

# RAPPORT MORAL

**mona**

MISSION DES OFFICES DE TOURISME  
**nouvelle-aquitaine**

# 2020



**2020** marque une année d'évolution de la MONA vers une nouvelle étape de son histoire. Humainement tout d'abord avec le départ de Jean-Luc Boulin à la direction et de Frédérique Dugény à la présidence. Un binôme qui a marqué de son empreinte la structuration de notre association et pour lequel j'ai une pensée spéciale aujourd'hui.



La crise COVID 19 est bien sûr un événement marquant de l'année. L'adaptabilité rapide de l'équipe et de la structure aux soubresauts générés a permis d'apporter un soutien réel au réseau tout en veillant au bien-être et à la santé des membres de l'équipe. De façon opérationnelle, un tiers de l'activité d'accompagnement et de formations a dû être repensé en cours d'exercice. Déjà bien ancré, le télétravail s'est imposé naturellement mais sa généralisation dans le réseau a accéléré les pratiques d'animation de réseau et de formation à distance. Un vrai virage.

L'autre point important de l'année 2020, c'est le maintien des projets et de la stratégie d'innovation. La mise en oeuvre des expérimentations Entract et Limoges Act autour de la qualité de vie au travail en sont les fer de lance. Un fonds d'innovation et de formation s'est aussi structuré avec notre partenaire AFDAS. Ces orientations donnent des perspectives prometteuses.

Avec nos partenaires, c'était l'année des premières. La première année de la nouvelle convention d'objectifs et de moyens avec la Région Nouvelle-Aquitaine, la première année d'une consultation des partenaires de la formation par marché public et la première année pleine de collaboration avec l'AFDAS, notre nouvel OPCO.

Pour 2021, l'année démarre à nouveau dans un contexte particulier mais s'appuie sur une offre d'animation et de professionnalisation d'ores et déjà adaptée.

Aiguilleur et centre de ressources, la MONA se veut plus que jamais en proximité pour impulser et valoriser les nouvelles dynamiques du réseau. Un leitmotiv du projet associatif 2021-2024.

*Nicolas Martin*  
Président de la MONA

## SOMMAIRE

- >> **La MONA, un organisme vivant** p 3
- >> **Renforcer les compétences de notre réseau** p 6
- >> **Innover** p 10
- >> **Connecter les individus et les organisations** p 13
- >> **2021** p 15

# >> La MONA, un organisme vivant

## Carte d'identité



**12**  
salariés



Bordeaux  
Limoges  
& Télétravail



**17 677**  
heures auprès du réseau



**1,2 M€**  
de budget



### NOTRE MISSION

Stimuler les individus et les territoires pour les rendre compétents, novateurs, connectés et fiers de leurs actions



### NOS ENGAGEMENTS

- Renforcer les compétences
- Innover
- Connecter les individus et les territoires
- Valoriser le réseau



## L'équipe



On lui souhaite bonne route !

## Notre gouvernance



### 1 Conseil d'Administration

**23** membres

- 12 membres dans le collège des OT
- 3 membres dans le collège des Territoires associés
- 2 membres dans le collège des Relais Territoriaux
- 6 membres de droit



**1** bureau

Pour en savoir plus :

<https://www.monatourisme.fr/le-mode-de-gouvernance-de-la-mona/>

**153**  
offices de tourisme



**1370**  
salariés



**13**  
territoires associés

**11**  
relais territoriaux

## L'équipe vous raconte son année



Cette année 2020 a marqué une nouvelle page pour la MONA.

À l'annonce du départ de Jean-Luc Boulin, l'équipe et le bureau ont souhaité que le **passage de témoin se déroule en interne**.

En effet, depuis 2017, nous avons engagé une réflexion sur nos valeurs et notre action auprès du réseau, nous avons acquis plus d'autonomie dans nos missions et nous avons adopté un mode de fonctionnement plus horizontal partagé par tous.

Jean-Baptiste Soubagné a donc repris la direction au 1er juillet 2020 et nous poursuivons notre dynamique collective avec une équipe qui s'est agrandie mais toujours aussi unie, technique, bouillonnante, respectueuse des uns et des autres et de son réseau.

Une année 2020 marquée également par un **changement au niveau de notre gouvernance** avec l'élection du nouveau Conseil d'Administration et du bureau avec qui nous poursuivrons notre engagement et mettrons en œuvre notre projet associatif.



L'année 2020 restera une année charnière pour nous avec dans le désordre la première année de la convention pluriannuelle d'objectifs et de moyens 2020-2022 avec la Région, le changement de direction, le changement de présidence et de conseil d'administration, la première année d'un nouvel accord cadre pour notre activité de formation, des projets et expérimentations... Puis la COVID19 bien sûr qui nous fait à nouveau évoluer dans nos actions et nos modes d'organisation.

Cette année intense et inédite a mobilisé l'équipe pour prendre soin d'elle-même dans cette période de transition, prendre soin du réseau et se projeter ensemble en travaillant sur le nouveau cycle du **projet associatif 2021-2024**. Un projet particulièrement attentif aux notions clés qui résonnent au sein des actions de la MONA telles que l'Expertise, la Proximité Réseau, la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise, la Qualité de vie au travail, la Gouvernance, la Coopération, le Lobbying, les Nouveaux services.

# >> Renforcer les compétences de notre réseau

## Les chiffres clés



**200** jours de formation et d'accompagnement = **140** jours de formation + **70** jours d'accompagnement



**713** stagiaires



**9 656** heures de formation réalisées



**71** actions programmées (52 INTER et 19 INTRA)



**50** actions en distanciel



**33** organismes de formation



**17** villes ayant accueilli des formations



**4,4/5** pour la qualité de nos formations

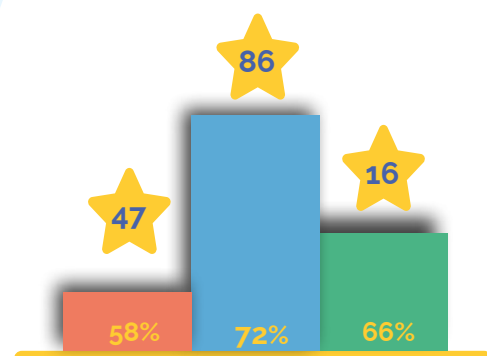


**93 %** de taux d'obtention aux formations certifiantes

### TOP 3

des départements touchés par des actions de professionnalisation

en % des salariés du réseau





**12**  
sessions d'accompagnement  
consulting dont un  
accompagnement Tiers-Lieux



**23**  
jours d'expérimentation  
ENTRACT & LIMOGES ACT



**8**  
webséminaires  
en partenariat avec



**57**  
ressources créées ou actualisées  
sur le site de la MONA



**+21 %**  
de trafic  
sur notre site internet



**33**  
OT PILOT

## La commission Professionnalisation 2020



### A quoi sert-elle ?

La commission a pour objectif de représenter le réseau, et en cela d'évaluer les préconisations de la MONA en terme de besoins de formation. Elle participe aux choix opérés par la MONA sur les actions de professionnalisation.



### Sa composition

+ **20aine** de membres réunis en distanciel

**4** sous-groupes de travail opérationnels :

"thématiques"	s'est assuré que toutes les formations proposées couvraient bien les thématiques que rencontre le réseau
"réseau"	a ajusté le choix de la modalité pédagogique aux différentes formations (distanciel, mixte ou présentiel)
"financement"	a d'abord fait le point sur les pratiques en matière de Plan de Développement des Compétences, fait un état des lieux des dispositifs existants et envisagé les perspectives futures
"pédagogie"	a validé la procédure interne pour les formations intra-entreprises pour 2021



### La formation à distance totalement boostée

Nous proposons chaque année entre 200 et 250 journées de formation et d'accompagnement aux quatre coins de la région. En 2019, 98% de cette offre était proposée en présentiel. Lorsque la crise du Covid-19 est survenue, la situation nous a contraints à repenser totalement notre offre du printemps 2020. Cette période représente en temps normal 40 % du chiffre d'affaires de notre activité d'organisme de formation. Nous avons donc enclenché rapidement trois chantiers pour pouvoir faire face à cette situation sans précédent :

#### **un programme de formation "spécial confinement"**

17 actions de formation régionales ont ainsi été honorées à distance sur la période d'avril à juin. L'objectif de cette programmation a été double : soutenir le réseau coûte que coûte et proposer aux structures et à leurs salariés des sujets de formation répondant à leurs véritables préoccupations et besoins du moment. Les sujets ainsi proposés ont été : l'accompagnement des professionnels (mise en place d'un plan de soutien et d'accompagnement adapté à son territoire et à ses ressources, réajustement de

la stratégie commerciale), le design de services (innovation de projets par des méthodes créatives, construction de nouveaux services orientés clients), l'animation à distance d'un tissu d'acteurs autour de réunions participatives et productives, les contenus en ligne (utiliser le storytelling pour raconter son territoire à distance, développer sa présence sur les réseaux sociaux dans ce contexte...). Sur les 17 actions de formation régionales réalisées, nous avons obtenu les résultats suivants : 11,5 participants en moyenne ; 2 jours de formation en moyenne par session ; 97,5% des participants ont suivi l'intégralité de la formation à laquelle ils étaient inscrits.

#### **une compilation et une communication sur les ressources et webséminaires accessibles gratuitement**

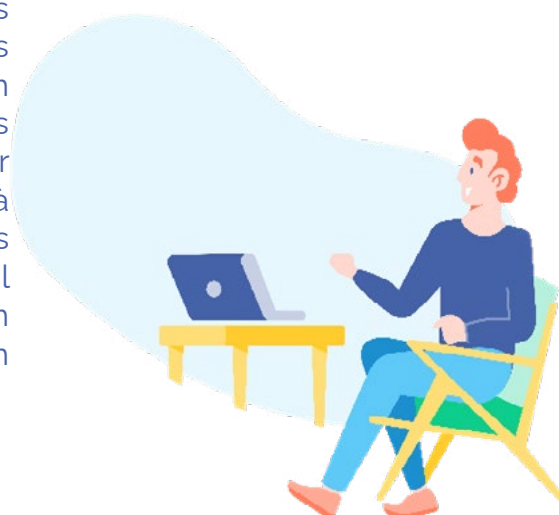
Cette période a été l'occasion de partager toutes les informations sur les webséminaires gratuits existants. Nous avons également mis en forme toutes les ressources dont nous disposons sur le télétravail et le travail à distance et mis en avant les bonnes pratiques d'accueil et d'information en situation de confinement (accueil en

ligne, jeux sur les réseaux sociaux, vues de ma fenêtre ou de mon balcon...).

#### **un accompagnement de nos sous-traitants sur leur virage à distance**

Environ 80% des actions que nous proposons chaque année sont sous-traitées, le reste étant assuré par l'équipe et les expairs du réseau MONA. Pour réadapter l'ensemble de notre offre à distance, nous avons retravaillé avec une partie de nos sous-traitants sur ce sujet. Nous leur avons même proposé des sessions de formation sur la pédagogie à distance durant l'été 2020 et début 2021.

2020 a véritablement été un tournant pour la MONA sur l'apprentissage à distance. Le clou ayant été enfoncé un peu plus avec notre programme 2021 où 50 % des actions de formation régionales sont proposées tout ou partie à distance.







## Notre programme de formations construit autour d'un accord cadre

Depuis maintenant 6 ans la MONA porte le dispositif régional de professionnalisation à destination de la branche ! Chaque année ayant son lot de changement quant au fonctionnement de la formation professionnelle, nous savions que 2020 ne manquerait pas à l'appel ! Et ce fut bel et bien le cas puisque nous avons entamé dès mars 2020 la **construction d'un accord cadre à marchés subséquents**...un marché public aussi grand que notre région, enfin de mon point de vue.

L'objectif fut de "recruter" des intervenants de qualité dans notre accord cadre afin qu'ils répondent à nos différents besoins en

formation grâce aux marchés subséquents. Nous avons ainsi réussi notre pari avec 49 attributaires d'horizons divers et variés qui répondent aujourd'hui à nos marchés de formation et ce pour au moins deux ans. Un travail de fourmis récompensé par la mise en œuvre opérationnelle sur 2021 au travers de notre guide professionnalisation.



## Notre organisme de formation récompensé

Le 9 avril 2020, nous avons reçu l'auditrice dans le cadre de notre demande de **qualification chez ISQ-OPQF**, un label qualité dans le domaine de la formation professionnelle.

Nous avons été audité sur plusieurs éléments : des informations statutaires, notre organisation en terme de moyens humains, et deux actions représentatives de notre activité.

L'audit a été réalisé avec succès et nous donne le bénéfice d'être qualifiés pour 4 années. En tant que chargée du projet, j'étais fière de nous

voir félicités sur notre Bilan Pédagogique et Financier, notre site internet, notre règlement intérieur et nos attestations de formation. Un bon point compte tenu de l'année un peu exceptionnelle passée.

Des points d'amélioration subsistent encore notamment la valorisation de ce qui est fait en interne dans le cadre du plan de développement de compétences ou nos évaluations. Notre prochaine étape, la certification Qualiopi prévue pour 2021 !



## L'occasion de repenser le fonctionnement des émargements

À la MONA, une des périodes charnières en matière de journées de formations planifiées, c'est toujours le mois de Mars.

Alors le 16 mars 2020, lorsque nous avons appris ce premier confinement, ce fut assez rocambolesque dans nos têtes. La France entière allait être confinée, nos formations à l'arrêt, il fallait se réinventer et vite.

Et avec les formations en ligne qui se généralisaient, le plus compliqué fut de récupérer les émargements signés de chaque stagiaire pour chacune des formations afin de pouvoir renvoyer la totalité des documents aux formateurs pour signature et ensuite pouvoir facturer.

Un processus qui fut extrêmement long et dense.

C'est pourquoi nous avons totalement revu le **fonctionnement des émargements**.

Aujourd'hui, que la formation soit en ligne ou en présentiel, plus d'émargement papier mais un lien, qui est envoyé par mail aux stagiaires par le biais du formateur pour qu'ils puissent signer. La signature est ainsi automatiquement collectée, plus de relance stagiaire et un petit geste de plus pour la planète !



# >> Innover

## Les chiffres clés



**3** projets expérimentés



**9** OT  
**10** managers  
**12** mois de parcours  
**50** heures de formation



**1** expérimentation interfiliales portée par l'Office de tourisme intercommunal de Limoges pour imaginer un parcours Qualité de Vie au Travail Territorial  
**8** entreprises du territoire

Bienvenue ici !

**2000** bénéficiaires  
Bienvenue ici ! spécial Covid en appui à Chaptr  
**93 %** de satisfaction

### Mais également ...

- Comité de gouvernance pour création du Tourisme Lab Nouvelle-Aquitaine
- Jury des projets TINA (appel à projets de la région Nouvelle-Aquitaine)
- Suivi et création de ressources sur des projets OT (exemples Carto Open Street Map, Louspot, Roadbook)

## L'équipe vous raconte son année



### L'année marquante pour Bienvenue ici !

Le moins que l'on puisse dire est que 2020 a été l'année du distanciel ! Ce qui n'est pas pour nous déplaire car nous avons pu en profiter pour améliorer nos processus de formation à distance et tester avec notre partenaire Chaptr, l'opération de micro-formation **Bienvenue ici !** à grande échelle !

En effet, à l'été 2020, une opération spéciale COVID19 a vu le jour dans le cadre du plan de reprise proposé par la Région Nouvelle-Aquitaine.

Au programme : 7 jours de parcours de micro-formation pour accompagner les professionnels du tourisme et du commerce à comprendre et gérer les comportements des

clients face aux nouvelles normes sanitaires. Un travail intense pour monter l'opération en seulement 1 mois qui a été possible grâce à la mobilisation des offices de tourisme de Nouvelle-Aquitaine qui nous ont fourni des informations touristiques locales pour découvrir les pépites et coins secrets de la région.

L'opération a connu un bel engouement puisqu'elle a réuni plus de 2000 inscrits et un taux de satisfaction à 93%.

Pour en savoir plus :

<https://www.monatourisme.fr/bienvenue-ici-jeu-saison-2020/>



## Entract, une pause pour manager

Après avoir passé du temps à former les individus, nous avons eu besoin de faire une pause pour comprendre ce qui se joue réellement dans les organisations.

Nous souhaitons identifier les leviers d'une transformation durable de celles-ci, au service d'un écosystème territorial qui prenne soin de ses différentes composantes. Nous avons compris que le socle le plus profond était celui des **conditions de travail**.

Car le travail est devenu l'activité principale des citoyens que nous sommes et qu'il nécessite d'être questionné.

Car la **qualité de vie est liée à la qualité de travail (QVT) et inversement**.

Nous interroger sur le travail nous a convaincus qu'il doit être porteur de sens pour tous les collaborateurs. Observer les dynamiques de groupe en formation nous a fait réaliser que chaque individu a en son sein des solutions pour lui-même et pour les autres.

C'est à partir de ces réflexions que nous avons embarqué 10 managers "cobayes" et 8 collègues consultants et formateurs dans l'aventure.

Ensemble, nous avons co-construit un parcours de transformation de leur OGD, sur 3 ans, en commençant par le rôle du manager dans la QVT. L'innovation a été globale : sur la forme (mixité de formats, de modalités, de méthodes, financement via un appel à projets régional) comme sur le fond (traiter le sujet du travail réel, offrir un espace de discussion entre managers).

Le plus marquant est l'immense satisfaction d'avoir contribué à des prises de consciences individuelles et collectives, même si cela nous a donné à tous du fil à retordre ! Et d'ancrer l'innovation de manière durable, dès 2021, avec ces cobayes, leurs équipes, de nouveaux managers, le même collectif pédagogique et bientôt leurs destinations entières ?

Pour en savoir plus :

<https://www.monatourisme.fr/entract/>



## Quand la QVT est pensée à l'échelle territoriale

Les organismes de gestion des destinations œuvrant sur des territoires, nous avons voulu expérimenter la mise en place d'une **démarche QVT avec un collectif d'entreprises hors tourisme** de l'agglomération de Limoges Métropole.

Nous avons pu réaliser cet accompagnement grâce à un appel à projets national émanant du Ministère du travail (fonds FACT) décroché par Limoges Tourisme.

Le parcours était le même que celui de l'entract (même design pédagogique, même équipe pédagogique, même coordination). Nous avons embarqué, dans cette aventure territoriale, 8 entreprises emblématiques de Limoges, représentant différents secteurs allant de l'industrie au loisir en passant par la culture et le digital.

Cette expérimentation, au même titre que celle de l'entract, fut riche en apprentissage. Nous y avons appris que les leviers à lever en matière d'innovation managériale sont les mêmes, quels que soient les secteurs d'activités ou la taille de l'organisation. L'essentiel repose sur le

temps long pour accompagner durablement les changements et l'implication collective dans les conditions de travail. Analyser les manifestations territoriales nous a prouvé que l'ancrage local permet d'entretenir le terreau propice à la durabilité des entreprises et à l'hospitalité des territoires, incarnée par ceux qui y vivent et y travaillent.

La crise sanitaire n'a pas mis un coup d'arrêt à cette expérimentation. "Bien au contraire", elle a mis un spot éclairant sur les conditions de travail et leur nécessaire prise en considération dans les entreprises du tertiaire, comme les OGD, où les hommes et les femmes qui travaillent constituent la première des richesses.

Aujourd'hui, nous sommes fiers que Limoges ait réussi à mettre en avant un axe très novateur en France en associant QVT et territoire à travers la notion de QVTT

**(qualité de vie au travail territorial).**

Pour en savoir plus :

<https://www.monatourisme.fr/limoges-act/>

## La MONA poursuit son engagement



### ... pour un tourisme plus durable

Comment ne pas parler de développement durable alors que 2020 a été l'année où les canaux de Venise ont retrouvé leur clarté en 10 jours d'arrêt de toute activité ou encore les sommets de l'Himalaya visibles pour la première fois en 30 ans depuis l'Inde ?

La MONA a elle aussi souhaité faire sa part en continuant à s'engager en faveur d'un tourisme durable par le déploiement de son programme d'**Animation Durable des DESTinations (ADDES)**.

L'objectif : accompagner les offices de tourisme pour leur permettre de prendre en main leur stratégie de tourisme durable autour de six grandes thématiques : l'engagement de la structure, la sensibilisation des visiteurs, l'accompagnement des prestataires, la relation avec la collectivité, l'évaluation et la communication.

Pour se faire, la MONA met à disposition du réseau une palette d'outils : communauté d'échange, boîte à outils, centre de ressource, grilles d'autoévaluation, formations, webseminaires, sensibilisation en e-learning, expairs dédiés ou encore accompagnements personnalisés.

Des outils variés et complémentaires pour s'adapter à chaque structure et à chaque acteur afin d'ancrer une véritable transition durable de la destination et si vous avez la moindre question, je suis la référente sur le sujet au sein de la team et à votre disposition ;-).



### ... pour renforcer les liens entre tourisme et Tiers-Lieux

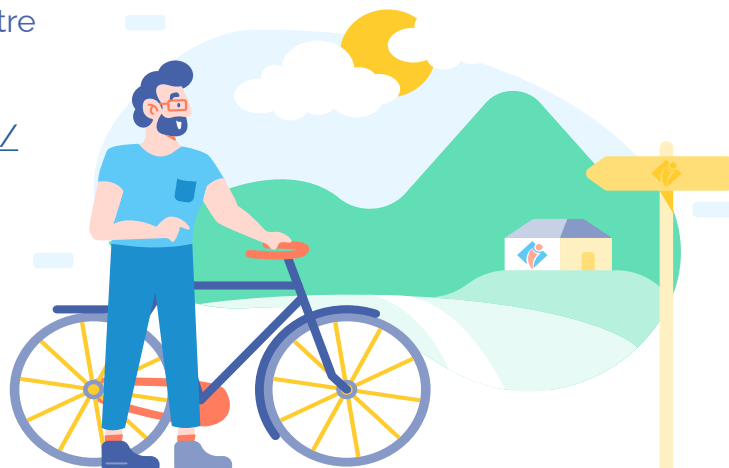
En 2020, la MONA a accompagné 18 tiers-lieux à réfléchir au **montage d'une offre touristique aux côtés de la Coopérative Tiers-Lieux Nouvelle-Aquitaine**.

Une synthèse nommée "Petit Précis" permet de retracer toutes les étapes de travail, outils et autres conseils apportés par la MONA pour aiguiller pas à pas les Tiers-Lieux dans la création d'une offre touristique en lien avec son office de tourisme.

L'occasion aussi de faciliter les échanges entre nos deux univers.

Pour en savoir plus :

<https://www.monatourisme.fr/tourisme-tiers-lieux/>



# >> Connecter les individus et les organisations

## Les chiffres clés



**3**  
jours de MONATOURL

**25**  
lieux

**278**  
personnes rencontrées



**2**  
clubs  
qualité, services  
commerciaux



**42**  
territoires NOTT

**5**  
référents NOTT en  
interne



**3**  
webséminaires SADI  
INSPI

**795**  
participants dont  
216 en Nouvelle-  
Aquitaine

**6**  
articles ressources  
sur notre site internet  
valorisant 11 initiatives  
dont 2 en NA

### Mais également ...

- Rencontres des directeurs pendant l'été et immersions terrain
- Co-organisation et interventions aux rencontres tourisme #ET16



**43**  
OT engagés dans les  
plans lisse



**5**  
contrats de  
Service Civique



**+ de 52**  
initiatives du  
réseau valorisées  
en 2020



### Une année 2020 particulière pour l'animation réseau

L'année 2020 a démarré sur les chapeaux de roues concernant l'animation de réseau. En début d'année, toute l'équipe de la MONA a sillonné les routes de la Nouvelle-Aquitaine durant trois jours pour le **MONAtour 2020**. Une nouvelle formule en 5 étapes et 25 RDV dans les 12 départements de la région ! C'était vraiment un moment privilégié avec le réseau. Mais très vite, le COVID a chamboulé tous nos projets, nous

avons dû annuler le #NADOT20 prévu à Limoges et s'adapter pour maintenir le lien avec notre réseau.

Ce réseau qui a aussi fait preuve d'une grande adaptabilité, nous avons d'ailleurs recensé sur notre site plus d'une cinquantaine d'initiatives.

Pour en savoir plus :

<https://www.monatourisme.fr/category/le-reseau-honneur/>



### 42 territoires engagés dans le dispositif NOTT

La MONA œuvre, aux côtés du Conseil Régional Nouvelle-Aquitaine, en apportant son **appui technique aux territoires en matière de stratégie d'accueil et de professionnalisation**. Au travers de ce dispositif mis en place par le Conseil Régional, la MONA propose aux territoires des accompagnements, des possibilités de formation et met en place des outils de partage pour faciliter échanges et bons tuyaux entre les territoires. Les actions concrètes mises en œuvre sont également mises en lumière sur notre site.

Pour en savoir plus : <https://www.monatourisme.fr/category/nott/>



### Des webséminaires à destination des élu.e.s

Suite aux élections au sein des collectivités locales, nous avons initié à l'automne une série de **webséminaires à destination du trio élu.e, technicien.ne de la collectivité, directeur.rice d'office de tourisme**.

Un objectif : mieux se projeter sur les 6 années de mandat à venir grâce à des témoignages du réseau et des ressources à jour

sur le site de la MONA. Tout pour co-construire une relation et une stratégie durables sur le rôle de "L'Office de tourisme, acteur du cadre de vie de nos territoires".

Pour en savoir plus :

<https://www.monatourisme.fr/elu-collectivite-office-de-tourisme-developpement-local/>





## 2020 marque le début de l'aventure SADI Inspi

Une équipe **SADI Inspi\*** entre Relais Territoriaux formés au SADI a pris forme. Le point de départ a été le contexte sanitaire et la sortie du premier confinement : Comment réussir à partager les initiatives sur la stratégie d'accueil nées lors de ce contexte particulier ?

Dès la mi-juin et jusqu'à fin novembre, 3 webinaires ont permis d'aborder des sujets en lien avec l'actualité et les préoccupations en terme d'accueil et de

diffusion de l'information (la relation client à distance, l'animation de sa communauté d'accueillants, l'adaptation de l'offre...)

Après les webinaires, la team SADI Inspi est allée plus loin en effectuant un bilan 6 mois après les retours d'expériences des témoins : les apprentissages, le réajustement. L'objectif derrière est d'avoir des clés d'analyses supplémentaires pour la mise en place d'une stratégie d'accueil.

*\*La team SADI Inspi regroupe, en 2020, OTN - Fédération régionale des OT de Normandie, la Mascot Bourgogne-Franche-Comté et la POT - La Plateforme des Organismes de Tourisme des Hauts-de-France et la MONA, et en 2021 l'équipe s'agrandit*



# 2021

Notre proximité avec notre réseau aboutit à la **co-construction d'un programme d'animation, de services et de formations 2021** et alimente le **renouvellement du projet associatif 2021-2024**.

**Dix thématiques** sont abordées dans le programme de professionnalisation cette année mixant **présentiel et distanciel** avec des groupes de travail, des clubs, un centre de ressources, des rencontres réseau, des webinaires et bien sûr des formations régionales et sur-mesure. L'équipe, les expairs et la quarantaine d'organismes partenaires auront à cœur de vous retrouver lors de ces actions.

Tel un nouveau cycle, 2021 marque aussi des **orientations tranchées pour des programmes de transition et de transformation** qui s'ancrent dans le réseau et qui en font des piliers :

- **l'Animation Durable de DESTination (ADDES)**
- **la transformation des organisations par la Qualité de Vie au Travail (ENTRACT)**
- **le renouveau des marketings de services (NOMAK)**
- **l'accompagnement des territoires à la montée en compétences et à l'innovation**

# mona

MISSION DES OFFICES DE TOURISME  
**nouvelle-aquitaine**

SUIVEZ-NOUS!



60-64 rue Joseph Abria  
33000 Bordeaux



05 57 57 03 88



professionalisation@monatourisme.fr  
mona@monatourisme.fr



[www.monatourisme.fr](http://www.monatourisme.fr)



RÉGION  
**Nouvelle-  
Aquitaine**

## MENTIONS LEGALES

Document imprimé sur du papier PEFC  
Textes : MONA  
Photos : MONA  
Illustrations : MONA & freepik.com