



# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023

association de l'économie durable et solidaire  
Solidaire - Engagé - Accessible

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

RAPPORT  
D'ACTIVITÉ  
2023



# SOMMAIRE

	<b>INTRODUCTION</b>	<b>P. 04</b>
	Les valeurs	P. 04
	Les missions	P. 04
	Message de la Présidente	P. 05
	Message du Directeur Général	P. 06
	Message du Directeur Général Adjoint et Directeur Administratif et Financier	P. 07
	<b>1 – PRÉSENTATION DU GROUPE VVF</b>	<b>P. 09</b>
	1.1 Le secteur d'activité	P. 10
	1.2 L'historique	P. 11
	1.3 La Gouvernance	P. 14
	1.4 Le Comité de Direction	P. 16
	1.5 L'organisation générale du contrôle interne	P. 18
	1.6 La structuration du Groupe VVF	P. 19
	1.7 Les propriétaires des sites VVF	P. 20
	<b>2 – PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ</b>	<b>P. 23</b>
	2.1 Les sites VVF	P. 24
	2.2 Les indicateurs d'activité	P. 30
	2.3 Les risques	P. 33
	<b>3 – RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE</b>	<b>P.37</b>
	3.1 RSE par nature	P. 38
	3.2 Stratégie RSE 2021-2026	P. 40
	3.3 Un modèle à impact	P. 44
	3.4 Les programmes à impact	P. 55
	3.5 Le bilan social	P. 60
	3.6 Un modèle économique en mutation	P. 67

**P**ionnière et leader du tourisme social et familial depuis sa création en 1958, l'association VVF est reconnue Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale (ESUS) et agréée Jeunesse et Éducation Populaire (JEP). Chaque année, l'association accueille plus de 450 000 vacanciers dans 62 départements au sein de ses 89 établissements, dont 60% sont localisés en territoires ruraux.

## LES VALEURS

Solidaire, Engagé, Accessible

## LES MISSIONS

### PERMETTRE L'ACCESSIBILITÉ AUX VACANCES ET AUX LOISIRS POUR TOUS

VVF est un opérateur solidaire qui déploie des dispositifs d'aide au départ en vacances dédiés aux personnes disposant de faibles revenus, aux personnes en situation précaire et aux personnes fragiles. Cette volonté traduit un fort engagement et une conviction profonde en faveur des vacances pour tous, de la mixité sociale et intergénérationnelle et de la lutte contre les inégalités.

En 2023, l'association a alloué plus de 4,3 millions à l'ensemble des dispositifs d'aide au départ afin d'offrir des vacances de qualité au plus grand nombre. Ces dispositifs comprennent à la fois les programmes internes à VVF, comme l'application du quotient familial, mais aussi les programmes développés avec les organismes sociaux partenaires, comme les vacances adaptées.

### SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE DES TERRITOIRES

VVF est un acteur engagé au service des territoires et contribue à générer des retombées socio-économiques locales.

Attractivité, emplois, consommation des vacanciers chez les commerçants, mutualisation d'équipements et de fonctionnements, diversification des offres, autant de facteurs qui concourent à soutenir les tissus économiques et les écosystèmes locaux. En imaginant et en proposant des solutions innovantes en fonction de la conjoncture et des opportunités, VVF participe activement à la vie des collectivités.

Depuis 2022, la 1<sup>re</sup> entreprise d'insertion professionnelle et d'inclusion Villages Vacances Inclusifs (VVI) La Belle Vie participe à la création d'emplois non délocalisables et à la redynamisation de l'économie dans des collectivités fragilisées par la désertification.

# 65 ANS D'EXPERTISE

## 1<sup>er</sup> opérateur

du tourisme social de villages  
de vacances en France

## 1<sup>er</sup> partenaire

du tourisme associatif  
de VACAF, ANCV et CNAS

## 1<sup>er</sup> hébergeur

touristique à évaluer son impact carbone  
de scope 3 et en démarche RSE ISO 26000

**450 000 vacanciers** par an

**91,3 M€** de chiffre d'affaires

sur l'activité touristique du groupe VVF

**4,3 M€** de contribution directe VVF

pour l'aide au départ en vacances

**896 ETP** avec un pic à

**3 500** avec les saisonniers

**135 destinations**

commercialisées

dans **62** départements

**89** sites exploités sur **11** régions

**6 301** logements et

**29 129** lits sur **89** sites

**72%** des sites VVF sont localisés dans  
des communes de moins de 3 500 habitants

## MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

### Pour des vacances pour tous

La conjoncture actuelle avec la sortie des régimes d'aides exceptionnels liés notamment à la crise sanitaire, l'accroissement des effets du réchauffement climatique et une inflation qui demeure encore élevée, fragilise les structures du tourisme social et plus généralement de l'économie sociale et solidaire. Beaucoup de nos concitoyens subissent de plein fouet les effets d'une diminution de leur pouvoir d'achat et expriment une vive inquiétude par rapport à leur avenir. Cette baisse du niveau de vie a un impact direct sur l'accessibilité aux vacances. Parallèlement, nous sommes conscients que, malgré leurs efforts quotidiens, les collectivités territoriales sont fortement préoccupées par l'état des finances locales et de leur patrimoine.

Avec une conjoncture économique qui reste très incertaine, l'importance de donner un cap et des orientations claires s'avère indispensable afin d'atteindre des objectifs ambitieux pour des vacances pour tous. En tant qu'acteur engagé et solidaire, l'enjeu essentiel pour VVF réside dans notre capacité à tisser des relations de confiance avec les partenaires institutionnels et financiers adaptés au service d'un aménagement durable du territoire conciliant retombées économiques locales, impact social et préservation de notre cadre de vie.

Dans cette perspective, avec ses salariés dont je tiens à souligner l'implication quotidienne, ses administrateurs engagés et ses partenaires fidèles, VVF s'attache à construire un modèle soutenable qui place l'humain au cœur de l'action. Cette démarche passe, entre autres, par l'amélioration de la qualité de vie au travail, l'innovation, l'inclusion des personnes éloignées de l'emploi, l'émancipation des femmes et des hommes qui la composent mais aussi en élaborant des offres adaptées aux familles avec des besoins et des attentes qui changent.

En effet, le besoin de vacances pour tous n'a peut-être jamais été aussi impérieux qu'en ce moment. Dans un contexte de tension sociale, les vacances sont un facteur d'apaisement et de cohésion nationale. Chaque année, des millions de Français parcourent les routes de France pour séjourner dans des centaines de destinations – à la mer, à la montagne et la campagne – pour découvrir, se reposer, se divertir, mais également s'enrichir et mieux se comprendre dans l'échange avec l'autre.

C'est ainsi que nous portons cette ambition pour des vacances pour tous, que nous tenons à la promouvoir et à la développer, en rappelant, bien évidemment, ce qui est le socle de notre engagement tout en nous projetant vers l'avenir. Avec force et détermination, nous devons déployer ce message à toutes les échelles et auprès de l'État pour redéfinir une stratégie touristique inclusive qui intègre davantage les collectivités, les acteurs liés à ce secteur et les associations, pour prévenir et apaiser, par les vacances, les dissensions qui peuvent s'installer.

Il s'agit au fond de mieux prendre en compte l'utilité sociale de nos missions pour porter une autre vision de la société, plus juste et plus fraternelle. Ce chantier est enthousiasmant parce qu'il fait appel à ce qui a conduit, chacune et chacun d'entre nous, à un moment de notre vie, à choisir avec conviction le tourisme social et les vacances pour tous.



**Martine PINVILLE,**  
Présidente de VVF Villages

## MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

C'est avec un grand plaisir que je vous livre un aperçu détaillé de nos réalisations, de nos défis et de nos progrès au cours de cette période.

Tout d'abord, je tiens à exprimer ma gratitude envers chaque membre de nos équipes pour leur engagement continu sur l'année réalisée. L'année précédente a été marquée par une série d'évolutions sur l'offre d'activité des sites visant à répondre aux besoins changeants de nos clients. Nous avons concentré nos efforts sur les contenus et l'innovation, en investissant dans de nouvelles approches et en développant des partenariats pour rester dans notre mission : l'accessibilité aux vacances pour tous.

Nos résultats financiers mettent en relief l'impact de l'inflation sur la baisse du départ en vacances pour les publics les plus fragiles et une tendance à une croissance du chiffre d'affaires. Notre enjeu est de nous adapter aux conséquences de l'augmentation des charges de fonctionnement et aux évolutions du marché. Nous avons progressé sur le plan social et environnemental, en structurant une démarche basée sur un Bilan Carbone® de scope 3, pour cibler les vrais leviers de réduction de l'impact de notre activité. Nous avons renforcé notre engagement envers la durabilité en mettant en œuvre des pratiques commerciales responsables et en développant des initiatives sociétales avec nos partenaires autour du départ en vacances.

L'avenir pour le tourisme social porte des enjeux de transformation afin de mieux répondre aux attentes des nouvelles générations de familles. Les médias, la recherche d'inspiration, l'organisation des vacances, se font désormais dans les univers digitaux sources d'informations et d'inspirations, offrant des outils d'organisation et de réservation. Le rôle des influenceurs et l'évolution de la consommation de vidéos inspirantes sur les réseaux sociaux sont ultra majoritaires. La facilitation des départs en vacances, la découverte des activités à vivre sur place et la possibilité d'informer les clients au plus près de leurs attentes, renforce la consommation à la carte.

Les enjeux d'intégration des nouveaux usages et la transformation digitale deviennent un projet d'évolution permanente intégré dans notre feuille de route. Les relations intra-familiales évoluent chez nos clients, comme nos activités, nos gammes. Le rôle de nos équipes, passionnées d'abord par l'accueil et la découverte, se renforce dans la proximité et les conseils dans la découverte de nos territoires, de ceux qui les font vivre pour offrir des vacances accessibles à tous.

Autour de ces réalisations, nous sommes conscients des défis qui persistent et des opportunités. Nous restons résolument engagés à maintenir un positionnement accessible à tous et à garantir la satisfaction de nos clients tout en contribuant au bien-être de nos collaborateurs et à la préservation de notre environnement.

Je tiens à remercier une fois de plus chacun d'entre vous pour vos contributions à la réussite de VVF. Ensemble, nous continuerons à aller de l'avant, à proposer aux vacanciers des souvenirs uniques dans tous les VVF.



**Stéphane LE BIHAN**  
Directeur Général

## MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT ET DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER

### L'inflation : un impact durable sur VVF et ses activités

À entendre les médias, l'inflation née des contrecoups de la crise Covid serait déjà derrière nous et la situation devrait revenir à la normale. Mais lorsque cette inflation conjoncturelle atteint 12,2% en quatre ans au niveau national, avec pour corolaire 20% sur les achats alimentaires et 47% sur les coûts énergétiques pour VVF, cette inflation engendre non seulement des conséquences durables sur l'activité et l'équilibre économique de l'association, mais également sur sa mission sociale.

À court terme, l'inflation a eu un double impact sur l'économie de VVF. En premier lieu, la hausse des coûts d'exploitation de l'activité a entraîné une telle pression sur les marges, que nous avons dû augmenter nos prix de 7,4% en 2023 et 2,6% en n-1, mais sans que cette augmentation ne vienne couvrir la hausse des coûts d'exploitation. En second lieu, l'inflation a fortement impacté nos clients, qui ont vu le coût de leurs voyages exploser : les ménages modestes ont été contraints de faire des choix difficiles, comme reporter ou annuler complètement leurs projets de voyage, s'orienter vers des options moins chères ou des destinations plus proches de chez eux, ou rechercher des offres spéciales et des promotions pour réduire les coûts. L'impact de l'inflation, auquel s'ajoute une sortie de la Covid très difficile en 2022, ont entraîné un déficit d'exploitation de (-1,7 M€). Les mesures correctives mises en œuvre sur l'exercice 2023 ont permis d'améliorer notre résultat d'exploitation à un déficit de (-0,08M€).

Le ralentissement annoncé de l'inflation ne rime pas forcément avec la fin de ces conséquences. Des effets latents puissants restent à l'œuvre et ne verront leur atténuation qu'à moyen ou à long termes. En ce qui concerne l'accès aux vacances des familles modestes, il faudra en effet de nouvelles mécaniques et pédagogies pour inciter ces foyers à retrouver les chemins de nos villages de vacances. Par ailleurs, l'inflation des coûts des matériaux et de construction a entraîné un ralentissement voire un report des investissements de rénovation, qui peut encore ralentir le retour à une activité commerciale stabilisée et génératrice de marges.

Les perspectives 2024 et 2025 sur le marché domestique du tourisme en France risque d'être influencé par les tendances et orientations suivantes : des clients recherchant des voyages responsables et durables, un retour vers le tourisme local et régional, la recherche de technologie, d'innovation, de personnalisation et d'expérience client, ainsi qu'une valorisation du patrimoine culturel. Ces perspectives reflètent un paysage touristique en constante évolution, où l'innovation, la durabilité et l'adaptabilité joueront un rôle clé.

En complément, la crise inflationniste et les perspectives précédentes risquent de peser lourdement sur nos résultats 2024 voire 2025. Notre association, devrait de nouveau passer par des périodes difficiles dans les prochains mois, voire les prochaines années.



**Serge BRUOT**

Directeur Général Adjoint et  
Directeur Administratif et Financier





## 1 – PRÉSENTATION DU GROUPE VVF

1.1	Le secteur d'activité.....	P. 10
	Le Tourisme Social & Solidaire (TSS) .....	P. 10
	L'évolution des clientèles .....	P. 10
1.2	L'historique .....	P. 11
1.3	La Gouvernance.....	P. 14
	Les adhérents de l'association .....	P. 14
	Les membres de l'association .....	P. 14
	Le Conseil d'Administration.....	P. 15
	Le Bureau .....	P. 16
1.4	Le Comité de Direction .....	P. 16
	La Direction Administrative et Financière .....	P. 17
	La Direction des Ressources Humaines, des Opérations et de l'Exploitation .....	P. 17
1.5	L'organisation générale du contrôle interne .....	P. 18
	La Direction Générale .....	P. 18
	Les Directions Fonctionnelles et Opérationnelles .....	P. 18
	La Direction Financière et de l'Audit Interne.....	P. 18
	Les procédures.....	P. 18
1.6	La structuration du Groupe VVF .....	P. 19
1.7	Les propriétaires des sites VVF .....	P. 20

## 1.1 LE SECTEUR D'ACTIVITÉ

### LE TOURISME SOCIAL ET SOLIDAIRE (TSS)

D'après le rapport *Les chiffres-clés du tourisme social et solidaire 2021* et le rapport d'activité 2022 de l'UNAT, le secteur du Tourisme Social et Solidaire a accueilli en 2022, plus de 3 millions de vacanciers pour un total de 15 millions de nuitées dans 250 432 lits pour 5 nuitées en moyenne, générant un chiffre d'affaires de 757 millions d'euros.

L'année 2023 a été marquée par l'explosion des coûts de l'énergie, la baisse du pouvoir d'achat des Français, les événements climatiques extrêmes, la guerre en Ukraine et les difficultés dans le recrutement des métiers de l'animation et de la restauration.

Le tourisme social fait face à deux sujets majeurs. Le premier est le développement des locations de particulier à particulier, qui remet en question la place des opérateurs touristiques qui apportent des services au public. Le deuxième est la visibilité du tourisme social et solidaire, dans un marché très digitalisé qui nécessite des moyens et des investissements. Les opérateurs du tourisme social et solidaire ont énormément évolué dans leur offre, bien que celle-ci manque de visibilité, dans le cadre d'un renouvellement de la consommation porté par la digitalisation.

## L'ÉVOLUTION DES CLIENTÈLES

VVF note très clairement, depuis la crise Covid, un désir et un attachement aux vacances qui s'est renforcé. Une sorte de droit à l'évasion, un besoin de changer d'air, qui s'inscrit dans cette modification du rapport au travail et au loisir. Initié par les jeunes générations, en quête de sens, d'équilibre de vie, il s'est propagé dans la tête des autres générations pour rendre les vacances comme incontournables. Mais les modes de consommation ont changé, rattrapés par des réalités économiques.

Les études réalisées régulièrement par VVF Ingénierie l'ont largement révélé. Les clients ont déclaré faire des arbitrages : des départs contraints, des durées de séjour réduites, des dépenses calculées, avec moins de restaurants et moins d'activités, mais des activités sélectionnées. Ces déclarations se retrouvent dans les comportements des clients, qui délaissent les formules en pension complète pour se tourner vers la location et vers des destinations moins chères. VVF observe une réelle cassure dans les comportements, entre ceux qui ont la capacité de financer leurs vacances qui réservent très tôt en early booking, et ceux, plus contraints, qui attendent la dernière minute pour réserver, ou non, en fonction de leur budget restant, des offres de dernières minutes.

Ce phénomène conduit à une cassure du marché, qui se segmente entre premières minutes et dernières minutes, et la disparition du marché entre ces deux périodes. Ce phénomène est renforcé par des périodes de « stop and go », en fonction des événements sociétaux (événements sociaux, intempéries, périodes de canicule, etc.), qui dérèglent les rythmes de vente, et où les périodes de stop ne sont finalement jamais rattrapées commercialement.



## 1.2. L'HISTORIQUE

### GENÈSE DE L'ASSOCIATION

La notion de Droit au repos apparaît en 1948 au travers de l'article 24 de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme : « Toute personne a droit au repos et aux loisirs et notamment à une limitation raisonnable de la durée du travail et à des congés payés périodiques ».

Avec l'adoption de la 3<sup>e</sup> semaine de congés payés en 1956, André Guignand et Maurice Cayron, militants de la Jeunesse Ouvrière Chrétienne et de la Fédération Française du Tourisme Populaire, émettent l'idée de villages de vacances familiaux.



Lors de la semaine sociale de 1956, André Guignand présente une compatibilité entre tourisme populaire et politique d'aménagement du territoire avec d'une part, des salariés qui voudraient profiter des vacances désormais plus longues mais qui ne le peuvent pas, faute de moyens d'hébergements accessibles à des revenus modestes ; et d'autre part, certaines régions rurales sous-développées mais non dénuées d'intérêt touristique, et qui essaient par tous les moyens de trouver une expansion économique.

### 1958

### CONSTITUTION DE L'ASSOCIATION

L'assemblée générale constitutive de 1958 compte parmi ses membres fondateurs :

- André Guignand, secrétaire général de la Fédération française de tourisme populaire (FFTP) ;
- Louis Tissot, directeur administratif de la Société Centrale Immobilière de la Caisse des Dépôts (SCIC) ;
- La Société Centrale Immobilière de la Caisse des Dépôts (SCIC) ;
- La Société Centrale pour l'Équipement Touristique (SCETO), filiale de la Caisse des Dépôts et de la Caisse centrale du crédit hôtelier ;
- La Fédération Française du Tourisme Populaire (FFTP) ;
- L'Organisation centrale des centres et d'activités de jeunesse (OCCAJ).

L'association loi 1901 Villages Vacances Familles est créée en 1959 sous la présidence de Louis Tissot et la direction générale d'André Guignand.

Le 1<sup>er</sup> village de vacances voit le jour en Alsace à Obernai.

La Caisse nationale de Sécurité sociale et l'Union nationale des caisses d'allocations familiales rejoignent le conseil d'administration en 1960.

### LES PILIERS DE VVF

- La construction de villages de vacances modernes et de services collectifs adaptés à un usage prioritairement familial, en particulier des familles modestes ;
- La participation à l'aménagement du territoire, notamment en zone rurale, par la convergence de fonds publics, semi-publics et privés ;
- Une collaboration étroite avec les communes, les régions d'accueil et les partenaires de l'association.

### Années 1960



### LE DÉVELOPPEMENT

En 1963, André Guignand participe à la création du Bureau international du tourisme social, qui deviendra l'Organisation internationale du tourisme social (ISTO).

VVF crée la convention de concession, qui prévoit que le patrimoine construit par le concessionnaire devienne la propriété de la collectivité au fur et à mesure de son édification. Le programme des réalisations et le plan de financement sont approuvés par la collectivité, VVF s'engageant à reverser à celle-ci une annuité au moins égale à la charge des emprunts qu'elle est amenée à contracter. Ce portage patrimonial est officiellement reconnu en 1964 par la Direction générale des collectivités locales. Dès l'origine, l'association s'est donc définie comme gestionnaire et non propriétaire.

39 villages de vacances sont inaugurés. Une première génération de villages est constituée de trois parties distinctes : des logements avec sanitaires, un pavillon central regroupant les services collectifs, et des aires de jeux pour les enfants. La seconde génération fait évoluer les logements avec les gîtes familiaux, qui comprennent des cuisines entièrement équipées. Une troisième génération émergera dans les années 1970 avec les résidences de vacances.

**Années 1970****VVF POPULARISE LES VACANCES À LA CAMPAGNE**

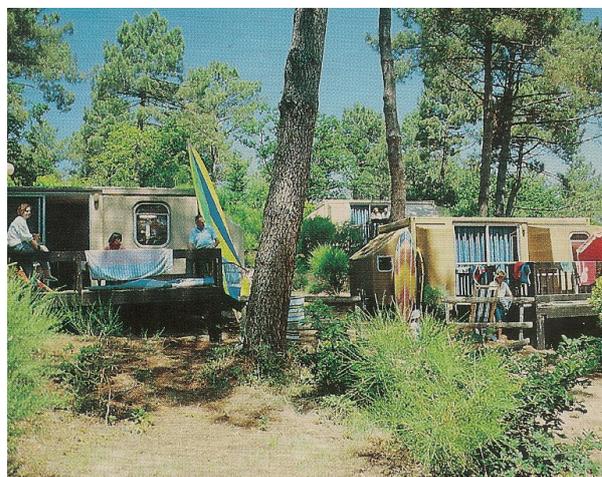
VVF préside l'association Tourisme en Espace Rural de 1973 à 1978, qu'elle a co-fondée en 1972 aux côtés de la Fédération nationale des Logis de France et Auberges rurales, la Fédération nationale des Gîtes ruraux de France, la Fédération nationale des Comités départementaux de Tourisme et Yves Borredon, Président de la Chambre d'agriculture du Lot.

Le manifeste du tourisme en espace rural répond à une volonté profonde de désenclavement économique, social et humain du monde rural et à une prise de conscience de la nécessité d'intégrer le tourisme dans les schémas d'aménagement rural, tout en protégeant cet espace et ses écosystèmes.

**Années 1990****LA RÉNOVATION DU PATRIMOINE**

À la fin des années 1980, le patrimoine vieillissant nécessite un plan de transformation et de rénovation pour répondre aux contraintes réglementaires et à l'évolution de la demande. Les propriétaires, majoritairement des communes à faibles ressources et en particulier les communes de moins de 2 000 habitants, ne disposent pas des fonds nécessaires pour rénover leurs sites.

VVF entreprend alors un important plan de rénovation d'un montant de plus de 400 millions de francs, avec 58% d'autofinancement permis par des prêts et l'apport des associés, 22% financés par la Caisse des Dépôts et des Consignations, 11% d'apports de l'État et 9% par la Caisse nationale des Allocations familiales. Des choix sont nécessaires pour rénover les sites prioritaires.

**Années 1980****1<sup>ER</sup> OPÉRATEUR DE TOURISME SOCIAL ET FAMILIAL**

En 1989, VVF gère 135 villages de vacances dans 112 communes réparties sur 52 départements.

La coopération avec les collectivités d'accueil des villages de vacances s'intensifie par la création en 1980 de l'ANCOL, l'Association nationale des collectivités locales pour les Villages Vacances Familiales, administrée par les maires élus. L'ANCOL, qui siège au conseil d'administration de VVF, a pour vocation de soutenir le tourisme social et familial intégré à la vie locale, notamment par la création d'équipements collectifs ouverts à l'ensemble de la population comme les piscines, plans d'eau, terrains de sport et aires de jeux.

En 1983, VVF crée les Campéoles, la 1<sup>re</sup> chaîne française de camping, avec le soutien de la Caisse des dépôts. Adossés à des villages de vacances, les campings proposent tous les services collectifs des villages : restauration, animations, aires de jeux et clubs pour enfants.



## Années 2000



### LA RUPTURE

L'association est confrontée au désengagement progressif de ses principaux soutiens financiers, en raison de la dégradation des politiques publiques du tourisme social.

L'année 2006 est celle de la scission.

La société anonyme VVF Vacances créée en 1997 et qui deviendra Belambra quelques années plus tard, récupère les 52 sites les plus porteurs du réseau, opère une montée en gamme et quitte le projet associatif.

Les collectivités locales propriétaires refusant la capitalisation de la structure se sont regroupées sous l'entité VVF Villages, qui fusionne avec Vacances Auvergne Limousin, une autre association de tourisme social, pour former l'association VAL-VVF.

La branche associative historique du tourisme social perdure sous la marque VVF Villages, associée au slogan « Les vacances partout en France ». VVF Villages adhère à l'UNAT et conserve dans son giron la foncière VVF Développement créée en 2004 pour la préservation du patrimoine. Dans la continuité de l'ANCOL, les collectivités d'accueil de villages de vacances VVF fondent l'AVEC en 2007, l'Association nationale des Villages, des Élus et des Collectivités, qui siège au conseil d'administration de VVF Villages. En 2009, VVF Villages et l'AVEC investissent 130 millions d'euros sur 10 ans pour rénover la moitié du parc

## Années 2020

### LE TOURISME RÉGÉNÉRATEUR

Depuis 2020, VVF intensifie son action dans le tourisme social, solidaire, durable et responsable, en concevant des programmes à fort impact socio-économique local. De multiples initiatives sont lancées avec les partenaires, à l'image des Vacances des Héros, d'Évasion Handicap Famille, de Programmeasy.org ou de l'accélérateur Lekko.

Le cabinet d'études et de conseil VVF Ingénierie accompagne les collectivités dans la pertinence et la mise en œuvre de leurs projets touristiques. Avec son Observatoire du tourisme durable, VVF Ingénierie publie régulièrement des études et des sondages publics pour observer les tendances du secteur.

Villages Vacances Inclusifs devient la 1<sup>re</sup> entreprise d'insertion par le tourisme pour la création d'emplois non délocalisables, l'accompagnement des personnes dans la construction de leur parcours professionnel et la lutte contre la désertification des territoires.

## Années 2010



### VVF PIONNIÈRE DE LA RSE DANS LE TOURISME

VVF entreprend de faire du développement durable et de la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) un axe prioritaire majeur. En 2014, l'association est la 1<sup>re</sup> organisation du tourisme à publier un bilan Sociétal, Solidaire et Environnemental selon les lignes directrices de l'ISO 26000. VVF s'engage pour la professionnalisation de ses salariés avec la création de VVF Formation. L'association remporte plusieurs prix en 2017 pour sa stratégie RSE.

En 2018, VVF développe Hypitipy, un concept novateur de bungalow toilé-meublé avec terrasse accessible à faible coût sur le marché de l'hôtellerie de plein air. Campo by VVF renforce l'activité camping positionnée sur la découverte et la nature.

L'actualisation de l'offre de produits avec le slogan « Là où tout commence » en fait de nouveau la 2<sup>e</sup> marque préférée des Français pour les hébergements touristiques, selon le palmarès Capital 2020 des marques du tourisme.



## 1.3 LA GOUVERNANCE

La gouvernance de l'association est assurée par le Conseil d'Administration, le Bureau et la Direction Générale. Conformément aux dispositions légales, la Direction Générale est assumée en étroite collaboration par la Présidente du Conseil d'Administration et le Directeur Général.

Une instance de concertation et de développement de la solidarité intercommunale des communes touristiques est incarnée par l'AVEC (Association nationale des Villages des Élus et des Collectivités), qui regroupe les collectivités partenaires et propriétaires des villages de vacances VVF.

## LES ADHÉRENTS DE L'ASSOCIATION

Les adhérents de l'association sont composés des collectivités partenaires et propriétaires de villages vacances exploités par VVF, à jour de leurs cotisations.

## LES MEMBRES DE L'ASSOCIATION

L'association est composée de membres issus de quatre collèges : les Bénéficiaires, les Représentants des Territoires, les Partenaires et les Personnes Qualifiées.

À la date de dépôt du présent rapport annuel, l'association est composée de **125 membres**.

Collège « Bénéficiaires »	Collège « Représentants des Territoires »
<b>50</b>	<b>52</b>
Collège « Partenaires »	Collège « Personnes Qualifiées »
<b>5</b>	<b>18</b>



## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à l'article L.225-35 du Code de Commerce, aux dispositions de son règlement intérieur et aux statuts de l'association, le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de l'association et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées et dans la limite de l'objet social, il se saisit

de toute question intéressant la bonne marche de l'association et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. À cet égard, le Conseil d'Administration veille à la qualité de l'information fournie aux membres de l'association et à toutes autres parties prenantes, à travers la publication des comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Le Conseil d'Administration est composé de **20 membres**, répartis en quatre collèges dont 6 membres sont issus du collège des Représentants des Territoires.

Collège « Bénéficiaires »	Collège « Représentants des Territoires »	Collège « Partenaires »	Collège « Personnes Qualifiées »
<b>Sébastien GERMAIN</b> CCAS	<b>Bernadette MOUSQUES</b> Commune de Saint-Étienne-de-Baigorry	<b>Géraldine LEDUC</b> ANETT	<b>Martine PINVILLE</b>
<b>Alain CHILLIET</b> VVF Association	<b>Florence DUVAND</b> Commune d'Évian-les-Bains	<b>Marilyne COLOMBO</b> FFEPGV	<b>Annie PEDRERO</b>
<b>Onno YPMA</b> CSE Leroy Merlin	<b>Pierre CHEVALIER</b> Haute-Corrèze Communauté	<b>François MANENT</b> FFCT	<b>Pierre BRESSON</b>
<b>Patrick KANNER</b> Vacances Ouvertes	<b>Jean-Pierre MARCON</b> Conseil Départemental de Haute-Loire	<b>Alexandre DURAND</b> FFRandonnée	<b>Philippe MAUD'HUI</b>
<b>Yves BLEIN</b> UCPA Sport Vacances	<b>Didier GILLET</b> Commune de Montbrun-les-Bains		<b>Laurent GRANDGUILLAUME</b>
	<b>François ROUSSEAU</b> Commune de Port-Bail-sur-Mer		

**ANETT** Association Nationale des Élus des Territoires Touristiques

**CCAS** Caisse Centrale d'Activités Sociales

**FFCT** Fédération Française de CycloTourisme

**FFEPGV** Fédération Française d'Éducation Physique et de Gymnastique Volontaire

**FFRandonnée** Fédération Française de la Randonnée



## LE BUREAU

Le Bureau du Conseil d'Administration se réunit une fois par mois. Il veille au bon déroulement de la vie associative quant à la gestion courante et à l'application des décisions du Conseil d'Administration. Le Bureau débat notamment des points à porter à l'ordre du jour du Conseil d'Administration.

Le Bureau est composé de **6 administrateurs**.



**Martine PINVILLE**  
Présidente

En 2018, l'arrivée de Martine PINVILLE à la Présidence a donné un nouvel élan à l'action de VVF. Anciennement secrétaire d'État chargée du Commerce, de l'Artisanat et de l'Économie sociale et solidaire de 2015 à 2017, Martine PINVILLE est Conseillère régionale pour la Nouvelle-Aquitaine depuis 2016.



**Jean-Pierre MARCON**  
Vice-Président et Président d'honneur  
Conseil Départemental de Haute-Loire



**Alain CHILLIET**  
Trésorier  
Président de VVF Association



**Pierre CHEVALIER**  
Administrateur pour le Collège  
des Représentants des Territoires  
Président de Haute-Corrèze  
Communauté



**Géraldine LEDUC**  
Administratrice pour le Collège  
des Partenaires  
Directrice générale de l'ANETT



**Philippe MAUD'HUI**  
Administrateur pour le Collège  
des Personnes Qualifiées  
Directeur Ingénierie et développement  
des territoires d'ATOUT FRANCE

## 1.4 LE COMITÉ DE DIRECTION

Le Comité de Direction ou CODIR s'inscrit dans l'exercice du pouvoir « exécutif ». Cet organe a pour mission de construire le projet stratégique de l'association validé par la suite par le Bureau et le Conseil d'Administration, puis de le mettre en œuvre. Le CODIR se réunit plusieurs fois par mois en fonction de l'actualité. Il existe un CODIR « élargi » composé de **20 membres**.

Le CODIR est composé de **10 Directions**.



**Stéphane LE BIHAN**  
Directeur Général



**Séverine COLLET**  
Directrice des Ventes



**Serge BRUOT**  
Directeur Général Adjoint et  
Directeur Administratif et Financier



**Nathalie MONTBARBON**  
Directrice des Achats



**Chantal COLAS**  
Directrice Exploitation



**Frédéric EZAoui**  
Directeur des Ressources Humaines  
et des Opérations



**Emeric MAGNAN**  
Directeur Commercial  
Marketing Produit



**Grégoire MALLET**  
Directeur Marketing Stratégique  
Client et RSE



**Vincent LE MASSON**  
Directeur Stratégie et VVF Ingénierie



**Sylvain CERBELLE**  
Directeur du Développement

## LA DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIÈRE

L'élaboration de l'information financière et comptable du Groupe est assurée par la Direction Financière dont dépendent notamment la Direction de la Comptabilité et de la Fiscalité, la Direction du Contrôle de Gestion, Assurances et Risques, la Direction de la Trésorerie et des Financements, la Direction de l'Audit Interne, la Direction des Achats, la Direction du Patrimoine et de l'investissement et la Direction de la Communication Financière. La Direction Financière exerce une compétence transverse de contrôle et de support sur l'ensemble des activités et des flux de l'entreprise.

**La Direction Financière** contribue aux projets de développement du Groupe et a pour missions principales la préparation des comptes sociaux au niveau du Groupe, des entités et des villages ; le pilotage, la production et le suivi des clôtures mensuelles et annuelles du Groupe et des villages, selon les normes Plan Comptable Général « PCG82 » ; l'établissement des déclarations fiscales, le suivi, la cohérence et la coordination de l'ensemble des décisions et contrôles fiscaux au niveau du Groupe et des villages, la gestion des contentieux fiscaux ; l'administration fonctionnelle et la gestion des projets d'amélioration des processus et des systèmes d'informations comptables Groupe.

**La Direction du Contrôle de Gestion, Assurances et Risques** a notamment pour mission d'assurer et garantir la fiabilité et la pertinence des différents indicateurs et outils de gestion. Elle apporte également à la Direction Générale et aux différentes directions opérationnelles les éléments d'analyse nécessaires au pilotage optimisé du business et aux choix d'orientations stratégiques.

**La Direction de la Trésorerie et des Financements** a pour mission de garantir la sécurité, la transparence et l'efficacité des opérations de trésorerie et de financement, ainsi que d'assister la Direction du Développement sur les nouveaux projets et sur les problématiques de trésorerie et financement. Cette Direction est chargée de gérer les charges et les ressources financières, d'assurer la liquidité du Groupe et de couvrir les risques financiers ; de gérer les flux de trésorerie et sécuriser les flux financiers ; de faire évoluer et optimiser les moyens de paiement et d'encaissement, d'assurer le suivi de la relation bancaire ; d'intervenir comme support auprès des filiales dans leur choix de gestion et garantir la bonne application des règles et procédures du Groupe.

**La Direction de la Communication Financière** a la charge de communiquer aux parties prenantes la stratégie et les résultats du Groupe.

**Élaboration de l'information financière** : la Direction de la Comptabilité et de la Fiscalité est responsable de la production et de l'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés, en particulier ceux publiés dans le rapport annuel. Dans ce cadre, elle définit les normes comptables du Groupe, veille à leur diffusion et à leur application, notamment en organisant les formations nécessaires. Le Groupe procède à une

clôture mensuelle de ses comptes. La Direction de la Comptabilité organise et planifie l'ensemble des travaux comptables afin d'obtenir une consolidation fiable et cohérente des données. Cette consolidation est largement facilitée par l'utilisation d'un plan de comptes en normes Groupe, de notes de procédures comptables Groupe et d'un processus formalisé d'instructions de clôture. Le processus d'arrêté des comptes du Groupe est applicable à toutes les entités du périmètre de consolidation sans exception. La Direction de la Consolidation et des Normes, rattachée à la Direction Financière, élabore les comptes consolidés du Groupe en normes françaises 99-02, en utilisant un progiciel de consolidation interfacé avec le progiciel comptable. Elle diffuse les principes comptables et financiers du Groupe ainsi que les instructions de clôture détaillées pour chaque clôture mensuelle. Par ailleurs, elle effectue un travail de veille sur l'évolution des normes et intervient dans le traitement comptable des opérations complexes. Elle prépare les états financiers consolidés à partir des informations communiquées, contrôle les informations remontées par les villages et analyse d'un point de vue technique les différents sujets.

## LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES, DES OPÉRATIONS ET DE L'EXPLOITATION

**La Direction des Ressources Humaines est structurée en 3 grandes fonctions** : les Ressources Humaines, les Opérations et l'Exploitation

**La Direction des Ressources Humaines** a mis au cœur de la stratégie du Groupe, le développement des compétences et la professionnalisation des équipes. Certifiée Qualiopi, l'association VVF Formation développe ses propres formations à destination des salariés du Groupe VVF, y compris les saisonniers. Elle porte également deux certifications en propre (habilitation électrique et Sauveteur Secouriste au Travail) et est habilitée à accompagner les Bilans de compétences. La Direction des Ressources Humaines est également responsable du Service Paie et Administration du Personnel.

**La Direction de l'Exploitation Opérationnelle** est responsable des résultats d'exploitation des sites VVF et fonctionne de manière décentralisée dans le pilotage des différents budgets et plans d'actions à long terme. Elle est organisée en 9 Régions, toutes pilotées par des Directeurs régionaux, assistés de Responsables Administratifs et Financiers et de Responsables Techniques de Région.

Les Directeurs régionaux sont chargés de superviser les Directeurs de villages de leurs régions. Ils sont également chargés de développer l'ancrage territorial par une maîtrise complète des enjeux des territoires, afin de concevoir et piloter des projets partagés avec les collectivités, et de rationaliser le nombre d'acteurs en interface avec les acteurs institutionnels locaux.

Les Directeurs de villages pilotent les différents budgets et plans d'actions à plus court terme. Ils sont garants du fonctionnement opérationnel dans ses dimensions techniques, commerciales, humaines et financières. Les Directeurs de sites sont également chargés d'améliorer la qualité du parcours client, des projets éducatifs, sportifs et culturels de VVF ; de rechercher la fidélisation des clients, la sécurité des salariés et des clients.

### 1.5 L'ORGANISATION GÉNÉRALE DU CONTRÔLE INTERNE

#### LA DIRECTION GÉNÉRALE

La mission de la Direction Générale est de s'assurer de la mise en place, de la déclinaison et de l'efficacité du dispositif de contrôle interne en organisant la surveillance de ce dispositif. Les membres du Comité de Direction communiquent les directives de contrôle interne définies par la Direction Générale, aux dirigeants opérationnels et fonctionnels, et veillent ensuite à leur mise en pratique.

#### LES DIRECTIONS FONCTIONNELLES ET OPÉRATIONNELLES

Le dispositif de contrôle interne de VVF repose, dans un cadre de décentralisation des fonctions et des responsabilités, sur un ensemble de règles d'organisation, de politiques, de procédures et de pratiques visant à s'assurer de la mise en œuvre des mesures nécessaires pour maîtriser les risques susceptibles d'avoir un impact significatif sur le patrimoine ou la réalisation des objectifs du Groupe.

Pour parvenir à ces objectifs, le contrôle interne de VVF s'articule au sein de chaque région, sous la responsabilité des Directions opérationnelles et fonctionnelles, à tous les niveaux de l'organisation. Chaque acteur du contrôle interne au sein de l'organisation est donc informé de son rôle et de ses responsabilités. Les Directions fonctionnelles définissent, chacune dans leur domaine spécifique, les orientations et les procédures qu'elles communiquent aux différents villages. De même, elles sont amenées à élaborer leurs propres procédures, en adéquation avec les contraintes locales.

#### LA DIRECTION FINANCIÈRE ET DE L'AUDIT INTERNE

La mission principale de la Direction Financière est d'assister les opérationnels dans leurs activités financières, administratives et juridiques. À ce titre, elle définit les règles de fonctionnement régissant toutes les entités du Groupe, déploie les outils, procédures et bonnes pratiques, notamment en matière de gestion, comptabilité et consolidation, fiscalité, trésorerie et financements, communication financière, systèmes d'information et assurance.

L'Audit Interne assure le suivi du contrôle légal des comptes annuels certifiés par les Commissaires aux Comptes et le suivi des comptes consolidés. Le Comité d'Audit Interne a notamment pour mission d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le suivi de l'efficacité du processus d'élaboration de l'information financière. Deux fois par an, le Directeur Financier examine et approuve le planning des missions de l'Audit Interne, ses objectifs et les conclusions générales de ses missions. Le Directeur Financier communique ensuite un compte-rendu de ses propres réflexions au Conseil d'Administration et au Bureau.

L'Audit Interne est composé d'une personne, est centralisé au Siège de Clermont-Ferrand et exerce une compétence transversale de contrôle sur l'ensemble des activités et des flux de l'entreprise. L'Audit Interne fournit à VVF une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise de ses opérations sur le périmètre audité, et lui apporte ses conseils pour le renforcer.

#### LES PROCÉDURES

Les procédures en vigueur au sein de l'association et de l'ensemble de ses filiales ont pour objet de protéger son patrimoine en veillant à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations, ainsi que les comportements du personnel s'inscrivent dans le cadre des orientations données aux activités de l'entreprise définies par les organes sociaux, les lois et réglementations applicables, les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise. Les procédures permettent également de s'assurer que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux du Groupe et aux tiers, reflètent avec sincérité l'activité et la situation de l'entreprise.

Les procédures comptables et financières ainsi que les procédures générales détaillées par principaux métiers sont diffusées aux différents responsables et à leurs équipes.



# 1.6 LA STRUCTURATION DU GROUPE VVF

Les comptes présentés sont la consolidation 2022, les comptes 2023 étant en cours de consolidation.

Afin d'apporter une plus grande transparence dans sa communication financière vis-à-vis de ses parties prenantes, le Groupe VVF a décidé d'établir des comptes combinés. Ces comptes sont publiés pour la première fois pour la clôture au 31 octobre 2019. Ils reflètent la situation comptable des associations comprises dans le périmètre du Groupe VVF ainsi que des autres filiales portant les actifs immobiliers (sociétés civiles immobilières) et des autres filiales à caractère commercial.

La cohésion de cet ensemble conduit à établir des comptes qui ne peuvent être appelés comptes consolidés et sont désignés comptes combinés (Mémento Lefebvre n°6393) selon les dispositions du règlement CRC n°99-02 du 29 avril 1999.

Le périmètre du Groupe VVF est constitué par l'ensemble des entités qui sont soit combinées entre elles, soit consolidées par l'une ou plusieurs des entités combinées. Le Groupe est constitué d'associations, de sociétés commerciales et de SCI.



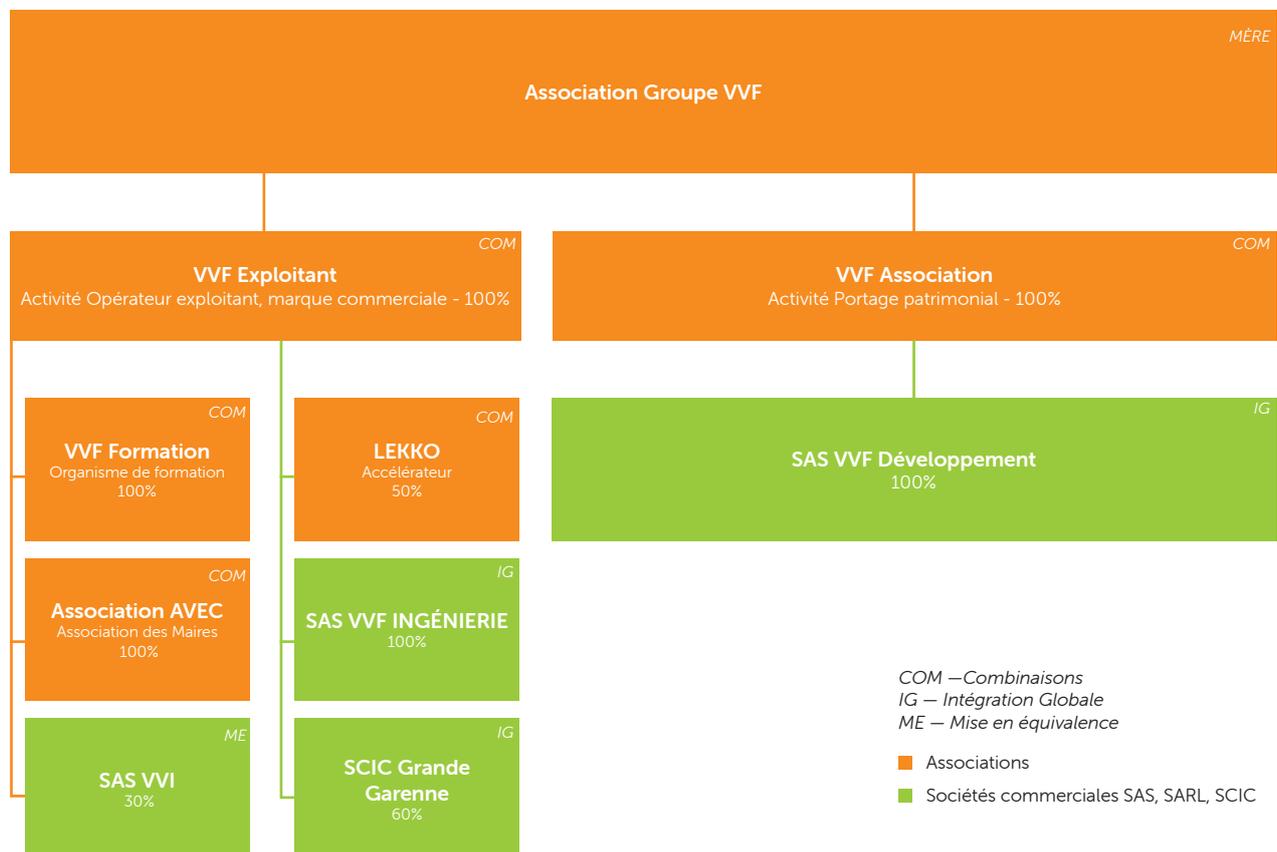
Au 31 octobre 2022, l'Association Groupe VVF est composée de :

**7 associations en combinaison**

**8 sociétés commerciales**

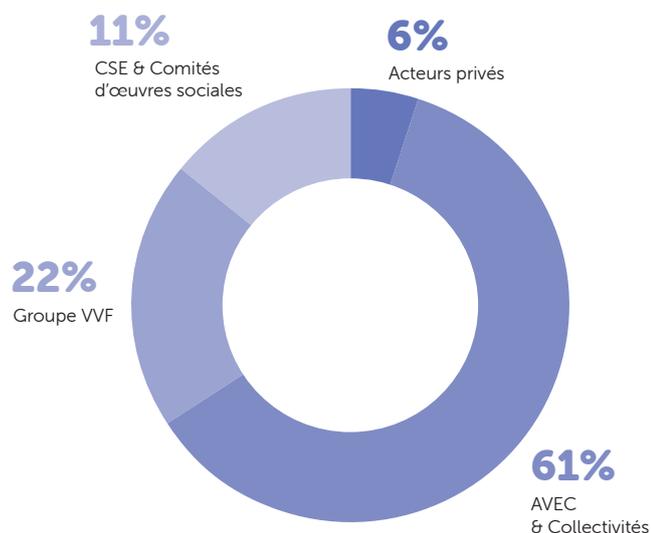
**18 SCI**

Soit un total de **35 structures**



## 1.7 LES PROPRIÉTAIRES DES SITES VVF

### Propriétaires des sites VVF



- AVEC**

Issue de l'ANCOL (Association Nationale des Collectivités locales pour les Villages Vacances Familles), l'Association nationale des Villages, des Élus et des Collectivités est une association d'élus de collectivités propriétaires de villages exploités par VVF qui traite depuis 2007 des sujets relatifs à la création, la rénovation, la gestion et le financement des équipements de vacances.

Son objectif est de participer à la promotion d'un modèle touristique intégré à la vie locale, à la synergie et à la complémentarité des ressources touristiques pour l'aménagement du territoire, notamment en zones rurales. Chaque collectivité propriétaire devient membre de l'AVEC. L'AVEC siège au Collège « Représentants des Territoires » de l'association VVF et participe à titre d'expert aux instances d'organisation du tourisme et des loisirs.



- COLLECTIVITÉS**

Communes, communautés de communes, communautés d'agglomération, EPIC, syndicats intercommunaux, syndicats mixtes, départements.

**72%**  
des sites sont localisés dans des communes de moins de 3 500 habitants



**17%**  
dans des communes labellisées Famille Plus



**28%**  
dans des communes écotouristiques labellisées Station Verte



**11%**  
dans des communes avec des plages labellisées Pavillon Bleu

- GROUPE VVF**

Via VVF Association et son activité de portage patrimonial

- COMITÉS SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES & COMITÉS D'ŒUVRES SOCIALES**

- ACTEURS PRIVÉS**

Promoteurs, assureurs, sociétés en nom collectif, SCI, multipropriétaires









## 2 – PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ

2.1 Les sites VVF.....	P. 24
Les destinations .....	P. 24
Les gammes.....	P. 29
2.2 Les indicateurs d'activité.....	P. 30
Les objectifs et enjeux associés.....	P. 30
Les indicateurs .....	P. 31
2.3 Les risques.....	P. 33
Les risques opérationnels .....	P. 33
Les risques liés à l'environnement.....	P. 34
Les risques juridiques .....	P. 35

## 2.1 LES SITES VVF LES DESTINATIONS

### LES VILLAGES ET HÔTELS-CLUBS

VVF Club Intense devient VVF Original et VVF Original Club

**VVF Original Club**

**VVF Original**

**VVF Hôtel**

### LES VILLAGES DE GÎTES

VVF Club Essentiel devient VVF Essentiel

**VVF Essentiel**

### LES CAMPINGS

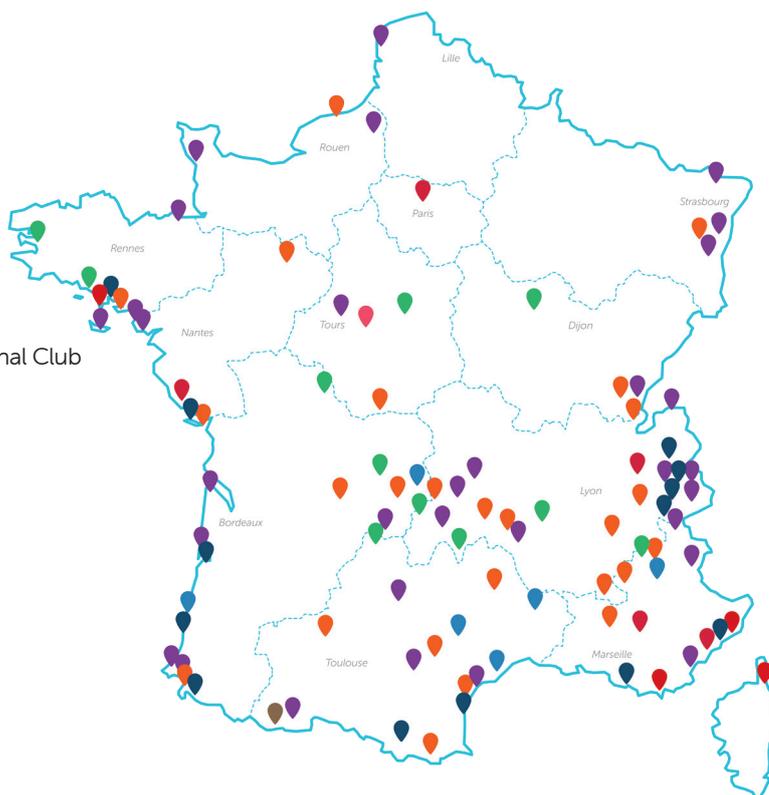
**VVF Camping**

### LES RÉSIDENCES

**VVF Résidence**

### LES DESTINATIONS PARTENAIRES

**VVF Partenaire**



### LES VILLAGES CAMPING

Summer Camp devient VVF Nature et VVF Sport avec deux nouvelles gammes pour 2023

**VVF Nature**

**VVF Sport**

Les sites sont implantés dans 3 environnements ou groupes de destinations :

Mer, Montagne, Campagne et Moyenne Montagne.

VVF opère un découpage régional selon 7 grands territoires pilotés par les Directeurs régionaux.

VVF compte :

**89** destinations  
VVF réparties sur

**62** départements et

**11** régions

**60%**

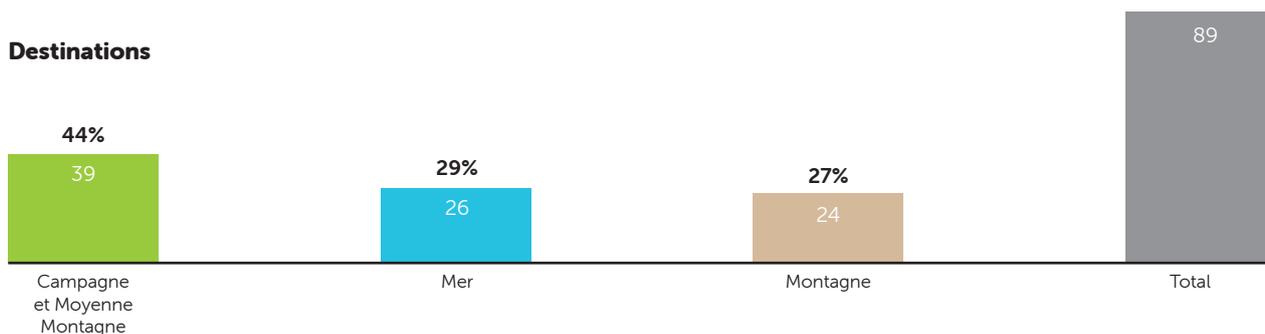
des sites appartiennent  
aux collectivités

des sites sont localisés  
en territoire rural  
et moyenne montagne

d'impact  
économique local\*

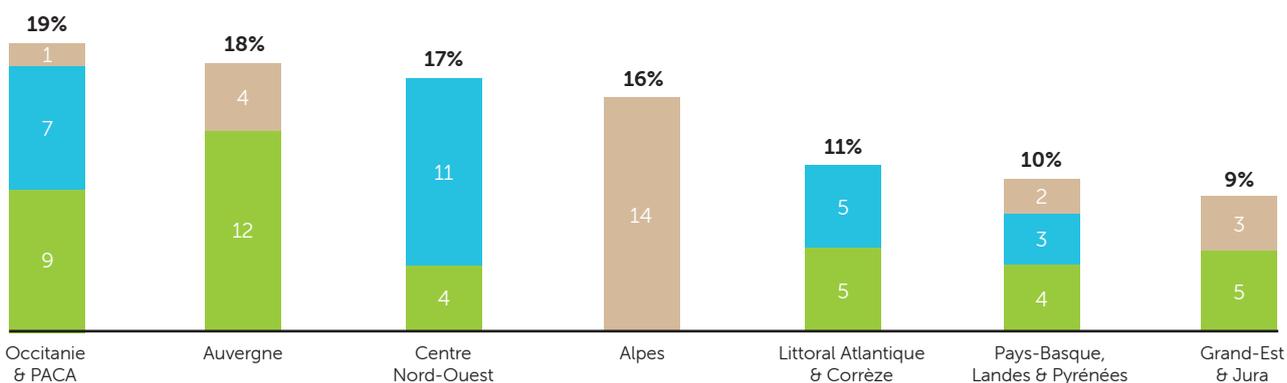
\* Pour 1 million d'euros de chiffre d'affaires, 600 000 euros supplémentaires sont dépensés par les vacanciers chez les acteurs de proximité dans les commerces, la restauration, les activités de loisirs, sportives et culturelles.

### Destinations



### Destinations par territoire

■ Mer ■ Montagne ■ Campagne et Moyenne Montagne



Les différents modes de commercialisation nécessitent de faire une distinction entre les notions de stocks de logements et de lits. Il est possible de commercialiser au lit, à la chambre ou au logement.

194 logements accessibles aux Personnes à Mobilité Réduite (PMR) sont répartis dans 67% des sites.



## La Mer

	Village	Logements (dont PMR)	Lits	Territoire	Gamme	Classement
	Anglet	46	215	Pays-Basque, Landes & Pyrénées	Résidence	-
	Arcachon	54	283	Littoral Atlantique & Corrèze	Résidence	-
	Argol	60 (4)	278	Centre Nord-Ouest	Nature	3*
	Ars-en-Ré	40 (1)	216	Littoral Atlantique & Corrèze	Résidence	-
	Belle-Île-en-Mer	80 (3)	441	Centre Nord-Ouest	Original	3*
	Blériot-Plage	102 (5)	545	Centre Nord-Ouest	Original	3*
	Juan-les-Pins	15	90	Occitanie & PACA	Résidence	-
	La Turballe	158 (4)	708	Centre Nord-Ouest	Original	3*
	Larmor-Baden	33	148	Centre Nord-Ouest	Résidence	-
	Larmor-Plage	6 (1)	197	Centre Nord-Ouest	Nature	3*
	Lège-Cap-Ferret	200 (10)	1099	Littoral Atlantique & Corrèze	Original	4*
	Moliets	108 (5)	533	Pays-Basque, Landes & Pyrénées	Sport	3*
	Montagnac	140 (4)	727	Occitanie & PACA	Sport	3*
	Piriac-sur-Mer	97 (6)	388	Centre Nord-Ouest	Original	3*
	Port-Bail-sur-Mer	100 (3)	523	Centre Nord-Ouest	Original	3*
	 Port-Leucate	57	220	Occitanie & PACA	Résidence	-
	Saint-Cast-le-Guildo	63 (3)	336	Centre Nord-Ouest	Original	3*
	Saint-Cyr-sur-Mer	43	201	Occitanie & PACA	Résidence	-
	Sainte-Marie-de-Ré	40 (1)	221	Littoral Atlantique & Corrèze	Essentiel	3*
	 Sainte-Maxime	105 (6)	219	Occitanie & PACA	Original	3*
	Saint-Pierre-la-Mer	127 (5)	330	Occitanie & PACA	Original	-
	Sarzeau	20	90	Centre Nord-Ouest	Essentiel	-
	Sigean	44	220	Occitanie & PACA	Essentiel	3*
	Soulac-sur-Mer	86	466	Littoral Atlantique & Corrèze	Original	3*
	Urrugne Saint-Jean-de-Luz	62 (3)	270	Pays-Basque, Landes & Pyrénées	Original	3*
	Veules-les-Roses	72 (4)	396	Centre Nord-Ouest	Essentiel	3*
	<b>26 sites</b>	<b>1 958</b>	<b>9 360</b>			

## La Montagne

	Village	Logements (dont PMR)	Lits	Territoire	Gamme	Classement
	Albiez-Montrond	68	300	Alpes	Résidence	-
	Ceillac-en-Queyras	73	289	Alpes	Original	3*
 	Chorges	113 (3)	524	Alpes	Sport	3*
 	Évian-les-Bains	159 (4)	634	Alpes	Original	3*
	La Plagne 1800	41	197	Alpes	Résidence	-
	Le Lioran	145 (7)	573	Auvergne	Original	3*
	Lélex	84	454	Grand-Est & Jura	Essentiel	-
	Les Angles	44	228	Occitanie & PACA	Résidence	-
	Les Estables	80 (2)	322	Auvergne	Original	3*
	Maisod	42 (2)	214	Grand-Est & Jura	Essentiel	3*
	Megève	52	230	Alpes	Résidence	-
	Méribel-Mottaret	46	235	Alpes	Résidence	-
	Montalbert La Plagne*	60	120	Alpes	Original	3*
	Montchavin La Plagne	100	586	Alpes	Original	3*
	Piau-Engaly	62	234	Pays-Basque, Landes & Pyrénées	Centre sportif	-
	Prapoutel-Les-7-Laux	42 (3)	264	Alpes	Essentiel	3*
	Prémanon	39 (2)	166	Grand-Est & Jura	Original	3*
	Saint-Bonnet-en-Champsaur	77 (3)	420	Alpes	Nature	3*
	Saint-Julien-Chapteuil	40 (2)	214	Auvergne	Essentiel	3*
 	Saint-Lary-Soulan	80	385	Pays-Basque, Landes & Pyrénées	Original	3*
	Saint-Léger-les-Mélèzes	40	212	Alpes	Essentiel	-
	Serre-Chevalier*	60	120	Alpes	Original	3*
 	Super-Besse	68 (3)	363	Auvergne	Original	3*
	Val Cenis Lanslevillard	154 (4)	630	Alpes	Original	3*
	<b>24 sites</b>	<b>1 769</b>	<b>7 914</b>			

## La Campagne et Moyenne Montagne

	Village	Logements (dont PMR)	Lits	Territoire	Gamme	Classement
	Amboise	71 (3)	448	Centre Nord-Ouest	Original	3*
	Bitche	73 (5)	254	Grand-Est & Jura	Original	3*
	Brusque	91 (3)	528	Occitanie & PACA	Sport	3*
	Champs-sur-Tarentaine	39 (2)	240	Auvergne	Essentiel	3*
	Chaudes-Aigues	69	292	Auvergne	Nature	-
	Collonges-la-Rouge	73 (3)	356	Littoral Atlantique & Corrèze	Original	3*
	Die	38 (2)	222	Auvergne	Essentiel	3*
	Éguzon	44 (2)	210	Auvergne	Essentiel	3*
	Eygurande	137 (3)	646	Auvergne	Sport	3*
	Florac	59	298	Occitanie & PACA	Essentiel	3*
	Forges-Les-Eaux	61 (3)	315	Centre Nord-Ouest	Original	-
	La Bussière	60 (6)	278	Littoral Atlantique & Corrèze	Nature	3*
	La Salvetat-sur-Agoût	62	376	Occitanie & PACA	Essentiel	3*
	Lagrand	40 (2)	186	Auvergne	Essentiel	3*
	Lavoûte-Chilhac	39	238	Auvergne	Essentiel	3*
	Martel-Gluges	55 (2)	310	Littoral Atlantique & Corrèze	Nature	3*
	Mauvezin	59 (1)	258	Pays-Basque, Landes & Pyrénées	Essentiel	-
	Méjannes-le-Clap	86 (5)	418	Occitanie & PACA	Sport	3*
	Montbrun-les-Bains	39	322	Occitanie & PACA	Essentiel	3*
	Murs	35 (2)	195	Occitanie & PACA	Essentiel	-
	Najac	154 (4)	555	Occitanie & PACA	Original	3*
	Nedde	64 (3)	293	Littoral Atlantique & Corrèze	Nature	3*
	Neuvic-Plage	43 (3)	225	Auvergne	Essentiel	3*
	Neuvy-sur-Barangeon*	88 (2)	380	Auvergne	Nature	-
	Obernai	103 (4)	435	Grand-Est & Jura	Original	3*
	Orbey*	84 (3)	294	Grand-Est & Jura	Original	3*
	Parent	57	214	Auvergne	Original	-
	Prats-de-Mollo-la-Preste	42 (2)	206	Occitanie & PACA	Essentiel	3*
	Saâles	47 (2)	226	Grand-Est & Jura	Essentiel	3*
	Sainte-Suzanne	28 (2)	171	Centre Nord-Ouest	Essentiel	3*
	Saint-Étienne-Baigorry	48 (2)	260	Pays-Basque, Landes & Pyrénées	Essentiel	3*
	Saint-Jean-Pied-de-Port	40	197	Pays-Basque, Landes & Pyrénées	Résidence	3*
	Saissac	50 (1)	300	Occitanie & PACA	Original	-
	Sare	80 (3)	359	Pays-Basque, Landes & Pyrénées	Original	3*
	Semur-en-Auxois	65 (4)	311	Grand-Est & Jura	Nature	-
	Sorges-en-Périgord	48 (2)	258	Littoral Atlantique & Corrèze	Essentiel	3*
	Tence	60 (3)	322	Auvergne	Nature	3*
	Valençay*	54 (2)	144	Centre Nord-Ouest	Hôtel	3*
	Vendes	64 (5)	315	Auvergne	Nature	3*
	<b>39 sites</b>	<b>2 574</b>	<b>11 855</b>			

## LES GAMMES 2024

### Plusieurs formules à la carte :

formule locative, hôtelière, à la nuitée ou à la semaine, en demi-pension et pension complète.

### VVF Club

Les VVF Club représentent 36% de l'activité VVF.

Les sites VVF Club, proposent des formules à la carte all inclusive, en pension complète, demi-pension ou location, des services de bar et de restauration, des programmes d'activités complets de découverte de la nature, du sport et des territoires, des clubs enfants gratuits et des animations pour les enfants, en famille ou entre adultes.

Les hébergements locatifs sont indépendants ou mitoyens et comprennent tous une kitchenette. Certains villages disposent d'une partie camping. La quasi-totalité des villages propose un service de restauration. Chaque club enfants dispose de son programme d'animation avec un contenu adapté pour chaque tranche d'âge, représentant environ 30 h par semaine. Les animations familles comprennent plusieurs activités par jour ainsi que des animations à la journée et en soirée. Les animations ont lieu durant toutes les vacances scolaires mais aussi durant les ailes de saison, sur une sélection de villages.

Nouvelle destination 2023 : Saint-Pierre-la-Mer (11).

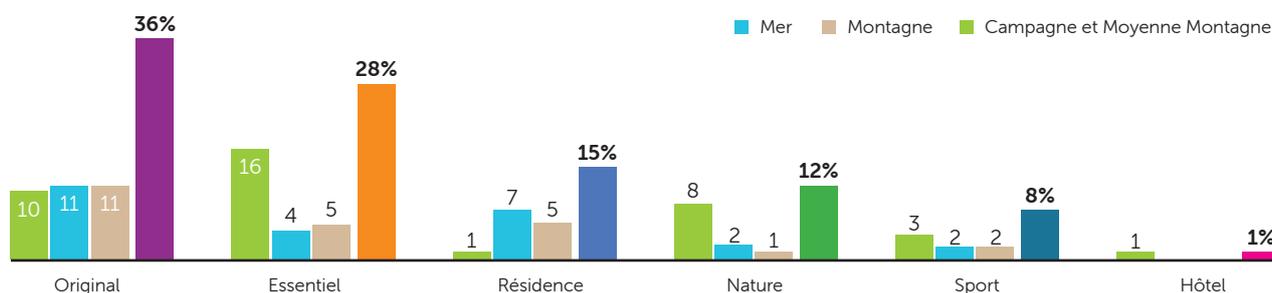
### VVF Essentiel

VVF Essentiel représentent 28% de l'activité VVF.

Les sites VVF Essentiel proposent le meilleur rapport qualité/prix VVF, avec des formules en location, des programmes d'activités à la demi-journée, des activités de découverte ludiques et culturelles en auto animation, des clubs enfants gratuits et des animations pour les enfants, en famille ou entre adultes.

Les hébergements locatifs sont indépendants ou mitoyens et comprennent tous une kitchenette. Certains villages proposent exceptionnellement un service de restauration, en fonction de la capacité d'accueil ou de l'offre de restauration environnante. Les programmes d'animation des clubs enfants sont plus légers et uniquement durant les vacances scolaires, représentant environ 20 h par semaine chacun. Les animations familles comprennent plusieurs activités par semaine ainsi que des animations en soirée.

### Gammes par destination



VVF RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023

### VVF Résidence

Les Résidences représentent 15% de l'activité VVF.

Les hébergements locatifs sont des appartements qui comprennent tous une kitchenette. Les programmes d'animation sont restreints à quelques rendez-vous conviviaux durant les vacances scolaires.

Nouvelle destination 2023 : Port-Leucate (11).

### VVF Nature

Les VVF Nature représentent 12% de l'activité VVF.

VVF Nature : aventure et découverte nature. Les sites VVF Nature proposent des emplacements d'exception dans des espaces naturels préservés, en gîte, chalet ou sous la tente, des services de restauration selon les destinations, des animations dispensées par des spécialistes de la nature, des ateliers pour apprendre en s'amusant à mieux connaître et protéger l'environnement, des moments de convivialité à partager et des soirées animées, ainsi que des clubs enfants gratuits avec des activités pour éveiller les sens des enfants aux beautés et fragilités de la nature.

Nouvelles destinations 2023 : Larmor-Plage (56), Neuvy-sur-Barangeon (18).

### VVF Sport

Les VVF Sport représentent 8% de l'activité VVF.

VVF Sport : loisirs sportifs un peu, beaucoup, passionnément. Les sites VVF Sport proposent un mix parfait entre action et relaxation, des animations et des activités sportives, des jeux et des tournois pour se challenger en famille, des séances et des conseils bien-être, des clubs enfants gratuits avec la découverte de nombreux sports, d'activités ludiques et de séances de relaxation adaptées. Piscines, saunas, hammams, salles de remise en forme, kiosques des sports, terrains de jeux, services de bar, de restauration ou de snack sont à disposition selon les destinations.

### VVF Camping

Les campings VVF proposent des emplacements nus ou camping-car, des locations en mobile-home ou hébergement léger de loisir, dont la thématique est intégrée au sein d'un VVF Nature ou VVF Sport.

### VVF Hôtel

L'hôtellerie représente 1% de l'activité de VVF.

## 2.2 LES INDICATEURS D'ACTIVITÉ

### LES OBJECTIFS ET ENJEUX ASSOCIÉS

La mise en place d'indicateurs de suivi des activités de commercialisation et d'exploitation permet de définir un certain nombre d'objectifs stratégiques répondant à des enjeux spécifiques.



#### LES OBJECTIFS

Développer des activités à impact local sur les trois dimensions du développement durable : économique, social, environnemental

Concevoir une stratégie novatrice de contenu d'offres, produits et services

Déployer une stratégie commerciale cross canal et multi-support

Nouer des partenariats pour déployer les activités, les offres et les produits

#### LES ENJEUX

Renforcement de la proximité et de la confiance avec les collectivités, les acteurs économiques et les partenaires institutionnels

Réponse aux attentes des vacanciers et à l'évolution des tendances de consommation

Amélioration de la performance, de la relation client et de l'accès aux services par le digital

Co-construction de solutions et de compétences au service des vacanciers



## LES INDICATEURS

Les indicateurs considèrent l'activité touristique du Groupe VVF, soit 89 sites en gestion. L'antériorité des années a été actualisée.

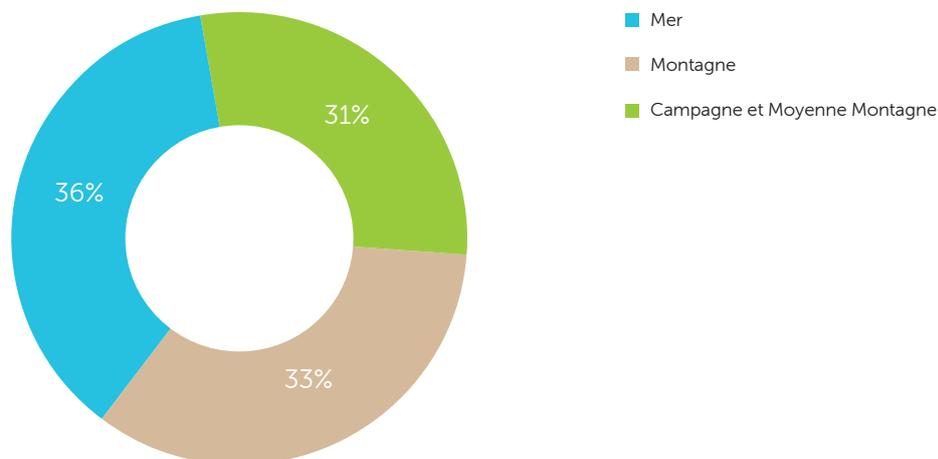
### Nombre de jours d'ouverture sur l'exercice

Le nombre de jours d'ouverture moyen des sites pour l'exercice 2023 est de 188 jours soit 6,3 mois, équivalent à l'année 2022 (6,2) mais inférieure de 0,4 mois par rapport à 2019.



Nombre de jours d'ouverture par destination	Nb de villages	Nb jours ouverture			Soit en mois		
		2019	2022	2023	2019	2022	2023
Campagne & Moyenne Montagne	39	191	170	176	6,3	5,3	5,9
Montagne	24	193	190	188	6,4	6,0	6,3
Mer	26	215	208	205	7,2	6,7	6,8
<b>Moyenne</b>	<b>89</b>	<b>200</b>	<b>186</b>	<b>188</b>	<b>6,7</b>	<b>6,2</b>	<b>6,3</b>

### Répartition des jours d'ouverture par destination en 2023

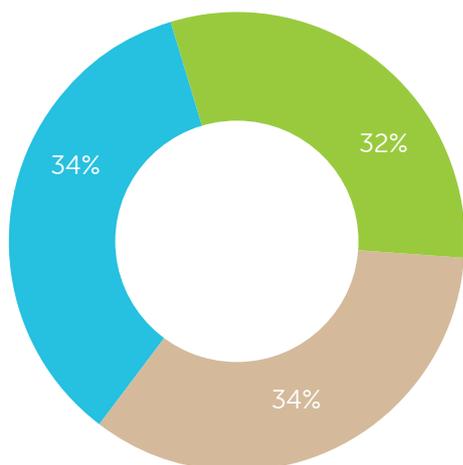


### Taux d'occupation

Le taux d'occupation est de 59%, soit trois points de moins que l'année précédente et un point de moins par rapport à 2019.

	2019	2022	2023
Campagne & Moyenne Montagne	57%	56%	56%
Montagne	60%	65%	61%
Mer	64%	65%	61%
<b>Total</b>	<b>60%</b>	<b>62%</b>	<b>59%</b>

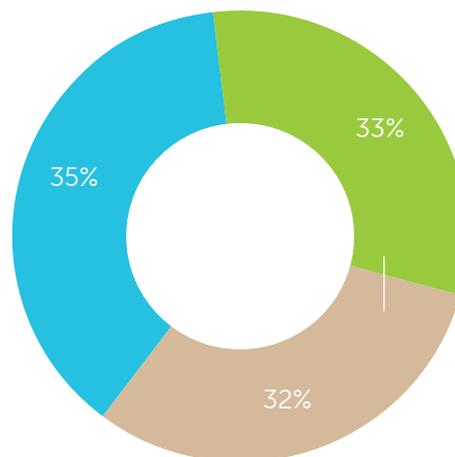
### Répartition du taux d'occupation par destination en 2023



### Chiffre d'affaires réalisé

Le chiffre d'affaires 2023 des 89 sites gérés par le Groupe VVF est de 88,8 M€ contre 80,2 M€ en 2022 soit une progression de 8,6 M€ ou +11% et de +24% par rapport à 2019.

### Répartition du chiffre d'affaires par destination en 2023



- Mer
- Montagne
- Campagne et Moyenne Montagne



## 2.3 LES RISQUES

VVF conduit une politique de gestion des risques pour défendre au mieux les intérêts de ses clients, de son écosystème et de ses membres. La cartographie des principaux risques opérationnels est ainsi mise à jour régulièrement, permettant de les hiérarchiser en fonction de leur niveau d'occurrence et de leur impact économique sur l'association.

Ce chapitre présente les risques significatifs auxquels VVF estime être exposé ainsi que les dispositifs de réduction des risques associés.

### LES RISQUES OPÉRATIONNELS

#### Sensibilité à la conjoncture économique et à l'implantation dans les régions

Le secteur du tourisme est un des premiers secteurs à être particulièrement exposé aux conséquences des crises (économiques, financières, sanitaires, etc.), à l'inflation et à la baisse du pouvoir d'achat. Tout ralentissement de consommation dans les zones de commercialisation du Groupe impacte négativement la demande en loisirs et voyages, et par voie de conséquence, la fréquentation des villages du Groupe. Il en résulte une fluctuation des niveaux d'activité, dont les effets sont modérés et autorégulés grâce à l'implantation multirégionale et multi-destinations des sites (Mer, Montagne, Campagne et Moyenne montagne). La flexibilité croissante du modèle économique de VVF permet également d'en limiter les effets.

#### Concurrence

Le tourisme est un marché fortement concurrentiel en pleine mutation, impacté par la conjoncture et par les nouvelles pratiques de consommation. Bien que la tendance générale observée soit une montée en gamme des offres, le marché du tourisme social et solidaire attire de nouveaux opérateurs et opérateurs historiques, qui cherchent à s'y positionner pour améliorer leur image de marque. Afin de conserver sa place de leader, VVF mène des actions de différenciation par la mise en place de programmes innovants qui renforcent ses missions statutaires tout en répondant aux nouvelles pratiques de consommation.

#### Image de marque et réputation

L'image et la réputation d'une organisation sont forgées sur le temps long, alors que leur atteinte peut être préjudiciable en un instant. Des comportements inappropriés de la part des collaborateurs et des fournisseurs ou la circulation dans les médias et sur les réseaux sociaux d'informations attentatoires pourraient nuire à la réputation de VVF. En découleraient un effet défavorable sur les ventes et, au-delà du préjudice direct, une dégradation durable des relations avec les parties prenantes. De même, la défaillance d'un partenaire peut avoir un impact sur l'image de VVF, notamment dans le cadre d'un partenariat d'exploitation, en cas de suspension d'exploitation.

Afin de se prémunir contre le risque lié à la mise en cause publique de VVF et d'activer un dispositif de gestion de crise, une veille média et une surveillance continue des réseaux sociaux sont assurées. Une charte informatique et Internet rappelle aux collaborateurs le cadre d'utilisation des outils informatiques et de communication pour garantir une utilisation conforme aux valeurs de VVF. Par ailleurs, l'association prête une attention particulière au choix de ses partenaires. VVF dispose de processus pour apprécier et minimiser les risques juridiques et financiers de ses partenaires.

#### Saisonnalité

L'association réalise une part importante de son chiffre d'affaires en saison pendant les périodes de vacances scolaires. Ainsi, tout événement survenant durant ces périodes se trouve amplifié et susceptible de nuire à la fréquentation des sites. En complément des clientèles individuelles et familiales, le développement d'une clientèle B2B (groupes, professionnels) permet d'optimiser le remplissage des villages durant les ailes de saison. Dans le cadre du soutien au développement économique des territoires, VVF examine également les potentiels de développement géoéconomiques qui permettraient aussi de répondre à des besoins en logements identifiés ou non des collectivités et acteurs économiques locaux.

#### Qualité des prestations

La satisfaction des clients et la maîtrise de la qualité de l'offre sont au cœur des préoccupations et de l'activité de l'association. La Direction de la Qualité et ses relais dans les Directions Régionales ont la charge de la définition des standards qualité qui permettent d'assurer la régularité et l'harmonisation des prestations, ainsi que la mesure de la satisfaction des clients. Des audits périodiques sont réalisés afin de corriger les écarts.

#### Risques fournisseurs et approvisionnements

Le choix de fournisseurs et l'approvisionnement de produits ne respectant pas la politique Achats de VVF, orientée sur les achats responsables, durables et favorisant l'économie locale, seraient préjudiciables pour la qualité des prestations assurées sur les sites. Ces principes de responsabilité sont, d'une part, suivis et rappelés dans la Charte Achats, et font, d'autre part, l'objet d'une clause contractuelle spécifique insérée dans tous les nouveaux contrats-types fournisseurs. La Direction des Achats en partenariat avec la Direction de la Trésorerie, prend par ailleurs en compte dans la définition des stratégies Achats, le risque de dépendance vis-à-vis de certains fournisseurs stratégiques, et peut réaliser, si besoin, une évaluation de la santé financière de certains fournisseurs.

### Risques liés aux Ressources Humaines

Activité saisonnière, le tourisme éprouve souvent des difficultés dans le recrutement de saisonniers, en particulier lorsque l'actualité impacte l'activité touristique. La professionnalisation est un enjeu important pour garantir la satisfaction de clients et assurer une continuité d'activité. Chaque année, plus de 2000 saisonniers sont recrutés dans les villages. VVF assure la formation de ces nouveaux collaborateurs, transmet l'attachement à ses valeurs et suit un programme de droit à renouvellement pour récompenser la fidélité des collaborateurs. Ainsi, au terme de deux saisons consécutives effectuées au même poste dans le même village, un nouveau contrat leur est systématiquement proposé. De même, un programme complémentaire de titularisation est proposé au bout de huit mois de contrat sur deux années consécutives pour les collaborateurs saisonniers. Cette initiative donne notamment droit au 13<sup>e</sup> mois et à la prévoyance. L'association porte une attention particulière à l'attractivité des talents, à la transmission des savoirs et à la détection des potentiels et des axes de progression de chaque collaborateur pour les faire monter en compétence.

### Risques sur les systèmes d'information

Le développement des pratiques numériques engendre nécessairement une exposition aux risques informatiques et à la cybercriminalité. Pour limiter les risques de dysfonctionnement, d'indisponibilité ou d'arrêt des systèmes ainsi que les menaces liées à la perte ou à la corruption d'informations sensibles (données personnelles, données stratégiques et confidentielles), VVF a procédé à un audit cyber et s'est doté de processus organisationnels et d'outils pour réduire et couvrir ces risques.

### Risques comptables et financiers

Afin de se prémunir contre les risques d'erreurs ou de détournement de fonds, l'établissement des comptes de l'ensemble des sites est centralisé au siège et réalisé par des équipes formées sur les normes comptables PCG82. La Direction de la Comptabilité et de la Fiscalité Groupe planifie et organise l'ensemble des travaux comptables du Groupe. La fiabilité de l'information financière et la vérification du contrôle des risques en la matière sont assurées par un progiciel unique de comptabilité et de gestion ; et par des contrôles mensuels effectués par la Direction Financière du Groupe à plusieurs niveaux (siège, villages, régions), par la Direction de l'Audit Interne et par les Commissaires aux Comptes. Chaque trimestre, une présentation des comptes est assurée auprès du Conseil d'Administration dans le cadre d'une politique de fiabilité et de transparence des informations financières.

## LES RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

### Conditions naturelles et climatiques

L'activité de commercialisation et d'exploitation de villages est particulièrement sensible aux conditions météorologiques défavorables telles qu'un faible enneigement ou un été pluvieux. Le changement climatique peut modifier l'attractivité de certaines



destinations (réchauffement, disparition de la neige dans les stations de moyenne montagne) et impacter durablement les pratiques hivernales traditionnelles comme le ski. VVF surveille l'apparition de ce phénomène pour une meilleure prise en compte des changements environnementaux dans le choix des sites lors de reprises ou de la construction de nouvelles infrastructures. La réflexion est également portée sur la proposition de nouvelles offres et produits compatibles avec l'évolution de ce phénomène. L'activité est également soumise à des risques naturels majeurs tels que les catastrophes naturelles, que ce soit sur les lieux d'exploitation ou les lieux de départ de la clientèle. Les pertes d'exploitation qui en résultent sont couvertes par les polices d'assurances dès qu'un dommage est subi localement.

### Risques Sécurité, Hygiène et Santé

Face au risque d'intoxication alimentaire, VVF mène une campagne d'audit dans tous les villages exploités. Ainsi tous les sites opérationnels sont contrôlés selon des standards harmonisés. En cas d'événements critiques, VVF déclenche un comité des risques et de gestion de crise. Ce comité se réunit annuellement afin d'actualiser l'évaluation des risques et de contribuer à l'élaboration des recommandations de santé accompagnant la documentation commerciale.

### Risques environnementaux

L'exigence croissante de la réglementation en matière d'efficacité énergétique, de gestion de l'eau, de tri et de valorisation des déchets, amène VVF à améliorer sans cesse ses performances environnementales. Conscient de l'épuisement des ressources naturelles et de ses impacts, VVF s'efforce de limiter ses consommations, notamment pour mieux maîtriser ses coûts opérationnels et anticiper l'évolution des réglementations liées au développement durable. Les tensions sur les ressources énergétiques actuelles et à venir pourraient impacter les coûts et la régularité de l'approvisionnement.

Des informations détaillées sur les pratiques de VVF en matière de développement durable sont présentées dans la partie 3. RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE.

## LES RISQUES JURIDIQUES

### Fraude, corruption et protection des actifs

L'association s'est dotée de codes et règles de bonne conduite largement communiqués auprès de ses salariés par le biais de la Charte des collaborateurs, ainsi que de procédures visant à limiter les risques de fraude (par exemple, limitation des règlements en espèces dans les villages).

Outre les différents contrôles réalisés par la Direction Financière Groupe, la Direction de l'Audit Interne est également un maillon dans la lutte contre la fraude et la corruption. Lors des missions d'audit interne, les risques potentiels identifiés (liés, par exemple, à la gestion des accès aux systèmes d'information) sont systématiquement audités. Les équipes concernées sont également sensibilisées sur les actions préventives à mettre en place.

### Gestion des litiges

L'association pourrait, dans le futur, être impliquée dans des procédures contentieuses. Elle pourrait, dans le cadre de telles procédures contentieuses, être contrainte de payer des dommages et intérêts. Ces paiements, ajoutés au préjudice de réputation résultant d'une condamnation, seraient susceptibles d'affecter négativement les résultats et la situation financière du Groupe.

Dès lors que les risques identifiés et avérés peuvent être évalués avec un degré de fiabilité suffisant, ils font l'objet de provisions. L'estimation de ces risques a fait l'objet d'une analyse par le management qui a considéré, qu'à la date de clôture, les différents litiges n'appelaient pas de dotations aux provisions autres que celles déjà constatées et indiquées dans l'annexe aux comptes sociaux du présent rapport annuel.







## 3 – RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

3.1 RSE par nature .....	P. 38
3.2 Stratégie RSE 2021-2026 .....	P. 40
3.3 Un modèle à impact.....	P. 44
La contribution au développement local .....	P. 44
Le plan carbone.....	P. 47
Le plan énergétique .....	P. 49
Le plan d'investissement et de rénovation du patrimoine .....	P. 51
La politique d'achats responsables .....	P. 52
La politique client .....	P. 54
3.4 Les programmes à impact.....	P. 55
L'aide au départ en vacances.....	P. 55
L'accueil d'urgence .....	P. 59
Le Service National Universel .....	P. 59
La Belle Vie .....	P. 59
Cher Forêt École.....	P. 59
3.5 Le bilan social.....	P. 60
3.6 Un modèle économique en mutation.....	P. 67

Pour bien comprendre la notion de Responsabilité Sociétale des Entreprises ou des Organisations (RSE ou RSO) et sa distinction avec le développement durable, une recontextualisation avec une définition est souvent nécessaire. La RSE implique la responsabilité d'une organisation vis-à-vis des impacts de ses décisions et activités sur la société et sur l'environnement. Le Développement durable quant à lui, répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs, dans trois dimensions interdépendantes : économique, sociale, environnementale. Ainsi, la RSE est la déclinaison des objectifs de développement durable appliqués aux entreprises dites « engagées » dans la démarche.

### 3.1 RSE PAR NATURE

**La RSE est intimement liée à la raison d'être de VVF et à ses valeurs fondatrices, traduites par ses missions statutaires :**

- la vocation sociale avec l'accès aux vacances et aux loisirs pour tous, le développement du sens de la responsabilité, le respect de valeurs humanistes, sociales et citoyennes ;
- le soutien au développement économique des territoires.

En tant qu'acteur historique et emblématique du tourisme associatif, VVF est exposé à une forte exigence de responsabilité. Sa stratégie de rénovation, de développement, son implantation dans des sites d'exception, son positionnement de marque associé aux familles et ses politiques, contribuent à renforcer cette exposition. Les impératifs de responsabilité sociale et environnementale ne sont pas considérés par VVF sous le seul angle de contraintes à gérer ou de risques à prévenir, mais intégrés à sa raison d'être et à ses valeurs fondatrices. La prise en compte de ces éléments nourrit en profondeur l'ensemble des actifs : la marque, le produit mais aussi la marque employeur.

VVF est finalement RSE par nature depuis sa création. C'est aussi le 1<sup>er</sup> acteur touristique à s'engager sur la base des lignes directrices de l'ISO 26000, la norme internationale sur la responsabilité sociétale des organisations. Depuis 2021, VVF déploie à l'échelle du Groupe pour les cinq prochaines années, les Objectifs de développement durable de l'ONU (ODD), définis dans le cadre du Programme de développement durable des Nations Unies à l'horizon 2030.

Sur le volet environnemental, VVF est le 1<sup>er</sup> hébergeur touristique à avoir évalué ses émissions de gaz à effet de serre (GES) par un Bilan Carbone® de scope 3 publié en janvier 2023 sur le site de l'ADEME, réalisé sur les données de l'année 2021. L'analyse des résultats a permis de définir le plan d'adaptation au changement climatique pour réduire l'empreinte carbone de VVF. VVF introduit l'engagement de l'activité des clients comme une condition à part entière pour l'atteinte des objectifs.

### ENTREPRISE SOLIDAIRE D'UTILITÉ SOCIALE (ESUS)

L'agrément ESUS est accordé aux organisations qui poursuivent :

- Une mission d'utilité sociale en direction des publics vulnérables ou en faveur de la préservation et du développement du lien social, de l'éducation à la citoyenneté, du développement durable, de la transition énergétique, de la promotion culturelle ou de la solidarité internationale ;
- Ayant un impact significatif sur les résultats ou sur la rentabilité financière ;
- Tout en plafonnant les rémunérations les plus élevées.



### JEUNESSE ET ÉDUCATION POPULAIRE (JEP)

L'agrément JEP est accordé aux associations :

- qui déploient des démarches éducatives et pédagogiques.
- dans l'intérêt général pour la citoyenneté et la solidarité.
- et dans un mode de fonctionnement démocratique et transparent.
- tout en étant porteuse d'une vision émancipatrice.



### UN ACTEUR ENGAGÉ

VVF est membre du Conseil d'administration et membre fondateur d'ATD, l'association des acteurs du tourisme durable.

VVF est aussi membre de l'ISTO, l'Organisation Internationale du Tourisme Social a été co-fondée par André Guignand à l'époque du Bureau International du Tourisme Social (BITS) en 1963.

Ces deux associations œuvrent activement pour la promotion du tourisme durable.

VVF est également membre fondateur et Trésorier du fonds ESSENTIEM, un fonds de dotation pour le soutien au Tourisme Bienveillant créé en 2019.



### PARTIES PRENANTES

#### Secteur public

- Partenaires institutionnels et parapublics
- Territoires et Collectivités partenaires
- Riverains
- Clients et Communauté VVF
- Partenaires sociaux

#### Secteur privé

- Salariés titulaires et saisonniers
- Fournisseurs, prestataires et sous-traitants
- Partenaires commerciaux
- CSE partenaires
- Acteurs économiques locaux
- Start-ups partenaires

#### Société civile

- Adhérents et membres de l'association
- Conseil d'administration
- Associations et Fédérations partenaires
- Organismes sociaux partenaires



## 3.2 STRATÉGIE RSE 2021-2026

La définition d'objectifs clairs et réalistes cohérents avec les lignes directrices conditionne non seulement les impacts positifs et négatifs de VVF dans son écosystème, mais procure également un certain nombre d'avantages concurrentiels :

- Réputation, image de marque, acceptation sociale et fidélisation ;
- Capacité à attirer et à retenir les collaborateurs, les membres, les clients et les utilisateurs ;
- Maintien de la motivation, de la productivité et de l'engagement des collaborateurs ;
- Accès facilité à des financements grâce au renforcement de la confiance des investisseurs, des propriétaires, des donateurs, des sponsors et de la communauté financière ;
- Consolidation des relations avec les parties prenantes et extension de la sphère d'influence de l'organisation.

### QUATRE OBJECTIFS STRATÉGIQUES INTERDÉPENDANTS

#### #1 Transformer les activités de VVF pour réduire de 40% l'empreinte carbone

Calcul de bilans GES annuels des activités de VVF incluant les pratiques des clients.

Optimisation des séjours sur les distances et les modes de transport (trajets aller/retour et pendant les séjours, gestion des derniers kilomètres).

Optimisation des séjours sur la durée pour un meilleur amortissement des impacts des trajets.

Optimisation de la performance énergétique et de la gestion des ressources pour limiter les gaspillages.



#### #2 Renforcer l'accessibilité et le positionnement sur la culture, le sport et la nature

Renforcement des pratiques ludo-éducatives et de l'auto-animation.

Déploiement du projet éducatif et conception de nouveaux dispositifs.

Développement de partenariats avec des acteurs compétents dans leur champ d'action et répondant aux thématiques souhaitées.

Incitation des adultes à rentrer dans la démarche pour favoriser les interactions humaines.

1 PAS DE PAUVRETÉ



3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE



4 ÉDUCATION DE QUALITÉ



10 INÉGALITÉS RÉDUITES



#### #3 Réduire l'empreinte écologique sur les sites VVF

Renforcement de la formation et du développement des compétences pour une application opérationnelle au quotidien, au siège comme dans les villages.

Déploiement des initiatives locales pertinentes aux autres villages selon leur applicabilité.

Mise en œuvre du nouveau concept d'habitat autosuffisant et écoresponsable entrepris dans le cadre du Plan Énergétique.

Exploration des filières de l'économie circulaire et développement de partenariats.

Co-construction de programmes avec des acteurs emblématiques et légitimes.

2 FAIM «ZÉRO»



6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT



7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE



9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE



12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES



13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES



14 VIE AQUATIQUE



15 VIE TERRESTRE





#### #4 Promouvoir les démarches pour développer de nouveaux programmes à impact

Savoir-faire et faire savoir.

VVF est profondément liée à la RSE et se doit de communiquer davantage sur ses actions et leurs impacts.



## MATURITÉ DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE DE L'ONU (ODD)

En pratique, il est très souvent observé un déséquilibre entre les trois piliers du développement durable, le pilier environnemental étant sur-représenté par rapport aux piliers économiques et sociaux. En réorganisant et en catégorisant les ODD en fonction des trois piliers, VVF constate que 54% d'entre eux insistent fortement sur l'axe social et sociétal, avec neuf objectifs dédiés. Certains de ces ODD sont au cœur des missions statutaires de VVF.

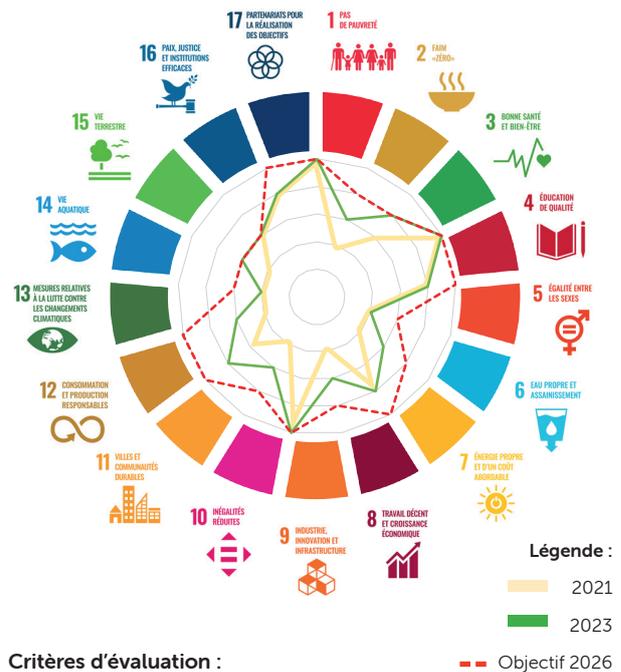
### AXE SOCIAL ET SOCIÉTAL 54% des ODD



### AXE ENVIRONNEMENTAL 23% des ODD



### AXE ÉCONOMIQUE 23% des ODD



#### Critères d'évaluation :

- 0 = ODD non encore couvert
- 1 = définition du cadre d'application de l'ODD
- 2 = Évaluation de la situation par rapport au cadre d'application
- 3 = Indicateurs de mesure en place
- 4 = Plan d'actions défini ou en cours de déploiement
- 5 = Outils de mesure d'impact des actions en place

# ODD	Mesures et justifications
1	Partie intégrante des missions de VVF, dont les programmes d'aide au départ en vacances
2	Mesure du gaspillage alimentaire, site pilote d'Évian
3	Accords sur la parentalité
4	Renouvellement de l'agrément JEP en cours, projet éducatif
5	Objectif de rémunération 39/40 sur l'index d'égalité homme/femme
6	Cadre d'application : gestion durable des ressources en eau
7	Système de chauffage décarboné
8	Accès des jeunes à l'emploi et la formation, insertion par le travail avec VVI et le dispositif Hope
9	Lekko, O'cell, système de distribution (informatique)
10	Programmes à impact, fonds de dotation Essentiem
11	Déploiement des bornes électriques sur tous les sites en Nouvelle-Aquitaine et sur Belle-Île-en-Mer
12	Suppression des bouteilles d'eau en plastique au profit des gourdes et partenariat avec Hoali
13	Bilan Carbone, plan énergétique et plan de rénovation
14	Cadre d'application : approvisionnement et gestion de la ressource
15	Puits de carbone avec plus de 100 ha de parc forestier, gamme nature avec thématique biodiversité
16	Politiques non discriminatoires
17	Programme Évasion Handicap Famille, fonds de dotation Essentiem, VVI, Cher Forêt École

## VERS UNE VISION SYSTÉMIQUE DE LA RSE

VVF s'engage dans une vision systémique de la RSE c'est-à-dire une approche holistique et intégrée qui va au-delà de l'ISO 26000. Les trois dimensions du développement durable sont considérées comme corrélées, interdépendantes et d'égale importance.

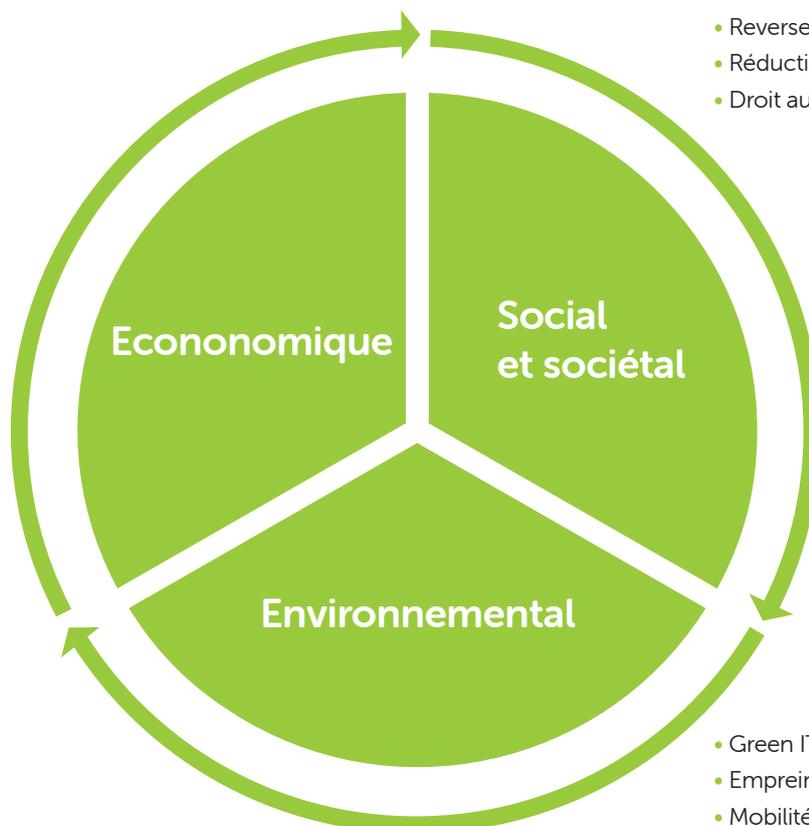
La RSE systémique est profondément intégrée à la raison d'être de l'organisation et centrée sur le but à atteindre, y compris dans un futur éloigné dans une logique de prospective et de durabilité.

L'enjeu pour VVF est d'évoluer dans tous les domaines où son impact doit progresser. VVF a identifié les tendances suivantes liées à la RSE systémique.



- Image de marque
- Économie circulaire
- Tiers lieux
- Sphère d'influence
- Supply Chain
- Green Business
- Finance durable

- Initiatives liées à l'actualité
- Éducation et sensibilisation
- Formation et Coaching
- Soft skills
- Mécénat
- Reverse recruiting (inclusion)
- Réduction des inégalités
- Droit aux vacances pour tous



- Green IT
- Empreinte écologique
- Mobilités et transport
- Innovations durables
- Taxonomie européenne

## 3.3 UN MODÈLE À IMPACT

### LA CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT LOCAL



#### Impact économique local

Même s'il est impératif de renforcer le haut de bilan de VVF, il s'agit aussi de rester aligné avec une des missions statutaires de l'association VVF, qui n'est pas la performance financière mais bien le soutien au développement économique des territoires.

C'est pourquoi VVF s'engage sur les points suivants : le développement durable, la création d'emplois et d'emplois non délocalisables, la transition dans les territoires, l'économie locale et la transition écologique.

Le tableau ci-dessous représente une estimation des impacts économiques locaux par gamme d'hébergement, dont les spécificités sont précisées dans le chapitre 2.1, et sachant que le modèle VVF intègre systématiquement des partenariats avec les prestataires locaux, des approvisionnements chez les commerçants et le recrutement de saisonniers locaux. Le taux de chiffre d'affaires (CA), correspond au montant dépensé par les clients sur le territoire, par rapport au montant qu'il a consommé chez VVF.

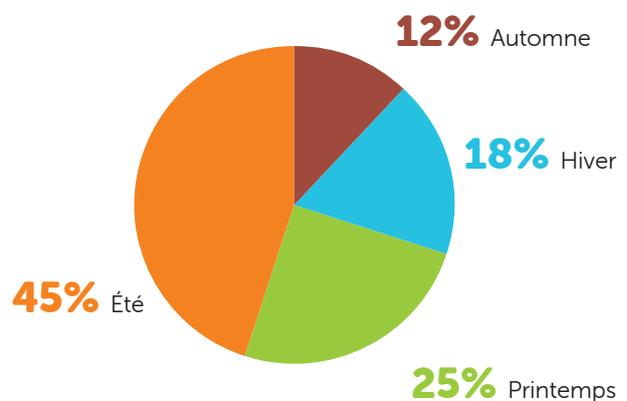
Gamme	Taux de CA généré sur l'économie locale
WF Club	70%
WF Essentiel	60%
WF Sport	
WF Nature	60%
WF Camping	
WF Résidence	50%
WF Hôtel	40%

La présence d'un village VVF a des retombées économiques et sociales sur le territoire d'accueil. VVF ne se contente pas de constater ces retombées positives, mais cherche à les maximiser et à les développer. 60% des VVF sont situés en espace rural ou de moyenne montagne ce qui en fait un opérateur unique sur le marché. Son impact est piloté par site par le biais de ses rapports annuels d'activité. La mesure et le développement se font en lien avec les acteurs des territoires en fonction des enjeux de développement de l'économie locale et de l'ouverture des saisons.

#### 4 saisons : un modèle spécifique à VVF

Le modèle économique de VVF permet de réduire les écarts de fréquentation entre pleine saison et ailes de saison avec notamment la recherche d'un rééquilibrage automne et hiver intégré au business plan. Le développement des saisons automne et printemps est porté par l'accélération des courts séjours thématiques de proximité. Ce marché nécessite d'adresser l'offre au plus près du marché de proximité, ce qui oriente VVF sur l'ouverture d'une plateforme complémentaire dédiée aux séjours thématiques pour les groupes et les individuels, associant des partenaires.

#### Répartition du volume d'activité par saison



Grâce au lissage de la saisonnalité de l'activité, VVF se positionne comme le premier acteur français réellement 4 saisons. Son modèle est unique. Il repose sur un outil d'exploitation flexible qui a été construit pour s'adapter à un large public et qui évolue en fonction des pratiques de consommation, de moins en moins saisonnières. En revanche, pour répondre à la demande, cet outil doit faire l'objet d'une transformation sur le plan de l'investissement.

En effet, une meilleure efficacité énergétique pourra participer à l'extension des périodes d'ouverture et faire gagner sur l'ensemble de l'offre et à l'échelle du Groupe, 2 semaines à 1 mois d'ouverture supplémentaire. L'innovation dans le secteur de l'offre et des services permettra d'accélérer le développement des courts séjours de proximité et le renouvellement générationnel.

### Emploi local et formation

Le niveau de confort et de service et la variété des activités proposés dans un village VVF expliquent le nombre élevé d'emplois induits par l'ouverture d'un village. Le recours à des sous-traitants locaux contribue également à la dynamisation du tissu économique et social, de même que l'emploi indirect. VVF recrute chaque année 50% de saisonniers sur le volume global ETP, dont 70% vivent dans les territoires. La formation est un outil indispensable à la professionnalisation du secteur. VVF Formation est l'entité dédiée à cette mission. Cette association regroupe plusieurs acteurs dont VVF pour assurer la coordination et le déploiement du plan de formation à destination de plusieurs structures du secteur. La montée en compétence et l'employabilité des collaborateurs locaux est une priorité du Groupe. La dynamisation du tissu économique et social passe aussi par des transferts de savoir-faire. Le Groupe cherche continuellement à mettre en œuvre des pratiques et des techniques localement innovantes.

### Innovation



**Lekko** est un accélérateur de start-ups dédié au tourisme durable sous statut associatif loi 1901, cofondé par VVF et Charentes Tourisme, l'agence de développement économique et touristique de Charente et Charente-Maritime. Lekko a pour objectif d'héberger et d'accompagner des start-ups dans la conception de solutions et de produits liés au tourisme durable. Le partenariat avec VVF permet à ces structures de tester leurs solutions dans un environnement vaste, complexe et représentatif, et d'affiner ainsi leur modèle économique. Pour VVF, il s'agit également de tester et d'intégrer de nouveaux outils et services. Lekko est installée aux Cabanes Urbaines, un lieu iconique et multiforme de La Rochelle qui illustre les valeurs du tourisme durable, dans un environnement de travail sain et innovant.

**En 2023, Lekko accueille 17 startups dont 4 solutions ont été expérimentées sur les sites VVF.**



**WILD IMMERSION** Expériences interactives, immersives et éducatives liées à la nature.

40 sites ont expérimenté la réalité virtuelle avec une immersion à 360°, au plus proche de la nature dans des réserves naturelles, à la découverte de la faune locale et accessible aux enfants.

### HOALI

**Hoali** Cartographie des points d'eau potables gratuits en libre accès.

87 sites VVF sont référencés sur la carte #Gourdefriendly. Cette démarche vient renforcer l'arrêt des bouteilles d'eau en plastique dans le référentiel achat de VVF, au profit de l'usage de la gourde. Un QR Code collé sur la gourde permet de trouver le point d'eau le plus proche. VVF sensibilise les vacanciers au travers d'affiches et la vente de gourdes.



**O'Cell** Service de supervision en temps réel des infrastructures touristiques.

7 sites VVF expérimentent des capteurs pour mesurer la consommation en eau et en électricité. VVF prévoit d'équiper 10 sites supplémentaires en 2024.



**Cèdre** Gestion des déchets

Agence d'insertion pour la collecte, le tri et le recyclage des déchets de bureau par des travailleurs en situation d'handicap. Les deux sites VVF de l'Île-de-Ré expérimentent cette solution.

### Inclusion

VVF développe des programmes à impact favorisant l'inclusion et les emplois non délocalisables, notamment avec la SAS VVI (Villages Vacances Inclusifs) et le programme LA BELLE VIE, voir le détail dans la partie 3.4 LES PROGRAMMES À IMPACT.

### VVF Ingénierie : un activateur de potentiels touristiques au service des territoires

## VVF INGÉNIÉRIE

Le cabinet de conseil et d'études en ingénierie touristique du Groupe VVF accompagne les collectivités dans leurs volontés de positionnement stratégique et dans leurs projets touristiques. Un nouvel outil pour mettre en œuvre la mission statutaire de soutien au développement économique des territoires par le tourisme et partager l'expérience de 65 ans de données. Sa principale mission est de faire du tourisme un catalyseur d'équilibre entre préservation territoriale et développement économique. **VVF Ingénierie** a développé deux outils au service des collectivités : le Tourisme régénérateur et l'Observatoire du tourisme durable.



VVF Ingénierie possède un savoir-faire en montage de modèles économiques hybrides favorables à la redynamisation et à la revitalisation des territoires. Le cabinet dispose de compétences et d'une expertise des enjeux spécifiques de chaque territoire. VVF Ingénierie mène des études de faisabilité et de repositionnement, des études d'opportunités, des études de marché et élabore également des stratégies touristiques, afin d'assurer aux partenaires des solutions et une aide à la décision en cohérence avec les lignes directrices des territoires aux différents échelons : accompagnement pédagogique des élus, de la population et des partenaires de la collectivité, concertation et co-construction avec les forces vives du territoire, conseil dans la recherche de subventions et financements favorables à l'engagement de partenaires dans les projets, aide à la décision politique. Chaque projet est unique, chaque réalisation est sur-mesure : respect de l'identité et des valeurs des territoires, prise en compte des objectifs socio-économiques et environnementaux. Le **tourisme régénérateur** fait partie intégrante de la démarche de responsabilité sociétale engagée par VVF.

De manière complémentaire, VVF Ingénierie travaille au développement d'un indice d'impact sur la contribution des équipements d'hébergements touristiques dans les territoires sur les trois dimensions du développement durable : retombées économiques, effets des actions sociales et solidaires et empreinte écologique. Cet indice de contribution aux territoires prévoit la mise au point d'un référentiel national en concertation avec le pôle ingénierie d'Atout France, portant sur un indice de performance comparatif RSE pour tous les opérateurs touristiques.



Au travers de l'**Observatoire du tourisme durable**, VVF Ingénierie réalise des études prospectives, des analyses de marché, des enquêtes d'opinion et des sondages pour mesurer l'attractivité des territoires et des concepts, déchiffrer les comportements, anticiper les évolutions, détecter les signaux faibles, mieux comprendre les tendances du marché, anticiper les intentions et préserver les pratiques qui continuent de séduire les voyageurs. L'Observatoire possède des compétences dédiées à la prospective et bénéficie d'un panel unique en France, statistiquement représentatif de la population française : la Communauté VVF et ses 450 000 vacanciers VVF issus de tous les milieux sociaux et répartis sur plusieurs générations.

En 2023, VVF Ingénierie a mené 4 enquêtes et études publiques consultables dans l'espace documentaire du site [vvingenierie.fr](https://vvingenierie.fr)



## LE PLAN CARBONE



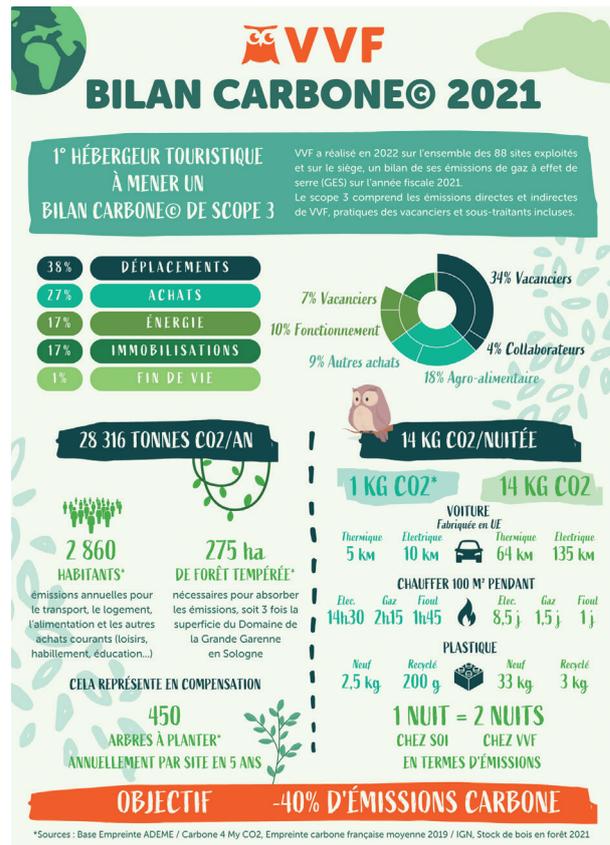
Dès 2021, VVF envisage d'évaluer l'impact de ses activités sur l'environnement afin d'identifier les postes les plus émissifs et concentrer les efforts sur les actions les plus déterminantes. Après avoir suivi les travaux de l'ADEME, de Carbone 4 et du Shift Project, VVF est le 1<sup>er</sup> hébergeur touristique à publier son Bilan Carbone® de scope 3 en 2022, certifié par un organisme indépendant.

Sur l'année fiscale 2021, les 88 sites et le siège VVF ont émis 28 316 tonnes équivalent CO<sub>2</sub>, soit 14 kg CO<sub>2</sub>e par nuitée. À noter que le siège représente 6% des émissions totales de GES de VVF. Afin de sensibiliser les équipes et les vacanciers, VVF a réalisé une infographie permettant de donner du sens aux résultats, en leur donnant des ordres de grandeur parlants au quotidien.

Sur l'année fiscale 2021, les 88 sites et le siège VVF ont émis 28 316 tonnes équivalent CO<sub>2</sub>, soit 14 kg CO<sub>2</sub>e par nuitée. À noter que le siège représente 6% des émissions totales de GES de VVF. Afin de sensibiliser les équipes et les vacanciers, VVF a réalisé une infographie permettant de donner du sens aux résultats, en leur donnant des ordres de grandeur parlants au quotidien.

La prise en compte des émissions indirectes liées aux pratiques des vacanciers et des sous-traitants (scope 3), modifie considérablement les orientations stratégiques d'adaptation au changement climatique.

À titre d'exemple, en considérant uniquement les scope 1 et 2, les déplacements des collaborateurs de VVF représentent 12% des émissions GES, alors qu'ils ne représentent plus que 4% des émissions en bilan de scope 3, soit trois fois moins.



### Scope 1 et 2



### Scope 1 et 2

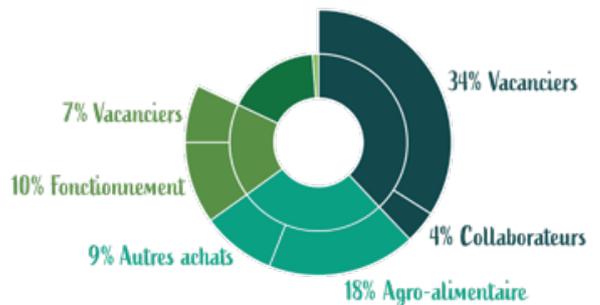
#### Les plus gros postes

- Énergie
- Immobilisations
- Déplacements des collaborateurs

#### Priorités

- Réduction des consommations
- Rénovations énergétiques
- Achat de véhicules électriques

### Scope 3



### Scope 3

#### Les plus gros postes

- Déplacements des vacanciers
- Achats
- Énergie

#### Priorités

- Offres incitant les vacanciers à utiliser des transports bas carbone
- Achats responsables bas carbone
- Rénovations énergétiques

#### Plan d'adaptation au changement climatique

L'analyse des résultats du Bilan Carbone® a permis de définir 6 grands domaines d'actions répondant aux objectifs stratégiques du Groupe, déclinés en plus de 70 actions suivies mensuellement par le Comité RSE.

En 2023, VVF a lancé une grande campagne d'autoévaluation de la maturité des sites sur le modèle du label environnemental Clé Verte. Tous les sites ont évalué leur maturité. L'analyse des résultats des 89 sites a permis d'identifier les axes d'améliorations complémentaires à ceux identifiés lors des résultats du Bilan Carbone®, afin de définir une stratégie de labellisation des sites VVF. Le déploiement est prévu sur l'année 2024 sur une sélection de sites, puis sur de nouveaux sites les années suivantes.



**GESTION DES DÉCHETS**

Anti-gaspillage alimentaire  
Filières d'économie circulaire



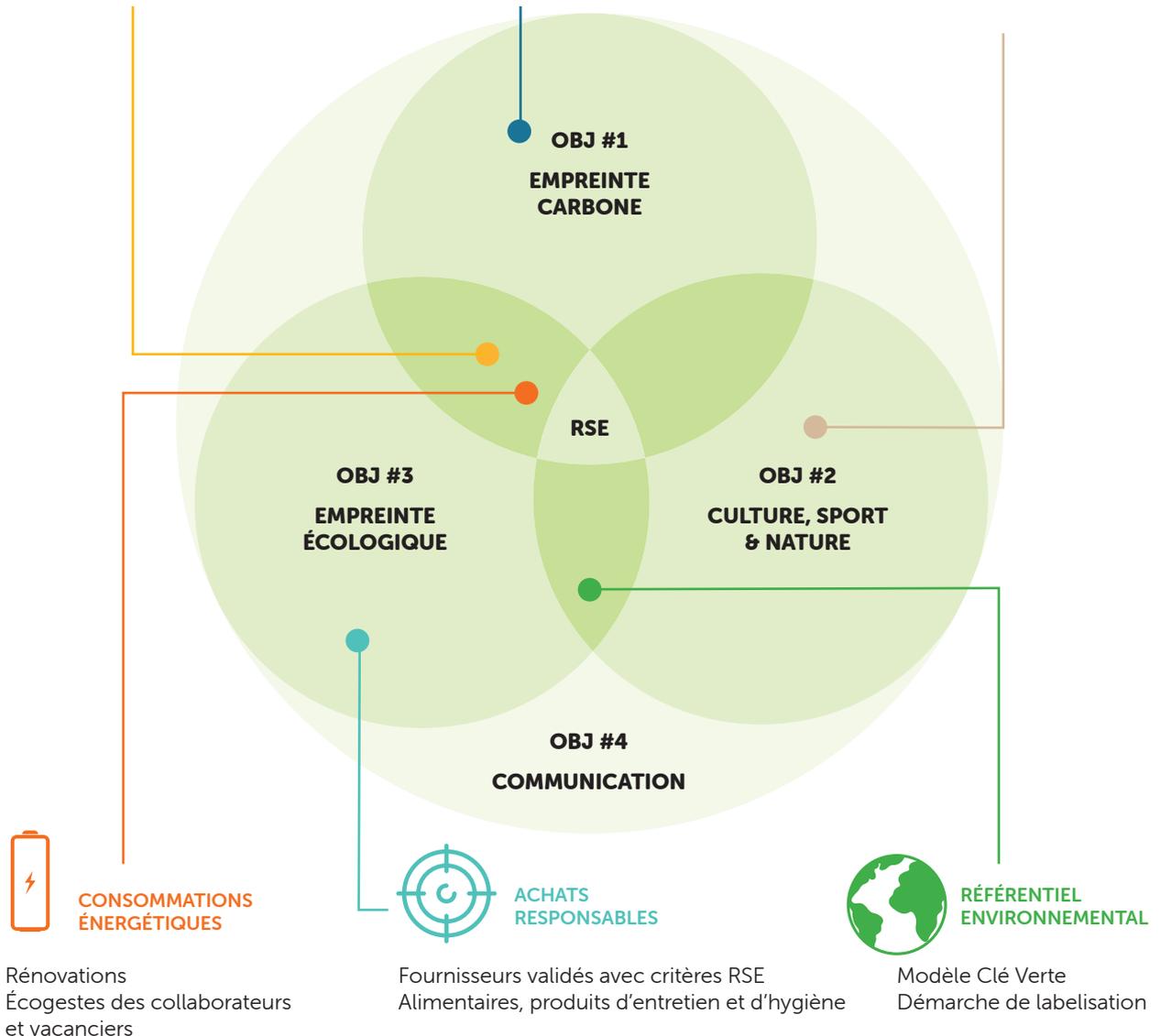
**MODES DE TRANSPORT DÉCARBONÉS**

Plan de mobilité employeur  
Produits et services incitatifs pour les clients



**PROJET ÉDUCATIF**

Programmes d'activités thématiques  
Environnement, biodiversité et écogestes



## LE PLAN ÉNERGÉTIQUE



Avec la volonté de labelliser les site Clé Verte, le nouveau cycle sur les équipements basse consommation en eau s'oriente sur des chasses d'eau économes. Le nouveau cycle sur les équipements basse consommation en électricité s'oriente sur des éclairages LED en remplacement des ampoules fluocompactes : leur durée d'éclairage est 50% supérieure, elles sont deux fois moins énergivores et sont moins polluantes car elles ne contiennent pas de mercure ; ainsi que sur l'installation de systèmes de régulation des éclairages intérieurs et extérieurs (détection, minuterie, plage horaire, etc.).

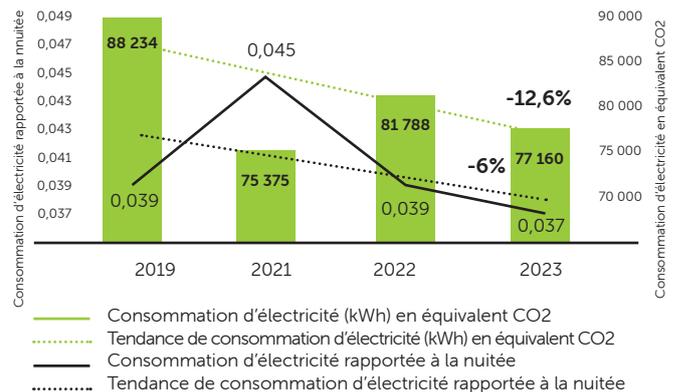
Le système de production décarboné est en avance notable sur les prévisions, car 60% du parc est en chauffage par l'électricité (pas de fioul ni de gaz, fortement générateurs de gaz à effet de serre). Une légère avance également sur les bornes électriques de recharge avec 15% du parc équipé, 14 sites en Nouvelle-Aquitaine qui ont bénéficié d'une subvention européenne, ainsi que sur Belle-Île-en-Mer.

La finalisation du cahier des charges du concept novateur d'habitat autosuffisant en énergie, écoresponsable et bas carbone, respectueux de la biodiversité et à faible empreinte écologique, est actuellement en stand-by en raison de contraintes réglementaires liées au traitement de l'eau potable. Plusieurs partenaires en phase ingénierie sont associés à la démarche. Ce concept se traduira par une nouvelle démarche touristique appliquée sur du 3 et 4 saisons pour quelques destinations nouvelles, et majoritairement mis en œuvre lors de reprises de sites ou des réhabilitations, qui visent à préserver la biodiversité. Le concept sera scalable et modulaire tout en intégrant l'innovation sociale et l'impact local, pour mettre en relation des vacanciers et un territoire. Le secteur urbain sera investi par les tiers lieux et la mise en œuvre d'un modèle de village dans la ville, concept en cours de montage avec différents partenaires issus du secteur sport et accueil de loisirs et de la petite enfance.

## Consommations électriques

La consommation d'électricité en équivalent CO2 est en baisse de -12,6% par rapport à 2019, année de référence déclarée dans le cadre du Décret tertiaire, soit 30 381 kg CO2e cumulés évités depuis 2019.

Rapportées à la nuitée, les émissions de gaz à effet de serre liées à la consommation électrique des sites VVF représentent 37 grammes de CO2e / nuitée en 2023 et sont en baisse de -6% par rapport à 2019.



Une campagne massive de remplacement d'équipements énergivores par des équipements basse consommation a été menée sur l'ensemble des sites. Le passage à des BAES (blocs autonomes d'éclairage de secours) est réalisé lors des entretiens réglementaires et le passage à des VMC basse consommation est mené lors des rénovations.

Le passage à des radiateurs électriques à inertie est mené sur les sites compatibles avec la source d'énergie en place dans chaque site. Les travaux d'isolation des combles et en sous faces de plancher ainsi que le calorifugeage des réseaux de chauffage engagés depuis 2022 se termineront début 2024.



#### Énergies renouvelables

VVF oriente son action en priorité sur les énergies décarbonées mais des initiatives sont en place dans quelques villages concernant l'usage d'énergies renouvelables (ENR) :

- Ballons d'eau chaude solaire à Murs.
- Panneaux photovoltaïques à Brusque et Belle-Ile-en-Mer.
- Biomasse et chaudière bois à Bitche.
- Géothermie à Éguzon.
- Énergie verte sur tous les compteurs C5 (résidences et logements de fonction), représentant environ 7% des énergies achetées.

La généralisation des ENR est complexe en raison des caractéristiques des sites : investissement supporté par rapport à la période d'ouverture, choix des systèmes énergétiques les plus adaptés à la localisation géographique et à la topographie du terrain, durée de vie des installations, entretiens périodiques, etc. L'analyse des solutions est menée au cas par cas pour améliorer l'efficacité énergétique tout en cherchant la rentabilité économique.

#### Mobilités

Les résultats du Bilan Carbone© de scope 3 ont révélé que 38% des émissions sont imputées aux déplacements, et plus précisément 34% aux vacanciers lors de leurs trajets aller-retour et pendant les séjours. La sensibilisation des vacanciers et la proposition de services favorisant la réduction des émissions sont des composantes essentielles de l'atteinte des objectifs de développement durable de VVF.

- Passage aux véhicules électriques dans les îles (Belle-Île-en-Mer et Île-de-Ré).
- Tous les sites de Nouvelle-Aquitaine et Belle-Île-en-Mer sont équipés de bornes de recharge électriques. Des réflexions sont en cours avec des fournisseurs d'électricité pour l'installation de bornes électriques en libre accès.
- VVF propose une dizaine de destinations reliées à un réseau de transport en commun et éviter l'usage de la voiture pour s'y rendre.
- VVF propose les services de la start-up française Tictactrip pour aider les vacanciers à voyager de manière écoresponsable en train, bus et co-voiturage.
- Mise à disposition ou location de vélos, VAE et trottinettes électriques selon les destinations.

- Tous les villages ont adopté la pratique « village sans voiture » pour éviter la circulation des voitures à l'intérieur des sites : les villages disposent de golfettes électriques pour le personnel et de charrettes pour le transport des bagages de la clientèle jusqu'à leur logement.
- Le système de co-voiturage Blablabla Village est proposé aux vacanciers pour faciliter les déplacements vers les différentes activités.

#### Formation

Des ressources humaines formées sont indispensables pour assurer la mise en œuvre d'un plan ambitieux de transition touristique qui s'accélère avec en premier lieu, la formation technique des spécialistes maintenance et entretien ainsi que la formation des cadres techniques. Un comité de pilotage spécifique encadre une équipe missionnée pour le déploiement du plan énergétique afin d'accélérer la transformation, au regard du retour d'expérience de l'ISO 26000 depuis 2014. Les formations VVF dédiées à la direction d'établissement intègrent cette dimension globale de la RSE et du développement durable depuis 2022.

Organisation technique	2021	2022	2023	2024	2025
Personnes formées par an	1	4	4	4	4
ETP Projet de transition dédié	0	1	1	1	1
Direction opérations techniques dédiées	1	2	2	2	2



## LE PLAN D'INVESTISSEMENT ET DE RÉNOVATION DU PATRIMOINE

6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT



7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE



9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE



13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES



14 VIE AQUATIQUE



15 VIE TERRESTRE



17 PARTENARIATS POUR LA RÉALISATION DES OBJECTIFS



### Les choix d'investissements et les hypothèses de développement

Le choix des destinations pour flécher les investissements est porté par plusieurs critères : le taux de rentabilité du site, l'attractivité du site par rapport aux marchés touristiques, le maintien de certaines destinations dans le cadre du développement des territoires et l'intérêt de la collectivité à rester dans le partenariat avec VVF.

Une relance portée par un investissement permettrait une mise à niveau de l'outil de production pour un montant de 135 millions d'euros porté par les parties prenantes suivantes, sur une période de 5 ans (2021-2026) :

- La Foncière VVF et VVF Villages.
- Hors Groupe : propriétaires, collectivités locales, comités sociaux et économiques et partenaires.

VVF s'engage à investir 20 millions d'euros portés par les SCI pour la rénovation de ses actifs et le maintien du parc actuel et dédie une enveloppe de 25 millions d'euros aux opportunités et à l'acquisition de sites. VVF prévoit également d'investir dans les outils numériques et divers à hauteur de 1 million d'euros par an.

Tous les sites disposeront d'un référentiel ISO 26000 dédié, au-dessus des référentiels intégrant des critères de l'Ecolabel européen et Clé verte.

### Les orientations du programme de rénovation

Les grandes orientations à suivre sur les programmes de rénovation pour tendre vers l'efficacité énergétique sont :

#### 1 La réduction des émissions sur son périmètre (émissions directes)

- Donner la priorité aux énergies décarbonées avec une préférence pour la chaleur renouvelable et l'exclusion des énergies fossiles.
- Rechercher la sobriété énergétique grâce à des équipements de haute performance énergétique et une gestion optimisée de l'exploitation des bâtiments en eau et en énergie.
- Proposer des services aux vacanciers pour faciliter leur contribution à la réduction de leurs émissions sur différents postes tels que l'alimentation, la mobilité, le rechargement, la consommation des ressources.

- Privilégier l'emploi de produits de construction et équipements performants et bas carbone.
- Intégrer la démarche dans la chaîne de valeur dès la sélection des partenaires en favorisant ceux qui entreprennent des actions de réductions d'émissions de GES.

#### 2 La contribution à la réduction des émissions en dehors de son périmètre (émissions indirectes)

- Intégrer la chaîne de valeur des projets dès la sélection des partenaires qui entreprennent des actions de réduction d'émissions de GES. Cette démarche a d'autant plus de sens que les bâtiments sont connectés à de nombreuses problématiques carbonées pour les occupants.
- VVF dans sa sélection de sous-traitants s'engage à faire preuve de solidarité climatique à l'échelle locale ou territoriale. L'ensemble des équipements construits permettra de proposer aux clients des services qui les aident à réduire leurs émissions sur différents postes : alimentation, mobilité, rechargement.
- VVF développe de nouveaux sites dans une logique de construction de nouveaux habitats village-camping permettant de rénover différemment des ensembles intégrant la production d'énergie renouvelable et la sélection de produits de construction et équipements performants et bas carbone.

### Les orientations du programme de construction

Les grandes orientations à suivre sur les programmes de construction à l'horizon 2050 doivent assurer la transition énergétique :

- Développer des habitats nouvelle génération : village écoresponsable bas carbone, village camping nature, auberge nouvelle génération.
- Respecter un cahier des charges de performance énergétique BBC (Bâtiment Basse Consommation).
- Suivre une démarche HQE (Haute Qualité Environnementale).
- Rechercher l'autonomie énergétique et bas carbone des équipements.
- Privilégier une haute intégration environnementale dans le respect de la biodiversité et des écosystèmes locaux.

## LA POLITIQUE D'ACHATS RESPONSABLES



Les résultats du Bilan Carbone© de scope 3 ont révélé que 27% des émissions sont imputées aux achats et plus précisément 18% aux produits agro-alimentaires. Les achats responsables sont une composante essentielle de l'atteinte des objectifs de développement durable de VVF.

### Charte des achats responsables

La charte des achats responsables 2023 intègre désormais, à chaque étape du processus achat et approvisionnement, les nouveaux enjeux durables couvrant les dimensions sociales, sociétales, équitables, locales et environnementales. Tous les acheteurs de l'équipe ont suivi une formation aux achats responsables.

Depuis plusieurs années, les fournisseurs et prestataires de VVF sont invités à partager les valeurs du Groupe concernant son éthique et ses pratiques, en acceptant la clause RSE insérée dans les contrats-types. Cette clause engage les fournisseurs et prestataires sur le respect de la réglementation environnementale, notamment en s'interdisant l'usage de certains produits et procédés. Dans les appels d'offres, les cahiers des charges opérationnelles intègrent des critères sur la consommation d'eau, l'efficacité énergétique, les émissions de gaz à effet de serre, la réduction des déchets, la préservation de la biodiversité, le bien-être animal. L'obtention de certificats et labels sont analysés dans le processus de sélection des fournisseurs.

Les achats durables représentent une préoccupation intégrée par tous, et adressée selon le degré de maturité des zones géographiques. VVF joue un rôle d'assembleur de prestations variées, avec un total d'achat annuel de 35 millions d'euros en 2023.

### Qualification des fournisseurs

L'équipe a finalisé le déploiement d'un nouvel outil digital permettant de gérer le panel fournisseurs et les risques qui en découlent, ainsi que la qualification des fournisseurs selon des résultats quantitatifs et qualitatifs et RSE sur chacun des dossiers.

En 2023, 100% des consultations éligibles menées par les acheteurs ont intégré des critères de sélection RSE.

## Des actions concrètes au service de la RSE

### Alimentaire :

- Mise en place d'une solution digitalisée de gestion et de maîtrise de la sécurité alimentaire.
- Refonte des mercuriales alimentaires (saisonnalité, référencement de produits bio, préférence donnée au local / national).
- Implication de nos fournisseurs pour la formation de nos chefs sur des menus plus végétalisés.

### Énergie :

- Déploiement des bornes de recharge électrique sur la région de Nouvelle-Aquitaine.
- Énergie verte sur tous les compteurs C5 (résidences et logements de fonction), environ 7% des énergies achetées.

### Réduction des déchets :

- Substitution de tous les articles plastiques interdits par la loi AGEC dans le référentiel des achats.
- Arrêt de l'approvisionnement en bouteilles d'eau en plastique.
- Signature d'un partenariat avec Valdelia, éco organisme assurant la collecte et la gestion responsable des déchets de types mobilier et tissus d'ameublement.
- Référencement d'un nouveau fournisseur de matériel informatique avec une solution de matériel reconditionné.

### Emploi local et inclusion :

- Référencement ESAT et entreprises d'inclusion sur le périmètre blanchisserie.
- Référencement d'un fabricant français de structures de jeux en bois pour enfants.
- Participation à la Tournée des Achats Impactants à Lyon, soutenue par Bpifrance et l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires.
- Participation au groupe de travail sur les achats responsables de la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire d'Auvergne-Rhône-Alpes (CRESS AURA).
- Participation au Club enjeux RSE de l'AFNOR AURA.

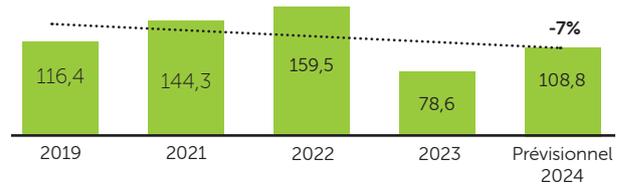


#### Catalogues

En 2023, VVF a imprimé 30 000 catalogues de moins que les prévisions et a réduit de 51% le tonnage par rapport à 2022. Cette réduction du tonnage est essentiellement due à l'édition d'un mini catalogue PEA de 12 pages en grande quantité et d'un catalogue PEA classique en petite quantité. Ce mini catalogue a été plutôt mal compris par les clients, perçu plutôt comme une publicité que comme un catalogue des destinations. Beaucoup attendaient le catalogue après le mini catalogue. Les retours sont donc contrastés et sa production ne sera pas reconduite pour l'édition 2024 du PEA.

Les prévisions d'impressions de catalogues 2024 sont donc revues à la hausse avec la reprise du catalogue PEA classique ainsi qu'avec 15 000 exemplaires supplémentaires pour le Mag Hiver 23/24 et le catalogue PEA 2024, en réponse au recrutement de nouveaux clients et à des besoins en prospection commerciale. Toutefois, le tonnage de catalogue reste en baisse de -7% entre 2019 et les prévisions 2024.

#### Évolution du tonnage de catalogues



## LA POLITIQUE CLIENT



### Qualité et sécurité, les bases d'une confiance durable

L'association s'est construite et a grandi au fil des décennies grâce à l'ensemble de ses membres et des familles accueillies, désormais établi comme la Communauté VVF. La relation de proximité, de confiance et même de connivence qui s'est établie entre la Communauté et VVF depuis 65 ans, fait partie de ses actifs les plus précieux. Cette relation se remarque en particulier dans la vie de Village. Elle repose cependant aussi sur un socle d'engagements essentiels, impliquant l'ensemble de l'association-entreprise, envers ses clients. La santé et la sécurité des clients sont des objectifs de sérénité. La première des priorités donnée à l'ensemble des salariés est la sécurité des personnes. La politique de santé et sécurité s'appuie sur l'expertise et la coordination d'un service Santé, Hygiène et Sécurité. Chaque année, une revue annuelle des risques est réalisée, intégrant toutes les dimensions clients et opérationnelles pour VVF.

### Communication responsable vers les clients

La qualité et la fiabilité des informations commerciales sont les premières conditions d'une relation de confiance réussie entre une entreprise et ses clients, en particulier lorsqu'il s'agit de produits aussi intimes que les vacances.

Conscient de cela et de l'exposition de la forte notoriété de sa marque, VVF veille, par un processus précis piloté par un service dédié et par l'implication des différentes directions, à la fiabilité des documents promotionnels de chaque établissement et ne comportant pas de promesses exagérées ; et à ce que les conditions générales de vente fournies pour les produits et services soient claires, exhaustives et fiables.

VVF attache par ailleurs une grande importance à la sécurité et la confidentialité des données personnelles de ses clients. La Direction des Systèmes d'information veille attentivement au respect des dispositions protectrices relatives à la vie privée et au traitement des données personnelles, ainsi qu'au respect des recommandations de la CNIL et du règlement européen RGPD.

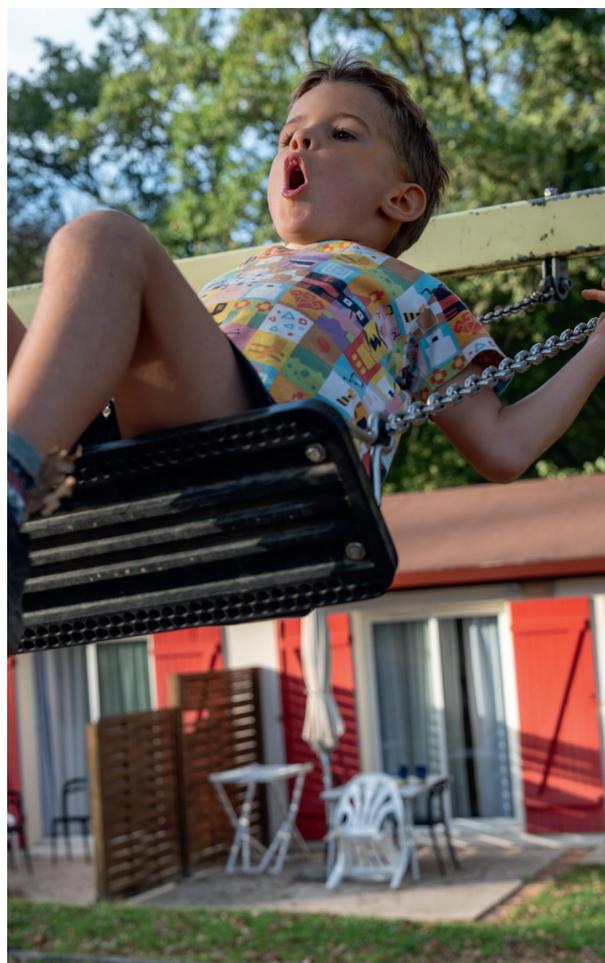
### Dispositif de consultation client

La démarche Qualité de l'association repose sur une culture historique de la mesure de la satisfaction, à la fois des clients et du personnel VVF, qu'il soit titulaire ou saisonnier. La démarche s'appuie sur l'expérience et sur des outils ancrés dans les pratiques de chaque métier. VVF a fait évoluer la mesure de la satisfaction client tout au long du parcours du vacancier. Ainsi une mesure est établie au moment de la réservation, une autre deux jours après l'arrivée du client sur site, ayant pour but de déceler

les éventuels irritants et les traiter directement pendant le séjour, et enfin une autre mesure après séjour. Un outil dédié a été mis en place, qui permet une véritable interconnexion entre le site ou le service concerné et le client. Des échanges sont possibles pour comprendre les éventuelles déceptions clients et apporter une réponse personnalisée au client. Enfin des tableaux de bord de suivi, des alertes e-mails permettent de suivre ces éléments en temps réel.

VVF s'était fixé un NPS (Net Promoter Score) de 25 pour 2023 et a obtenu un NPS de 34, bien au-delà des objectifs. Par ailleurs, les standards de qualité VVF sont en place dans tous les villages. La conformité à ces standards est assurée par la formation des collaborateurs et par des audits périodiques. VVF mesure aussi sa performance sur les réseaux sociaux comme google, et atteint une note de 4.4 sur 5 sur l'année, ce qui le positionne en deuxième position sur le benchmark de la concurrence sur le même périmètre.

Enfin, tous les trimestres, VVF Ingénierie est missionnée pour consulter la Communauté VVF au travers d'enquêtes et sondages d'opinion, afin que le Groupe puisse considérer la voix de la Communauté et l'intégrer dans sa démarche RSE.



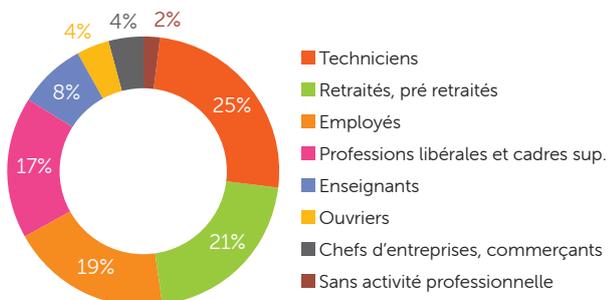
## 3.4 LES PROGRAMMES À IMPACT

### L'AIDE AU DÉPART EN VACANCES



VVF s'adresse à tous les Français, à toutes les catégories socio-professionnelles, à toutes les générations et à tous les budgets. Cette volonté traduit un fort engagement et une conviction profonde en faveur des vacances pour tous, de la mixité sociale et intergénérationnelle et de la lutte contre les inégalités.

#### Répartition de la clientèle VVF selon leur situation socio-professionnelle



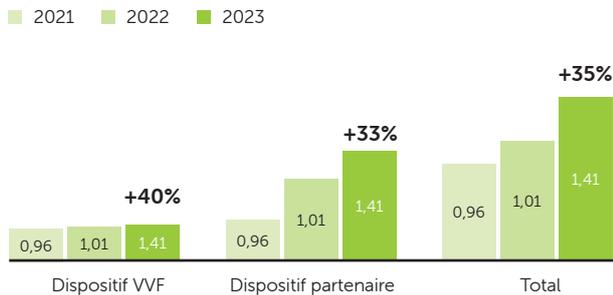
VVF et ses partenaires via les organismes sociaux, assurent un soutien particulier aux personnes disposant de faibles revenus, aux personnes en situation précaire et aux personnes fragiles, par le déploiement de dispositifs d'aide au départ en vacances et de programmes sociétaux à impact, comme les vacances adaptées et les vacances apprenantes.

En 2023, ces dispositifs ont permis à plus de 14 600 familles soit plus de 62 000 personnes de bénéficier de vacances. L'aide financière de VVF s'élève à 4,3 millions d'euros, avec cinq personnes à temps plein dédiées au traitement des dossiers administratifs des dispositifs partenaires. Le taux de personnes bénéficiant d'une aide au départ par le biais des organismes sociaux représente 18% des réservations (15% en 2022), soit 13,2 millions d'euros de chiffre d'affaires net.

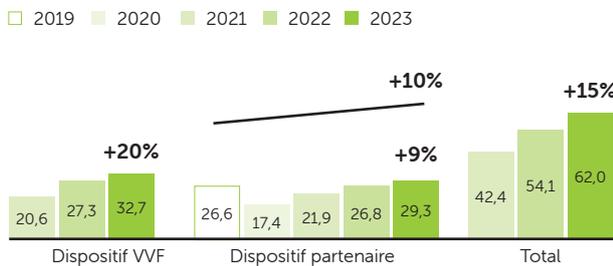
Dispositifs d'aide au départ en vacances	Familles bénéficiaires	Nombre bénéficiaires	Aide VVF	CA net généré	Part des réservations
<b>Dispositifs VVF (*)</b>	<b>8 877</b>	<b>32 699</b>	<b>1 410 793 €</b>	<b>6 723 161 €</b>	<b>11%</b>
Quotient familial	2 994	11 576	368 157 €	2 387 774 €	4%
Vacances des Héros	743	2 575	236 756 €	354 087 €	1%
Offres solidaires	5 140	18 548	805 880 €	3 981 299 €	6%
<b>Dispositifs partenaires</b>	<b>5 713</b>	<b>29 326</b>	<b>2 936 865 €</b>	<b>6 441 592 €</b>	<b>7%</b>
VACAF	3 495	14 469	833 458 €	3 033 676 €	4%
ANCV	1 695	12 326	1 619 933 €	2 937 080 €	2%
Autres dispositifs	523	2 531	294 973 €	470 836 €	1%
Surcoût administratif			188 500 €		
<b>TOTAL</b>	<b>14 590</b>	<b>62 025</b>	<b>4 347 657 €</b>	<b>13 164 753 €</b>	<b>18%</b>

\* Les dossiers de dispositifs partenaires bénéficiant également de dispositifs VVF ont été comptabilisés dans les dossiers des dispositifs VVF. Le quotient familial a été actualisé avec les dossiers des Demandeurs d'emploi qui n'avaient pas été pris en compte dans les précédents calculs.

#### Évolution des bénéficiaires de l'aide au départ en vacances via les dispositifs VVF et les organismes sociaux



#### Évolution des bénéficiaires de l'aide au départ en vacances via les dispositifs VVF et les organismes sociaux (en milliers de bénéficiaires)



Par rapport à 2022, l'évolution du financement par VVF de l'aide au départ en vacances a augmenté plus fortement que le nombre de bénéficiaires :

- +15% de bénéficiaires.
- +35% de financement par VVF.
- +47% de dossiers liés au quotient familial et aux demandeurs d'emploi.
- +73% de dossiers liés au programme Les Vacances des Héros, grâce à l'opération commerciale avec Veepee.
- -24% de dossiers liés aux organismes sociaux autres que VACAF et ANCV, pour lesquels VVF a financé 12% de plus.

Avec les différentes crises successives, Covid, énergie, carburants, inflation, guerre en Ukraine et la baisse du pouvoir d'achat, VVF enregistre une augmentation de 10% des demandes de dossiers d'aide via les organismes sociaux par rapport à 2019.

#### Le quotient familial - Dispositif VVF

VVF est le dernier opérateur de vacances en France à appliquer des réductions additionnelles aux regard du quotient familial ou de la situation d'emploi, sur l'ensemble de ses destinations.

Tranches ou Situations	Catégories	Réduction additionnelle
Quotient Familial 10% : QFAM1	Quotient compris entre 8 001 € et 15 600 € (T1)	10%
Quotient Familial 20% : QFAM2	Quotient inférieur ou égale à 8 000 € (T2)	20%
Demandeurs emploi	A la famille pour un seul ayant droit	10%

En 2023, VVF enregistre une hausse de 47% des dossiers de quotient familial et demandeurs d'emploi, soit plus de 11 500 bénéficiaires pour plus de 368 000 € d'aide financière de VVF. Ces dossiers représentent 3,7% des réservations.

#### Les Vacances des Héros - Dispositif VVF



Le programme des vacances des héros a été mis en place durant la crise sanitaire afin de soutenir les personnels de prévention, de sécurité, de santé et de l'enseignement engagés dans la lutte contre le Coronavirus.

Reconduit pour la 4<sup>e</sup> année consécutive, le programme Les Vacances des Héros a permis à plus de 12 500 Héros de bénéficier du programme avec un financement de VVF de 1,1 M€ en 4 ans. Grâce à un partenariat commercial avec Veepee, VVF enregistre une hausse de 73% des demandes de dossiers en 2023.

#### Les Offres solidaires - Dispositif VVF



VVF applique des offres solidaires auprès du Comité de Gestion des Œuvres Sociales (CGOS) et du Comité National d'Action Sociale (CNAS).

En 2023, VVF a permis à près de 29 500 bénéficiaires de partir en vacances avec un financement de plus de 800 000 €.

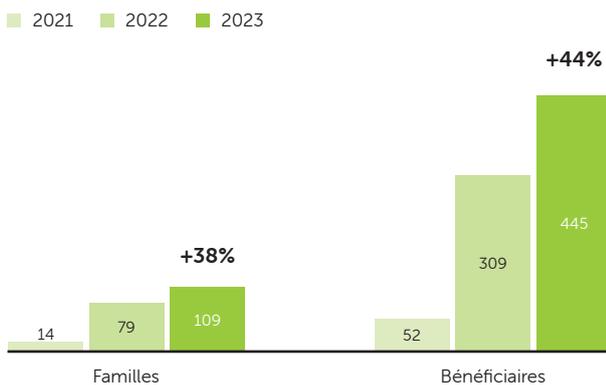
## Évasion Handicap Famille - Dispositif VVF et partenaire



Évasion Handicap Famille est un partenariat construit avec l'Ufcv, s'adressant aux familles ayant un membre en situation de handicap mental ou psychique, de polyhandicap ou atteint d'autisme, âgé de 10 à 30 ans. Ce programme de vacances adaptées offre la possibilité à l'ensemble de la famille confrontée au handicap de vivre de vraies vacances. La personne en situation de handicap est accueillie par du personnel spécialement formé, selon un programme d'activités adapté et adaptable aux besoins et envies, cinq jours par semaine, pour des moments bienveillants de détente et de partage en mini-groupe de maximum 3 participants en situation de handicap, ceci afin de faciliter l'inclusion et le vivre ensemble. En parallèle, le reste de la famille aidante bénéficie d'un temps de repos, ainsi que des activités et services habituels d'un VVF. Tout au long du séjour, les animateurs-accompagnateurs proposent des ateliers journaliers et ou durant quelques heures afin de convenir au rythme de chacun.

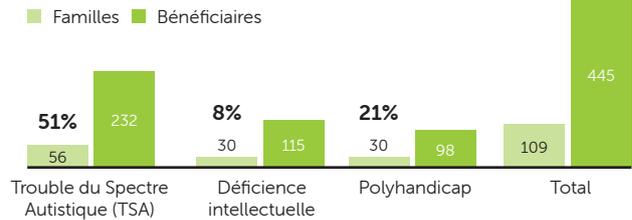
En 2023, 16 sites ont accueilli 109 familles dans le cadre de ce programme, soit 38% de dossiers en plus par rapport à 2022. Le nombre de sites d'accueil a été multiplié par 2 depuis le lancement du programme.

### Évolution du programme Évasion handicap famille



Les formes de handicap sont réparties selon trois grandes familles : les Troubles du Spectre Autistique (TSA), la déficience intellectuelle et le polyhandicap. 51% des familles bénéficiaires du programme ayant un membre atteint de TSA ont été réparties dans sept sites équipés à accueillir ce type de handicap, 28% des familles ayant un membre atteint de déficience intellectuelle et 21% des familles ayant un membre atteint de polyhandicap ont été réparties dans trois sites VVF.

### Répartition des bénéficiaires du programme Évasion Handicap Famille par type de handicap



Handicap accueilli par site	Familles	Bénéficiaires
<b>Trouble du Spectre Autistique (TSA)</b>	<b>56</b>	<b>232</b>
Amboise	12	57
Collonges-la-Rouge	4	19
La Bussière	2	6
Lège-Cap-Ferret	9	39
Moliets	3	13
Piriac-sur-Mer	11	40
Veules-les-Roses	15	58
<b>Déficience intellectuelle</b>	<b>30</b>	<b>115</b>
Argol	4	13
Montagnac	6	26
Najac	5	21
Obernai	3	12
Port-Bail-sur-Mer	8	27
Saint-Bonnet-en-Champsaur	4	16
<b>Polyhandicap</b>	<b>23</b>	<b>98</b>
Blériot-Plage	12	57
Méjannes-le-Clap	4	15
Semur-en-Auxois	7	26
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>445</b>

### Programmeasy.org - Dispositif VVF et partenaire



Prix de l'Innovation Sociale et Solidaire 2022 décerné par l'ISTO.



Dans un contexte social aggravé par la crise sanitaire, ProgrammEasy.org vise à replacer les vacances au cœur de la construction du projet personnel de développement social et professionnel, via le concept de vacances apprenantes. Quatre soft skills issues du référentiel de l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Économiques), aussi appelées compétences comportementales, sont enseignées par la gamification : communication, collaboration, créativité et esprit critique.

L'expérimentation menée sur les années 2021 et 2022 s'est poursuivie en 2023 avec une étude d'impact et une demande de certification auprès de France Compétences.

#### VACAF

##### - Dispositif VVF et partenaire



Depuis 2019, VVF est le 1<sup>er</sup> partenaire du tourisme associatif de VACAF, la mission nationale d'aide au départ en vacances de la branche Famille de la Caisse d'Allocations Familiales. Afin de maximiser le nombre de familles bénéficiaires, VVF a mis en place un important programme de soutien aux ayants droit VACAF, en leur apportant un complément d'aide financière.

En 2023, VVF a permis à près de 14 500 bénéficiaires de la CAF de partir en vacances, avec un financement de près de 834 000 €.

#### ANCV

##### - Dispositif VVF et partenaire



VVF est le 1<sup>er</sup> partenaire de l'ANCV pour l'accueil de ses dispositifs d'aide au départ en vacances destinés aux personnes en situation de précarité économique ou sociale. VVF participe au développement de nouveaux dispositifs selon les enjeux des politiques sociales développées par l'État, en particulier concernant le soutien des seniors, des familles à risque ou des jeunes, avec des dispositifs tels que Bourse solidarité vacances, Seniors en vacances ou Départ 18/25 ans.

En 2023, VVF enregistre une hausse de 20% des dossiers des bénéficiaires des programmes de l'ANCV, avec plus de 12 300 partants pour une aide financière de VVF de plus de 1,6 millions d'euros.

En parallèle de ce partenariat, les Chèques vacances ont permis à près de 6 500 familles de bénéficier d'aides de l'ANCV pour séjourner chez VVF en 2022.

#### Opération Jumelage

##### - Dispositif VVF et partenaire

Lancée à l'initiative de la gouvernance de l'association VVF, l'opération Jumelage vise à mobiliser les collectivités propriétaires de villages-vacances et membres de VVF pour l'accès aux vacances des familles aidées de leurs territoires.

L'opération jumelage s'adresse en priorité aux familles ayant un quotient familial inférieur à 900 €, aux familles qui ne sont jamais parties en vacances ou pas parties depuis cinq ans et aux familles monoparentales. Les séjours de vacances sont offerts par VVF avec le soutien de l'association Vacances Ouvertes et d'Edenred.

Lors de la première édition expérimentale, 8 communes et collectivités avaient accompagné 17 familles de leurs territoires. En 2023, ce sont 10 communes et collectivités qui ont accompagné 19 familles dont 14 familles monoparentales, composées de 25 adultes et 40 enfants. Ces familles ont accordé une note moyenne de 3.7/4 à leur séjour.

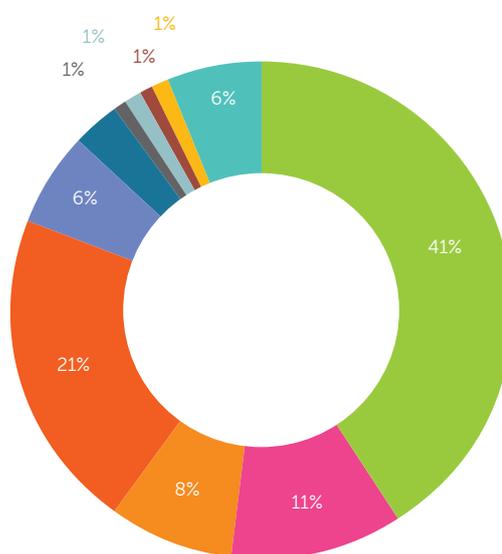
Les séjours ont été réalisés dans les sept destinations suivantes : Éguzon, Évian-les-Bains, La Turballe, Montrun-les-Bains, Najac, Port-Bail-sur-Mer et Saint-Étienne-de-Baigorry.

VVF prévoit de reconduire le dispositif pour la saison estivale 2024.

#### Les autres dispositifs partenaires via les organismes sociaux

##### - Dispositif VVF et partenaire

Ces dispositifs solidaires engagent plus de 80 associations partenaires de l'aide au départ. En 2023, le nombre de dossiers a diminué de -24% et le nombre de bénéficiaires de -18%. Ces partenariats ont permis à plus de 2 500 bénéficiaires de partir en vacances avec un financement de VVF à hauteur de 295 000 €.



- Vacances et Familles
- Association Secours Populaire
- Association Fondation Essentiem
- Évasion Handicap Famille
- Association Saint Vincent de Paul
- Restos du Cœur
- Les Vacances Solidaires
- Vacances Ouvertes
- Association Atelier Logement Solidaire
- Association Secours Catholique
- Autres



## L'ACCUEIL D'URGENCE

VVF accueille en dehors des périodes scolaires, réfugiés, victimes de violences conjugales, personnes sans domicile fixe et victimes de catastrophes naturelles.

En 2022, jusqu'à 130 logements ont été dédiés pour héberger environ 400 réfugiés Ukrainiens sur les sites de La Turballe, Obernai et Saint-Léger-les-Mélèzes. Cette année, 12 logements ont été dédiés pour héberger environ 50 Ukrainiens à La Turballe.

En 2023, le site de Port-Bail-sur-Mer a accueilli une personne âgée d'une famille de commerçants locaux, qui n'avait plus d'électricité lors de la tempête Chiaran fin octobre 2023. Le site de Saint-Lary-Soulan a prolongé de deux jours le séjour d'une famille dont le fils a disparu en montagne au cours d'une randonnée.

## LE SERVICE NATIONAL UNIVERSEL



Depuis 2021, VVF accueille des jeunes de la France entière dans le cadre du séjour de cohésion du Service National Universel.

L'association est particulièrement adaptée pour recevoir ce type de programme en raison de sa vocation sociale, de ses valeurs d'engagement et de sa mission d'intérêt général. VVF assure l'hébergement, la restauration et l'organisation d'une partie des ateliers du programme du SNU.

Au total, ce sont plus de 2 000 jeunes volontaires qui ont été accueillis dans 10 centres SNU VVF à Bitche, Blériot-Plage, Brusque, La Turballe, Les Estables, Méjannes-Le-Clap, Montagnac, Neuvy-sur-Barangeon, Saint-Cast-Le-Guildo et Vendes.

13 opérations ont été menées dans 7 régions pour les 10 départements de l'Aveyron, du Calvados, du Cher, des Côtes-d'Armor, du Gard, de l'Hérault, de la Haute-Loire, de la Loire-Atlantique, de la Moselle, du Pas-de-Calais.

## LA BELLE VIE



Prix spécial du jury des Trophées Horizons 2023 décerné par ATD.



Villages Vacances Inclusifs est la 1<sup>re</sup> entreprise professionnelle d'insertion par le tourisme, VVI (Villages Vacances Inclusifs)

répond à plusieurs défis sociétaux que sont l'inclusion par l'emploi, la lutte contre la pauvreté par l'accès aux vacances aux familles modestes mais aussi la lutte contre les inégalités de destin. Le village vacances inclusif est un lieu de rencontres humaines, d'épanouissement individuel et collectif, orienté sur la mixité sociale, l'ouverture vers d'autres cultures et d'autres modes de vie. Avec un ancrage territorial fort, le village vacances inclusif participe à la création d'emplois non délocalisables et à la redynamisation de l'économie dans des collectivités fragilisées par la désertification.

VVI s'adresse en priorité aux Demandeurs d'Emploi de Longue Durée (DLED), Bénéficiaires du RSA (BRSA), aux personnes Reconnues en Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH), aux personnes ayant un diplôme BAC et inférieur. L'accompagnement socioprofessionnel comprend l'intervention d'un professionnel spécialisé de l'insertion, un plan prévisionnel de formation, un projet Action de Formation En Situation de Travail (AFEST) permettant de lever les freins rencontrés durant le parcours d'insertion, ainsi que des formations numériques.

Ce programme innovant, en partenariat avec les groupes Estille et La Varappe, est soutenu par la Ministre déléguée à l'Insertion lors de son lancement en 2022. Après l'inauguration d'un premier village à Orbey en Alsace avec cinq personnes en cursus d'insertion en 2022, VVI prévoit l'ouverture de dix villages inclusifs en dix ans, avec quatre villages sur les cinq premières années.

En 2023, VVI a permis la création de 2,28 ETPI quatre femmes et trois hommes dont cinq personnes de plus de 50 ans sur des postes d'agent d'entretien, employés de collectivité et d'animation.

## CHER FORÊT ÉCOLE

Cher Forêt École est un lieu de formation des sapeurs-pompiers et de sensibilisation du grand public au risque « feu de forêt ».



L'idée initiale est née d'une étude expliquant qu'avec le risque de sécheresse lié au réchauffement climatique, les forêts de Sologne et d'autres massifs forestiers du Nord de la France devenaient à fort risque d'incendie et qu'il faut entraîner les pompiers du nord de la France à la gestion des feux de forêts.

L'année 2023 a mis en synergie plusieurs acteurs pour faire converger les besoins et lancer le projet qui sera expérimenté en 2024, dont l'objectif serait de devenir une annexe pour la

moitié nord de la France de l'École d'Application de la Sécurité Civile (ECASC).

Le partenariat avec VVF offre au SDIS un parc de 28 hectares de forêt aménageable, de nombreuses salles de réunion dont une salle de conférence pouvant accueillir plus de 300 personnes, ainsi qu'un hébergement et une restauration de qualité.

## 3.5 LE BILAN SOCIAL



Le bilan social retrace la situation de l'entreprise et de ses politiques sociales sur trois ans. Il récapitule, dans un document unique, les principales données chiffrées permettant d'apprécier la situation de l'entreprise dans le domaine social, d'enregistrer les réalisations effectuées et de mesurer les changements intervenus au cours de l'année écoulée et des deux années précédentes. L'objectif principal est de permettre aux intéressés d'apprécier de façon concrète les conséquences des décisions de l'entreprise.

### LE MODÈLE SOCIAL

Le modèle social de VVF est fondé sur la proposition d'une expérience de vie pour tous ses salariés, sur la mobilité géographique et la promotion interne.

Des équipes complémentaires et diversifiées, la recherche constante de bien-être et de professionnalisation des collaborateurs, la valorisation des potentiels internes par des possibilités de promotion et de mobilité interne, sont autant de forces et d'atouts pour satisfaire les collaborateurs et attirer de nouveaux talents. Ce modèle social est d'autant plus prégnant du fait qu'un village VVF constitue un ancrage régional fort, qui contribue à la vitalité des bassins d'emploi autour des zones d'implantation et à enrichir l'expérience vécue par les saisonniers.

L'évolution des pratiques du monde du travail, une mobilité géographique indispensable et la digitalisation modifient en profondeur les comportements. Faire vivre ce modèle, attirer et développer les talents pour accompagner la poursuite du développement de nouveaux villages représentent des enjeux clés pour le Groupe.

### LES INITIATIVES SOCIALES VVF

**Le droit à renouvellement de contrat** : la convention collective du Tourisme Social et Familial permet un droit à renouvellement des contrats saisonniers, dès lors que le saisonnier a réalisé 2 saisons consécutives au même poste et sur le même village. Cette initiative permet de lutter contre la précarité de l'emploi, de fidéliser les saisonniers et d'améliorer l'expérience client.

**La titularisation** : VVF met au place la titularisation au bout de 8 mois de contrat sur 2 années consécutives pour les collaborateurs saisonniers. Cette initiative est complémentaire au droit à renouvellement et donne droit, entre autres, au 13<sup>ème</sup> mois, à la subrogation en cas de maladie, à la prévoyance, à la prime de naissance, etc.

**Le plafonnement des salaires** : VVF applique les impositions de l'agrément ESUS en plafonnant la moyenne des sommes versées aux 5 salaires les plus rémunérés à 7 fois le montant du smic et en plafonnant la rémunération versée au salarié le mieux rémunéré à 10 fois le montant du smic.

**La professionnalisation** : VVF propose des formations diplômantes à ses salariés, en partenariat avec des grandes écoles et des organismes de formations

**Le compte épargne temps** : afin de lutter contre la perte des congés payés et RTT acquis mais non pris en raison de l'activité, VVF permet aux collaborateurs en CDI d'épargner leur congés et RTT sur un compte épargne temps.

**La complémentaire santé** : VVF va au-delà de ce qu'impose la convention collective pour ce qui est des taux de remboursement des frais de santé, dans le but de lutter contre la précarité et les problèmes de santé des saisonniers.

**L'accord sur la parentalité** : autorisation d'absence pour certains événements liés à l'accession à la parentalité, sans distinction de sexe ni d'orientation, dans le respect de la réglementation.

### L'EMPLOI

En raison de l'expérience de vie souvent recherchée en tant que telle par les recrues des saisonniers, l'emploi dans les villages se caractérise par :

- Un fort taux de contrats saisonniers, du fait de la saisonnalité des villages eux-mêmes.
- Un taux important des moins de 25 ans.
- Un taux de « primo saisonniers » de 10%.

Les compétences sont généralement riches dans un village VVF car les prestations et activités proposées y sont plus nombreuses. On distingue :

- Les postes de l'Exploitation, correspondant surtout aux métiers de l'hôtellerie traditionnelle et « back office » (hébergement, restauration, services techniques), essentiellement sédentaires.
- Les postes d'animations, orientés vers les animations d'activités et le contact direct avec le client, et où l'on retrouve l'essentiel des postes à mobilité géographique.

La variété des prestations induit aussi une grande diversité de métiers.

Toutes les informations relatives aux données sociales sont basées sur l'année calendaire 2023, du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre.



#### Effectifs

##### Effectif total :

ensemble des salariés au 31 décembre, quelle que soit la nature de leur contrat.

##### Effectif permanent :

nombre de salariés sous contrat CDI inscrits au registre du personnel sur l'ensemble de l'année considérée, du 01/01 au 31/12. Ainsi, un salarié entrant ou sortant en cours d'année n'est pas comptabilisé dans cet indicateur.

##### Effectif CDI :

proportion de CDI au 31 décembre par rapport à l'effectif total.

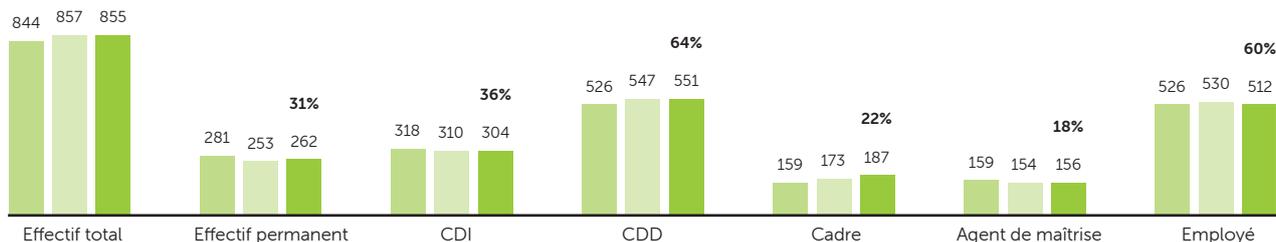
##### Effectif CDD :

proportion de CDD y compris les contrats saisonniers, d'apprentissage et de professionnalisation, au 31 décembre par rapport à l'effectif total.

Catégorie	2023			
	Total	%	H	F
<b>Effectif total</b>	<b>855</b>	<b>100%</b>	<b>50%</b>	<b>50%</b>
Effectif Permanent	262	31%	48%	52%
CDI	304	36%	49%	51%
CDD	551	64%	51%	49%
Cadre	187	22%	56%	44%
Agent de maîtrise	156	18%	37%	63%
Employé	512	60%	52%	48%

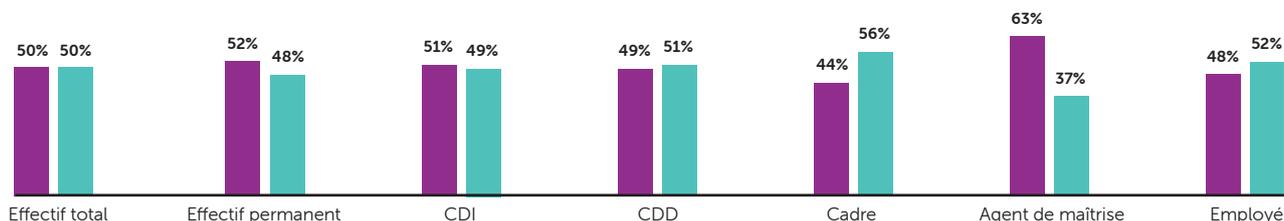
#### Effectifs

■ 2021 ■ 2022 ■ 2023



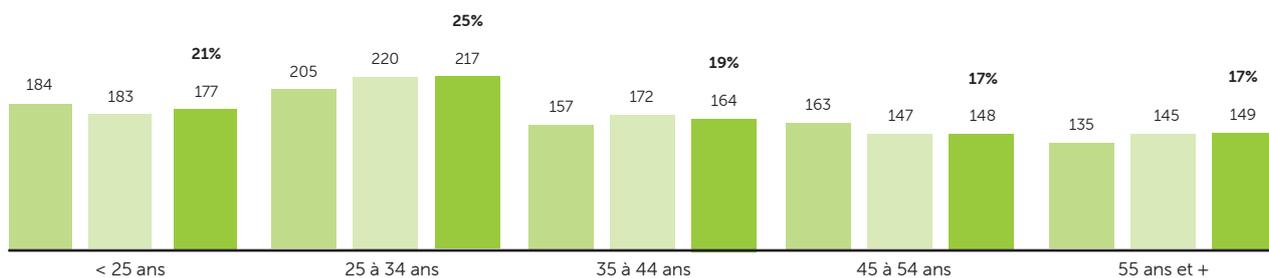
#### Répartition de l'effectif par sexe en 2023

■ Femmes ■ Hommes



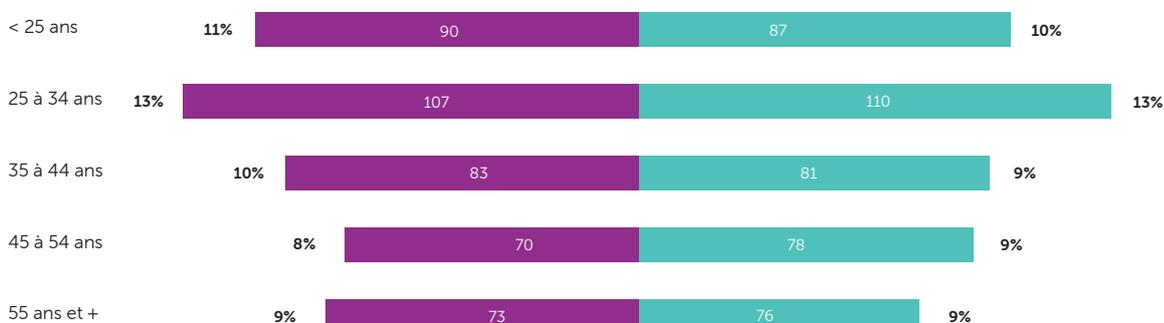
## Répartition de l'effectif total par âge

■ 2021 ■ 2022 ■ 2023



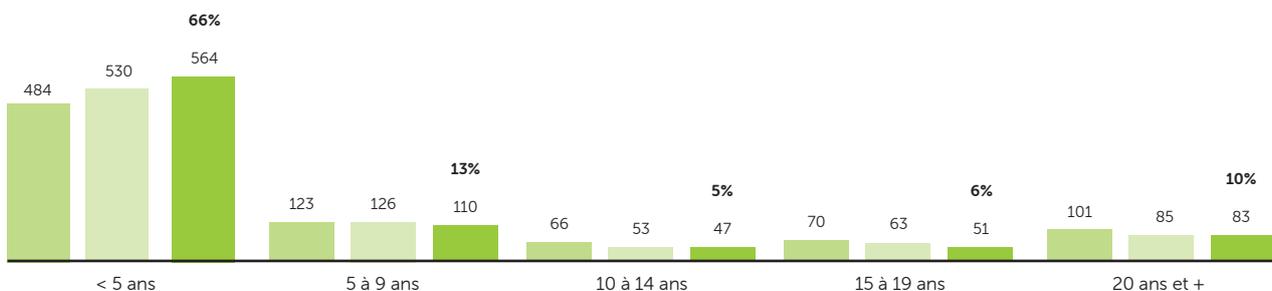
## Pyramide de l'effectif total par âge

■ Femmes ■ Hommes



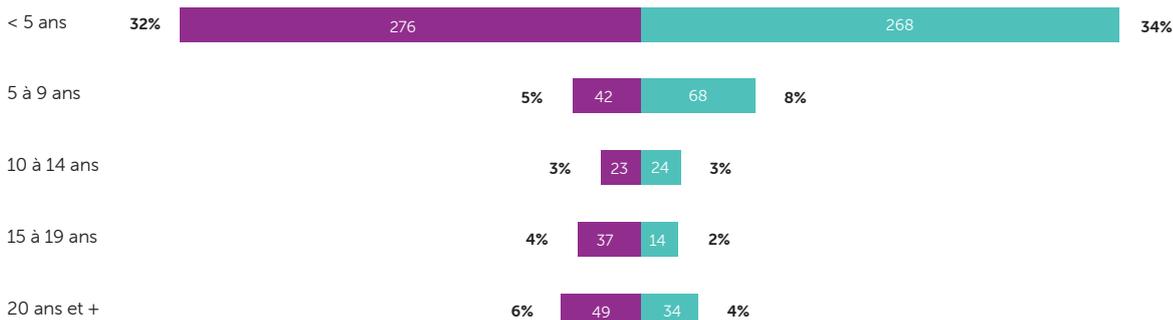
## Répartition de l'effectif total par ancienneté

■ 2021 ■ 2022 ■ 2023



## Pyramide de l'effectif total par ancienneté

■ Femmes ■ Hommes



#### Travailleurs extérieurs

L'indicateur comptabilise le coût des travailleurs extérieurs ainsi que la répartition de ce coût entre intérimaires et stagiaires.

	2021	2022	2023
Coût	542 768 €	712 003 €	682 414 €
Intérimaires	97%	96%	97%
Stagiaires	3%	4%	3%

L'enjeu de la sous-traitance pour VVF est de limiter les coûts fixes tout en conservant un niveau de qualité de prestation optimal, qu'il s'agisse d'activités proposées aux clients ou de services « back office ».

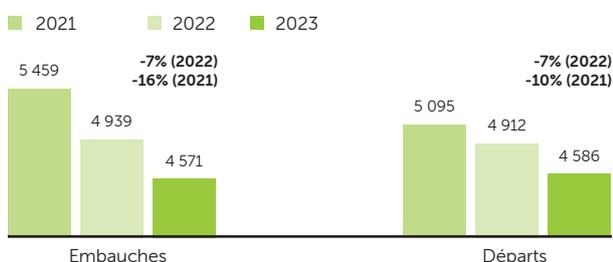
Certaines prestations sont ainsi sous-traitées auprès d'entreprises locales dans le cadre du développement économique des territoires, que ce soit dans l'ensemble des villages concernés (animation, ménage, entretien espaces verts...), ou dans certains villages seulement, en fonction de la qualité de l'offre locale et du contexte.

En 2023, il n'y a pas eu de changement majeur au niveau des activités sous-traitées.

#### Embauches et départs

L'indicateur Embauches comptabilise le nombre de contrats signés et la part des embauchés de moins de 25 ans. L'indicateur Départs comptabilise le nombre de fins et de ruptures de contrats.

#### Évolution des embauches et départs



Le niveau des embauches se maintient sur l'année 2023 par rapport à l'année 2022, notamment en raison de la stabilité de l'activité après la crise Covid-19 avec des contrats signés pour des périodes plus longues, et donc plus significatives d'un retour progressif à la normale.

Le Groupe souhaite se positionner comme employeur de référence et de préférence dans toutes ses régions de recrutement. Même si la fidélisation des saisonniers est satisfaisante, la part structurellement importante de l'emploi saisonnier induit des besoins récurrents en recrutement.

En village, les recrutements et les départs sont structurellement très différents d'une région à l'autre compte tenu des différences de nature des contrats (permanents/saisonniers).

La tension sur le marché de l'emploi qui existe pour certains métiers et dans certaines régions (par exemple : les métiers de la cuisine en général, les métiers petite enfance et diplômés) renforce encore l'enjeu d'attirer les talents.

Afin d'y répondre, VVF poursuit la progression de sa marque employeur, au travers du déploiement de la communication média et hors média (dont les réseaux sociaux), mais aussi en tissant un réseau avec des professionnels reconnus, des écoles et les organismes publics d'emploi (Pôle Emploi, missions locales).

#### Travailleurs handicapés et Contribution AGEFIPH

Pour les établissements de plus de 20 ETP, l'employeur doit embaucher au minimum 6% de travailleurs handicapés.

À défaut, une contribution obligatoire (AGEFIPH) est due. Pour répondre à l'obligation (nombre d'unités dues), l'entreprise peut principalement : embaucher du personnel reconnu « travailleur handicapé » et ou sous-traiter diverses missions auprès d'organismes de type établissements ou services d'aide par le travail (ESAT).

L'indicateur comptabilise les unités en ETP, le nombre et la part de salariés handicapés par rapport à l'effectif total, ainsi que le montant de la contribution AGEFIPH.

	2020	2021	2022
Unités dues	31	43	52
Unités réalisées	7,64	14,99	13,91
Unités manquantes	23,26	28,01	38,09
Contribution AGEFIPH	52 098 €	69 548 €	103 728 €

L'actualisation des chiffres 2023 est en cours à la date du présent rapport.

Face à l'augmentation de la contribution AGEFIPH, multipliée par 2 en 2 ans, VVF s'est engagé en 2023 aux côtés de l'AGEFIPH et devient #Activeurdeprogrès pour mener une importante campagne de sensibilisation au handicap.

Au total, ce sont 30 actions de communication qui ont été menées chez VVF via différents supports (emails d'informations, mise à dispo de divers guides collaborateurs, affiches, infographies, quizz, jeux, retours d'expériences des villages) sur les sept formes de handicap – auditif, visuel, moteur, psychique, cognitif, mental et maladies invalidantes – et sur la Reconnaissance de la Qualité de Travailleur Handicapé (RQTH).

VVF a également participé à deux serious games organisés par l'AGEFIPH :

- L'Activ'Challenge : pour sa première participation, VVF se classe dans le 1er quart des entreprises participantes, à la 145e place sur 649.
- L'Activ'Game lors de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées (SEEPH) : 107 collaborateurs VVF participants et 47 badges #Activeurdeprogrès remportés.



#### Avantages sociaux

- Mutuelle obligatoire et familiale, prise en charge en partie par l'employeur (60%)
- Prévoyance (garanties incapacité, invalidité et décès)
- Ticket restaurant (valeur nominale de 8,5 euros pris en charge à 60% par l'employeur)
- Maintien de salaire par l'employeur pendant 90 jours consécutifs ou non en cas de maladie
- Pas de délai de carence en cas de maladie payée
- Paiement des jours fériés si non récupérés pendant le contrat de travail
- Attributions de congés spéciaux (mariage, décès dans famille, congé enfant malade)
- Accès aux restaurants des villages
- Prise en charge de la moitié des frais de transport en commun et des frais de déplacement des saisonniers
- Réductions sur les séjours dans les villages VVF
- Accès aux prestations des villages VVF
- Œuvres sociales du CSE (chèques cadeaux, chèques vacances, réductions...)
- Compte épargne temps
- Congés d'ancienneté
- Prime de naissance
- Indemnité de déménagement si mobilité professionnelle



VVF RAPPORT D'ACTIVITÉ 2023

#### LES RELATIONS SOCIALES

Depuis les élections professionnelles de 2018, trois organisations syndicales sont représentées au niveau de l'association avec lesquelles sont négociés et signés les différents accords d'entreprise. Les élections professionnelles de 2022 ont renouvelé la représentation de ces trois syndicats. VVF a toujours veillé à la construction et à la pérennité du dialogue social au sein de ses différents établissements (sites et sièges), ce qui se traduit par exemple par la tenue de CSE de façon mensuelle. L'objectif est de renforcer le dialogue social par la réunion régulière des partenaires sociaux de ces deux structures afin de les informer et de partager avec eux les sujets touchant l'emploi, l'organisation et l'activité. Le CSE traite en particulier des questions d'emploi, de recrutement, de développement et de RSE...

#### Récapitulatif des accords en vigueur :

- 2016**
  - Accord relatif à l'accompagnement d'un salarié.
  - Accord d'entreprise sur l'intéressement sur 3 ans.
- 2017**
  - Accord relatif au droit à la déconnexion.
  - Avenant à l'accord d'entreprise sur l'intéressement.
  - Accord sur les salaires au titre de l'exercice 2017.
  - Avenant à l'accord relatif aux frais de santé.
  - Avenant à l'accord relatif à la prévoyance.
- 2018**
  - Accord sur les salaires au titre de l'exercice 2018.
  - Avenant à l'accord d'entreprise relatif à la mutuelle frais de santé.
  - Accord d'entreprise relatif au protocole pré-électoral pour la mise en place des élections représentatives du personnel.
  - Accord d'entreprise sur la mise en place du Comité Social et Économique.
  - Accord relatif au vote électronique.
- 2019**
  - Avenant à l'accord d'entreprise relatif à la mutuelle frais de santé.
  - Avenant à l'accord d'entreprise relatif à la prévoyance.
  - Accord relatif à la prise de congés en raison de l'épidémie de COVID.
- 2021**
  - Accord prime exceptionnelle.
  - Accord relatif au compte épargne temps.
  - Accord relatif aux conditions de renouvellement des contrats saisonniers dans le cadre de la crise sanitaire lié à la COVID.
  - Accord télétravail.
- 2022**
  - Signature d'un nouveau règlement intérieur.
  - Accord sur la parentalité.
- 2023**
  - Accords d'intéressement et de participation.
  - Accord sur le temps de travail atypique : travail de nuit et astreintes.
  - Accord sur la parentalité : congés pour fausse couche et absences autorisées dans le cadre d'une grossesse, d'une adoption, ou de la procréation médicalement assistée.

## LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ ET LE BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

### Conditions de santé et de sécurité au travail

VVF a développé une forte expertise en matière de prévention des risques liés à l'hygiène, la santé et la sécurité de ses clients comme de ses salariés.

L'ensemble des formations métiers posent la sécurité des salariés et des clients comme une priorité absolue. Au-delà de cela, VVF met un accent particulier sur la prévention et fournit aussi support et assistance à ses équipes sur le plan médical en cas de besoin. VVF s'appuie pour cela sur l'expérience des villages. La politique de prévention se structure autour de l'identification des faits générateurs de l'accidentologie.

Un module de sensibilisation regroupant l'ensemble des thématiques prioritaires (santé, hygiène de vie, alcool, harcèlement, comportements à risques, addictions, drogue, alcool et incidences sur la santé et la sécurité pour soi et pour les autres) a été déployé.

### Fréquence et gravité des accidents du travail et maladies professionnelles

Est comptabilisé comme un accident du travail, tout accident survenu sur le lieu et pendant le temps de travail, donnant lieu à l'apparition d'une lésion. Les accidents survenus pendant les déplacements pour les besoins professionnels ou sur le trajet habituellement emprunté par le salarié entre son domicile et son lieu de travail, sont comptabilisés comme des accidents de trajet et inclus dans les accidents de travail.

Accidents du travail en nombre	2021	2022	2023
Accidents du travail	38	47	54
Taux fréquence	30,7	17,36	27,21
Taux gravité	1,25	0,89	0,89

Sur le périmètre 2023, il est enregistré une hausse de 15% des accidents du travail déclarés mais avec une baisse significative de leur gravité depuis 2017 (1,43). Il est à noter une amélioration de l'organisation avec un suivi plus rigoureux des accidents par typologie et siège des lésions. La baisse de l'impact de la Covid-19 sur l'activité augmente nécessairement l'exposition aux risques. Toutefois, la mise en place de nouvelles méthodologies de travail en réduction des risques fait l'objet d'une attention et d'actions particulières. La spécificité des activités et de la vie en village conduit à identifier des métiers à plus fort risque d'accidentologie : cuisine et activités sportives, en particulier.

### Évolution du nombre d'accidents du travail



### Bien-être au travail

VVF souhaite privilégier le bien-être et l'épanouissement de ses salariés, indispensables à la qualité même de l'expérience client. Il y est vigilant, que ce soit dans les bureaux ou dans les villages, où les conditions de vie et de travail particulières appellent une écoute et des actions adaptées.

En 2023, le sondage sur la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT) mené auprès des équipes du siège et de l'exploitation ont mis en exergue les sujets les plus importants pour les collaborateurs : l'organisation du travail, la communication interne et la santé/sécurité au travail.

## LA FORMATION ET LE DÉVELOPPEMENT DES TALENTS

Alors que le marché du travail est de plus en plus tendu et complexe, la gestion des compétences et des talents devient un enjeu hautement stratégique pour les entreprises.

La formation, l'accompagnement humain, la montée en compétences et le développement de carrière des collaborateurs, sont parmi les leviers mis en place par le Groupe VVF pour garantir le développement des talents et leur employabilité. Cette dernière constitue un enjeu primordial pour VVF, car c'est l'un des piliers essentiels de son attractivité en tant qu'employeur, en particulier pour les emplois saisonniers.

### Développement des talents par la mobilité professionnelle et géographique

La mobilité permet, par le changement qu'elle induit, d'acquérir de nouvelles connaissances, remettre en cause les pratiques et ainsi développer de nouvelles compétences. Cette mobilité permet de poursuivre le développement et la fidélisation de nos viviers locaux en offrant l'opportunité de voyager et de se former. Elle permet aussi d'accompagner la promesse clients grâce à l'affectation de professionnels hôteliers performants sur les villages.

VVF accompagne la mobilité professionnelle et géographique de tous ses collaborateurs, qu'ils soient saisonniers, saisonniers titulaires ou permanents. Des parcours de formation, de professionnalisation et de développement leur permettent d'évoluer vers de nouvelles fonctions ou de nouvelles missions. La promotion interne est très forte au sein du Groupe VVF. VVF propose des parcours de développement offrant la possibilité de responsabilités managériales : une majorité des Directeurs de Village et des Responsables de Service en village sont issus de la promotion interne.

#### VVF Formation : un soutien à la stratégie du Groupe

VVF Formation est l'organisme de formation du Groupe VVF depuis 2010. Acteur clé de la mise en œuvre de la stratégie du Groupe VVF, il s'appuie sur une équipe de formateurs, tous salariés VVF et experts dans leur domaine de compétences afin d'assurer des formations adaptées aux outils et process VVF.

La certification QUALIOPi obtenue en 2020 est une garantie de la qualité des formations dispensées.

**Nota :** VVF Formation possède en nom propre les certifications « Habilitation électrique » et « Sauveteur Secouriste du Travail » ainsi que les compétences en accompagnement humain et Bilan de Compétences. Cette université basée à Clermont-Ferrand permet d'avoir une structure de formation connectée à la réalité stratégique de l'entreprise.

#### Le Plan de développement des compétences et de professionnalisation

Le Plan de développement des compétences recense l'ensemble des actions de formation mises en place par l'employeur à destination de ses salariés. Ce plan prévoit des actions de formation obligatoires et non obligatoires en lien avec leur métier, le développement de leurs compétences et le développement personnel. Il permet à tous les salariés d'évoluer dans l'entreprise et d'accompagner la marque VVF dans l'accomplissement de ses missions et de la satisfaction client.

Au-delà du Plan de développement des compétences, le Groupe développe chaque année de nouveaux parcours de professionnalisation afin de favoriser la montée en compétences et l'employabilité de ses salariés. Plusieurs parcours sont déployés dans différents métiers et à tous niveaux de responsabilité.

#### Le Campus Directeurs est l'une des initiatives les plus emblématiques

Il s'agit d'un parcours de professionnalisation qui permet de former les futurs directeurs des villages VVF sur une certification de niveau BAC+3. Ce campus est aussi l'occasion de partager la vision et les enjeux stratégiques de VVF, former aux outils et process, et créer des moments de partage et de convivialité.

En 2023, les promotions 5 et 6 du Campus Directeurs se poursuivent avec 16 Directeurs en apprentissage. Depuis sa création en 2014, le Campus Directeurs a formé plus de 65 collaborateurs avec un taux de réussite à la certification de près de 100 %.

#### Le Programme Grande École en partenariat avec Kedge Business School

Le parcours « Executive Management Program » de niveau 7, qui permet d'obtenir six blocs de compétences d'un Programme Grande École débuté en 2021, a pris fin en 2023 avec une seconde promotion de 8 cadres VVF. Au total, 20 cadres qui ont bénéficié de ce programme.

Deux participants de la première promotion ont finalisé le diplôme dans le cadre d'un accompagnement VAE.

#### VVF, très engagé dans l'alternance

VVF poursuit son engagement dans l'alternance par la signature de 57 contrats d'alternance en 2023. Depuis 2019, plus de 200 contrats en alternance ont été signés sur des durées de 12 à 24 mois dans différents domaines d'activité, tant au siège que sur les sites. Ce nouvel élan se poursuit en 2024 avec l'arrivée de nouveaux collaborateurs.

#### Évolution du nombre d'heures de formation



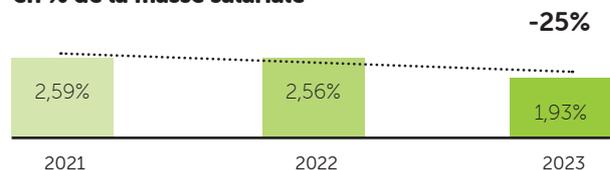
#### Évolution du nombre de salariés formés



#### Formation professionnelle continue

Ici sont ventilés les types de dépenses consacrées à la formation professionnelle continue. La ligne « cotisations obligatoires » intègre l'ensemble des contributions légales, conventionnelles et volontaires versées par l'entreprise en pourcentage de la masse salariale brute.

#### Évolution du taux de formation en % de la masse salariale



#### Dispositif HOPE



Le dispositif HOPE (Hébergement Orientation Parcours vers l'Emploi) est un parcours global d'insertion dont l'objectif est d'accompagner un public réfugié vers l'emploi, le logement et l'autonomie. Ce programme est piloté par l'État en partenariat avec l'OFII (Office Français de l'Intégration et de l'Immigration).

VVF partage complètement les valeurs d'intégration et de solidarité portées par ce programme et a décidé de s'y engager.

Le premier parcours de professionnalisation a débuté fin 2022 sur un titre d'Agent de Restauration réunissant onze réfugiés dans le cadre d'un contrat d'alternance. Un second parcours a débuté en juillet 2023 sur un titre d'Agent de Maintenance du Bâtiment avec dix alternants, complété par un troisième parcours début 2024 réunissant dix réfugiés. Des contrats de travail sont proposés à l'issue des contrats d'alternance.

## 3.6 UN MODÈLE ÉCONOMIQUE EN MUTATION

**La principale mission de VVF reste depuis l'origine unique : les vacances et les loisirs pour tous.**

Les changements observés depuis 2019 et amplifiés avec les crises successives, sanitaire, énergétique, inflationniste, guerre en Ukraine, sont caractérisés par des tendances sociétales de fond et l'évolution des positions stratégiques concurrentielles. Ces changements justifient des mutations profondes pour le modèle de distribution mais aussi pour le contenu des activités. Le patrimoine doit évoluer, être rénové, mais il doit aussi porter une ambition inédite sur les nouveaux sites et pour le développement de services novateurs.

Les modes de consommation évoluent, les temps de travail, les temps dédiés aux loisirs et aux vacances sont de plus en plus éclatés et morcelés. Depuis 2019 et malgré les crises, VVF gagne en renouvellement générationnel ; des perspectives de reconquête des territoires de marché sont possibles en adaptant sa proposition valeur vers un tourisme totalement renouvelé, porté par l'aspiration des nouvelles générations. Les budgets hébergement ont diminué pour investir dans l'activité, les appétences vers l'expérience locale et les relations humaines sont en forte augmentation. Le durable, le local et la protection du vivant sont une nécessité.

### LES ENJEUX

L'enjeu principal de VVF est de faire évoluer et de consolider son modèle économique tout en renforçant ses missions statutaires.

Un modèle économique robuste et durable est un prérequis nécessaire pour créer de nouveaux relais de croissance à impact sociétal, réaliser des investissements et capter des financements, mais aussi développer des programmes innovants et renforcer la confiance des parties prenantes.

#### La création de nouveaux relais de croissance à impact sociétal

VVF doit identifier des leviers et des opportunités pour créer de nouveaux relais de croissance endogène et exogène :

- Une croissance endogène dans le cadre de développement de nouveaux secteurs, par opportunité du marché sur les segments suivants : résidences, hybride et tourisme durable, recentrage d'acteurs et développement des territoires.
- Une croissance exogène portée à la fois par un complément de gamme et par la création

de partenariats de co-commercialisation, dans l'établissement de politique d'achats, d'outils de formation continue et dans la reprise de sites avec d'autres acteurs du tourisme.

Le développement de l'offre VVF et de ses partenaires porte les enjeux de la mutualisation de ses outils, et l'association d'autres acteurs qui souhaitent porter les mêmes missions fédératrices autour :

- d'un modèle commun de proposition de valeur,
- de programmes d'aide au départ,
- de l'engagement de missions sociétales et RSE.

Ces trois conditions font émerger la possibilité de créer un réseau d'acteurs adhérents sous la forme de coopérative ou d'association poursuivant un même but. L'approche quasi fédérale et coopérative est possible au sein du Groupe, tel en est l'exemple de la SCIC de la Grande Garenne.

#### La consolidation d'un modèle économique pérenne

La modélisation économique est un prérequis incontournable pour pouvoir financer par la suite des investissements. La transition n'est pas toujours aisée. En effet, les incertitudes engendrées par les crises n'incitent pas à des projections de long terme, ni à des prises de risques. Néanmoins, l'évolution et la reconstruction d'un modèle économique pérenne sont une nécessité. Les partenariats et l'open innovation amènent à suivre les clients sur de nouveaux secteurs et services pour renforcer le positionnement marché.

L'amélioration de la solidité financière du modèle permet non seulement de disposer de fonds propres suffisamment robustes pour investir en direct mais aussi d'activer des leviers pour attirer des investisseurs publics, parapublics et privés. La contribution au développement des territoires est également un indicateur pertinent, en particulier pour les porteurs de projets et les investisseurs, renforcé par l'émergence de nombreux fonds d'investissements à impact. Il s'agit d'une réelle opportunité pour VVF dans l'accélération de sa transformation.

L'économie sociale et solidaire porte des modèles économiques hybrides par nature. L'intégration d'une nouvelle organisation de la supplychain touristique doit permettre de développer plus de valeur ajoutée en associant la distribution pour le compte d'autres partenaires, et surtout en introduisant un nouveau standard de proposition de service client en s'appuyant sur la capacité de distribution des nouvelles plateformes.

#### Une relance portée par l'investissement

Les budgets d'acquisition et ou de rénovation ont été déterminés dans le cadre de la mise en œuvre d'une politique de transition énergétique. Les axes de travail se décomposent ainsi :

- 1 Habitat nouvelle génération
- 2 Rénovation avec efficacité énergétique et bas-carbone
- 3 Intégration environnementale
- 4 Autonomie énergétique : solaire, éolienne, décarbonée pour les transports (vélos, voitures)

L'OBJECTIF EST D'ASSURER LA MUTATION DU MODÈLE AUTOUR DE DEUX AXES :

- 1 Le contenu des activités proposées aux clients
- 2 La mutation des équipements en jouant sur les investissements portant un objectif de décarbonation



## LA PROPOSITION DE VALEUR

VVF propose un mode de consommation à la carte sur le segment 3 et 4 étoiles pour répondre à l'évolution des pratiques numériques de la clientèle et des nouvelles générations. Ce mode de consommation est présent sur le marché domestique et européen, majoritairement chez les 18 à 30 ans, qui caractérisent les clients de demain. VVF doit relever le défi de faire vivre et connaître au plus grand nombre, ce projet de transformation et de modernisation de la marque, ceci afin d'assurer un positionnement nouveau et accessible à tous.

**L'alignement des stratégies des systèmes d'information, de la RSE et du Développement Durable est le seul facteur clé de succès qui ouvre la voie d'une différenciation stratégique et d'un renouvellement du projet naturel.**

## LES MARQUEURS DE DIFFÉRENCIATION

VVF renforce ses positions dans le tourisme pour tous par de nouveaux marqueurs fédérateurs, solidaires, engagés, durables. VVF se positionne comme un fédérateur qui vise à terme à consolider et étendre sa mission.

Le tourisme social en tant que tel n'est plus perçu comme un élément fédérateur des partenaires et des clients, alors que sa mission sociale l'est bien plus. Le développement de l'attractivité de VVF passe donc par un repositionnement de son ADN et de ses marqueurs, sans changer sa mission associative.

Le plan de déploiement sur cinq ans porte l'ambition d'une transformation en profondeur dans trois domaines essentiels pour soutenir son modèle économique et social à impact :

- **Cibler tous les publics** liés ou intéressés à son projet, ce qui nécessite d'intégrer tous les systèmes d'aides au départ et tous les canaux de distribution grand public. Ceci doit aussi se concrétiser par le pilotage de son impact basé sur des indicateurs et des tableaux de bord.
- **Accélérer sa mutation** en développant vers l'extérieur tous les partenariats qui contribuent au développement de son modèle, plus durable et plus accessible économiquement.
- **Monter en compétence et efficacité** pour avoir la capacité de déployer une stratégie de mutation et des plans de rénovations ambitieux, et ainsi accélérer son développement.

**Source de l'information :** Direction Générale et Financière VVF

**Crédits photos :** Service Communication VVF, Cyrille de la Motte Rouge, Zabriskie Prod., Charles Tiger, R. Moscardini, Francis Selier Photographe

Imprimé en France par IMPRIMERIE PORÇU FRERES 63800 Cournon d'Auvergne – Mise en page : Thomas Dronne



**association de l'économie durable et solidaire**  
**Solidaire - Engagé - Accessible**