

Charentes Tourisme

INNOVER, COOPÉRER, TRANSFORMER

Missionnée par 
les Départements
de **La Charente**
& de **La Charente-Maritime**

Rapport du Comité de Mission



2025





Sommaire

<i>Modèle de mission</i>	6
<i>Le comité de mission</i>	8
<i>Indicateurs & avis du Comité</i>	11
<i>Les grands défis 2026 - Perspectives</i>	20

Document non contractuel

Conception / rédaction / graphisme : Charentes Tourisme

Crédit photo couverture : © TTW Production / La Flow Vélo ; Charentes Tourisme

Impression : Imprimerie du Département de la Charente - mai 2026

Avant-propos



Cécile Ezvan

Présidente du Comité de mission
de Charentes Tourisme
Directrice de l'Institut de Recherche
dédié à la Responsabilité Sociétale
et à l'Innovation (IRSI)

En 2025, dans un contexte économique difficile, le Comité de mission a poursuivi son travail avec enthousiasme, vigilance et pragmatisme.

Au fil des échanges, des analyses et des observations issues du terrain, il a veillé à mettre en perspective les avancées de Charentes Tourisme à travers un regard critique et constructif. Ceci s'est concrétisé cette année dans la conception d'indicateurs alignés avec la raison d'être et les objectifs de Charentes Tourisme. L'attention portée à l'impact environnemental et le tourisme solidaire, à l'acceptabilité sociale du tourisme par les habitants, à la coopération avec les partenaires et l'appropriation de la mission par les équipes sont restées centrales dans les réflexions. Les défis restent nombreux et invitent à une mobilisation renforcée des équipes et des partenaires.

Je tiens à remercier chaleureusement chacun des membres du Comité pour la qualité de leur engagement. Chaque temps collectif nous amène à nous questionner sur la définition même du tourisme de demain. Le regard collectif du Comité nourrit une démarche utile, exigeante et résolument tournée vers l'action.



Stéphane Villain

Président
de Charentes Tourisme

Dans un contexte touristique en mutation et marqué en 2025 par des contraintes financières accrues, la mission portée par Charentes Tourisme constitue plus que jamais notre boussole. Elle nous invite à concilier attractivité, transitions et équilibre territorial, au bénéfice des habitants, des visiteurs et des acteurs économiques.

Le Comité de mission joue pleinement son rôle d'aiguillon et nous apporte un regard indépendant, réaliste et ferme qui éclaire notre ambitieuse trajectoire. Ce rapport témoigne du chemin parcouru, des ajustements nécessaires et des dynamiques engagées au cours d'une première année riche en enseignements. Il confirme surtout une conviction : c'est par l'action collective, lucide et responsable, que nous construirons un tourisme durablement créateur de valeur en Charente et en Charente-Maritime.



Fabrice Point

Président Délégué
de Charentes Tourisme



2025 : une année charnière pour Charentes Tourisme

En 2025, Charentes Tourisme a dû faire face à un contexte financier particulièrement tendu, résultant d'un phénomène de ciseau entre la baisse des subventions et la hausse structurelle des charges, notamment liées au fonctionnement et aux évolutions conventionnelles.

Face à cette situation, l'agence a choisi d'agir pour adapter son organisation et ses priorités à cette réalité financière. Le plan d'action a été ajusté, l'organisation et les ressources humaines ont évolué et la trésorerie a été mobilisée afin de préserver la capacité d'intervention de Charente Tourisme au service des territoires. Ce contexte a également été l'occasion de réaffirmer le positionnement de l'agence comme acteur de conseil et d'accompagnement des acteurs touristiques et des collectivités. Dans cette dynamique, des ressources humaines – existantes ou à venir – ont été orientées vers plusieurs axes prioritaires en lien avec la mission : l'accompagnement des transitions, le développement de la data et le renforcement des capacités d'ingénierie.



Un cap clair et une stratégie robuste sont encore plus nécessaires pour se positionner et tenir sa place au sein d'un environnement complexe et un contexte où l'incertitude devient la règle. C'est là tout l'apport de la Mission et de son Comité.

La réorganisation et la réaffectation de nos ressources au service de nos objectifs statutaires et opérationnels que nous avons conduit en 2025 nous permettent d'être en mesure de poursuivre notre chemin tout en répondant au mieux aux besoins de nos parties-prenantes en accentuant notre rôle d'agence d'accompagnement & de conseil de proximité.

Olivier AMBLARD
Directeur Général de Charentes Tourisme

Modèle de mission

Charentes Tourisme a fait le choix d'intégrer l'ensemble de ses activités dans son modèle de mission intégré dans ses nouveaux statuts en juin 2024. Pour l'agence, il constitue la colonne vertébrale du plan d'actions. Ce choix ambitieux nécessite de renoncer ou de réorienter certaines activités afin qu'elles servent pleinement le modèle de mission. Ce travail a été amorcé en 2025 à travers un regard transversal des plans d'activités et de la constitution d'indicateur et s'accélérera sur l'année 2026.

Les 4 objectifs statutaires ont été déclinés en 10 objectifs opérationnels. Chacune des activités de Charentes Tourisme a été rattachée à un objectif opérationnel prioritaire (certaines activités pouvant en effet soutenir l'atteinte de plusieurs objectifs opérationnels). Les objectifs opérationnels et indicateurs associés ont été ajustés en cours d'année 2025, cela en prise directe avec le Comité de mission. Des adaptations sont possibles sur l'année 2026, dans une logique constante d'amélioration continue.

RAISON D'ÊTRE & OBJECTIFS



Relever, avec créativité et coopération, les défis des transitions pour incarner et impulser un tourisme positif et équilibré.

Objectif Statutaire 1 - Accompagner les territoires et les filières aux défis environnementaux, sociétaux et aux mutations de notre secteur.

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.1

Sensibiliser aux défis et aux mutations du secteur touristique

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 1.2

Développer des plans d'adaptation aux défis et aux mutations du secteur touristique

Objectif Statutaire 2 - Contribuer à un tourisme équilibré fondé sur l'acceptabilité sociale par les habitants, la satisfaction des touristes et des acteurs

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.1

Accompagner les territoires dans le développement d'un tourisme équilibré

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.2

Contribuer au développement d'une offre engagée sur les volets environnemental et / ou social

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 2.3

Favoriser une demande équilibrée

Objectif Statutaire 3 - Créer les conditions d'une démarche active de coopération et d'innovation avec l'ensemble de nos partenaires

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 3.1

Formaliser, déployer et évaluer la stratégie partenariale avec l'ensemble de nos parties prenantes

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 3.2

Choisir de dynamiser, développer et contribuer aux clubs et collectifs en fonction de leur cohérence avec notre mission

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 3.3

Structurer, mettre en œuvre et mesurer une démarche d'innovation au service de la mission

Objectif Statutaire 4 - Inspirer en partageant les réussites collectives et en valorisant les expertises de notre équipe

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.1

Déployer un plan d'amélioration continue de la performance collective et de l'épanouissement individuel

OBJECTIF OPÉRATIONNEL 4.2

Mettre en œuvre et évaluer un plan de communication et RP des expertises et des succès collectifs

Le comité de mission

L'année 2025 a été marquée par le départ d'Antoine ANGEARD, Directeur d'ADN Tourisme et l'intégration de Jean-Baptiste SOUBAIGNÉ, Directeur de la MONA.

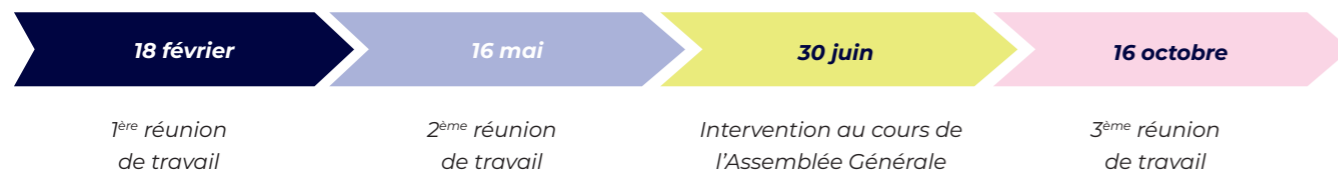
La MONA est la Mission des Organismes de tourisme de la Nouvelle-Aquitaine. Association loi 1901, tête de réseau des organismes de tourisme de Nouvelle-Aquitaine qui œuvre pour la professionnalisation des acteurs du tourisme et la transition de la filière.



Les modes d'organisation et de coopération des entreprises me passionnent pas mal. Les dynamiques d'entreprise/association à mission sont une des voies pour faire bouger les lignes sur le rôle de l'entreprise dans le quotidien des individus et dans leur impact sur les territoires. C'est donc plein de motivation que j'ai répondu favorablement à la proposition de Charentes Tourisme pour intégrer le comité de mission après quelques années au sein du Conseil d'administration. Une expérience qui se présente comme passionnante.

Jean-Baptiste SOUBAIGNÉ
Directeur de la MONA

RÉCAPITULATIF FLASH DES TRAVAUX DU COMITÉ



RAPPEL DES MEMBRES DU COMITÉ DE MISSION



Présidente : Cécile EZVAN
Directrice de l'IRSI

Expert des démarches éthiques et responsables au sein des organisations, Cécile est Professeure associée au sein d'Excelia Business School, où elle enseigne la stratégie, l'éthique et la RSE. Elle y dirige également l'Institut de la Responsabilité par l'Innovation (IRSI) qui orchestre des recherches partenariales avec les acteurs économiques et institutionnels des territoires des campus d'Excelia.



Noémie AUBRON
Fondatrice de CIRCA 2040

Prospectiviste spécialisée dans l'évolution des modes de vie, Noémie accompagne depuis plus de 10 ans les organisations publiques et privées dans leurs démarches de réflexion stratégique et de projection vers le futur.



Vincent MATHIEU
Responsable de la filière
tourisme au Crédit Agricole
Charente - Périgord

Le Crédit Agricole Charente Périgord a structuré une filière dédiée aux acteurs du tourisme et mis en place un parcours de formation spécifique d'une partie de ses coéquipiers. Le souhait affiché est d'accompagner efficacement l'ensemble des acteurs, qu'ils soient institutionnels ou professionnels du tourisme, tout en appréhendant et en s'imprégnant au mieux de l'écosystème, des enjeux, des atouts et des transformations de ces activités essentielles pour le développement économique de son territoire.



Jean-Baptiste SOUBAIGNÉ
Directeur de la MONA

La MONA est la Mission des Organismes de tourisme de la Nouvelle-Aquitaine. Association loi 1901, tête de réseau des organismes de tourisme de Nouvelle-Aquitaine qui œuvre pour la professionnalisation des acteurs du tourisme et la transition de la filière.



Marc PILI
Délégué général de Vacances
Ouvertes

Vacances Ouvertes accompagne les associations de toutes natures mais aussi les collectivités locales dans leur stratégie d'utiliser les projets vacances comme des vecteurs de cohésion sociale et d'émancipation des non-partants.



Nathalie GUÉLIN
Consultante en ingénierie
touristique

Nathalie apporte conseils aux projets de territoire et d'équipements des collectivités et favorise l'implantation des nouveaux projets durables, en identifiant, évaluant et qualifiant les opportunités foncières et immobilières et en assurant la mise en relation avec des investisseurs privés.

Une première année de structuration

Le Comité de mission, s'est réuni 3 fois en 2025 (Février, Mai et Octobre), sous différents formats (présentiel et en visio). Cette première année d'existence a été largement marquée par un important travail d'installation du Comité et de structuration. Les membres ont pu clarifier leur posture d'« ami critique constructif », à la fois force d'analyse et de proposition, en lien étroit avec la direction de Charentes Tourisme.

La priorité : créer et valider des objectifs & indicateurs de mission

Le chantier prioritaire de 2025 a porté sur la clarification des objectifs opérationnels et la construction d'indicateurs pertinents, en cohérence avec les objectifs statutaires de Charentes Tourisme. Les échanges ont souligné la nécessité de dépasser des formulations jugées trop générales, d'affirmer les expertises de la structure et d'intégrer davantage d'indicateurs d'impact et de progressivité.

Ainsi, chaque objectif et indicateur a été « challengé » pour garantir qu'il répond et mesure bien la contribution des actions aux quatre objectifs statutaires définis en 2024 :

- ↳ **L'objectif opérationnel contribue-t'il à l'atteinte de l'objectif stratégique ou au respect de son engagement ?**
- ↳ **L'objectif opérationnel est-il clair ?**
- ↳ **L'indicateur associé est-il pertinent ?**

Un travail itératif entre le Comité et la direction générale a permis d'aboutir, en octobre, à une version stabilisée des objectifs opérationnels et des indicateurs de mission. Les arbitrages ont porté notamment sur la mesure de l'impact réel des actions, la prise en compte de l'acceptabilité sociale et de l'équilibre économique, ainsi que l'intégration du droit à l'erreur dans les démarches d'innovation.

Cette étape structurante dote Charentes Tourisme d'un cadre de pilotage plus exigeant, orienté résultats et favorisant un processus d'amélioration continue, au service d'une performance durable et mesurable.

Travailler avec le Comité cette première année a été un vrai plaisir. Ses échanges exigeants et bienveillants nous ont permis de clarifier nos indicateurs, de (re)prendre conscience de nos forces et d'identifier les axes où nous devons être plus exigeants avec nous-mêmes. Ils nous ont également permis de trouver un alignement commun, nourri par la richesse de nos sensibilités diverses et expertises complémentaires.

Perrine BELIN
Directrice opérationnelle

AVIS GLOBAL DU COMITE DE MISSION

Tout au long de cette année 2025, les rencontres du Comité de mission ont été jalonnées par la définition d'indicateurs opérationnels cohérents avec la raison d'être et les objectifs de Charentes Tourisme, le souci de l'impact environnemental et de l'acceptabilité sociale du tourisme par les habitants.

Le Comité a examiné les actions menées en 2025 et a constaté que Charentes Tourisme avait poursuivi ses actions pour répondre à ces quatre objectifs statutaires : soutenir les vacances des non-partants (objectif 1), développer une offre engagée en accompagnant les opérateurs dans des plans de transition, favoriser la mobilité bas carbone sur le territoire (objectif 2), coopérer avec un partenariat avec Eau 17 (objectif 3), former les collaborateurs aux enjeux de biodiversité (objectif 4), pour ne citer que quelques exemples.

Parmi les avancées, le Comité de mission souligne la volonté d'approfondir la démarche de mission, en poursuivant ses actions structurantes mais aussi en lançant une recherche partenariale portant sur l'évaluation du tourisme équilibré (objectif 2), en favorisant l'expérimentation d'innovations qui intègrent un droit à l'erreur et enfin en sensibilisant les collaborateurs.

Cela dit, le déploiement d'une mission ambitieuse reste un grand défi, d'autant que les activités sont structurées historiquement par l'information et la communication, les opérateurs centrés sur des contraintes économiques et les institutionnels encore peu formés aux enjeux des transitions. Pour évaluer l'impact de Charentes Tourisme sur ce secteur en transition, il est nécessaire de s'inscrire dans un temps plus long que la seule année 2025.

Malgré un contexte économique difficile, le Comité de mission souligne que Charentes Tourisme est restée mobilisée par la mise en œuvre opérationnelle de sa mission, en coopérant avec ses services ressources en interne, ses partenaires et en développant des projets de long terme. Les convictions et les compétences des équipes de Charentes Tourisme engagées dans la démarche de mission donnent confiance.

Reste à déployer la mission en s'appuyant sur toute l'équipe : l'implication plus forte des directions responsables opérationnelles, la création d'une direction des transitions et la formation des collaborateurs en 2026 nous semblent de bons leviers de progression.



Cécile EZVAN
Présidente
Directrice de l'IRSI

OS 1 - Accompagner les territoires et les filières aux défis environnementaux, sociétaux et aux mutations du secteur.

Charentes Tourisme a retenu 7 défis prioritaires pour lesquels des actions concrètes sont engagées : les mobilités douces, la ressource en eau, la Gen Z, l'IA, la data, les vacances pour tous et la régulation de la location de courte durée.

Remarque générale : les actions de 2025 ont été nombreuses mais manquaient d'une coordination globale, un point d'amélioration identifié pour 2026.

OO 1.1 - SENSIBILISER AUX DÉFIS ET AUX MUTATIONS DU SECTEUR TOURISTIQUE

Actions menées :

- **30 newsletters et emailings** envoyés à 4000 professionnels (taux d'ouverture de 40%).
- **Mise en ligne de ressources** (articles, podcasts) sur le site professionnel.
- **28 webinaires et ateliers organisés**, mobilisant près de 500 participants.

Indicateurs :

- **Audience globale des contenus dédiés aux défis** : 2 232 écoutes (podcasts, pages du site professionnel, vidéos dédiées aux défis) – *Résultats partiels*
- **Taux de transformation des participants aux ateliers dédiés aux défis** : Déploiement d'une méthode de mesure partagée sous forme d'enquête. L'objectif est de constater l'évolution des connaissances et l'intention de passage à l'action des participants.

OO 1.2 - DÉVELOPPER DES PLANS D'ADAPTATION AUX DÉFIS ET MUTATIONS DU SECTEUR TOURISTIQUE

Actions menées :

- **Principal plan d'adaptation** : Charentes Tourisme a initié le dispositif Échappées Solidaires, qui s'appuie sur 2 leviers complémentaires : La sensibilisation des acteurs du tourisme à l'accueil des publics éloignés des vacances et la création d'un fonds dédié participant au financement de séjours à destination des Charentaises et Charentais non partants - +10k€ de dons, 64 bénéficiaires en 2025.
- **Autres actions contributives** : 40 accompagnements « Data » personnalisés, déploiement de la plateforme Zéphyr, étude sur les clientèles, développement de séjours bas carbone.

Indicateurs :

- **Nombre de prestataires engagés dans un plan d'adaptation** : 120 prestataires touristiques formés dans le cadre des "Échappées solidaires".
- NPS des acteurs** : 37

AVIS DU COMITE DE MISSION



Le Comité a examiné les actions menées en 2025 dans le cadre de l'objectif statutaire 1, notamment les démarches de sensibilisation et d'accompagnement déployées auprès des filières et des territoires.

Ces actions ont permis de toucher un nombre important d'acteurs et de structurer une dynamique d'engagement autour des enjeux de transition du tourisme.

Le Comité observe une montée en puissance des actions de sensibilisation, traduisant une mobilisation réelle des acteurs et une diffusion progressive des enjeux.

Toutefois, il note que le suivi actuel repose encore majoritairement sur des indicateurs de participation et de portée. Or, à ce stade de maturité, mesurer les publics touchés ne suffit plus.

L'enjeu est désormais de qualifier les effets réels de ces actions : dans quelle mesure les acteurs accompagnés font-ils évoluer leurs pratiques ?

Quels changements concrets sont engagés à la suite des dispositifs proposés ? Le Comité souligne que cette évaluation de l'impact, bien que complexe, constitue une étape incontournable pour apprécier la portée effective de l'objectif.

Le Comité considère que la mise en œuvre de cet objectif est engagée et dynamique, avec une progression notable en matière de sensibilisation et d'animation des acteurs. Il recommande de renforcer les outils de suivi qualitatif et d'évaluation d'impact, afin de passer d'une logique de diffusion à une logique de transformation des pratiques.

Cet objectif implique notamment de :

Mieux suivre les trajectoires des acteurs accompagnés dans le temps,

Identifier les changements effectivement opérés,

Valoriser les démarches de transition enclenchées.

L'enjeu est désormais de passer d'une posture d'acculturation à celle d'impact réel sur les structures accompagnées.

Fort des éléments mentionnés ci-dessus, et à ce stade du projet, le comité estime que l'objectif est atteint.



Noémie Aubron
Fondatrice
de CIRCA 2040

OS 2 - Contribuer à un tourisme équilibré fondé sur l'acceptabilité sociale par les habitants, la satisfaction des touristes et des acteurs

OO 2.1 - ACCOMPAGNER LES TERRITOIRES DANS LE DÉVELOPPEMENT D'UN TOURISME ÉQUILIBRÉ

Action principale et indicateur :

- Formalisation d'un **partenariat de recherche avec Excelia** pour créer une méthodologie de mesure du tourisme équilibré (tableau de bord, "touriscore", dialogue territorial). L'ambition est de tester une première version en 2026.

OO 2.2 - CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT D'UNE OFFRE ENGAGÉE SUR LES VOLETS ENVIRONNEMENTAL ET / OU SOCIAL

Actions menées :

- L'**accompagnement aux démarches de qualité et de labellisation** constitue le cœur de cet objectif. Par ailleurs, 3 études d'ingénierie lourdes et 22 conseils plus ponctuels ont été délivrés aux collectivités.

Indicateurs :

- Nombre de prestataires/communes accompagnés :** 1042.
Liste des accompagnements concernés : Classement des Meublés de Tourisme (773), Label Accueil Vélo (124), Label Tourisme & Handicap (83), Label Destination d'Excellence (23), Label Vignobles & Découvertes (16), Chambres d'Hôtes Référence (14), Petites Cités de Caractère (5), Station de Tourisme (2), Village Etape (2).

OO 2.3 - FAVORISER UNE DEMANDE ÉQUILIBRÉE

Actions menées :

- Les actions se concentrent sur **la communication digitale** (Icia et réseaux sociaux) et les **relations presse** pour favoriser une meilleure répartition des flux touristiques dans le temps et dans l'espace.
- Autres actions notables : partenariat avec le **guide Tao Charente** (300 adresses engagées), **valorisation des mobilités douces** (7000 supports distribués, 1822 parcours sur Outdoor Active) et **Prix du meilleur dossier de presse** au salon Partir en France.

Indicateurs :

- Visites sur ICIA :** environ 881 510 visites (en baisse par rapport à 2024)
- Audience des retombées presse :** 73 345 402 (indicateur questionné sur sa pertinence).

AVIS DU COMITE DE MISSION

Le Comité a examiné les actions menées en 2025 dans le cadre de l'objectif statutaire 2, notamment les démarches d'accompagnement des acteurs et des territoires, de structuration d'une offre engagée et de développement d'outils de mesure du tourisme équilibré. Il relève également une dynamique de co-construction renforcée, à travers de nombreux temps d'échange, de formation et de mise en mouvement des acteurs locaux.

De l'an un de la mission à l'année N+, force est de constater que la dynamique mise en place est coconstruite et se structure. L'objet qui nous anime est davantage la recherche de progrès que d'innovation.

Charentes Tourisme ambitionne de poursuivre l'ouverture à des univers qui se croisent encore trop peu — habitants, professionnels, acteurs publics — en favorisant la rencontre, la formation et une intelligence collective au service des territoires. Toutefois, le Comité souligne que cette ambition d'équilibre, entre espace vécu et espace touristique, nécessite encore d'être mieux objectivée. La capacité à qualifier les perceptions (habitants, visiteurs, acteurs économiques) et à identifier les tensions d'usage reste à renforcer.

Le Comité considère que la mise en œuvre de cet objectif est engagée et en structuration, portée par une dynamique collective réelle. Il recommande de consolider les outils d'observation et d'évaluation, afin de mieux mesurer l'acceptabilité sociale, la satisfaction des publics et les équilibres territoriaux, et ainsi passer d'une dynamique de mise en mouvement à un pilotage plus objectif du tourisme équilibré.

Le Comité recommande également de mieux appréhender les différentes représentations du territoire — espace vécu, espace touristique, espace symbolique, imaginaires des vacances selon les publics — afin de qualifier leurs interactions et leurs chevauchements, et d'alimenter ainsi un référentiel opérationnel de l'équilibre, au-delà des indicateurs pilotables.

Fort de ces éléments, le comité estime que l'objectif est atteint.



Marc Pili
Délégué général de
Vacances Ouvertes

OS 3 - Créer les conditions d'une démarche active de coopération et d'innovation avec l'ensemble de nos partenaires

OO 3.1 - FORMALISER, DÉPLOYER ET ÉVALUER LA STRATÉGIE PARTENARIALE AVEC L'ENSEMBLE DE NOS PARTIES PRENANTES

Actions menées :

- **Partenariats** : création d'un nouveau partenariat avec Eau17, harmonisation du suivi des partenariats et élaboration d'une convention type pour y intégrer la mission (suggestion du Comité de mission).

Indicateurs :

- **10 partenariats** sous convention.
- NPS des partenaires** : non mesuré en 2025 (résultats partiels et non harmonisés) – Mise en place d'une méthode de suivi partagée.

OO 3.2 - CHOISIR DE DYNAMISER, DÉVELOPPER ET CONTRIBUER AUX CLUBS ET COLLECTIFS EN FONCTION DE LEUR COHÉRENCE AVEC NOTRE MISSION

Actions menées :

- **Pilotage de 8 Clubs thématiques** fédérant des professionnels autour d'actions communes. Liste complète des clubs : Club ULICE, Club Thermalisme, Club Incontournables, Club Coups de Coeur, Club Villages et Paysages, Club Festivals, Club Oenotourisme, Club Presse.
- **Pilotage de 2 Contrats de destination** Explore Cognac et Côte Atlantique
- **Pilotage ou contribution à 7 comités d'itinéraires** Comités d'itinéraire concernés: La Vélofrancette, Le Canal des Deux Mers, La Scandibérique, La Véloodyssée, La Route des Cardinaux, La Vélidéale, La Flow Vélo

Indicateurs :

- Nombre de clubs ou collectifs intégrés ou pilotés par Charentes Tourisme : 17 dont 14 pilotés par Charentes Tourisme

NPS des partenaires : 73 (résultats partiels et non harmonisés)

OO 3.3 - STRUCTURER, METTRE EN ŒUVRE ET MESURER UNE DÉMARCHE D'INNOVATION

Actions menées :

- 5 nouvelles expérimentations** lancées, avec des résultats variables :
- **La Très Grande Satisfaction Client (TGS)** expérimentée auprès de trois territoires partenaires
 - **Murmuration** (adaptation climatique) : concluant pour les territoires ruraux, moins pour le littoral.
 - **Film immersif Wild Immersion** : non satisfaisant du point de vue touristique.
 - **Co'Lab** : action renouvelée en 2026
 - **Outils d'éco-conception événementielle** : élaboration concluante d'une charte et d'un outil de bilan carbone simplifié, qui est désormais utilisé en interne.

Indicateurs :

- **Nombre de nouvelles expérimentations** : 5

AVIS DU COMITE DE MISSION



L'Objectif statutaire OS 3 révèle une structuration autour de trois axes majeurs : la stratégie partenariale, l'animation de collectifs territoriaux et la démarche d'innovation.

Concernant les partenariats en 2025 : On note la création de partenariats structurants (Eau17) et une volonté d'harmonisation via des conventions types. 10 partenariats sont actuellement actifs.

L'action de l'animation territoriale se traduit par le pilotage de 8 clubs thématiques, 2 contrats de destination (Explore Cognac et Côte Atlantique) et 7 itinéraires.

Enfin, concernant l'axe Innovation, 5 expérimentations ont été lancées avec des résultats contrastés, allant d'expérimentations intéressantes (Murmuration) à des retours moins satisfaisants d'un point de vue touristique (Wild Immersion). Des outils concrets, comme une charte d'éco-conception et un bilan carbone simplifié, ont été internalisés.

Si les volumes sont quantifiés, le NPS (Net Promoter Score) des partenaires reste non mesuré en 2025, limitant la visibilité sur la satisfaction qualitative.

L'analyse du Comité de mission souligne une évolution positive dans la méthodologie. Le point fort réside dans le resserrement des objectifs, désormais plus ciblés pour assurer une meilleure mesure et une efficacité accrue. Cette approche privilégie la pertinence sur la quantité : on ne cherche plus à dynamiser l'ensemble des collectifs, mais spécifiquement ceux qui servent l'intérêt général et le modèle de mission.

Bien que ces indicateurs ne soient pas encore exhaustifs, ils constituent une première base de référence solide et nécessaire pour ancrer la stratégie dans la durée. Le Comité salue également l'intégration du « droit à l'erreur » dans le volet R&D, essentiel à toute démarche d'innovation authentique.

Le Comité porte donc un jugement favorable sur ces actions, saluant leur caractère pragmatique et réalisable. L'opérationnalité des mesures prises démontre une volonté de passer de la théorie à l'impact concret sur le terrain. Le comité invite à accentuer les efforts sur deux critères :

- **La démonstration du pilotage** : À court terme, l'enjeu est de prouver que les critères définis peuvent être suivis concrètement. Les actions réalisées se doivent de générer des résultats « à impact » et mesurables.

- **La consolidation de la base de partenaires et de collectifs** est une étape clé. Cette étape doit être considérée comme la première pierre à l'édifice. À partir de ce socle, il conviendra d'élargir progressivement le spectre des indicateurs (notamment le NPS) pour affiner la perception de la valeur ajoutée des différents partenariats.

Fort de ces éléments, l'objectif est partiellement atteint si l'on considère l'objectif final fixé par le comité. Mais compte tenu de la montée en puissance et des ajustements nécessaires, le comité estime être dans l'attendu à ce stade du projet.



Vincent Mathieu

Responsable de la filière tourisme au
Crédit Agricole Charente – Périgord

OS 4 - Inspirer en partageant les réussites collectives et en valorisant les expertises de notre équipe

OO 4.1 - DÉPLOYER UN PLAN D'AMÉLIORATION CONTINUE DE LA PERFORMANCE ET DE L'ÉPANOUISSEMENT INDIVIDUELS ET COLLECTIF

Actions menées :

- Création d'un plan de formation, organisation d'ateliers de sensibilisation (Ressource en Eau, Biodiversité...), mise en place de groupes de travail internes (Communication interne, Lab IA, QVCT, déploiement d'un plan mobilité employeur (phase de diagnostic)

Indicateurs :

- **Nombre NPS global QVCT** : 11 (résultats 2025 sur l'année 2024)
- **Pourcentage d'objectifs atteints** : définition d'un process partagé

OO 4.2 - METTRE EN ŒUVRE ET ÉVALUER UN PLAN DE COMMUNICATION ET RP DES EXPERTISES ET DES SUCCÈS COLLECTIFS

Actions menées :

- Interventions externes, podcasts, accueil de 2 événements nationaux, actions de communication et de relations presse.

Indicateurs :

- **Place dans le classement national des ADT en nombre d'abonnés LinkedIn** : 13
- **Audience des retombées presse corporate** : 197 600 000 pour 413 retombées

AVIS DU COMITE DE MISSION

Au fil des échanges au sein du Comité, cet objectif a évolué : il ne s'agit plus seulement de faire de Charentes Tourisme une « référence », mais bien « d'inspirer » en partageant les réussites collectives et en valorisant les expertises. Un glissement sémantique qui permet de passer d'une logique d'image à une logique de transmission. Le Comité a validé les deux piliers et indicateurs pour mesurer cette ambition : la performance collective et l'épanouissement individuel des collaborateurs, la visibilité et le partage des expertises.

Les premières actions engagées vont dans le bon sens. Elles aident le partage en interne et mettent en lumière les expertises. Le comité souligne notamment :

d'être attentif à ce que la performance collective attendue reste toujours en équilibre avec l'épanouissement de chacun.

de démontrer aussi l'utilité réelle pour les acteurs du territoire : en quoi ces actions, cette visibilité transforment-elles les pratiques ? l'enjeu est désormais d'aller plus loin : faire en sorte que ces initiatives ne soient pas seulement visibles, mais qu'elles deviennent un véritable levier d'appropriation collective.

Le passage à une posture « d'inspiration » est pertinent, cohérent avec la mission et porteur de valeur pour le territoire, au bénéfice des acteurs du tourisme ici et ailleurs.

Le comité recommande notamment :

d'articuler l'épanouissement individuel avec les objectifs collectifs, de démontrer l'impact des expertises sur le terrain, et d'assumer pleinement cette posture d'inspiration, en partageant autant les réussites que les apprentissages.

Valoriser les réussites est une étape ; en faire un levier de transformation pour les autres est l'essence même de la mission. Fort de ces éléments, le comité estime que l'objectif est partiellement atteint.



Nathalie Guelin
Consultante en ingénierie
touristique

Les Grands défis 2026 - Perspectives

L'APPROPRIATION DE LA MISSION PAR L'INTERNE

En 2026, Charentes Tourisme engagera une nouvelle étape pour faire de la mission un véritable levier d'alignement et de performance collective. Une enquête interne réalisée fin 2025 a permis d'identifier précisément les attentes, freins et leviers d'adhésion des équipes. Sur cette base, un plan d'action opérationnel sera déployé : partage d'expériences, temps dédiés à la mission, outils d'aide à la décision, valorisation des initiatives internes etc.

ATELIERS THÉMATIQUES ENTRE COMITÉ DE MISSION ET COLLABORATEURS

2 ateliers seront organisés en 2026 pour favoriser un dialogue direct entre collaborateurs et comité de mission. Ces temps d'échange volontaires permettront d'approfondir une thématique stratégique, de traiter une problématique opérationnelle ou de clarifier un besoin d'alignement. L'enjeu est de créer un espace constructif, orienté solutions et en co-responsabilité. Ces ateliers contribueront à renforcer la cohérence entre le cap stratégique de la mission et les réalités du terrain.

LE POSITIONNEMENT OPÉRATIONNEL D'AGENCE D'ACCOMPAGNEMENT ET DE CONSEIL

En 2026, la structure franchira une étape structurante en affirmant pleinement son positionnement d'agence de conseil et d'accompagnement au service des transitions du tourisme. Un travail de fond sera conduit pour renforcer la coordination des actions transversales et structurer des outils dédiés, opérationnels et à forte valeur ajoutée. L'objectif prioritaire sera de clarifier et de valoriser une offre de services lisible. L'actualisation du site professionnel contribuera à cette cohérence et à cette visibilité renforcée. Cette évolution consolidera un rôle de partenaire stratégique de proximité.

Contact



Pierre MIGAUD

Directeur des transitions et manager de mission
06 69 97 24 70
p.migaud@charentestourisme.com

Charentes Tourisme

Site d'Angoulême
21, rue d'Iéna
CS 82407
16024 ANGOULÊME Cedex

Site de La Rochelle
85, boulevard de la République
17076 LA ROCHELLE Cedex 9

Site de Saint-Jean-d'Angély
8, rue Grosse Horloge
17400 SAINT-JEAN-D'ANGÉLY

