

Groupe

Pierre & Vacances
CenterParcs

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

2016/2017

Incluant le Rapport Financier Annuel



2.5 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 30 septembre 2017

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale :

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale :

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'Assemblée Générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 14 décembre 2017

Les Commissaires aux Comptes

GRANT THORNTON

ERNST & YOUNG et Autres

Membre français de Grant Thornton International

Virginie PALETHORPE

Bruno BIZET

Cette page est laissée intentionnellement blanche.



3

RESPONSABILITÉ SOCIALE, SOCIÉTALE ET ENVIRONNEMENTALE

3.1	Notre politique de développement durable	66
3.2	Pratiquer une politique d'employeur responsable	75
3.3	Réduire notre impact sur l'environnement et valoriser le capital naturel de nos sites	86
3.4	Intégrer le développement durable dans le quotidien de nos équipes	92
3.5	Co-construire avec nos partenaires	95
3.6	Développer une offre de séjour inoubliable et responsable	98
3.7	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion	101

3.1 Notre politique de développement durable

3.1.1 Une démarche de création de valeur partagée

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs accueille chaque année près de 8 millions de clients, exploite près de 200 sites (hors Adagio et Maeva) répartis sur 5 pays et gère un portefeuille de près de 22 000 propriétaires. Notre offre est fondée pour une grande part sur des produits touristiques de proximité ancrés dans les territoires. Quant à notre modèle économique, il allie développement immobilier et exploitation touristique. Cette offre et ce modèle sont des atouts pour bâtir une démarche de responsabilité sociale et environnementale cohérente qui participe à la stratégie de croissance de l'entreprise, tout en répondant aux attentes de nos clients et de l'ensemble de nos parties prenantes.

En tant que leader des résidences de tourisme en France et en Europe, le Groupe a une responsabilité :

- ◆ envers ses 12 212 collaborateurs, afin de leur offrir les meilleures conditions de travail et de leur permettre d'évoluer et de s'épanouir professionnellement quel que soit leur profil ;
- ◆ envers ses partenaires locaux, avec lesquels il tisse, sur chaque territoire, des liens de long terme en qualité d'acteur socio-économique ;
- ◆ envers les espaces naturels dans lesquels ses sites sont implantés, qui contribuent directement à l'attractivité de ses domaines et résidences ;
- ◆ envers ses actionnaires et investisseurs pour qui la performance extra-financière participe à la valeur long terme de leur investissement.

Nos clients, nos propriétaires, nos actionnaires et nos investisseurs nous font confiance depuis près de 50 ans. La pérennité de notre Groupe tient à la capacité démontrée et reconnue de nos équipes en matière de financement de projets immobiliers et de

développement de concepts uniques et innovants, pensés pour répondre aux attentes actuelles et futures des touristes. Dans ce contexte, la démarche développement durable du Groupe est vecteur de performance et d'innovation. Cela passe par la recherche de solutions optimisées et moins impactantes pour l'environnement (comme la géothermie sur Villages Nature® Paris – projet ouvert en septembre 2017, développé en joint-venture avec Euro Disney S.C.A.) et à l'enrichissement de l'expérience client (digitalisation du parcours client, développement de concepts de loisirs nouveaux tournés sur la nature et le développement durable...).



Intégration dans les indices de notation extra-financière

Le Groupe fait partie pour la 8^e année consécutive des sociétés retenues au sein de l'Indice Gaïa- Index 2017, et progresse dans son classement (9^e/87 en 2017 contre 22/81 en 2016 – classement par catégorie de CA > 500 M€).

L'indice Gaïa est composé des 70 sociétés (entreprises de tailles intermédiaires – PME, ETI) les mieux notées pour leurs performances extra-financières. Il est également éligible au registre d'investissement Ethibel EXCELLENCE cette année encore (et depuis 2014), sa performance RSE étant jugée meilleure que la moyenne de son secteur. Par ailleurs, le Groupe répond régulièrement aux questionnaires des agences de notation, permettant ainsi aux investisseurs d'accéder à une analyse externe et détaillée de la politique développement durable engagée.

3.1.2 Nos engagements

Les engagements du Groupe

Notre stratégie RSE s'articule autour des engagements suivants :

- ◆ Pratiquer une politique d'employeur responsable
La saisonnalité de l'activité touristique, la répartition géographique de nos collaborateurs et la diversité de nos métiers orientent la gestion de nos ressources humaines vers davantage de flexibilité de l'emploi et vers une grande mobilité des équipes. Ceci nous confère une responsabilité spécifique que nous devons intégrer dans une politique de ressources humaines dynamique, capitalisant sur le savoir-faire reconnu de nos équipes.
- ◆ Valoriser le capital naturel de nos sites et réduire notre impact sur l'environnement
La beauté des paysages dans lesquels nos sites sont implantés est un atout majeur d'attractivité. Préserver cet environnement et valoriser les richesses naturelles locales fait partie de notre savoir-faire. Cette expertise se traduit, en phase de conception et d'exploitation, par des actions concrètes en matière de préservation de la biodiversité, de maîtrise des consommations d'eau et d'énergie et de gestion des déchets.

- ◆ Intégrer le développement durable dans le quotidien de nos équipes
Afin de transcrire nos engagements dans le quotidien de nos équipes, nous avons formalisé et déployé au sein de chaque grande Direction Opérationnelle des standards et des objectifs en matière de développement durable, et doté les équipes d'exploitation d'outils pour accompagner la mise en place d'actions concrètes (BEST, certifications,...).
- ◆ Développer une offre de séjours inoubliables et responsables
Au-delà de son activité immobilière, la raison d'être du Groupe est de permettre à des familles et des groupes d'amis de se retrouver dans des milieux accueillants et vivre ensemble des expériences de découverte, de partage et de reconnexion. La démarche de développement durable est aujourd'hui, plus que jamais, contributrice d'une expérience client différenciante répondant aux nouvelles attentes de nos clients. Nous faisons progressivement évoluer nos services et développons de nouveaux concepts de loisirs tournés vers la nature et les territoires.

- ◆ Être un partenaire et un acteur des territoires sur le long terme
Participer au dynamisme économique local par les emplois générés sur nos sites et à travers les achats engagés pour leur exploitation, valoriser les atouts culturels de chaque région et tisser des liens forts sur la durée avec chaque territoire sont pour nous des enjeux forts.

Cette politique Groupe fournit un cadre aux actions des différentes Directions de l'entreprise. Elle est déclinée par les

différentes marques à travers des engagements qui leur sont propres, de façon à s'intégrer le mieux possible aux spécificités des stratégies marketing, développement de produit, gestion opérationnelle de chacune d'entre elles.

Notre démarche RSE vise ainsi à être créatrice de valeur, sur le long terme, pour l'ensemble de nos parties prenantes.

Les politiques de marque

◆ Pierre & Vacances

Un travail de fond a été poursuivi sur la plateforme de la marque Pierre & Vacances cette année. Les engagements de la marque envers le client ont notamment été reformulés. Le « respect de l'environnement et des spécificités locales » y figure à présent au même titre que « la flexibilité » ou « le choix » garanti aux clients.

L'engagement développement durable de Pierre & Vacances a été formalisé. Il s'articule autour de deux axes :

- l'Environnement : préserver le capital naturel des sites, favoriser le respect et la découverte de la Biodiversité ;
- le Territoire : faire découvrir et être un acteur de la vie locale.

Afin de mieux communiquer sur cette démarche développement durable propre à Pierre & Vacances, une signature, « Faisons plus ensemble », a été définie. Elle fait écho à la signature de la marque Pierre & Vacances, « Heureux ensemble », et porte les valeurs de la marque.

Un dispositif de communication fondé sur cette signature a été lancé cette année et sera complété pour le prochain exercice

◆ Center Parcs

Depuis l'année dernière, la marque Center Parcs a précisé sa vision en matière de développement durable et défini le programme *Natural* (La Nature et Nous) qui s'articule autour de deux piliers, la Nature et les Hommes. Le programme fixe des objectifs chiffrés en matière de baisse de consommation d'eau et d'énergie et de valorisation des déchets. Il énonce également clairement la volonté de la marque d'agir comme un employeur responsable, de contribuer au développement économique des territoires et de sensibiliser de manière ludique les clients aux enjeux de la planète.

3.1.3 Notre organisation

La Direction Développement Durable (RSE) Groupe rattachée au Directeur Général Adjoint a pour mission de :

- ◆ définir et déployer la stratégie RSE du Groupe auprès des fonctions supports et des business lines ;
- ◆ veiller à la cohérence des engagements par rapport aux plans d'actions spécifiques des business lines et des branches opérationnelles ;

- ◆ assurer le reporting Groupe, mettre en place les outils opérationnels et renforcer la visibilité de nos engagements vis-à-vis de nos différents publics ;
- ◆ accompagner les business lines dans le développement de nouvelles offres et activités pour nos clients ;

De nouveaux relais ont été mis en place avec une équipe dédiée au sein de Center Parcs Europe rattachée à son Comité de Direction, et une personne dédiée à la Direction des Achats.

Le périmètre de reporting

L'année de référence du reporting court du 1^{er} octobre 2016 au 30 septembre 2017.

On notera la sortie du périmètre de reporting de la marque Adagio depuis l'année 2015/2016 dont les données sociales et de consommation d'eau et d'énergie sont incluses dans le document de référence d'AccorHotels, la marque ayant rejoint le programme de développement durable d'AccorHotels.

Pour les données sociales, est pris en compte l'ensemble des salariés rémunérés par le Groupe, quelle que soit l'activité (immobilier ou tourisme) ou la marque (Center Parcs, Sunparks, Pierre & Vacances, Maeva, Les Senioriales et Villages Nature® Paris) dont ils dépendent et ceci dans les 5 pays du Groupe (France, Belgique, Pays-Bas, Allemagne, Espagne). Enfin, les indicateurs ne prennent pas en compte les intérimaires.

Pour les données environnementales, le périmètre de référence couvre l'ensemble des unités d'exploitation du Groupe, au 30 septembre 2017 en dehors des Senioriales. En effet, pour cette marque, les consommations d'eau et d'énergie ne sont pas gérées par le Groupe. Dans ces établissements, Pierre & Vacances-Center Parcs propose des services à la personne, mais agit comme promoteur immobilier et non comme exploitant. Concernant les données de Villages Nature® Paris, au vu de la date d'ouverture au 1^{er} septembre 2017, les volumes ne sont pas représentatifs. Les données seront publiées dans le prochain document de référence.

Les sites ayant rejoint le Groupe ou les nouvelles entités juridiques créées au cours de l'année de référence sont intégrés (sauf cas spécifique mentionné par indicateur) et ceux vendus ou fermés pendant l'année ne sont pas pris en compte.

Retrouvez le détail des indicateurs dans le résumé du protocole de reporting extra-financier sur www.groupepvcpc.com, rubrique Développement Durable.

3.1.4 Nos objectifs RSE

Démarche RSE	Objectifs	Périmètre et Références	Actions 2016/2017	Évolution des actions	Axe de progression 2017/2018
Pratiquer une politique d'employeur responsable					
Bien-être	Suivre la satisfaction de nos collaborateurs	Groupe 3.2.4.1	Établir et déployer des plans d'action adaptés à chaque Direction	Action réalisée	Mettre en place et suivre les plans d'actions liés à l'enquête Happy@Work
Performance	Faire des managers le socle de la performance des équipes	Groupe 3.2.2	Renforcer et élargir le dispositif à d'autres niveaux de management	Action réalisée	Consolider le parcours managérial : module d'approfondissement pour les différents niveaux de managers (Leaders, managers de managers et managers de proximité)
Gestion des talents	Proposer des parcours professionnels enrichissants et en lien avec notre modèle emploi	Groupe 3.2.2 3.2.3	Continuer à professionnaliser notre démarche de talents	Action réalisée	Déployer notre <i>Employee Value Proposition</i> (EVP – Marque employeur)
Équité	Assurer l'équité entre les collaborateurs	Groupe 5.2.3.2 5.2.5.2	Piloter la performance	Action réalisée	Signer et déployer l'accord sur l'égalité Femmes/Hommes en France
Sécurité	Assurer un environnement de travail sécurisé	Groupe 3.2.5.1	Piloter la performance	Action réalisée	Déployer les formations sécurité sur sites au-delà des Directeurs de zones, de site et des responsables techniques
Valoriser le capital naturel de nos sites et réduire notre impact sur l'environnement					
Eau & énergie	Optimiser les consommations d'eau et d'énergie des sites	Groupe 3.3.1	Affiner les analyses de consommation de l'ensemble des sites en exploitation	Action réalisée	Poursuivre l'optimisation des consommations de l'ensemble des sites
	 Objectif <i>Naturall</i> pour Center Parcs pour 2022 : <ul style="list-style-type: none"> ◆ réduire de 25 % la consommation d'énergie des sites (base 2010) : -11 % au 30/09/2017 ◆ réduire la consommation d'eau de 25 % (base 2010) : -13 % au 30/09/2017 		Déployer Pegase (l'outil FMS et de gestion de consommation d'eau et d'énergie) sur l'ensemble des sites Pierre & Vacances et l'adapter à Center Parcs	Action réalisée	Déployer ICARE (l'outil de gestion de consommation d'eau et d'énergie) sur Center Parcs
			S'assurer de la mise en œuvre des standards de performance pour les nouveaux projets	Action partiellement réalisée	Finaliser et appliquer les standards environnementaux de rénovation et des nouveaux projets Center Parcs
				Standards en cours de finalisation	

Démarche RSE	Objectifs	Périmètre et Références	Actions 2016/2017	Évolution des actions	Axe de progression 2017/2018
Énergies renouvelables	<p>Augmenter la part des énergies renouvelables</p>  <p>Objectif <i>Naturall</i> pour Center Parcs pour 2022 : 20 % d'énergie consommée issue d'énergie renouvelable</p> <p>12 % d'énergie consommée issue d'énergie renouvelable au 30/09/2017</p>	Groupe 3.3.3	Développer les énergies renouvelables sur les nouveaux projets	<p>Action partiellement réalisée</p> <p><i>Études réalisées sur les nouveaux projets</i></p>	Poursuivre et mener des études systématiques sur les nouveaux projets
Déchets	<p>Optimiser le suivi des déchets pour les sites Pierre & Vacances</p>  <p>Objectif <i>Naturall</i> pour Center Parcs pour 2022 : atteindre 60 % de déchets triés</p> <p>33,5 % des déchets triés au 30/09/2017</p>	Groupe 3.3.2	<p>Définir un mode de collecte des données déchets sur des sites Pierre & Vacances pilotes</p> <p>Partager les bonnes pratiques entre les sites</p>	<p>Action non réalisée</p> <p>Action partiellement réalisée</p>	<p>Mettre en place des solutions de tri et de suivi innovantes sur les nouveaux projets</p> <p>Partager les bonnes pratiques entre les sites</p>
Biodiversité	<p>Mettre en place des mesures pour préserver et suivre la biodiversité des sites (phase construction et exploitation)</p>  <p>Objectif <i>Naturall</i> pour Center Parcs pour 2020 : 100 % des domaines ont établi un plan de gestion différenciée</p>	Groupe 3.3.4	<p>Suivre la biodiversité sur Center Parcs Bois aux Daims</p> <p>Suivre les mesures relatives à la biodiversité à l'ouverture de Villages Nature® Paris</p> <p>S'assurer que la préservation de la biodiversité est bien prise en compte dans les nouveaux projets</p>	<p>Action réalisée</p> <p>Action réalisée</p> <p>Action réalisée</p>	<p>Établir une structure de plan de gestion différenciée</p> <p>S'assurer que la préservation de la biodiversité est prise en compte dans les nouveaux projets (Center Parcs Lot & Garonne)</p>
Intégrer le développement durable dans le quotidien de nos équipes					
Outil de management du développement durable	Suivre la performance développement durable des sites par un outil de management et de reporting dédié : BEST	Groupe 3.4.2	Déployer la nouvelle version de BEST sur le périmètre Groupe	Action partiellement réalisée	Déployer BEST sur le périmètre Pierre & Vacances France en totalité, Pierre & Vacances Espagne et Center Parcs Europe

Démarche RSE	Objectifs	Périmètre et Références	Actions 2016/2017	Évolution des actions	Axe de progression 2017/2018
Label	<p>Poursuivre le programme de certification environnementale et de nos sites</p>  <p>Objectif Clef Verte pour Pierre & Vacances :</p> <ul style="list-style-type: none"> - atteindre 100 % des sites Pierre & Vacances premium situés en France labellisés Clef Verte en 2018 et maintenir le label sur les sites déjà labellisés - étudier les opportunités de labellisation Clef Verte en Espagne et lancer la labellisation sur les sites retenus 	<p>Groupe 3.4</p> <p>Pierre & Vacances 3.4.2</p>	<p>Poursuivre la labellisation de nouveaux sites</p> <p>Pierre & Vacances premium France en vue d'atteindre l'objectif</p>	<p>Action partiellement réalisée</p> <p>73 % en 2017</p>	<p>Poursuivre la labellisation de nouveaux sites Pierre & Vacances premium France en vue d'atteindre l'objectif en janvier 2019</p>
	 <p>Objectif <i>Natural</i> pour Center Parcs : maintenir la certification ISO 14001 sur 100 % des domaines européens</p>	<p>Center Parcs Europe 3.4.2</p>	<p>Mettre en place la version 2015 de la norme ISO 14001</p>	<p>Action réalisée</p>	<p>Maintenir la certification ISO 14001 et ISO 50001 sur Center Parcs Europe</p>
Développer une offre de séjour inoubliable et responsable					
Sensibilisation des parents et des familles	<p>Proposer aux enfants des activités de sensibilisation aux enjeux du développement durable et en lien avec la Nature</p>  <p>Objectif <i>Natural</i> pour 2020 : proposer une activité Nature sur chaque site</p>	<p>Groupe 3.6.1.1</p>	<p>Poursuivre et renforcer les programmes Eco'lidays sur les villages Pierre & Vacances et les activités « Quand j'serai grand... » en lien avec la nature à Center Parcs</p> <p>Poursuivre l'organisation du Kids Climate Conference en Europe</p> <p>Enrichir les activités autour de la Nature à Villages Nature® Paris</p>	<p>Action réalisée</p> <p>Action réalisée</p> <p>Action réalisée</p>	<p>Étudier une activité nature pour les domaines Center Parcs</p> <p>Poursuivre l'organisation du Kids Climate Conference en Europe</p>
Communication	<p>Communiquer nos engagements et sensibiliser nos clients aux bonnes pratiques lors de leurs séjours</p>	<p>Groupe 3.6.1.1</p>	<p>Déployer les outils de communication sur les sites</p> <p>Développer un parcours client et les activités en vue de l'ouverture de Villages Nature® Paris</p>	<p>Action réalisée</p> <p>Action réalisée</p>	<p>Poursuivre le dispositif de communication sur Pierre & Vacances et Villages Nature® Paris</p>

Démarche RSE	Objectifs	Périmètre et Références	Actions 2016/2017	Évolution des actions	Axe de progression 2017/2018
Être un partenaire des territoires sur le long terme					
Achats	Mener une démarche d'achats locaux responsables sur les sites (phase construction et exploitation)	Groupe 3.5.3	Mesurer les retombées socio-économiques de certains sites pilotes et établir un indicateur de suivi de la phase exploitation	Action partiellement réalisée	Mettre en place la politique d'achats responsables y compris le suivi des achats locaux
Recrutement	Recruter localement lors de l'ouverture de grands projets	Villages Nature® Paris et Center Parcs 3.5.1 3.5.2	Mettre en œuvre les mesures prévues dans la convention emploi pour le recrutement de l'équipe de Villages Nature® Paris	Action réalisée	Mettre en œuvre les mesures pour favoriser l'emploi local sur le projet d'Allgäu en Allemagne
Parties prenantes	Mettre en place une consultation des parties prenantes locales pour tous nos grands projets	Groupe 3.5.1	Poursuivre les démarches de concertations locales	Action réalisée	Poursuivre les démarches de concertation locale sur les projets d'Allgäu et Lot-et-Garonne

Matrice de matérialité :

Le Groupe a réalisé une matrice de matérialité en 2017 afin d'actualiser ses enjeux RSE.

Un panel de représentants internes (directions opérationnelles et collaborateurs du siège et des sites) et de nos parties prenantes externes ont été consultés afin d'identifier et cartographier les enjeux RSE du Groupe.

Ce travail a été réalisé en trois étapes :

1. identification des 31 enjeux significatifs pour le Groupe sur la base d'une étude documentaire (dont l'ISO 26000) et après consultation des différentes directions ;
2. hiérarchisation de ces enjeux. Pour cela, chaque enjeu a été coté d'une part, par les directions du Groupe en fonction de leur impact sur l'activité de l'entreprise et d'autre part, par les collaborateurs et les parties prenantes externes en fonction de leur niveau d'attente.
3. consolidation des résultats sous forme de cartographie (présentée ci-dessous).

7 enjeux sont jugés comme « majeurs » pour le Groupe :

Pour nos clients :

- ◆ continuer d'assurer les meilleures conditions de sûreté et de sécurité durant leur séjour ;
- ◆ donner l'assurance que l'utilisation de leurs données personnelles nous permet d'enrichir la relation établie avec eux et leur garantir le meilleur service ;

- ◆ offrir une expérience client inoubliable par la qualité de nos produits et services.

Pour l'environnement :

- ◆ poursuivre la maîtrise de notre empreinte environnementale (optimisation des consommations d'eau et énergie, limitation des nuisances et pollutions de l'eau, de l'air et sonore, préservation du capital naturel et de la biodiversité de nos sites,...).

Pour nos partenaires locaux :

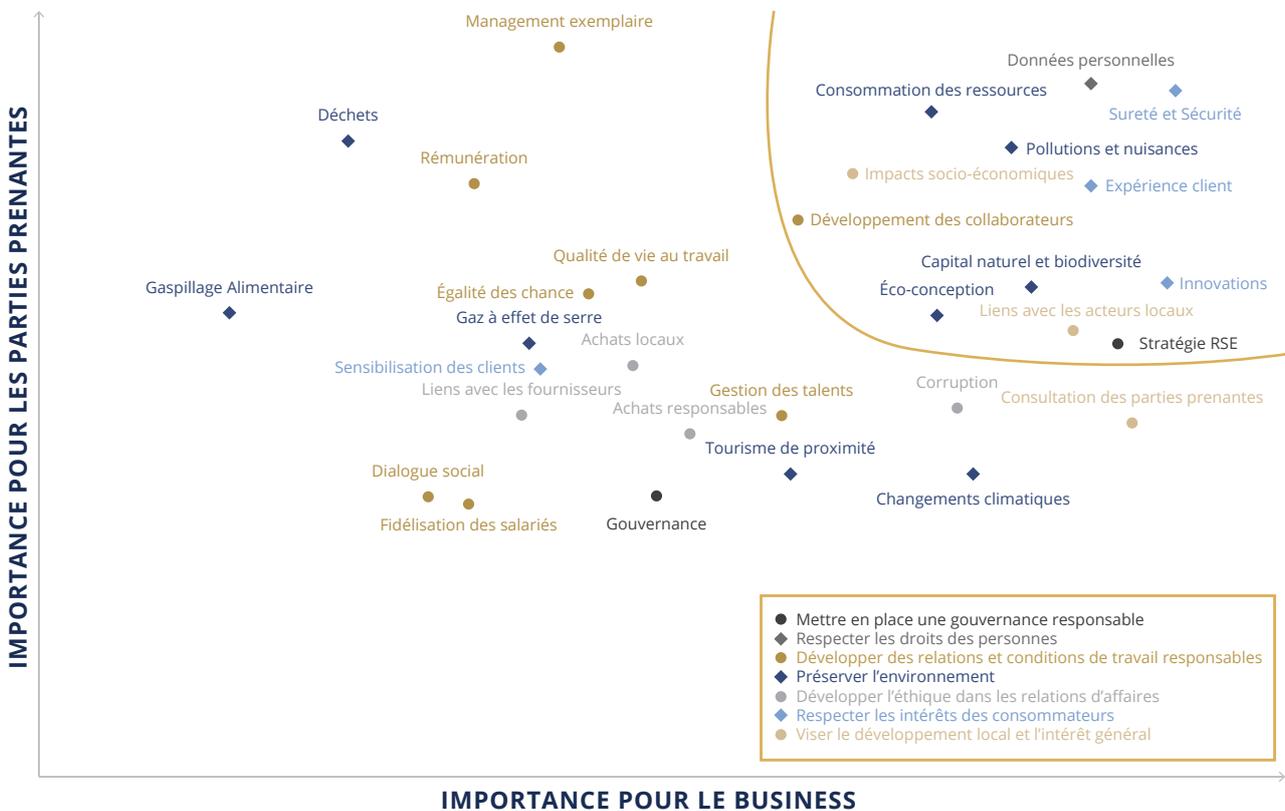
- ◆ tisser des liens avec les acteurs locaux et contribuer à la richesse locale des territoires où nous sommes implantés (par l'impact de notre activité sur le tissu socio-économique local).

Pour la stratégie de l'entreprise :

- ◆ innover pour permettre à notre Groupe de répondre aux évolutions de la société et des secteurs du tourisme et de l'immobilier (démarche d'écoconception) et anticiper les demandes de nos clients ;
- ◆ favoriser le développement des collaborateurs et intégrer la démarche RSE à la stratégie globale de l'entreprise afin d'en faire de véritables leviers de création de valeur pour le Groupe.

Ce résultat, cohérent avec les enjeux des secteurs du service et du tourisme, reflète également la spécificité de nos sites, majoritairement situés dans un cadre naturel.

Elle nous conforte par ailleurs dans nos démarches visant à intégrer le développement durable au quotidien de nos équipes, et d'en faire un levier d'innovation au service d'une expérience enrichie.



Les modes de communication et d'échange avec nos parties prenantes :

Clients (Près de 8 millions de clients)	Contacts lors des séjours, questionnaire de satisfaction post-séjour, réseaux sociaux et sites d'avis, suivi des litiges...
Salariés (Plus de 12 200 collaborateurs)	Réunions et évènements sur sites, Intranet, enquête de satisfaction, accords d'entreprise...
Actionnaires	Assemblée Générale, roadshow, one to one et échanges, questionnaire ISR...
Propriétaires et investisseurs institutionnels	Site internet, réunions de syndic, suivi des litiges
Fournisseurs	Questionnaires, appels d'offres...
Pouvoirs publics et collectivités	Dialogue, consultation, concertation, Comités de pilotage, Comités...
Société civile (riverains, associations...)	Groupes/ateliers de travail, réunions publiques, Comités consultatifs, site internet, partenariats...

Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs s'engage à contribuer aux objectifs du développement durable de l'ONU (ODD) pertinents par rapport à son activité et ses enjeux :

	<p>ODD 2 : Éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable</p> <p>2.4 Le Groupe a initié une action avec ses partenaires restauration pour favoriser l'offre de produits locaux issus de l'agriculture durable sur l'ensemble des prestations alimentaires sur ses sites sur Villages Nature® Paris et Center Parcs.</p>
	<p>ODD 5 : Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles</p> <p>5.1 et 5.5 Le Groupe lutte contre toute forme de discrimination, et notamment, promeut l'équité femmes/hommes entre ses collaborateurs (formation, recrutement, accords d'entreprise etc.).</p>
	<p>ODD 6 : Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau</p> <p>6.3 Le Groupe s'assure de la présence et capacité suffisante des équipements d'assainissement et participe à leur rénovation ou construction si nécessaire pour chaque nouveau projet ; en phase d'exploitation, le Groupe veille à réduire de manière significative l'utilisation de produits chimiques et matières dangereuses dans les eaux usées et veille au traitement de l'ensemble de ses eaux usées.</p> <p>6.4 Le Groupe met en place des mesures d'optimisation des consommations d'eau (équipements hydro économes, gestion optimisée des eaux de piscines, etc.) et limite l'utilisation d'eau potable au strict nécessaire (minimisation des besoins d'arrosage, récupération de l'eau de pluie, etc.).</p> <p>6.6 Dans le choix des implantations, le Groupe s'assure de minimiser l'impact sur les zones humides et met en place des mesures compensatoires si nécessaire, il veille à maintenir l'équilibre hydrologique des sites et à mettre en place une gestion écologique des eaux de pluie (roues drainantes, infiltration au plus près des constructions etc.) sur tous les nouveaux projets.</p>
	<p>ODD 7 : Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable</p> <p>7.2 Le Groupe favorise la production locale d'énergies renouvelables dans les nouveaux projets et fait progresser la part d'énergie verte dans ses contrats.</p> <p>7.3 Le Groupe vise une haute performance énergétique dans les nouveaux projets et améliore en continue les équipements existants.</p>
	<p>ODD 8 : Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein-emploi productif et un travail décent pour tous</p> <p>8.4 Lors de développement de nouveaux projets, le Groupe veille non seulement à participer au dynamisme économique des territoires, mais également à maîtriser leur empreinte écologique sur le long terme.</p> <p>8.5 Le Groupe soutient le recrutement local, l'emploi de travailleurs handicapés, veille à l'équité femmes/hommes, promeut les achats du secteur protégé et favorise l'emploi des personnes éloignées de l'emploi dans ses recrutements pour les nouveaux projets.</p> <p><i>La solidarité, l'insertion professionnelle et sociale ont été définies comme un des axes d'intervention prioritaires de la Fondation d'entreprise.</i></p> <p>8.8 Le Groupe s'engage à assurer un environnement de travail sécurisé et veille à la santé et au bien-être de ses collaborateurs.</p> <p>8.9 En tant qu'acteur du tourisme, le tourisme durable est un enjeu essentiel pour le Groupe et cela passe notamment par la politique de recrutement et d'achats locaux pour maximiser les retombées économiques sur le territoire, par une attention particulière à l'intégration des sites à leur environnement et la valorisation des territoires (attraits touristiques, produits, savoir-faire) en initiant des partenariats avec les acteurs locaux (voir également ODD 12).</p>


ODD 11 : Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables

11.3 Le Groupe mène des démarches de concertation avec le public pour tous ses grands projets en collaborant avec les acteurs locaux avec l'objectif d'aboutir à la meilleure acceptation possible sur le territoire.

La préservation et la promotion du patrimoine et des cultures locales a été défini comme un des axes d'intervention prioritaires de la Fondation d'entreprise.


ODD 12 : Établir des modes de consommation et de production durables

12.2 Le Groupe promeut et s'engage dans l'écocertification, par des organismes tiers, de l'aménagement et la construction de ses nouveaux projets (ex : HQE, HQE-Aménagement, DGNB) mais également de ses résidences et domaines en phase d'exploitation (ex : Clef Verte, ISO 14001). Le Groupe promeut également le choix de produits éco-labellisés dans ses achats.

12.3 Le Groupe incite et coopère avec ses partenaires pour mettre en place des mesures de lutte contre le gaspillage alimentaire.

12.4 Le Groupe assure un suivi et une gestion optimisée des déchets dangereux et assure une utilisation rationnelle des produits chimiques.

12.5 Le Groupe assure un suivi du volume de ses déchets, prend des mesures pour optimiser le tri des déchets (notamment par la sensibilisation ses clients et ses collaborateurs) et travaille avec ses prestataires sur l'optimisation de la valorisation des déchets.

12.8 Le Groupe développe des expériences nouvelles de tourisme fondées notamment sur la découverte de la nature, du développement durable et des richesses locales.

12.b Le Groupe a mis en place un outil de management interne (BEST) et s'appuie sur des certifications et labels externes (projets d'aménagement, bâtiments et en phase d'exploitation).


ODD 13 : Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions

13.2 Le Groupe suit les émissions de CO₂ liées à ses consommations d'énergie, met en place des actions pour réduire ces émissions notamment via le recours aux énergies renouvelables sur ses nouveaux projets et le recours aux achats d'énergie « verte » dans ses contrats.


ODD 15 : Préserver et restaurer les éco-systèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des sols et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité

15.1 ; 15.3 Lors de nouveaux projets, le Groupe favorise le choix de sites peu sensibles en matière de biodiversité, réalise des études d'impact sur les sites retenus et met en œuvre la méthodologie « éviter/réduire/compenser ». Si nécessaire, le Groupe met en place des mesures compensatoires sur les impacts résiduels. De plus, le Groupe applique une gestion écologique des espaces verts et s'insère dans les stratégies nationales de biodiversité des territoires.

15.2 Le Groupe s'assure de la bonne mise en œuvre des mesures de compensation sur les espaces forestiers impactés par ses projets, favorise l'achat de bois issu de forêts gérées durablement (FSC, PEFC) et veille à la mise en place de plan de gestion écologique et forestier pour les forêts dans lesquelles les sites sont implantés.

15.8 Le Groupe bannit toutes plantes exotiques envahissantes pour le paysagement intérieur ou extérieur de ses nouveaux projets.

La promotion de la préservation de la nature et du développement durable y compris au travers de programmes de sensibilisation a été définie comme un des axes d'intervention prioritaires de la Fondation d'entreprise.

3.2 Pratiquer une politique d'employeur responsable

3.2.1 Les Ressources Humaines au cœur de la performance du Groupe

12 212 ⁽⁸⁾ personnes travaillent au sein du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs, sur un parc touristique de près de 200 sites situés en Europe. Nos collaborateurs tiennent un rôle central dans la qualité de services délivrée à nos clients. Ainsi,

convaincus que la satisfaction de nos clients passe par celle de nos collaborateurs, nous déployons une politique RH visant à développer la performance de nos équipes et leur engagement au quotidien.

3.2.1.1 Le modèle emploi

L'activité touristique compte aujourd'hui plus de 90 % ⁽⁹⁾ des emplois du Groupe. Son modèle emploi est donc lié aux caractéristiques propres au secteur du tourisme : digitalisation continue et croissante, exigence de services toujours plus poussée de la part des clients, saisonnalité des activités, grande variété de métiers. Il évolue pour répondre aux transformations du Groupe comme la mise en place des arrivées dites « flexibles » chez Center Parcs, la rénovation de l'ensemble des domaines Center Parcs qui implique l'accompagnement des collaborateurs dans cette montée en gamme ou encore l'internationalisation de la marque Pierre & Vacances. Ces transformations induisent des changements profonds pour les équipes.

Ce modèle emploi oriente notre politique de ressources humaines qui se positionne au cœur de la stratégie du Groupe.

Dans ce cadre, 4 axes majeurs ont défini la stratégie de la politique des Ressources Humaines au cours de ces 4 dernières années :

- ◆ accompagner la transformation du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs ;
- ◆ contribuer au développement des performances individuelles et collectives de nos collaborateurs ;
- ◆ développer et challenger nos managers ;
- ◆ être fort, fiable et professionnel dans nos expertises.

Pour accompagner cette stratégie, le Groupe a pris la décision de se doter d'un SIRH qui sera déployé progressivement au cours de l'exercice 2017/2018 sur l'ensemble des modules (Formation, Recrutement, Évaluation, Rémunération, Talents). Ce système d'information permettra d'assurer un pilotage quotidien et digitalisé plus fin de notre capital humain et d'en favoriser ainsi le développement.

3.2.1.2 Les Valeurs du Groupe

Un projet de définition des Valeurs du Groupe a été lancé en septembre 2015 à l'issue d'une consultation de l'ensemble de nos collaborateurs et d'un travail de structuration réalisé par une trentaine de représentants des Leaders du Groupe membres de la B-Community (voir ci-après). Au final, 2 valeurs ont été définies en juin 2016 et validées par le Président-Directeur Général du Groupe :

1. « Nous sommes tous des entrepreneurs responsables »

Toute l'histoire du Groupe est basée sur la valeur d'entrepreneuriat. Pour être efficace dans le temps et permettre de maintenir son leadership, celle-ci doit s'inscrire dans une vision à long terme et globale de la performance en intégrant sa responsabilité sociale, sociétale et environnementale.

2. « Nous cultivons le vivre ensemble »

Faisant écho aux valeurs des marques Pierre & Vacances-Center Parcs, « le vivre ensemble » traduit notre vocation de créer du lien, des occasions de partage, de travail en équipes et d'agir en proximité avec un grand sens du service et de l'écoute.

Ces valeurs, illustrées par des comportements concrets, s'inscrivent pleinement dans le quotidien de nos équipes et constituent un socle incontournable de nos projets.

Elles ont été le fondement des événements organisés pour les 50 ans du Groupe en 2017, marqués par deux projets majeurs cette année :

- ◆ plus de 15 événements organisés en Europe (roadshow, soirées et séminaires) ont donné à chacun des 12 212 collaborateurs la possibilité de célébrer les 50 ans et d'être remercié pour son engagement soulignant ainsi concrètement la notion du « vivre ensemble » ;
- ◆ le projet d'intraprenariat 5.0 a été lancé en février 2017 avec pour objectif de faire émerger des idées innovantes et inventer ensemble le futur du Groupe (voir page 79).



Le Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs a remporté la Victoire d'Or des Leaders du Capital Humain pour l'année 2017 dans la catégorie « DRH de l'année – Groupe International ». Cette récompense met en exergue la performance et la contribution décisive de la Direction des Ressources Humaines dans l'accompagnement de la transformation stratégique et digitale du Groupe.

(8) Ensemble des salariés rémunérés par le Groupe, quelle que soit l'activité (immobilier ou tourisme) ou la marque (Center Parcs, Sunparks, Pierre & Vacances, Maeva, Les Senioriales et Villages Nature® Paris) dont ils dépendent et ceci dans les 5 pays du Groupe.

(9) Au 30/09/2017.

3.2.1.3 Notre cartographie sociale

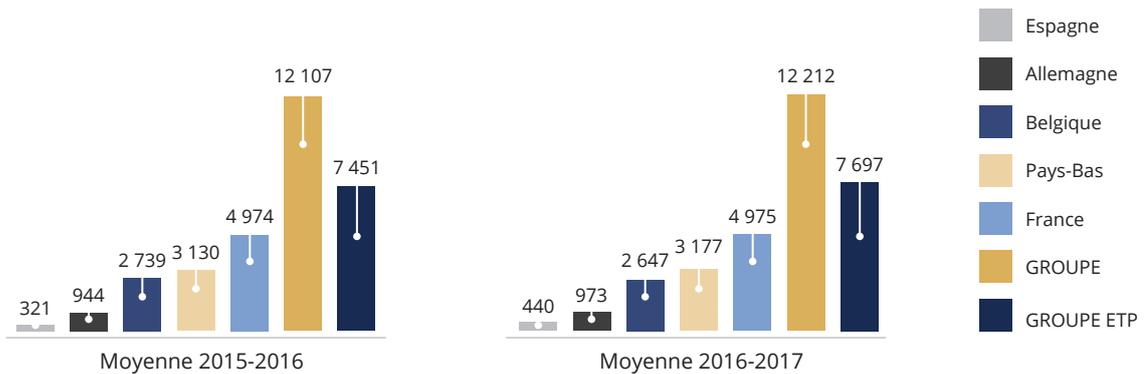
Le profil du Groupe

Les différents métiers du Groupe sont :

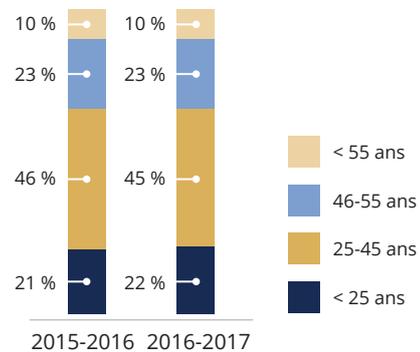
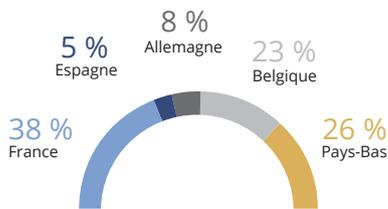
- ◆ les métiers de l'exploitation touristique : accueil, réception, technique, sécurité, propreté, piscine, Direction des sites, contrôle d'exploitation ;
- ◆ les fonctions commerciales, analytiques et de la relation clients ;
- ◆ les fonctions supports : marketing, finance, services généraux, sécurité, développement durable, informatique, achats, juridique, ressources humaines, communication ;
- ◆ les métiers de l'immobilier : développement immobilier et promotion immobilière, commercialisation et gestion immobilière, et relations propriétaires.

Chiffres clés de l'emploi au sein du Groupe

Les effectifs au sein du Groupe – voir périmètre du reporting social page 65 ont connu une légère augmentation en nombre de collaborateurs (+ 0,9 %), et en termes d'équivalents temps plein (ETP) (+ 3,3 %) au cours de l'exercice. Ces variations sont liées à la mise en place des arrivées dites « flexibles » chez Center Parcs (les clients ont désormais la possibilité d'arriver n'importe quel jour de la semaine et pour une durée de leur choix) qui a engendré le recrutement de personnel supplémentaire en contrats à temps partiel. Elle est également liée, dans une moindre mesure, à l'ouverture de sites en Espagne.



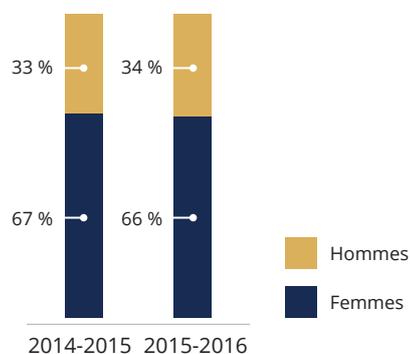
Répartition de la moyenne des effectifs par pays



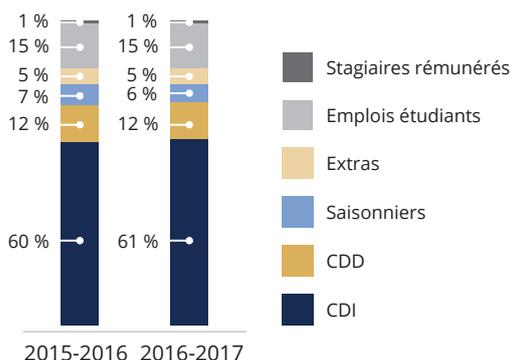
Proportion des femmes dans l'encadrement présentes au 30 septembre



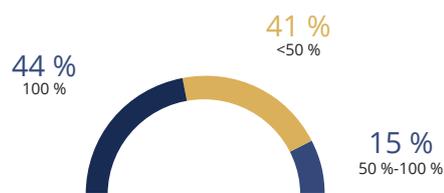
Répartition des effectifs par sexe



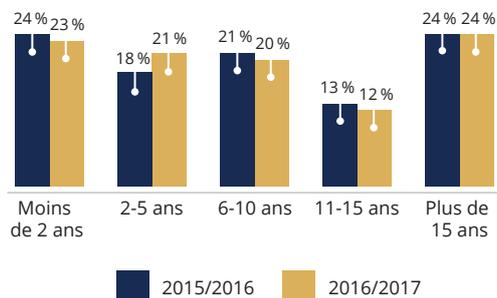
Répartition des effectifs par type de contrat



Répartition des contrats par taux d'activité



Répartition des effectifs présents au 30 septembre par ancienneté

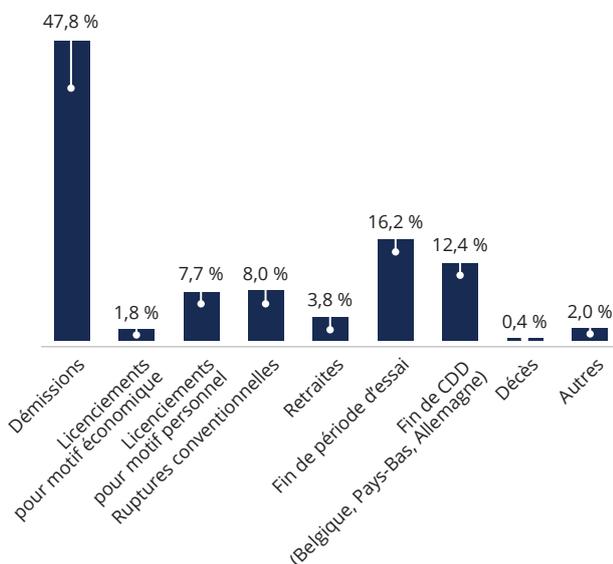


Taux de rotation

Le taux de rotation, de 16,5 % cette année, est en légère hausse par rapport à l'an passé (15 %), principalement en raison de tensions sur le marché du travail sur certains métiers (personnel de nettoyage et personnel aquatique). Sur ces derniers, des plans d'actions structurels ont été mis en place pour fidéliser les équipes.

	2015/2016	2016/2017
Nombre d'entrées	1 538	1 665
Nombre de sorties	1 368	1 622
TAUX DE ROTATION	14,9 %	16,5 %

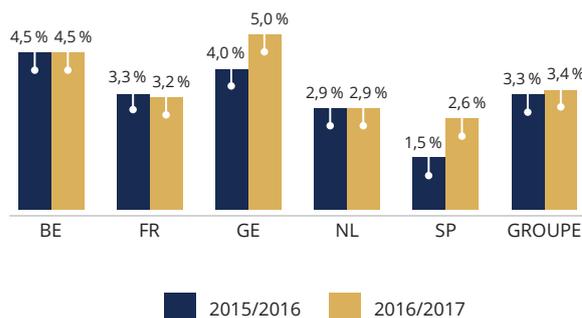
Répartition des départs par motif en 2016-2017



Taux d'absentéisme

Le taux d'absentéisme s'est établi à 3,4 %, cette année, stable par rapport à l'année passée (3,3 %).

Taux d'absentéisme



3.2.2 Un « parcours managérial de croissance » pour accompagner la performance de nos équipes

Convaincu de l'importance du rôle des leaders et des managers au sein de l'organisation pour assurer la performance du Groupe, un dispositif global relatif au « parcours managérial de croissance (*the managerial pathway of growth*) » a été défini et déployé. Son objectif : accompagner les managers dans leur rôle de leader, de coach et

d'agent de changement. Initialement dédié aux Leaders, ce dispositif complet a été développé et renforcé au cours des deux premières années avant d'être progressivement élargi à l'ensemble des autres niveaux de managers.

3.2.2.1 Des valeurs managériales communes et propres au Groupe

Un socle commun de valeurs managériales tournées vers la satisfaction des clients et la conduite des équipes a été défini : B-CORE (*Best in class/Client centric/Ownership/Role model/Entrepreneur*).

L'implémentation de ces valeurs a permis à chaque manager du Groupe de partager un référentiel commun au-delà des métiers, des pays et des marques et de mieux appréhender dans son quotidien les attentes du Groupe quant à son rôle et ses responsabilités.

3.2.2.2 Renforcer la communauté de « Leaders »

La communauté de « Leaders » – *B-Community* – s'inscrit dans une démarche collaborative et interactive destinée à créer des liens et à faciliter les échanges entre les « Leaders » du Groupe, à renforcer leurs compétences et à développer une culture managériale commune. Elle permet également au Groupe de relayer efficacement sa vision et sa stratégie au sein des équipes.

En complément du programme de formation B-CORE (voir ci-dessous), cette communauté de « Leaders » s'exprime à travers des actions multiples et très concrètes : séminaire annuel (« *1Team1Time* »), réseau social interne dédié (« *Yammer* »), groupes de travail transverses, etc.

3.2.2.3 Un programme ambitieux de formation au leadership et au management

En 2016, le programme de formation déployé auprès des « Leaders » du Groupe a été élargi aux « Managers de managers », avec des modules dédiés, adaptés aux spécificités métiers (Pierre & Vacances, Center Parcs et Sièges sociaux) puis étendu en 2017 aux « Managers de proximité » (Responsables de service/Floor Managers).

Aujourd'hui, plus de 400 managers ont suivi ce programme de formation spécifique au Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. La cohérence des messages et des pratiques diffusés à travers le Groupe a contribué à la professionnalisation des managers, reconnue par leurs propres collaborateurs comme le révèlent les résultats de l'enquête de satisfaction et d'engagement *Happy@Work* 2017- voir page 80.

3.2.3 B-Talent : une stratégie globale de développement des talents

3.2.3.1 Une politique de recrutement construite pour capitaliser sur le savoir-faire du Groupe et attirer les nouveaux talents

Notre politique de recrutement capitalise en priorité sur le savoir-faire et les compétences internes. C'est ainsi qu'au cours de l'exercice 2016/2017, 2 165 collaborateurs du Groupe (hors Espagne) ont bénéficié d'une mobilité interne afin de répondre à leur souhait d'évolution professionnelle en lien avec les besoins du Groupe.

Notre stratégie digitale a aussi été renforcée avec l'ambition d'attirer les meilleurs candidats externes. Des partenariats avec des plates-formes de recrutements et des réseaux sociaux ont été signés afin de couvrir l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe opère et de s'adresser à des populations ou des catégories ciblées. Définie en 2017, cette stratégie sera pleinement déployée au cours de l'exercice 2017/2018.

En parallèle, en 2017, un travail de fond a été réalisé concernant notre marque employeur (*Employee Value Proposition EVP*) visant à faire mieux connaître le Groupe au-delà de ses marques commerciales. Ce chantier a consisté à construire, notamment sur les bases des valeurs définies pour le Groupe, un contenu de marque employeur cohérent et unique pour toutes les entités.

Issue d'un travail collaboratif (voir page 78), cette nouvelle identité employeur se déclinera autour de la signature « Accédez à un monde d'opportunités », et sera déployée au cours de l'exercice 2017/2018.

Une autre spécificité du Groupe directement liée à l'activité touristique tient au recrutement de saisonniers, notamment pour les sites de la marque Pierre & Vacances.

En apportant à la fois leurs compétences et leur flexibilité, ce personnel contribue à la qualité de service offert à nos clients et au bon fonctionnement de nos résidences et de nos villages. Afin d'attirer les meilleurs profils, nous avons déployé cette année une campagne ciblée intitulée « Qu'est-ce que vous faites ces prochains mois ? Pierre & Vacances recrute 700 créateurs de sourire » qui a permis de cibler au plus près et en plus grand nombre les candidats. Par ailleurs, en plus de la formation (voir partie 3.2.3.3), nous veillons à proposer de bonnes conditions et des avantages de ces contrats saisonniers : logement de fonction pour ceux qui n'habitent pas à proximité du site, protection sociale complète (mutuelle et prévoyance), possibilité de bénéficier de séjours du personnel à tarifs préférentiels, capacité de profiter du maillage territorial avec des propositions de mobilités intersaison.

Enfin, les partenariats engagés dans le cadre de la politique de relation avec les écoles (grandes écoles de commerce ou écoles spécialisées dans l'immobilier et le tourisme) se sont poursuivis cette année. Au cours de l'exercice 2016/2017, parmi les stagiaires et alternants accueillis et diplômés, 42 % ont été embauchés en contrat CDD ou CDI après leur période de stage ou d'alternance.

3.2.3.2 Une politique de rémunération transparente et équitable

La rémunération et les avantages sociaux accordés aux salariés sont des leviers d'amélioration de la performance et de reconnaissance. Poursuivant l'effort de mise en cohérence et d'optimisation entamé au cours des exercices précédents, les processus de rémunération sont progressivement renforcés et alignés au sein du Groupe et la mesure des rémunérations est réalisée en prenant en compte le marché de l'emploi au sein des différents pays/régions où le Groupe opère. L'évolution des rémunérations est en lien direct avec les performances des

collaborateurs en complément des évolutions collectives pour les plus bas salaires. La Direction Rémunération et Avantages Sociaux du Groupe est étroitement associée à ces politiques afin de proposer des niveaux de rémunération en cohérence avec le marché, les performances et le potentiel de nos collaborateurs. Par ailleurs, la part variable des rémunérations est définie chaque année en cohérence avec les enjeux et la stratégie de l'entreprise.

Les charges de personnel s'élèvent à 342 013 milliers d'euros ⁽¹⁰⁾ au titre de l'exercice 2016/2017.

(10) Charges de personnel consolidées dans les comptes du Groupe (détail p. 152).

3.2.3.3 La formation, une priorité au service des enjeux business

La qualité de services offerte à nos clients est une priorité majeure de notre Groupe. Dans ce cadre, depuis plus de 3 ans, la stratégie de formation est construite en lien direct avec les réalités et les enjeux opérationnels de chaque entité et l'évolution de nos différents métiers (digitalisation du parcours client...).

Tous nos parcours de formation ont ainsi été renforcés, tant sur « la démarche de service de Pierre & Vacances » que sur « les standards d'Excellence de Center Parcs », avec pour objectif de répondre aux attentes de nos clients.

Sur les deux marques (Pierre & Vacances et Center Parcs) la compétence commerciale opérationnelle des équipes s'est aussi renforcée par la mise en place de formations adaptées aux enjeux commerciaux sur les sites. Les contenus sont revus régulièrement permettant ainsi de développer les ventes sur sites de nos produits, activités et services et répondre au besoin du client pendant son séjour.

Des formations sur mesure ont été déployées et intégrées à nos parcours existant pour accompagner la montée en gamme « Premium » et « VIP » de certains de nos sites Pierre & Vacances et Center Parcs.

Pour Pierre & Vacances, le parcours de formation « *Work@PV* » a été renforcé. Il permet aux équipes opérationnelles d'accompagner les saisonniers lors des différentes étapes de leur vie professionnelle au sein de notre société : recrutement, intégration, formation et

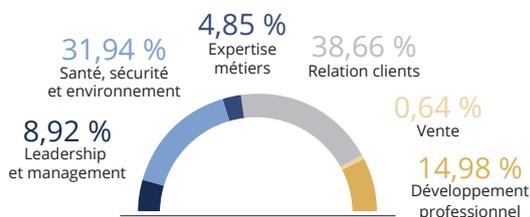
fidélisation. Il permet également de former et sensibiliser nos saisonniers à notre démarche de service PV. Ces formations professionnelles sont également un levier d'attractivité pour attirer de nouveaux candidats et retenir nos saisonniers récurrents.

Par ailleurs, nos programmes se digitalisent : la plateforme « *App@Work* » a permis cette année encore de sensibiliser les collaborateurs Center Parcs à nos « standards d'Excellence » (notamment au travers de challenges), et de placer les attentes des clients aux cœurs des préoccupations des équipes. Une nouvelle plateforme de « *e-learning* » offrant plus de 360 formations, ludiques et concrètes, sur les différents produits et services du Groupe, a également été mise en place pour les équipes des Call Centers en France.

En ce qui concerne les fonctions supports et les services de l'immobilier, des formations techniques ont été organisées pour s'adapter aux évolutions des métiers et des outils. Des formations au management de projets ont également été déployées pour répondre au besoin croissant de gestion de projets transverses (métiers et marques) au sein du Groupe. L'attention a également été portée cette année sur les formations à destination de nos équipes commerciales et immobilières (notamment en lien avec la loi ALUR).

Enfin, le Groupe, soucieux de la sûreté, la sécurité, et la santé de ses collaborateurs et ses clients, a poursuivi ses programmes dédiés.

Répartition des heures de formation par axe



	2015/2016	2016/2017
Nombre total d'heures de formation	88 906	74 658
Nombre moyen d'heures de formation par salarié formé	13,13	12,37
Part des salariés formés	0,56	0,49
Part des femmes parmi les salariés formés	0,65	0,63
Budget formation	3 341 250	2 745 590

3.2.3.4 L'évaluation de la performance, une priorité au service des enjeux business

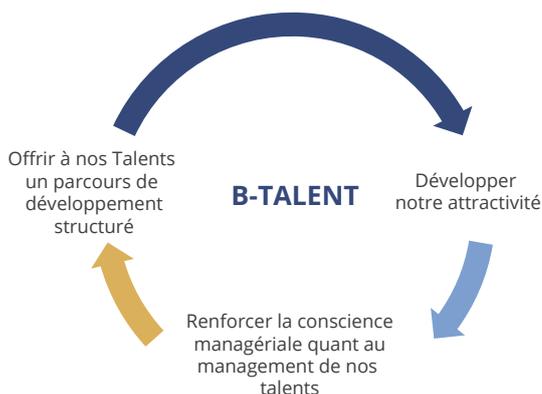
L'évaluation de la performance est un processus clé de la fonction managériale. Aujourd'hui entièrement digitalisé et commun à l'ensemble du Groupe, ce processus est continu tout au long de l'année. Il est plus particulièrement formalisé au cours de l'entretien annuel dont 86 % de nos collaborateurs ont bénéficié au cours de l'exercice 2016/2017.

Potentiel, forces, points de développement et carrière, cette évaluation permet également d'approfondir les besoins individuels de chacun et de mettre en place les plans de formation adaptés.

3.2.3.5 Un pilotage des Talents inscrit dans une démarche d'innovation et de transformation du Groupe

La structuration de la démarche « Talents » à l'échelle du Groupe s'est considérablement renforcée depuis 3 ans. Lancée en 2014, cette démarche a, tout d'abord, permis la mise en place de critères communs permettant de définir au plus juste les personnes considérées « Talents » ou de « Spécialistes clés » et assurer ainsi une première identification cohérente et structurée.

Cette démarche s'est poursuivie et une gestion individualisée et pro-active a pu être mise en place grâce à l'implication plus poussée des principaux managers ainsi que des entretiens réguliers avec la Direction des Ressources Humaines. Depuis 3 ans, 54,8 % de nos Talents ont bénéficié d'une mobilité interne.



Au cours de l'année 2017, à l'occasion des 50 ans du Groupe, un projet destiné à promouvoir l'innovation et préparer l'avenir a été lancé au sein du Groupe : le projet 5.0. Ce projet était articulé autour de 2 priorités :

- ◆ Comment pouvons-nous donner à nos clients une expérience inoubliable ?
- ◆ Comment pouvons-nous utiliser nos ressources de manière intelligente pour faire mieux ?

Un groupe d'une cinquantaine d'ambassadeurs a été choisi parmi de jeunes talents du Groupe. Leur rôle est d'encourager la génération d'idées et de structurer cette démarche d'innovation et de transformation entrepreneuriale. Pour ce faire, l'ensemble des collaborateurs du Groupe a été invité à poster des idées sur une plate-forme digitale dédiée. Le Groupe a également mis en place pour ces 50 ambassadeurs un programme spécifique *the 5.0 Academy program* basé sur l'intelligence collective et des processus de travail collaboratif. Ce programme aboutira à la présentation de projets au Comité de Direction Générale en décembre 2017 et le déploiement opérationnel des projets retenus au cours de l'année 2018.

3.2.4 Être à l'écoute, communiquer et dialoguer

3.2.4.1 Mesurer et améliorer le bien-être et l'engagement des collaborateurs

Nous sommes convaincus que la satisfaction de nos clients passe par celle de nos collaborateurs. C'est pourquoi nous plaçons leur bien-être et leur engagement au cœur de notre politique. Dans cette optique, la DRH et les Managers veillent à améliorer le bien-être des collaborateurs, de façon à renforcer leur engagement au quotidien et à assurer un haut niveau de qualité de service.

Pour la deuxième fois à l'échelle du Groupe, une enquête destinée à mesurer la satisfaction et l'engagement de tous nos collaborateurs a été menée en 2017. Entièrement digitalisée, cette enquête « Happy@Work » a enregistré un taux de participation de 72 %, (+ 6 points par rapport à l'enquête effectuée 2 ans plus tôt). Elle a confirmé les retours très positifs des collaborateurs sur le Groupe notamment l'orientation clients de notre Groupe (80 % d'opinions favorables de nos collaborateurs), la satisfaction générale quant aux

conditions de travail (près de 75 %), la qualité et l'efficacité du management (73 % en hausse de +7 points par rapport à la dernière enquête). Les collaborateurs ont apprécié l'accompagnement qui leur a été offert, notamment en matière de formation, dans le cadre de la transformation progressive du Groupe (+ 11 points). En hausse constante sur l'ensemble des items, ces résultats récompensent un travail de fond entrepris depuis plusieurs années à l'échelle du Groupe qui place le « capital humain » au centre de sa stratégie, de sa performance opérationnelle et de sa transformation.

En lien avec ces résultats, des plans d'actions ciblés ont été définis et seront déployés par les managers et leurs équipes au cours des exercices 2017/2018 et 2018/2019.

3.2.4.2 La communication interne, un socle commun adapté à chaque pays et chaque marque

La répartition de nos sites sur 5 pays confère à la communication interne un rôle majeur. Celle-ci est en effet essentielle pour faire connaître la stratégie du Groupe au sein de chaque entité, marque, établissement ou pays, pour impliquer les collaborateurs et pour créer du lien entre les équipes. Elle est également clé pour diffuser de manière homogène les processus et standards du Groupe et fournir aux managers les outils nécessaires pour accompagner leurs équipes.

Le Groupe s'est doté d'un intranet, auquel s'ajoutent des sections par marque, ainsi que l'application App@Work pour Center Parcs. Le développement de ces outils s'est poursuivi cette année afin d'offrir une information homogène et accessible dans toutes les

langues du Groupe, en relayant les axes stratégiques, en partageant les actualités de chaque marque et pays, et en diffusant à l'ensemble des collaborateurs les grands axes de la politique RH. Les dispositifs de mobilité interne, de rémunération, d'évaluation, l'avancée du plan d'actions Happy@Work sont accessibles à tous et peuvent être relayés par les managers auprès de leurs équipes.

L'exercice 2016/2017 a aussi été l'occasion de célébrer les 50 ans du Groupe. Dans ce cadre, un programme de célébration a été déployé. Il reposait sur 4 enjeux majeurs : faire découvrir l'histoire du Groupe à tous ses collaborateurs, donner corps aux valeurs du Groupe nouvellement définies, remercier les collaborateurs pour leur engagement et s'inscrire dans une vision d'avenir.

3.2.4.3 Développer la culture RSE en interne

La sensibilisation des collaborateurs aux enjeux du développement durable est clé pour assurer leur implication au quotidien. C'est également une exigence impérative des labels et certifications environnementales dans lesquels nos marques sont engagées. Des initiatives sont donc déployées pour développer et renforcer la culture RSE des équipes.

À Center Parcs, tous les collaborateurs sont informés et formés aux procédures environnementales à mettre en place sur leur domaine (via, par exemple les questionnaires hygiène/sécurité/environnement envoyés régulièrement). Chez Pierre & Vacances, l'ensemble des collaborateurs des sites labellisés Clef Verte est sensibilisé, via l'outil BEST, aux enjeux

environnementaux de leur site et aux bons gestes à adopter. L'outil BEST a permis cette année de partager des supports de formation de manière plus fluide.

On note que l'effort entrepris depuis plusieurs années pour déployer en interne une culture RSE (événements spéciaux, formation, implication du COMEX, etc.) et l'ancienneté des collaborateurs (plus d'un tiers des salariés sont présents dans le Groupe depuis 11 ans ou plus) ont permis de développer la sensibilité des équipes aux sujets RSE. Cette maturité a rendu possible la formalisation d'engagements développement durable propres à chaque marque et aux métiers supports. Elle constituera un levier précieux pour atteindre les objectifs fixés.

3.2.4.4 Relations sociales et accords collectifs

Le Groupe respecte la liberté d'association et le droit de négociation collective des pays où il est implanté. Environ 586 réunions avec les représentants du personnel se sont tenues à travers le Groupe au cours de l'exercice 2016/2017. Le Groupe a à cœur de faire vivre un dialogue social constructif, gage d'une véritable qualité de relations sociales. Les représentants du personnel sont régulièrement informés, consultés et associés aux principales décisions prises.

Le Groupe collabore avec les représentants du personnel dans chacun des pays européens où il est présent et respecte le droit du

travail applicable dans le pays. Un Comité d'Entreprise Européen (CEE), où siègent des représentants de chaque pays se réunit au moins deux fois par an.

Enfin, le Groupe se conforme aux normes de l'Organisation internationale du travail (OIT) en matière d'emploi. Le Groupe opère à plus de 99 % dans l'Union Européenne, où les règles sociales sont bien développées au travers de systèmes démocratiques et parlementaires.

Liste des accords en vigueur

Accords	Périmètre	Année de signature	Durée de validité
Plan d'action sur la GPIEC ⁽¹⁾	UES Supports et S.I.T.I ⁽²⁾	2014	3 ans
Télétravail	UES Supports et PPCI	2008	Indéterminée
Égalité professionnelle Femme/Homme	France hors S.I.T.I et Les Senioriales	2013	Indéterminée
Handicap	France	2015	3 ans
Participation	France	2012	Indéterminée
Organisation et aménagement du temps de travail	France	2015	Indéterminée
Accords Mutuelle et Prévoyance	PCCI -UES SUPPORT-UES TOURISME	2016	Indéterminée
PV accord pour les NAO	PCCI -UES SUPPORT-UES TOURISME	2017	Annuel
Intéressement Guadeloupe	SET Pierre & Vacances Guadeloupe	2016	3 ans
Accord de méthode sur les risques psychosociaux	UES Tourisme	2010	Indéterminée
Vote électronique	UES Tourisme et PPCI	2015	Indéterminée
Convention Collective de Travail concernant le secteur du tourisme	Pays-Bas	2017	2 ans
Accord collectif sur l'organisation et la structure des partenaires sociaux (syndicats et représentants du personnel)	Belgique	2015	4 ans
Accord sur le contrôle RH-Rodibus	Pays-Bas	2017	1 an
Mercer CZ Assurance Santé	Pays-Bas	2017	1 an (renouvelé chaque année)
Mutuelle Aegon WIA ⁽³⁾	Pays-Bas	2009	1 an (renouvelé chaque année)
Régime de retraite	Pays-Bas	2015	3 ans
Chèques repas électroniques	Belgique	2013	Indéterminée
Chômage temporaire	Belgique	2012	Indéterminée
Régime de retraite complémentaire	Pays-Bas	2015	5 ans
Polyvalence & coût de déplacement	Belgique	2014	Indéterminée
Harmonisation des CPSP	Belgique	2011	Indéterminée
Normes salariales/Assurance Groupe	Belgique	2016	Indéterminée

(1) GPIEC : Gestion Prévisionnelle Intergénérationnelle des Emplois et des Compétences.

(2) S.I.T.I. : Société d'Investissement Touristique et Immobilier.

(3) WIA : Loi relative au travail et au revenu social selon la capacité de travail.

3.2.5 Bien-être et équité au travail

Le bien-être et l'équité de nos collaborateurs sont pour nous un atout et une richesse. Elle fait écho à la diversité des clients que nous accueillons sur nos sites.

3.2.5.1 Le bien-être au travail

Assurer un environnement de travail sécurisé

La sécurité de nos collaborateurs et celle de nos clients sont étroitement liées. Cet enjeu, majeur pour le Groupe, est piloté par les départements des Risques Opérationnels et des Ressources Humaines.

Sur le périmètre Pierre & Vacances France

Le périmètre du Responsable Risques Opérationnels Prévention & Sécurité France a été élargi à l'Espagne cette année. Il est relayé sur le terrain par des correspondants régionaux qui s'assurent de la bonne mise en place des procédures définies en central. Chaque site des marques Pierre & Vacances et Maeva a ainsi pour interlocuteur régional unique, un référent sécurité, sur l'ensemble des domaines de risques identifiés : légionnelle, piscines privées et publiques, santé et sécurité au travail, sécurité incendie, sûreté, activités de loisirs, gestion de crise. Sur le périmètre France, un outil d'analyse et de prévention des risques permet à chaque site de réaliser une analyse des risques et d'établir son « Document Unique des Risques ».

Cette année, la politique en matière de sécurisation et de prévention de nos piscines a été enrichie des exigences spécifiques de nos partenaires TO étrangers (affichages imagés, équipements supplémentaires...). Des audits ont été organisés sur l'ensemble des résidences en France et un tiers des sites en Espagne et les formations associées mises en place. Comme chaque année, des formations à la prévention des risques et à la sécurité ont été dispensées à l'ensemble des Directeurs de régions, des Directeurs de zone, des Directeurs de sites, et des responsables techniques.

Par ailleurs, conformément à la législation, un Agenda d'Accessibilité Programmée a été mis en place pour l'ensemble des résidences Pierre & Vacances en France l'an dernier. Une enveloppe budgétaire

de 6 millions d'euros a été programmée et un plan de déploiement des travaux établi jusqu'en 2021. Plus de deux-tiers des actions planifiées cette année ont été réalisées dans les établissements concernés (rampe d'accès, accueils de réception aménagés, ascenseurs handicapés...)

Le nombre d'accidents du travail a augmenté cette année de 5 %, soit l'équivalent d'une dizaine de d'accidents supplémentaires. Parallèlement, le taux de gravité des accidents a baissé de 21 % principalement dû à des accidents d'une gravité moindre.

Sur le périmètre Center Parcs Europe

La gestion des risques est organisée par pays. Un Responsable Risque est ainsi l'interlocuteur national des équipes opérationnelles de chaque pays, et suit les besoins et l'évolution des lois et réglementations locales. Le processus de management des risques opérationnels est fondé sur la norme ISO 14001 et sur un système management HSE (Hygiène, Sécurité, Environnement). Il met l'accent non seulement sur le risque environnemental, mais aussi sur 8 autres domaines de risques, liés aux spécificités de la marque : la sécurité incendie, l'hygiène en matière d'eau potable, l'hygiène alimentaire, la sécurité des activités à risque pour les clients, la prévention en matière de sécurité et d'hygiène des piscines, la sécurité et santé des collaborateurs, la sûreté et la prévention de la légionnelle. L'ensemble des sites a été certifié ISO 14001 cette année encore, attestant la qualité du système de management en place.

Par ailleurs, un partenariat innovant a été établi avec la gendarmerie nationale en France, dans le cadre du programme « Tourisme et Sécurité » du gouvernement afin de coopérer localement notamment sur des actions de prévention et apporter une garantie supplémentaire aux clients et aux collaborateurs en matière de sécurité.

Sécurité au travail

	2015/2016	2016/2017
Taux de fréquence des accidents du travail	26,9	27,9
Taux de gravité des accidents	0,68	0,53

3.2.5.2 L'équité au travail

Le sujet de l'équité entre les collaborateurs est important pour le Groupe : des mesures sont mises en place afin de s'assurer de l'égalité femmes-hommes, l'intégration des personnes en situation de handicap et la lutte contre toute forme de discrimination.

Égalité professionnelle femmes-hommes

La proportion des femmes au sein des effectifs est de 66 % et 53 % des managers sont des femmes. Ce chiffre est resté stable ces dernières années. Les femmes représentent 63 % de l'ensemble

des salariés formés, un chiffre en cohérence avec leur présence dans les effectifs du Groupe.

Pour formaliser son engagement dans la préservation de l'équité entre hommes et femmes, un accord France a été signé. Il sera renouvelé au début du prochain exercice dans le cadre des négociations sur le bien-être et l'équité au travail. Par ailleurs, chaque année en France lors des Négociations Annuelles Obligatoires, des indicateurs sur les salaires sont partagés avec les partenaires sociaux ; aucun écart de rémunérations entre les sexes n'a été constaté lors de la dernière négociation.

Intégrer les personnes en situation de handicap

Le Groupe mène depuis 2005 des actions concrètes en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés et de leur maintien dans l'emploi. Un Accord Handicap France a été renouvelé en 2015 pour trois ans. Il sera renégocié d'ici la fin de l'année 2017 pour la période 2018-2020.

Dans ce cadre, la Mission Handicap du Groupe met en place une politique volontaire basée sur l'action, l'information, la sensibilisation et des actions concrètes qui répondent aux problématiques des différentes entités.

Le nombre de travailleurs handicapés présents sur le périmètre Pierre & Vacances France atteint 170, soit 3,4 % de l'effectif sur ce périmètre, les mêmes proportions qu'au cours de l'exercice précédent à savoir 170 et 3,4 %.

Cette année, ces actions ont notamment visé à sensibiliser les équipes support, et plus particulièrement les équipes de la

Direction Achats, aux spécificités des achats auprès du secteur protégé. Des événements de sensibilisation ont été organisés afin de faire changer le regard des collaborateurs sur le handicap (théâtre d'entreprise, conférence de Philippe Croizon, ateliers ludiques...)

Par ailleurs, le réseau de relais handicap (Responsable Ressources Humaines, CHSCT, membres de la commission handicap) mis en place l'an passé afin de mieux déployer la politique sur les sites a poursuivi ses actions, et un troisième niveau de relais handicap a été identifié parmi les managers.

D'une manière générale, cette démarche générale de lutte contre les discriminations dépasse le cadre français. Center Parcs met en place des actions pour intégrer les personnes en situation de handicap sur l'ensemble de ses sites (y compris à l'étranger). Aux Pays-Bas, par exemple, 3 Center Parcs sont certifiés « *PSO Quality Mark* », label reconnaissant la qualité d'employeur socialement responsable facilitant le travail à distance pour les salariés en situation de handicap.

Emploi de travailleurs handicapés

	2015/2016 ⁽¹⁾	2016/2017 ⁽¹⁾
Proportion des collaborateurs reconnus travailleurs handicapés	3,4 %	3,4 %
Nombre de travailleurs handicapés présents au cours de l'année	170	170
Nombre de salariés reconnus travailleurs handicapés recrutés au cours de l'année	29	29
Nombre d'adaptations de l'environnement de travail des travailleurs handicapés	3	1

(1) Périmètre France.

Lutte contre la discrimination

Dans le cadre des accords ou des règlements intérieurs, le Groupe applique une politique de lutte contre les discriminations. En France par exemple, le Règlement intérieur rappelle depuis l'exercice 2015/2016 les obligations générales pour lutter contre les discriminations. De plus, les managers sont sensibilisés, formés et accompagnés lors des formations sur les entretiens annuels et tout au long de l'année ou lors de survenance de problématiques individuelles.

Aux Pays-Bas, une politique de lutte contre les « comportements indésirables » (discrimination et intimidation) est en place depuis de nombreuses années. Des personnes ont été spécifiquement formées à cet effet sur la façon d'aider les employés face à ce genre de problèmes. À ce jour, aucune plainte n'a été déposée sur ces sujets.

Par ailleurs, en France, des négociations ont été entamées en cette fin d'année avec nos représentants syndicaux sur le bien-être et l'équité au travail incluant les sujets liés au droit à la déconnexion, à la qualité de vie au travail et à l'égalité femmes-hommes.

3.3 Réduire notre impact sur l'environnement et valoriser le capital naturel de nos sites

3.3.1 Une utilisation durable des ressources en eau et en énergie

Pour le pilotage des consommations d'eau et d'énergie sur le périmètre Pierre & Vacances, le Groupe consolide les consommations dont il est directement responsable (c'est-à-dire celles qui sont à la charge des copropriétaires sous contrat de gestion avec le Groupe). Les volumes de consommations (voir tableau ci-contre) intègrent donc les quotes-parts détenues par le Groupe pour chaque site. Les données sont fournies sur le périmètre Pierre & Vacances par ICARE – l'outil interne de pilotage des consommations d'énergies. Sur le périmètre de Center Parcs la notion de quote-part ne s'applique pas. Les données sont consolidées par l'expert énergie sur la base des fichiers de suivi tenus par chaque site. Icare sera déployé sur cette marque sur l'exercice prochain.

Pour les sites Pierre & Vacances Europe

Au siège, une équipe support stratégique assure un suivi des consommations d'eau et d'énergie des sites, réalise les rapprochements budgétaires et analyse les écarts. Elle épaulé par ailleurs les responsables régionaux de maintenance en établissant des bilans et des alertes en cas de variations anormales non justifiées. Sur site, les responsables techniques sont en charge du relevé des compteurs, et assurent un suivi des consommations, avec leur référent régional. Depuis l'exercice 2015/2016, les données de consommation sont analysées au vu des degrés jours unifiés (DJU).

Sur les résidences en France et en Espagne, la consommation globale d'énergie a diminué de 2,8 % par rapport à l'exercice passé. Cela s'explique par la perte de stock d'appartements en France et la baisse du nombre de nuitées d'hébergement vendues. Le volume par nuitée d'hébergement est quant à lui resté stable.

Concernant les consommations d'eau, la consommation totale est restée stable par rapport à l'année dernière (+0,4 %) sur le périmètre France et Espagne. En revanche en raison de quelques fuites identifiées et traitées sur des sites en France (Le Rouret, Hyeres) et en Espagne (Salou, Bonmont) la consommation par nuitée d'hébergement a augmenté de 1,7 %.

Afin de poursuivre le travail de suivi et d'optimisation des consommations d'énergie et d'eau, plusieurs actions majeures ont été menées cette année : la finalisation du déploiement des formations sur les outils ICARE et FMS, la mise en place de systèmes de télé-relève sur certains sites à la Montagne et aux Antilles. Un projet pilote a également été mené sur la résidence de Val Thorens pour réduire les consommations d'énergie *via* un programme de *relamping* et de nouveaux équipements de chauffages intelligents.

Pour les sites Center Parcs et Sunparks

Le *Naturall Plan* fixe des objectifs précis en matière de consommation d'eau et d'énergie : une réduction de 25 % de la consommation d'énergie et de la consommation d'eau d'ici 2022

(sur la base des consommations par nuitée – base année 2010) normalisée avec les DJU.

Ces objectifs, qui sont échelonnés sur les années à venir, figurent dans le programme environnemental de chaque domaine et sont intégrés à la certification ISO 14001 et la nouvelle certification ISO 50001.

Le suivi des consommations est effectué de manière hebdomadaire et mensuelle par le coordinateur énergie de chaque parc. Les données mensuelles sont vérifiées par un expert interne qui assure le suivi des consommations pour l'ensemble des parcs, effectue les analyses et réalise les consolidations et le suivi des objectifs sur l'ensemble des sites en Europe. En fonction des performances observées, il propose des plans d'action et des plans d'investissement visant l'amélioration continue de la performance des sites.

Sur l'année 2016/2017, on note une augmentation de 1 % du volume total de consommation d'électricité et de 6 % du volume total de gaz consommé. Le ratio de consommation totale d'énergie par nuitée d'hébergement occupé a quant à lui augmenté de 6 %, le volume total ayant lui augmenté de 5 %.

La hausse des consommations s'explique par le temps plus froid sur l'année qui a nécessité davantage de chauffage dans les cottages et les équipements centraux. La plus forte occupation sur une grande majorité des parcs, de l'ordre de 3 % sur le périmètre total a également entraîné une consommation plus importante.

Des investissements majeurs, visant à améliorer la performance énergétique des installations, ont été menés cette année. Un nouveau système d'aération a été implanté sur le site de Kempervenen. Par ailleurs, un nouveau système d'éclairage pour les extérieurs moins énergivore a été testé puis déployé sur le site de Meerdaal aux Pays-Bas et le passage aux LED sur certains sites Allemands (sur les extérieurs et la moitié des cottages – moyenne globale sur ces sites) a permis de réduire les besoins énergétiques. Enfin, la certification ISO 50001 obtenue par l'ensemble des domaines en Europe inscrit Center Parcs dans une démarche cadrée et certifiée de réduction de ses consommations d'énergie.

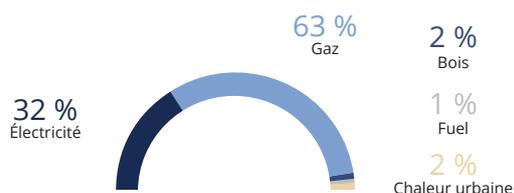
De nombreux projets de cogénération sont à l'étude ou en cours de déploiement en Belgique et en Allemagne. Les domaines de Vossemeren et Bispingen seront équipés en 2017/2018. Par la suite une troisième unité sera installée à Bostalsee et une à Erperheide et sur le futur parc à Allgäu.

La consommation d'eau par nuitée d'hébergement est également en légère hausse par rapport à l'année dernière (+ 2 %). Le volume total est quant à lui en très légère hausse cette année. Cela s'explique par la plus forte occupation des sites mais aussi par des fuites sur les réseaux d'eau qui ont depuis été identifiées et traitées. Un plan de remplacement des pommeaux de douches et des robinets par des équipements hydro-économes devrait être lancé sur les Center Parcs de France en 2017/2018 et permettra de réduire les consommations.

	CP Europe	PV Europe	Groupe	CP Europe	PV Europe	Groupe
Volume total d'eau et d'énergie consommées par les sites, géré par le Groupe						
	2015/2016			2016/2017		
Nombre de sites inclus dans le périmètre :	24	163	187	24	159	183
TOTAL EAU (M³)	3 324 082	1 856 801	5 180 883	3 330 743	1 864 989	5 195 732
Volume d'eau (m ³)/ nuitée ⁽¹⁾	0,83	0,58	0,72	0,85	0,59	0,73
TOTAL ÉNERGIES (MWH)	651 438	148 305	799 743	682 506	144 082	826 588
Volume d'énergie (kWh)/ nuitée ⁽¹⁾	163,61	46	111	173,22	46	116
Électricité (MWh)	153 175	116 713	269 888	153 949	111 142	265 091
Gaz (MWh)	479 511	8 634	488 144	508 418	11 687	520 105
Chaufferie bois (MWh)	12 757	0	12 757	13 841	0	13 841
Fioul (MWh)	5 995	9 003	14 998	6 298	6 637	12 935
Chaleur urbaine (MWh)	0	13 955	13 955	0	14 616	14 616

(1) Nuitée : un hébergement loué pour 1 nuit représente une nuitée quel que soit le nombre d'occupants.

Répartition du volume d'énergie gérée par le Groupe par type d'énergie 2016/2017



Étudier la question du stress hydrique

Une cartographie réalisée à l'aide de l'outil Aqueduct de l'Institut des ressources mondiales (WRI) a permis de localiser les zones sensibles. Elle a permis d'identifier les sites gérés par le Groupe situés dans les zones les plus vulnérables en termes de quantité (le niveau de vulnérabilité est mesuré sur une échelle de 1 à 5). Un site est situé dans une zone de vulnérabilité de niveau 5 et 16 dans des zones de niveau 4. Par ailleurs, si l'on considère uniquement le stress hydrique, 14 sites sont situés dans des zones de niveau 5.

Des mesures de préservation de l'eau ont été généralisées sur l'ensemble des sites Pierre & Vacances, par exemple avec l'installation d'économiseurs d'eau sur l'ensemble des robinetteries sur les résidences en France, et l'arrosage raisonné en fonction de la pluviométrie. Enfin, les directives des préfectures ou des instances locales (interdiction d'arrosage des espaces verts...) sont bien entendu suivies par les résidences concernées.

3.3.2 Une gestion responsable des déchets

La gestion des déchets générés par l'exploitation de nos sites est un sujet de préoccupation majeure pour le Groupe. Il s'agit en premier lieu de suivre – sur les sites où cela est possible – le volume de déchets produits et d'utiliser les filières de tri appropriées pour chaque déchet. Notre but ultime est d'assurer un tri des déchets optimal pour assurer un bon niveau de valorisation de ceux-ci en coopération avec nos prestataires de gestion des déchets. Inciter les collaborateurs par des communications claires et des standards d'exploitation, et sensibiliser les clients à adopter les bons gestes sont autant de leviers d'actions.

Sites Pierre & Vacances Europe

L'enlèvement des déchets non dangereux est assuré par les services des collectivités qui ne réalisent pas de pesée au moment du vidage des bacs, les volumes de déchets produits ne peuvent donc être fournis. Cependant, des actions sont menées pour favoriser le tri : certains sites, dont la taille des cuisines le permet,

sont équipés de poubelles double-tri, et 100 % des sites Clef Verte proposent une solution de tri aux clients dans les cuisines. De plus tous les sites sont dotés de conteneurs de tri spécifiques, en accord avec les codes de tri des collectivités. Les équipes d'exploitation sont par ailleurs en relation avec les services municipaux pour s'assurer que les services et équipements sont en place, notamment pendant les hautes saisons.

Pour Center Parcs et Sunparks

Sur les domaines Center Parcs, la coopération avec des prestataires de gestion des déchets privés permet le suivi précis des déchets sur chaque site. Un engagement en matière de recyclage a été pris dans le cadre de la politique de *Natural!* : 60 % triés d'ici 2022. Cet objectif est échelonné sur les prochaines années et il est inclus dans le programme environnemental de chaque site et dans la certification ISO 14001.

	2015/2016 ⁽¹⁾	2016/2017
Nombre de sites	24	24
Total (en tonnes)	17 514	17 190
Taux de tri	30,93 %	33,54 %
Ratio volume de déchets produits par nuitée (en kg/nuitée)	1,07	0,99

Répartition par type de déchets	2015/2016 ⁽¹⁾	2016/2017
Déchets industriels banals (DIB) non triés	71,0 %	66,5 %
Verre	10,1 %	9,1 %
Carton/papier	10,0 %	10,2 %
Déchets biodégradables	9,5 %	12 %
Autres déchets non dangereux triés	2,0 %	2,0 %
Déchets dangereux	0,1 %	0,2 %

(1) Les données 2015/2016 ont été corrigées pour tenir compte des déchets de restauration collectés sur les sites en Belgique et aux Pays-Bas.

Les volumes et le type de déchets sont suivis et pilotés à l'échelle de chaque site et coordonnés par un expert au niveau Groupe. Le rôle de l'expert est de sensibiliser les équipes sur site, d'agir comme un intermédiaire avec les différents prestataires et de trouver des moyens innovants et attrayants pour améliorer la gestion des déchets. L'expert s'assure également que les objectifs de la marque sont atteints et que les données sont collectées et suivies.

En 2016/2017, le taux de tri sur l'ensemble des Center Parcs en Europe a atteint 33,5 % (en hausse de 3,4 points par rapport à l'an dernier). Les domaines allemands et néerlandais sont les plus performants avec des taux de tri de respectivement 50 % et 36 % contre 27,5 % pour les parcs français et belges.

Ces progrès s'expliquent par l'intégration cette année – ainsi qu'en correction sur les données 2015/2016 – de l'ensemble des déchets de restauration dans les cuisines des restaurants en Belgique et aux Pays-Bas et par la mise en place de différentes actions de sensibilisation au tri (collaborateurs et clients). Le volume de déchets par nuitée est par ailleurs en baisse de 7 % par rapport à 2015/2016 à 0,990 kg/nuitée.

Les rénovations intègrent également l'amélioration des équipes de tri des hébergements. Cette année, 975 cottages ont été équipés de poubelles de tri avec trois ou quatre compartiments (DIB, Verre, Papier-cartons et Plastiques). D'autre part, le Groupe souhaite travailler sur les habitudes de tri des clients. Un test de tri des déchets alimentaires dans les cottages a par exemple été mené entre les mois de février et mai 2017 sur le Center Parcs Domaine du Bois aux Daims : il a permis de mieux comprendre les comportements des clients, leurs attentes et les leviers de mobilisation (ie. expliquer aux clients l'impact positif de leur geste). Les enseignements de ce test seront utiles pour un déploiement à plus grande échelle sur Villages Nature® Paris sur 2017/2018.

Une analyse quantitative des déchets (hors déchets électroniques et électriques – DEEE) effectuée avec la coopération de notre prestataire de gestion des déchets sur la France montre que le taux de valorisation est de 54 % dont 32 % de valorisation matière et 22 % de valorisation énergétique.

À Villages Nature® Paris

Un suivi des volumes de déchets et du taux de valorisation a été réalisé tout au long du chantier, dans le cadre de la charte de chantier vert de Villages Nature® Paris. Le taux de valorisation des déchets en août 2017 est de 97 % sur la masse totale des déchets, dont 11 % de valorisation énergétique et 86 % de valorisation matière.

Travailler avec les éco-organismes de chaque pays

Dans chaque pays, les DEEE sont pris en charge par les éco-organismes dédiés ou par les prestataires en charge de la collecte des déchets sur site (notamment en France et Allemagne), ce qui assure un traitement dans les filières spécialisées et une valorisation optimisée. Sur le périmètre Center Parcs Europe, Sunparks et Pierre & Vacances France, 114 tonnes de DEEE ont ainsi été collectées sur l'exercice 2016/2017.

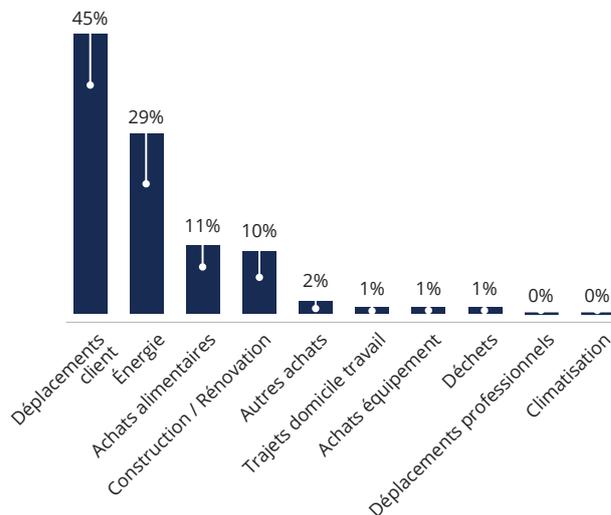
Lutter contre le gaspillage alimentaire

Sur les domaines Center Parcs, et dans une moindre mesure, les villages Pierre & Vacances, une offre de restauration est proposée par des prestataires externes (seuls deux Center Parcs sont en gestion directe pour la restauration). Le sujet du gaspillage alimentaire est donc à traiter de concert avec ces prestataires. Certaines mesures concrètes sont d'ores et déjà prises sur les buffets comme l'adaptation des menus en fonction de la typologie de clients (notamment de leur nationalité) pour répondre au mieux à leurs habitudes alimentaires, et l'ajustement des choix ou de la présentation des plats au fur et à mesure du service pour limiter les pertes. Afin d'aller plus loin, des opérations de sensibilisation à destination des clients seront lancées sur le prochain exercice par notre prestataire restauration en France en coordination avec les équipes de Center Parcs.

3.3.3 Prendre en compte le changement climatique

Une mise à jour du Bilan Carbone du Groupe a été réalisée sur les émissions de scopes 1, 2 et 3 (suivant les facteurs d'émission de la Base Carbone du tableur Bilan Carbone V7.5 de l'Ademe suivant la méthode « location based »). Elle s'appuie sur les différentes études menées (notamment l'étude effectuée en 2015 sur Center Parcs en France). Cette mise à jour a permis de confirmer les postes majeurs d'émissions de gaz à effet de serre du Groupe.

Répartition postes d'émission de CO₂ par poste



Catégorie d'émissions	Part dans les émissions du Groupe	Émissions en t CO ₂ e ^{(1) (2)}
Scope 1 : Émissions directes	21 %	138 505
Scope 2 : Émissions indirectes liées aux consommations énergétiques	7 %	44 499
Scope 3 : Autres émissions indirectes ⁽³⁾	72 %	462 112

(1) Étude menée sur la base des données 2015/2016.

(2) Le degré d'incertitude sur les données est de 8 % soit 42 621 Tco₂e.

(3) Scope 3 : Déplacements clients, Déplacements professionnels, traitement des déchets, Données de rénovations, données achats réalisés par le Groupe et estimés pour les prestataires restauration.

Le transport de nos clients et de nos collaborateurs (ces derniers dans une proportion très restreinte), les consommations d'énergie et les achats sont les trois premiers postes d'émissions de CO₂ induits par nos activités en phase d'exploitation.

Transports

Le premier poste d'émissions de CO₂ est lié au transport des clients. Le Groupe offre un maillage de destinations en France et Europe. Cette offre de séjours de proximité contribue à limiter l'impact CO₂ lié aux transports (la distance moyenne parcourue par nos clients : 402 km), et les transports utilisés (train, voiture) moins carbonés (que l'avion par exemple). Afin de limiter cet impact, certaines mesures sont proposées pour inciter nos clients à limiter l'utilisation de leur voiture : des navettes vers les gares les plus proches sont proposées avec des partenaires sur certaines destinations, notamment en montagne et une information sur l'accès à nos sites par le train est proposée pour chacun de nos sites. On constate cependant que pour nos clients, en grande majorité des familles, la voiture reste le mode de transport plébiscité, car plus pratique et moins onéreux. Certaines actions ont été menées cette année pour favoriser le développement de la voiture électrique comme la mise en place de bornes de recharge de véhicules électriques sur 2 résidences Pierre & Vacances, et une réflexion est en cours pour étendre cet équipement à d'autres résidences.

Afin d'insuffler une nouvelle dynamique sur le sujet de la mobilité, un groupe de travail a été formé cette année sur le périmètre

Center Parcs. L'objectif est de proposer dès 2017/2018 de nouvelles solutions de déplacement pour les collaborateurs et les clients en amont de leur séjour (mobilité électrique, transports en commun...) et sur les domaines (vélos à assistance électrique, porte-bagages...).

Énergie

Les émissions de CO₂ liées aux consommations d'énergie représentent le deuxième poste d'émissions de CO₂ pour le Groupe. Toutes les actions menées pour maîtriser les consommations énergétiques et favoriser le recours aux énergies renouvelables permettent de réduire notre bilan carbone « énergie » global.

Dans le cadre du développement de nouveaux projets, l'installation d'équipements d'énergies renouvelables est systématiquement considérée. La situation de nos sites, comme les Center Parcs situés pour la plupart en forêt, rend difficile l'installation de panneaux photovoltaïques sur les hébergements. En revanche, sur le dernier Center Parcs français, le Domaine du Bois aux Daims, ouvert fin juin 2015, est équipé de panneaux photovoltaïques d'une capacité de production de 400 MWh/an sur les ombrières du parking, et le système de chaleur des cottages et des bâtiments centraux est conçu pour être alimenté par du biogaz si une installation de biomasse venait à être développée localement. Sur les sites en exploitation, le principal frein au développement des énergies renouvelables est lié au fait que le Groupe n'est pas propriétaire des bâtiments.

Sur Villages Nature® Paris, le recours à la géothermie, possible sur la zone d'implantation du site, démontre l'efficacité du recours à ce type d'énergie décarbonée avec une réduction de près de 80 % des émissions de CO₂e à la nuitée par personne par rapport à un Center Parcs en France.

Pour ce qui est de l'électricité, le Groupe a une démarche volontaire d'approvisionnement en électricité d'origine renouvelable. Elle couvre 100 % des besoins pour les Center Parcs et Sunparks situés aux Pays-Bas et en Belgique, et de 38 % des Center Parcs situés en Allemagne avec l'objectif de passer à 100 % en 2020. Pour les résidences Pierre & Vacances, un plan d'approvisionnement en énergie verte a également été lancé et couvre près de 90 % des besoins d'électricité des résidences Pierre & Vacances France.

Achats

Ce poste représente le troisième poste d'émissions de CO₂. Ce calcul du bilan carbone est fondé sur les achats réalisés par le Groupe pendant l'année, et une estimation des achats réalisés par nos partenaires restauration. Sur ces derniers, le Groupe n'a pas de levier direct d'action, la partie restauration étant sous-traitée sur l'ensemble des Center Parcs et des sites Pierre & Vacances proposant ce service. Cependant des réflexions sont en cours sur ces sujets notamment à travers un dialogue amorcé avec les différentes parties prenantes (ex : la réduction du gaspillage alimentaire, voir page 86). Enfin, la politique achats responsables de Pierre & Vacances – Center Parcs devrait contribuer à réduire les impacts de ce poste notamment en favorisant les achats locaux et les critères RSE dans les appels d'offres.

Bilan CO₂ des émissions (énergie)

Volume des émissions de CO ₂ liées à la consommation des énergies, gérées par le Groupe	CP Europe		PV Europe		Groupe	
	2015/2016	2016/2017	2015/2016	2016/2017	2015/2016	2016/2017
Nombre de sites inclus dans le périmètre	24	24	164	158	188	182
Émissions de GES (en tonnes CO ₂ e)	164 953	171 742	20 644	20 198	185 597	191 940

Le tableau ci-dessus présente les émissions de CO₂ des consommations d'énergies gérées par le Groupe. Globalement, on constate une légère hausse des émissions de GES au niveau du Groupe (3,4 %), en lien avec l'augmentation totale du volume d'énergie consommée sur l'exercice. À la nuitée d'hébergement vendue, on observe par ailleurs une augmentation de 4,8 %, due à la baisse du volume de nuitées.

Villages Nature® Paris et les actions engagées pour la réduction de son empreinte carbone

Avec Villages Nature® Paris – développé avec Eurodisney, le Groupe démontre sa capacité de proposer un site offrant une empreinte carbone réduite. Quatre mesures permettent de réduire les émissions liées à la construction et en vue de l'exploitation du site :

- ◆ construire des bâtiments à haute performance énergétique et maximiser l'utilisation des énergies renouvelables par le recours à la géothermie : 100 % des besoins en énergie pour le chauffage et l'eau chaude sont couverts par la géothermie. Cela permet de réduire de près de 80 %⁽¹¹⁾ l'empreinte carbone liée aux consommations d'énergie à la nuitée par rapport à la moyenne Center Parcs en France ;
- ◆ favoriser les matériaux à faible teneur en carbone pour la construction : maximisation de l'usage du bois notamment dans les hébergements et l'utilisation du béton bas carbone pour l'Aqualagon (diminuant l'empreinte carbone du bâtiment de 22 %⁽¹¹⁾) ;
- ◆ privilégier l'accès au site par des moyens de transport à faible émission de carbone avec un objectif de 30 % des visiteurs utilisant les transports en commun (ce qui permettrait de réduire de 75 %⁽¹¹⁾ l'empreinte carbone transport par rapport à une

destination balnéaire). Cet objectif a guidé l'ensemble du projet : choix d'une localisation stratégique (proche de Paris et des grandes agglomérations, et à proximité du hub de transport de Marne-la-Vallée), négociation avec les autorités locales pour la mise à disposition de transport en commun vers le site, mise à disposition d'un site internet dédié délivrant les informations sur toutes les possibilités d'accès en transport) ;

- ◆ privilégier la mobilité douce sur le site (en phase d'exploitation). Par exemple, aucun véhicule thermique n'est présent sur site (y compris pour l'entretien – hors ferme).

Adapter notre offre aux changements climatiques

Le secteur du tourisme est particulièrement sensible aux aléas climatiques, de plus en plus nombreux, comme des étés pluvieux ou des hivers peu enneigés. Ceux-ci peuvent avoir des répercussions commerciales sur l'activité du Groupe Pierre & Vacances-Center Parcs. Dans ce contexte, une étude a été menée par la Direction de la Gestion des Risques et des Assurances du Groupe pour mesurer les corrélations entre ce type d'aléas climatiques et les réservations. Elle a permis de conclure qu'en période estivale, les sites localisés dans le quart Nord-Ouest de la France sont plus « météo sensibles », c'est-à-dire que la température est plus susceptible d'influencer le choix des clients, notamment pour la réservation de courts séjours. En revanche concernant la saison d'hiver, quel que soit l'indice météo retenu, aucun lien entre les réservations et la météo n'a pas pu être établie.

Cette étude est un premier pas pour mieux comprendre l'impact des dérèglements climatiques sur notre activité ; elle nous permettra d'orienter les réflexions à ce propos.

(11) Estimations réalisées par Egis Conseil.

3.3.4 Préserver le capital naturel de nos sites

Facteur de ressourcement, de bien-être et de divertissement, la nature est un des atouts majeurs de nos sites. Aussi, protéger et enrichir le capital naturel des Villages et Domaines est un des engagements prioritaires du Groupe.

3.3.4.1 En phase de conception et de construction

Pour le développement de chaque grand projet, une analyse de l'état initial de l'environnement est réalisée. Elle repose entre autre sur un diagnostic « quatre saisons » visant à recenser les enjeux faunistiques et floristiques du site étudié. Cette étude permet d'identifier les espèces protégées et habitats sensibles à préserver en priorité. Elle permet également de définir les actions d'évitement, de réduction et de compensation de l'impact qui seront mises en œuvre tout au long du projet. Les premières mesures concernent ainsi l'adaptation du plan masse, en fonction des contraintes environnementales spécifiques au site.

Villages Nature® Paris

Durant la phase de construction, diverses mesures et actions ont été engagées afin de valoriser et de développer la biodiversité du site sur le long terme : renaturation des cours d'eau existants sur et hors site favorisant ainsi la recréation d'habitats, la renaturation d'un corridor écologique de 20 ha sur le sud du site, la mise en place de mesures compensatoires par l'acquisition et la gestion écologique conservatoire de 115 ha d'espaces boisés en Seine-et-Marne et des 25 ha de boisements défrichés dans l'emprise du projet. De plus, les mesures prises dans l'aménagement du projet (comme la plantation de 28 000 arbres et 430 000 arbustes ou la création 4 km de berges naturelles) permettent de renforcer l'attrait du site en matière de biodiversité. Les suivis réalisés chaque année sur la mise en œuvre des mesures et le recensement des espèces (les oiseaux en période de nidification, les mammifères terrestres, les reptiles, les amphibiens et les insectes) montrent une bonne appropriation des espaces verts créés par la biodiversité ordinaire ainsi que le maintien des espèces protégées sur les espaces préservés.

Center Parcs Allgäu (Allemagne)

Les diagnostics environnementaux ont également été réalisés en amont du projet. Le plan masse a été défini en conséquence et en

prenant en compte les spécificités du site qui est un ancien terrain militaire. Le site a ainsi été en premier lieu décontaminé, supprimant par là même le risque de pollution des nappes phréatiques. Certains choix d'aménagement ont également été faits pour tirer profit de l'occupation préalable du site. Par exemple, l'adaptation du plan masse pour réutiliser l'ensemble des voiries préexistantes ou la réutilisation des matériaux issus de la démolition des bunkers (démolis sur place, les matériaux ont été brisés pour être réutilisés en fondation pour la construction des cottages évitant ainsi le recours à près de 100 000 m³ de béton). Des mesures ont également été prises afin de limiter l'impact de l'accueil de visiteurs sur les espèces présentes sur le site : maintien des routes étroites imposant une vitesse limitée sur le domaine, un système d'éclairage extérieur à faible pollution lumineuse, et une réflexion sur la gestion du flux des visiteurs. Enfin, des mesures compensatoires ont été réalisées à l'intérieur et à l'extérieur du site comme la création d'un corridor écologique de 1,1 ha en dehors du domaine, le reboisement d'une zone de 52 ha, ou la création d'une zone de rétention d'eau, et la création d'habitats pour les oiseaux et chauve-souris.

Center Parcs Lot-et-Garonne

Le projet de Center Parcs en Lot-et-Garonne sera le premier d'une nouvelle génération de domaine de taille moyenne (reparti sur 87 ha, le site comptera 400 cottages). D'inspiration contemporaine, les cottages s'intégreront entièrement dans la forêt environnante et une vingtaine de logements insolites est prévue, en lien avec les thématiques de la ferme animalière ou d'aventure notamment. Pour ce projet, un travail a été mené avec le Conseil Départemental du Lot-et-Garonne pour la mise en place d'un Espace Naturel Sensible (ENS) à proximité immédiate du projet de Center Parcs. Par ailleurs, grâce aux mesures prises sur site pour l'évitement des secteurs les plus sensibles, le projet a reçu l'avis favorable du Conseil National de Protection de la Nature (CNPN) et de l'Autorité Environnementale.

3.3.4.1 En phase d'exploitation

Des pratiques de gestion visant à préserver la biodiversité des sites, tout en assurant le confort attendu par nos clients sont mises en place par les équipes d'exploitation : fauches tardives en fonction des espaces, réduction au maximum des amendements, zéro traitements phytosanitaires pour l'entretien des espaces extérieurs, désherbage à la main dès que cela est possible...

La politique *Naturall* de Center Parcs prévoit notamment la mise en place d'un plan de gestion différenciée et de valorisation de la biodiversité sur chaque domaine.

Travail avec les associations locales pour le suivi de la biodiversité

Au Center Parcs Domaine du Bois aux Daims, le suivi de l'évolution de la biodiversité a été confié à deux associations (Ligue de Protection des Oiseaux - LPO - Vienne et à Vienne Nature) dans le cadre de la mise en place de l'Observatoire Biodiversité. Cet observatoire a pour but de garantir la qualité et la transparence du suivi des mesures et de fournir des relevés réalisés par des experts extérieurs spécialisés par espèces selon les protocoles établis.

3.4 Intégrer le développement durable dans le quotidien de nos équipes

3.4.1 En phase construction

Pour les projets d'envergure, plus que pour tout autre site, le Groupe se fixe des ambitions élevées en matière de conception et de construction. Elles sont cadrées par des référentiels externes (HQE-Aménagement – ou la démarche *One Planet Living* pour le projet de Villages Nature® Paris).

Pour les projets livrés durant l'exercice 2016/2017, l'extension de Center Parcs en Moselle – 141 unités d'hébergements, est en cours de certification HQE Bâtiments Tertiaires.

Center Parcs Lot-et-Garonne

Pour ce projet de Center Parcs, la certification HQE aménagement a été retenue afin de travailler le plus en amont possible sur l'intégration des mesures environnementales au projet mais également sur les mesures de concertation. Un premier audit a été réalisé et le premier certificat « HQE Aménagement » pour les phases initiales a été obtenu en septembre 2017. Divers points forts ont été relevés notamment sa contribution au développement touristique du Département et de la Région, la valorisation des emplois locaux créés, les mesures environnementales prises en faveur de la biodiversité. Le projet s'inscrit également dans une démarche « bas carbone » et des engagements en rupture avec les habitudes de la marque comme la création d'un cœur de village non couvert afin de minimiser les consommations d'énergie, la création d'un site 100 % piétonnier, ou novateurs comme le développement de la composante verger et potager dans l'enceinte du site dans le but d'agrémenter notamment l'expérience du visiteur.

Villages Nature® Paris : la démarche *One Planet Living*

L'ambition de Villages Nature® Paris est, depuis son origine, d'apporter des réponses concrètes aux enjeux environnementaux. Pour cela, la méthodologie *One Planet Living* déclinée en 10 cibles-clés (voir ci-contre) a été suivie pendant les phases de conception et de construction. Ces cibles visent à réduire l'empreinte écologique du projet, établir un équilibre social et économique, tout en valorisant les richesses patrimoniales et culturelles de son territoire d'accueil. Cette approche se concrétise par un plan d'action durable (PAD), suivi par des indicateurs précis. En complément, certains bâtiments ont fait l'objet de certification spécifique, comme la certification HQE pour l'Aqualagon dont le dernier audit aura lieu fin 2017 et qui vise un passeport « exceptionnel ».

ZÉRO CARBONE

Tendre vers un site « zéro carbone » (sur les émissions liées aux consommations des bâtiments)

QUALITÉ DE VIE ET BIEN-ÊTRE

Assurer le bien-être et la satisfaction des visiteurs et des collaborateurs

ÉQUITÉ ET DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Soutenir et développer l'économie locale en maximisant les retombées économiques de la destination

ZÉRO DÉCHET

Réduire la quantité de déchets à enfouir ou à incinérer

TRANSPORTS DURABLES

Réduire les émissions de CO₂ liées aux transports (clients et employés)

MATÉRIAUX LOCAUX ET DURABLES

Favoriser les matériaux de construction à moindre impact environnemental, promouvoir les biens durables

ALIMENTATION LOCALE ET DURABLE

Proposer une alimentation saine et une gamme de produits issus de l'agriculture biologique et des filières de commerce équitable et développer l'approvisionnement local

CULTURE ET COMMUNAUTÉ

Promouvoir la culture et le patrimoine locaux et sensibiliser les visiteurs au développement durable

HABITATS NATURELS ET VIE SAUVAGE

Valoriser et développer la biodiversité du site, suivre l'évolution de la faune, de la flore et sensibiliser les visiteurs

EAU DURABLE

Gérer durablement les eaux pluviales à l'échelle du territoire, diminuer les consommations d'eau



3.4.2 En phase exploitation

Intégrer le développement durable au quotidien des équipes sur les sites est un objectif majeur de notre démarche RSE. Pour ce faire, des outils internes sont déployés : ICARE, FMS et BEST (l'outil de management développement durable). De plus, les certifications externes - Clef Verte et ISO 14001 – obtenues par les sites permettent d'attester de leur niveau de performance.

3.4.2.1 Les outils internes

ICARE est en place sur les résidences Pierre & Vacances et Maeva, en France et en Espagne (voir page 86). Il permet de suivre les consommations d'eau et d'énergie des sites. Déployé sur le même périmètre, le nouvel outil FMS (Facility Management System) vise à optimiser le délai de traitement des demandes d'intervention client, à améliorer l'entretien des équipements et bâtiments et à constituer une base de données fiable sur les équipements de nos sites. Il contribue ainsi à la bonne performance des sites en matière de consommation d'énergie, d'eau et de satisfaction des clients.

Ces deux nouveaux outils sont accessibles via un portail unique, PEGASE, dont BEST constitue le troisième volet.

Lancement de la nouvelle version de BEST sur un périmètre pilote de sites Pierre & Vacances

Initialement lancé sous forme de questionnaire d'auto-évaluation en 2011, BEST a été intégralement repensé afin d'en faire un outil de management opérationnel pour les sites. La nouvelle version développée pour Pierre & Vacances consiste en une liste d'actions correspondant aux standards de la marque en matière de développement durable. Ce référentiel d'actions a été établi suite à une étude documentaire (écolabels, enjeux du secteur du tourisme...) et avec la contribution des directions opérationnelles ; il intègre les critères du label Clef Verte. BEST vise deux objectifs majeurs. Le premier est de fixer chaque année avec les directions opérationnelles un niveau de performance cible suivi au cours de l'année. Concrètement, les directeurs de sites doivent mettre en place 42 actions « Standards » (obligatoires) et peuvent valider 37 actions « additionnelles ». Le second objectif est d'insuffler une dynamique auprès des équipes tout au long de la saison et de faire entrer les standards développement durable dans le quotidien des sites (par la planification d'actions, un tableau de bord de suivi d'indicateurs...).

Sur le périmètre de lancement de BEST en 2016/2017 (50 sites Pierre & Vacances labellisés Clef Verte), près de 90% des sites ont pris en main l'outil et 85% des actions « standards » ont été mises en place au 30/09/2017.

L'objectif pour 2017/2018 est de déployer BEST sur toutes les résidences Pierre & Vacances en France, et en Espagne (en l'adaptant aux spécificités du pays). Le référentiel BEST sera également adapté pour Center Parcs (intégration du *Naturall Plan* et des exigences de la certification ISO 14001).

3.4.2.2 Les certifications externes

ISO 14001 et ISO 50001 – Center Parcs Europe

Center Parcs est engagé depuis 1999 dans la certification ISO 14001. Cette année a été marquée par la re-certification ISO 14001 (version 2015) de l'ensemble des sites (audits réalisés sur un site par pays, auprès de la Direction Générale et des Services Support). La certification ISO 50001 a été obtenue sur ce même périmètre cette année également. Afin de répondre aux exigences de ces deux normes, une nouvelle version du système de management de l'environnement et de l'énergie a été rédigée. Elle est applicable à présent pendant la phase de « construction », couvrant ainsi l'ensemble du cycle de vie d'un domaine (construction – opérations – rénovation).

Clef Verte – Pierre & Vacances et Maeva

Le label Clef Verte a été renouvelé en 2017 sur l'ensemble des sites déjà labellisés et 3 sites supplémentaires ont obtenu la certification, ce qui porte à 50 le nombre de sites Pierre & Vacances labellisés. En complément, 3 nouvelles résidences Pierre & Vacances Premium ont été auditées par les équipes Clef Verte en 2017 et obtiendront leur labellisation en 2018. Avec 73 % des sites Premium certifiés en 2016/2017 (contre 54 % en 2015/2016), l'objectif de 100 % de labellisation des sites Pierre & Vacances Premium situés en France métropolitaine ne pourra donc pas être atteint en 2018 comme initialement prévu. L'échéance est repoussée au 1^{er} janvier 2019. Cela s'explique d'une part par l'ouverture de trois nouveaux sites premium et de difficultés opérationnelles qui a rendu impossible la candidature pour le label sur certains sites. Au total, au 30 septembre 2017, 37 % des sites Pierre & Vacances en France sont labellisés Clef Verte.

Concernant les résidences en Espagne, une étude est actuellement menée en interne sur l'opportunité de labelliser certaines résidences dans le but de donner de la visibilité à la démarche développement durable des sites espagnols.

Par ailleurs, la quasi-totalité des résidences portant le label Clef Verte sont cette année encore reconnus « *EcoLeader* » ou « *Ecopartner* » par le programme international *Green TripAdvisor*.

Méthode *One Planet Living* – Villages Nature® Paris

Pour Villages Nature® Paris la méthodologie « *One Planet Living* » (OPL) couvrant 10 cibles-clés (zéro carbone, gestion des déchets, transports durables, gestion de l'eau, choix des matériaux de construction, protection de la biodiversité, alimentation locale, développement économique et commerce équitable, qualité de vie et bien-être, culture et patrimoine) a été suivie pendant la phase de construction (voir page 90) et sera poursuivie en phase exploitation. Un Plan d'Action Durable est établi pour cette dernière avec des objectifs quantitatifs ou qualitatifs précis et mesurables. Il sera revu annuellement. Une personne dédiée à 100 % a pour mission d'animer la démarche *One Planet Living* sur le site et de s'assurer de la bonne mise en œuvre du Plan d'Action.

3.5 Co-construire avec nos partenaires

3.5.1 Concertation sur les nouveaux projets

Le Groupe a pour ambition de créer de la valeur dans les territoires où il s'implante. Dans le cadre du développement de nouveaux projets, cette volonté d'ancrage local implique une coopération étroite avec les partenaires privés et publics très en amont. Elle se concrétise par des engagements précis et formalisés en matière d'emplois, de promotion de produits du terroir et de valorisation des atouts touristiques locaux. Pour les grands projets comme les domaines Center Parcs, les équipes sont également très tôt en contact avec les chambres consulaires, les associations d'entrepreneurs et les organismes publics et s'emploient à coopérer avec les organismes en charge de l'emploi, de la formation, et de l'insertion. Ce travail se poursuit en phase d'exploitation où les sites encouragent leurs partenaires à recourir aux circuits courts pour l'approvisionnement des restaurants et veillent à mettre en valeur des produits et savoir-faire locaux.

Lot-et-Garonne : poursuite de la concertation

Pour le projet de Center Parcs en Lot-et-Garonne, une concertation locale a été organisée courant 2016 et coordonnée par un garant neutre et indépendant (réunions publiques, compte-rendu et rapport du garant partagés *via* un site internet dédié). Le Groupe a continué cette année le dialogue avec les parties prenantes locales, par une enquête publique et la poursuite de l'animation d'une gouvernance participative. Cette dernière consiste à associer les acteurs environnementaux, économiques, touristiques et sociaux locaux, parmi les représentants des collectivités territoriales et des associations, au développement du projet. Ainsi, outre un Comité de pilotage global, un Comité Aménagement s'est réuni mensuellement pour suivre les dossiers relatifs aux réseaux et aux équipements publics. D'autres instances, le Comité Économique, le Comité Entreprises et le Comité Environnement se sont également réunis pendant les différents stades d'avancement du projet. Le Comité Économique regroupe l'ensemble des acteurs du territoire et vise à favoriser les partenariats et le recours aux entreprises et prestataires locaux (en particulier dans les domaines touristiques et du bâtiment). Le Comité Entreprises, en partenariat avec les chambres consulaires et les organisations professionnelles, travaille plus spécifiquement sur l'information et l'aide à la structuration des entreprises en préparation des appels d'offres en prévision de la construction. Le Comité Environnement définit les indicateurs de la politique environnementale et les suivra dans le temps. Enfin, un Comité Emploi, avec la collaboration de Pôle Emploi du Département et de la Région, sera également mis en place pour préparer les phases de recrutement et formation précédant l'ouverture.

Par ailleurs, une enquête publique a été menée sur l'été 2017 dans le cadre des demandes de permis de construire et d'autorisation environnementale unique déposées en septembre 2016. L'ensemble des dossiers ainsi que les registres d'enquête publique ont été mis à disposition du public dans les mairies de Pindères et de Beauziac, et ce durant toute la durée de l'enquête. Le commissaire enquêteur a émis un avis favorable à l'autorisation environnementale unique ainsi qu'aux permis de construire. Cet avis a permis la délivrance de l'autorisation des permis de construire sur les communes de Pindères et de Beauziac en septembre 2017, et de l'autorisation unique environnementale en octobre 2017. Le projet de Center Parcs en Lot-et-Garonne dispose désormais des autorisations permettant sa réalisation.

Autres projets à l'étude en France

Concernant les autres projets de Center Parcs projetés au Rousset (Saône-et-Loire) et à Poligny (Jura), le Groupe reste convaincu de l'attractivité touristique de ces territoires et de sa capacité à répondre aux attentes des collectivités en matière de retombées sociales, économiques et fiscales, et aux exigences environnementales.

À la suite des débats publics tenus en 2015 et des études techniques et environnementales complémentaires réalisées courant 2016 (ressource en eau, assainissement, accès aux sites), le Groupe s'est trouvé confronté aux recours des PLU des communes du Rousset-Marizy et de Poligny et a donc dû suspendre le développement des deux projets. Pierre & Vacances-Center Parcs reprendra les études dès que ces PLU seront définitivement validés.

Quant au développement d'un Center Parcs en Isère, à Roybon, le Groupe a travaillé depuis l'origine du projet en collaboration avec les partenaires locaux. Le développement de ce Domaine est en attente de décisions administratives. En décembre 2016, la cour administrative d'appel de Lyon a confirmé la validité de l'arrêté préfectoral d'autorisation au titre des espèces protégées. Le Groupe attend la décision du conseil d'état sur le pourvoi qu'il a déposé concernant l'arrêté préfectoral d'autorisation au titre de loi sur l'eau.

Pour le projet Villages Nature® Paris, un Comité de Suivi des Engagements Développement Durable, placé sous l'égide du préfet de Seine-et-Marne, a été mis en place. Ce « Comité consultatif du Développement Durable de Villages Nature® Paris » (CCDD) est organisé selon un principe de gouvernance à cinq issu du Grenelle de l'Environnement. Il est donc composé de cinq « collègues » : Villages Nature® Paris, collectivités territoriales et groupements intercommunaux, professionnels de l'économie et du tourisme, société civile, services de l'État. Il se réunit au moins une fois par an pour suivre les engagements de développement durable du projet et formuler des recommandations. Ce Comité est intervenu en phase construction et continuera son travail en phase exploitation.

Concertation sur les autres projets européens

Pour les projets européens, la méthode de concertation est définie en fonction du contexte et des procédures locales. Ainsi, pour le sixième Center Parcs qui ouvrira en 2018 en Allemagne à Allgäu (Baden-Württemberg), un Comité a été formé depuis le début du projet. Composé d'associations environnementales, des représentants des différentes collectivités locales et d'experts indépendants, il a travaillé sur l'impact de la fréquentation des clients de Center Parcs sur les espaces environnants et s'assure du bon développement d'une offre touristique valorisant les attraits culturels, naturels et les produits du terroir de la région. Cette année, l'accent a été mis sur la communication auprès des riverains et des habitants de la région par le biais de communication dans la presse, de réunions d'information sur le projet et de visites du site. Par ailleurs, des dispositifs ont été mis en place pour permettre aux entreprises locales de participer aux appels d'offres (réunions d'information, mise en place d'un contact dédié) et aux habitants de la région de postuler aux futures offres d'emploi qui paraîtront lors de l'ouverture du site.

3.5.2 Contribuer au dynamisme économique local

Les sites du Groupe, de par leur activité, sont des acteurs majeurs de la vie économique et sociale locale. En termes d'emploi, l'activité d'un site génère des emplois directs – jusqu'à près de 600 pour un domaine Center Parcs – pour la plupart occupés par des locaux.

Cette année, à l'occasion de l'ouverture de Villages Nature® Paris, ce sont déjà 185⁽¹²⁾ emplois qui ont été créés, parmi lesquels 76 % habitent en Seine-et-Marne.

Par leur activité, les sites du Groupe participent également au dynamisme de l'économie locale à travers les dépenses engagées pour leur fonctionnement et celles des touristes, ces dépenses engendrant des emplois indirects et induits dans l'économie locale.

C'est ce qu'a mis en lumière l'étude⁽¹³⁾ d'empreinte locale réalisée cette année sur le Center Parcs Domaine des Bois Francs situé en Normandie. 15,5 millions d'euros sont injectés chaque année dans l'économie locale contribuant ainsi à la création de la richesse locale (PIB) à hauteur de 20 millions d'euros par l'intermédiaire du PIB généré par le domaine lui-même, à travers ses achats auprès des fournisseurs locaux, les dépenses des salariés directs et indirects du Domaine, les dépenses des touristes et les impôts versés auprès des administrations publiques locales.

Les achats effectués localement sont suivis, tant en phase de construction – sur les projets Français – qu'en phase exploitation (voir 3.3.3).

3.5.3 Démarche achats responsables

Les achats du Groupe représentent environ 700 millions d'euros sur l'exercice 2016/2017 (hors Les Senioriales) dont 99,87 % auprès de fournisseurs Européens. 55,1 % des achats sont réalisés auprès de fournisseurs français et moins de 1 % auprès de fournisseurs dans des pays considérés comme « à risque », notamment en Chine⁽¹⁴⁾.

Environ 70 % des dépenses font l'objet de contrats cadres groupe établis auprès de fournisseurs référencés. Le solde est effectué directement par les sites auprès de fournisseurs avec des contrats locaux.

Le cadre de la Politique Achats

Le Groupe inscrit ses relations avec ses fournisseurs dans le cadre du Label « Relations Fournisseurs et Achats Responsables » obtenu en 2016, pour 3 ans. Les exigences du label se sont récemment renforcées avec l'entrée en vigueur de la norme ISO 20400.

Les axes de travail majeurs de 2016/2017

Deux axes de travail majeurs ont été développés cette année et se poursuivront en 2017/2018 : la réalisation d'une cartographie des risques éthiques, sociétaux (santé et sécurité des personnes, droits de l'Homme, libertés fondamentales, corruption) et environnementaux ; la formalisation de la politique d'achats responsables pour le Groupe.

Cartographie des risques éthiques, sociétaux et environnementaux

La cartographie des risques éthiques, sociétaux et environnementaux réalisée en 2017 s'est appuyée sur une analyse macro des familles d'achats en appréciant :

- ◆ les risques éthiques, environnementaux et sociétaux intrinsèques à chaque famille d'achats le long de la chaîne de valeur et selon les domaines de responsabilité issus du référentiel ISO 26000 ;
- ◆ leur hiérarchisation en fonction de l'impact, de la probabilité d'occurrence, et du niveau de maîtrise face à ces derniers, au regard de différents facteurs : la visibilité auprès des clients, le volume des achats, la nature des marchés fournisseurs ainsi que les enjeux prioritaires identifiés dans la politique développement durable du Groupe.

Cette analyse a permis d'identifier que la maintenance, les produits chimiques et d'entretien, les prestations de blanchisserie, de nettoyage et d'intérim, la construction, la literie, les produits à usage unique et le mobilier intérieur et extérieur sont les familles d'achats

les plus risquées pour le Groupe. Ce travail en cours sur le périmètre fournisseurs/sous-traitants s'inscrit dans la rédaction du plan de vigilance effectué en concertation avec les parties prenantes internes. Il sera assorti de plans d'actions de prévention et d'atténuation des risques identifiés. Ce plan, ainsi que son dispositif de suivi, sera élaboré durant le prochain exercice fiscal et il sera mis à jour bi-annuellement.

Ces catégories font l'objet de contrats cadres et sont directement pilotées par les acheteurs qui, en plus de gérer et suivre les contrats, veillent à proposer les solutions les plus adaptées aux besoins et s'assurent de la qualité des produits ou services achetés en prenant en compte la chaîne d'approvisionnement.

Définition de la Politique d'achats responsables

La Direction Achats contribue à la démarche de responsabilité du Groupe en instaurant une relation privilégiée et un accompagnement des fournisseurs dont la performance globale est étroitement liée à celle du Groupe. La politique d'achats responsables a été formalisée cette année et 4 axes prioritaires ont été définis :

Etre un partenaire économique durable des territoires

La Direction Achats s'engage à avoir un impact sociétal positif, et en particulier sur les territoires, en ayant recours le plus possible aux PME et entreprises locales lorsque cela est possible et pertinent ainsi qu'au Secteur Adapté et Protégé.

Les dépenses engagées auprès des fournisseurs et prestataires participent, en cascade, à la dynamique économique dans les différents territoires. Le Groupe suit particulièrement deux indicateurs :

- ◆ la part des achats locaux en phase construction, et la part des achats locaux en exploitation. Ainsi sur le dernier exercice, 67 % des achats construction France ont été réalisés à moins de 100 km des chantiers des résidences Pierre & Vacances de Méribel et de Deauville et de l'extension du Center Parcs de Moselle ;
- ◆ concernant la part des achats locaux en phase exploitation, l'indicateur calculé l'an passé sur le Center Parcs Domaine du Bois aux Daims a été élargi à l'ensemble des Center Parcs France. Ainsi, 21 % des achats des Center Parcs France ont été effectués localement. L'objectif pour 2018 et les années suivantes est de suivre et faire augmenter ce pourcentage en identifiant des contrats qui pourraient être relocalisés.

(12) Au 30/09.

(13) Étude réalisée par EY – Sur le Center Parcs Bois Francs, en Normandie.

(14) Selon le référentiel du Business Social Compliance Initiative.

Concernant le recours au secteur protégé et adapté, un guide a été réalisé cette année, en collaboration avec la Mission Handicap, à destination des acheteurs afin de leur indiquer les bonnes pratiques d'achats auprès de ce secteur. Le montant des dépenses auprès des fournisseurs issus du Secteur Protégé et Adapté a atteint 491 milliers d'euros HT en 2016/2017. Ce chiffre est en augmentation de 22 % par rapport à l'exercice précédent.

L'objectif fixé pour 2018 : 100 % des acheteurs formés au recours au secteur du travail protégé et adapté (STPA) et aux structures de l'insertion par l'activité économique (SIAE) ;

Responsabiliser les acheteurs et les clients internes

Le Groupe s'engage à mettre en œuvre des formations à destination des acheteurs et des clients internes aux enjeux du développement durable mais également à la loyauté des pratiques dans les achats et dans les relations avec les fournisseurs. L'objectif pour 2018 : 100 % des acheteurs ont une part de leur rémunération variable indexée sur des objectifs Achats Responsables ;

Construire une base fournisseur responsable

Le Groupe s'engage à favoriser et à travailler avec des fournisseurs volontaires dans la maîtrise de leurs impacts environnementaux, sociaux et sociétaux. Les objectifs pour 2018 sont :

- ◆ finalisation de la cartographie des risques RSE sur la chaîne d'approvisionnement ;
- ◆ évaluation des performances RSE des fournisseurs principaux présents dans les familles d'achats identifiés comme « à risques élevés » et mise en place de plans d'amélioration ;
- ◆ maintien du Label Relations Fournisseurs et Achats Responsables ;

3.5.4 Politique de mécénat Groupe

À l'occasion de ses 50 ans, le Groupe a choisi de formaliser et renforcer sa politique de mécénat en créant une Fondation d'entreprise.

Dans la continuité de la volonté du Groupe de créer des liens entre les individus et avec les territoires, la Fondation d'entreprise prolonge ses engagements sociétaux. Sa vocation est de contribuer à la vitalité des territoires et à la création de lien social, notamment dans les régions où le Groupe est implanté (en France et à l'international), en soutenant des projets d'intérêt général porteurs de dynamiques sociales, économiques et environnementales au bénéfice des populations locales.

Les trois domaines d'intervention sont :

- ◆ La découverte de la nature et l'accès aux activités de loisirs pour tous ;

Acheter des produits et des services responsables

Le Groupe s'engage à intégrer des spécifications RSE dans les appels d'offres et à les prendre en compte dans la sélection finale des fournisseurs et prestataires sur les familles d'achats identifiées comme « à risques élevés ».

L'objectif pour 2018 : 100 % des appels d'offres sur les catégories identifiées comme « à risques élevés » intègrent des spécifications RSE réductrices pour la sélection du fournisseur.

Les sujets complémentaires approfondis en 2016/2017

Par ailleurs, le Groupe a choisi d'engager un travail en profondeur sur deux sujets complémentaires :

- ◆ l'équité financière vis-à-vis des fournisseurs par le suivi du délai moyen de paiement : en 2015/2016, le délai moyen de paiement variable indexé de 4 jours versus 2014/2015 ⁽¹⁵⁾, il est désormais de 50 jours ;
- ◆ la lutte contre la corruption notamment grâce à l'élaboration d'une charte éthique Achats qui sera signée par tous les acheteurs d'ici fin 2017. Les documents seront assortis d'un dispositif d'alerte interne et externe anonyme, conformément à la loi Sapin 2 et au devoir de vigilance, en concertation avec le Département des Risques. Ce dispositif sera dans un second temps adapté afin de répondre aux exigences de la loi sur le devoir de vigilance.

- ◆ La revitalisation des lieux de transmission de la mémoire et des cultures locales ;
- ◆ La réinsertion des personnes en situation d'isolement et de fragilité économique et sociale.

La Fondation d'entreprise vient compléter les actions de mécénat déjà mises en place de manière ponctuelle par les marques ou les sites comme par exemple les partenariats de Center Parcs avec *Missing Chapter Foundation*, *Make a wish*, *Opkikker* ou encore le partenariat de maeva.com avec l'association « Je pars, tu pars, il part ».

La Fondation d'entreprise a lancé son premier appel à projets en octobre 2017 auprès d'associations locales en France, Hollande, Allemagne, Belgique, Espagne et au Royaume-Uni et a pour objectif de mettre en place les premiers partenariats début 2018.

Kids Climate Conference

Rendez-vous annuels, la *Kids Climate Conference*, organisée avec le WWF et des partenaires privés et des ONG comme le *Missing Chapter Foundation*, s'est déroulée cette année dans les Center Parcs de Erperheide en Belgique et de Hochsauerland en Allemagne. Pour cette 6^e année consécutive, Center Parcs a été un partenaire actif de cet événement visant à sensibiliser les enfants aux enjeux du changement climatique lors de 3 jours d'ateliers. Les enfants, âgés de 8 à 14 ans, ont réfléchi à la thématique « tu es ce que tu manges ».

(15) Selon les données disponibles à date.

3.6 Développer une offre de séjour inoubliable et responsable

3.6.1 Pour les clients de l'activité Tourisme

3.6.1.1 Enrichir l'expérience sur nos sites

Promotion d'un tourisme de proximité, ouvert sur les territoires

Le Groupe a un maillage unique sur les territoires français, allemand, néerlandais, belge et espagnol. Cette dimension géographique lui permet de se positionner comme le leader du tourisme de proximité en Europe et de réduire la distance parcourue par nos clients pour se rendre sur leur lieu de vacances (la distance moyenne parcourue par nos clients pour se rendre à un Center Parcs en France est de 244 km en moyenne). Une autre caractéristique de notre offre tient à la connexion de nos sites à la nature et aux territoires. Les résidences et villages Pierre & Vacances sont en effet localisés dans des destinations très variées et les domaines Center Parcs notamment dans des espaces forestiers. Tous offrent un accès privilégié aux sites touristiques et naturels de chaque région. C'est sur ce socle d'une offre touristique de proximité, ouverte sur les territoires que nous travaillons à enrichir l'expérience de nos clients.

Faire des choix d'exploitation responsables visibles pour nos clients

Le Groupe est à l'écoute des nouvelles attentes de ses clients qui sont à la recherche d'une expérience nouvelle mais aussi responsable. Une analyse des questionnaires clients montre en effet une forte corrélation entre la satisfaction des clients et les actions de développement durable mises en place sur le site. Parmi les 80 items de satisfaction, les actions de développement durable sur site (perception des actions prises sur le site en matière de tri des déchets, d'entretien des espaces verts...) figurent parmi les 20 sujets majeurs contribuant à la satisfaction des clients.

Le Groupe fait progressivement évoluer son offre pour proposer davantage de services et produits respectueux de l'environnement (produits d'accueil et kit d'entretien éco-labellisés, solutions de tri des déchets dans les logements, test de tri des biodéchets...). Par ces choix, visibles pour les clients, nous souhaitons les sensibiliser voire les inciter à adopter de nouvelles pratiques.

Enrichir l'expérience client par des activités tournées sur la nature et incitant les visiteurs à découvrir les richesses locales

Les attentes des clients évoluent également vers des vacances offrant une plus grande connexion à la nature, ouvertes sur les territoires et avec un large choix d'activités. Convaincus que la

sensibilisation de nos clients aux enjeux de la Planète passe par les enfants, nous développons des activités à destination des plus petits et des familles, enrichissant par là même l'expérience client. Center Parcs et la majorité des villages Pierre & Vacances disposent de « petites fermes » permettant aux enfants d'approcher et de découvrir les animaux. Par ailleurs, des activités de sensibilisation aux enjeux de la planète sont proposées : « Quand j'serai Grand, j'serai gardien de la forêt/fermier... » ou « Center Parcs Academy » à Center Parcs, et activités Eco'lidays au sein des villages Pierre & Vacances qui abordent des sujets comme l'énergie renouvelable, le rôle des abeilles, ou encore l'importance du tri des déchets à travers des activités ludiques.

L'expérience client passe également par le développement de nouveaux concepts d'hébergements insolites comme les maisons dans les arbres du Center Parcs Domaine du Bois aux Daims ou les nouveaux cottages thématiques du Center Parcs Domaine des Trois Forêts. Ces nouveaux types d'hébergements offrent une expérience insolite et haut de gamme qui inspire l'imaginaire dans un univers en référence à la nature ou au monde des enfants.

C'est sur Villages Nature® Paris que cette démarche est à ce jour la plus intégrée. Le concept basé sur l'harmonie entre l'homme et la nature a inspiré non seulement l'architecture des bâtiments mais également l'ambiance et les activités proposées dans les cinq univers récréatifs : l'Aqualagon, la Ferme BelleVie, les Jardins extraordinaires, la Forêt des légendes, la Promenade du lac (voir encart).

Par ailleurs, le Groupe souhaite faire de ses sites des portes ouvertes sur les territoires. Cela passe par l'offre d'activités mais également la promotion des produits du terroir auprès des clients. Tous les villages Pierre & Vacances ainsi que les domaines Center Parcs abritent une antenne ou un relais de l'office de tourisme local et des produits de la région sont proposés à la vente. De plus, sur Pierre & Vacances, les informations sur les activités à pratiquer à proximité sont présentées au sein de tous les établissements (résidences ou villages) et un partenariat est établi avec RendezvousCheznous sur toutes les résidences (un panel de 1 400 activités offertes en France); une application mobile qui permet faire découvrir les spécialités culinaires locales est disponible sur 35 destinations; 30 résidences sont labellisées « Découvertes Locales » (recommandations de balades, de visites culturelles, d'excursions axées sur la découverte du territoire et du savoir-faire local); enfin, l'application mobile « Planet P&V » valorise les activités disponibles autour des sites en délivrant des informations pratiques sur la région (gastronomie, concerts, expositions, balades, etc.).

Villages Nature® Paris : au-delà des normes, intégrer le développement durable dans l'expérience client

À Villages Nature® Paris, les visiteurs peuvent profiter d'un dépaysement total aux portes de Paris. La singularité de ce nouveau site tient à son ambition de proposer aux visiteurs une expérience et une vision optimiste et moderne du tourisme de demain. Proche des grandes métropoles et facilement accessible en transport (à 32 km de Paris et à 6 km de Disneyland® Paris près d'un carrefour d'infrastructure de transports : 1^{er} hub TGV de France, proche de l'aéroport de Roissy Charles-de-Gaulle et d'Orly, gare RER de Marne-la-Vallée Chessy, autoroute A4, bus, etc.), cette destination est résolument engagée dans la transition énergétique grâce à la géothermie et connectée à la nature à travers cinq univers récréatifs.

La Ferme BelleVie	Les Jardins Extraordinaires	L'Aqualagon	La Promenade du lac	La Forêt des légendes
Apiculture	Rencontre avec le jardinier	Aquabike	Survie dans les bois	Atelier créatif nature
Balade en poney	Jeu exploration en famille	Aquajump	Running nature	Construction de cabanes
Apprenti-fermier		Bébés nageurs	Kids club	
Jardinier Bio		Aquaslide	Parcours santé	



3.6.1.2 Être à l'écoute du client et sans cesse améliorer la qualité de nos produits et prestations

La satisfaction des clients est au cœur de la stratégie du Groupe. Aussi, nous mettons tout en œuvre pour établir une relation personnalisée, différenciante et continue avec nos clients. Nous sommes à leur écoute pour améliorer la qualité de nos prestations et leur garantir un séjour inoubliable.

Des indicateurs clairs et consolidés pour piloter la démarche qualité

Le degré de satisfaction des clients est suivi et analysé grâce à des questionnaires envoyés après chaque séjour. Deux indicateurs majeurs sont consolidés pour suivre la satisfaction client : la satisfaction globale et le NPS (net promoter score) correspondant à la différence entre le nombre de « promoteurs » et le nombre de « détracteurs » à la question « recommanderiez-vous ce site à vos amis et famille ? ».

Au total, sur 2016/2017, 217 530 questionnaires de satisfaction clients ont été traités pour la marque Center Parcs et plus de 111 000 pour la marque Pierre & Vacances. Le taux de satisfaction globale de 81,9 % est resté stable pour Center Parcs et également pour Pierre & Vacances (86,3 %) avec une augmentation de 1,6 point de clients enchantés de leur séjour. Le NPS demeure positif pour les deux marques et continue sa progression (+ 15,7 points depuis l'exercice 2012/2013 pour Pierre & Vacances). Ces bons résultats sont confirmés par une intention de retour élevée : plus de 89,3 % pour Pierre & Vacances et 90,2 % pour Center Parcs.

Dans une volonté d'amélioration continue, une plateforme « Feedback » est en place afin que les collaborateurs sur site, en contact direct avec les clients, puissent également donner leur avis sur les nouveaux produits, services et rénovations. Les choix d'investissement et d'amélioration des prestations sur les sites peuvent ainsi être faits en fonction des retours clients et collaborateurs pour traiter les principaux sujets d'insatisfaction. Ces retours enrichissent également le travail sur les normes et standards.

Les normes et standards

Un travail sur les normes et standards de marque a été initié en 2016 sur Pierre & Vacances pour garantir une qualité constante de l'offre et valoriser l'expérience client. Cette démarche a été déployée cette année pour les parties hébergement et accueil. L'objectif est de l'étendre sur l'ensemble du parcours client (équipement, animation, restauration...). Des actions spécifiques à la démarche

développement durable ont été intégrées à ces standards (ex. le tri des déchets pour la partie hébergement ou les supports de communication clients « faisons plus ensemble »).

Mobiliser les équipes

La formation de nos collaborateurs à la Démarche de Service a, comme chaque année, une place fondamentale dans notre stratégie pour garantir le meilleur service à nos clients (voir partie formation page 78).

En complément, une démarche de *Lean Management* a été lancée sur le périmètre Pierre & Vacances France. Ce projet vise à simplifier les modes de fonctionnement sur sites et au siège au bénéfice de la relation client. Le *Lean Management* apporte aux équipes des méthodes et outils de travail afin de gagner en efficacité avec un triple objectif : la satisfaction des clients, l'amélioration des conditions de travail et l'implication des collaborateurs, et l'évolution des pratiques managériales. Ce projet - nommé « *Bee Lean* » chez Pierre & Vacances et « *Be my Guest* » chez Adagio - a été initié fin 2016 et déployé en mars 2017. Trois outils fondamentaux sont à présent en place et suivis par une grille d'auto-évaluation. La méthode sera déployée à Pierre & Vacances Espagne sur l'exercice prochain.

En plus de la démarche *Lean*, le Groupe est convaincu que la satisfaction des clients passe par celle des collaborateurs. C'est pourquoi le baromètre *Happy@Work* a été reconduit cette année afin de mesurer le bien-être et l'engagement des salariés (voir partie formation page 78).

Le digital, pour une expérience client plus fluide

Pour répondre aux nouveaux modes de consommation, un nouvel axe de travail a été engagé sur la dématérialisation du parcours client. Cela a débuté avec le développement des applications mobiles (Planet Pierre & Vacances, Planet Center Parcs et Villages Nature® Paris) qui donnent accès avant et pendant le séjour à toutes informations pratiques sur les sites, les logements et les activités avec la possibilité de les réserver et de payer.

De nouveaux process et services ont également été mis en place pour simplifier certaines étapes comme le *check-in* en ligne (ou *via* les applications) afin d'accéder plus rapidement à son logement ou la facture dématérialisée.

Villages Nature® Paris : vers un parcours 100 % dématérialisé

Villages Nature® Paris va encore plus loin dans la dématérialisation du parcours client. Les visiteurs sont encouragés à télécharger l'application mobile « Villages Nature® Paris » pour les accompagner tout au long de leur séjour : informations pratiques, *check-in*, réservation et paiements des activités et des services sont accessibles depuis leurs smartphones et/ou tablettes. De plus, les clients disposent d'un bracelet « *Village Pass* » leur permettant d'accéder à leur logement, à l'Aqualagon et fait office de contremarque digitale pour profiter des activités réservées. Les équipes de Villages Nature® Paris sont quant à elles équipées du PDA (*Park Digital Assistant*) afin de valider les *check-in* et de contrôler les *vouchers* digitaux des clients.

3.6.1.3 Multiplier les canaux de communication et d'échanges avec les clients

Étant donné la place croissante des sites d'avis et de l'utilisation des réseaux sociaux par les clients, l'e-réputation est un enjeu majeur pour le Groupe. Pierre & Vacances-Center Parcs a donc la volonté d'approfondir sa relation avec ses clients *via* ces nouveaux canaux. Pour cela, une équipe dédiée, la « *Social Room* », a été formée en juillet en 2016. Elle est en charge de répondre aux sollicitations des clients sur les réseaux sociaux et site d'avis avant, pendant et après leur séjour. De plus, la notation des résidences et domaines sur les sites d'avis permet également de reconnaître le travail engagé par les équipes pour satisfaire les clients, et constitue des attestations de la qualité de nos prestations. En 2017, 118 résidences Pierre & Vacances, Center Parcs et Maeva ont été récompensées du certificat d'excellence de *TripAdvisor* soit une hausse de plus de 55 % (76 sur ces 3 dernières marques en 2016), 15 Center Parcs et

Pierre & Vacances ont reçu le prix *Travellers'Choice* et 14 domaines Center Parcs ont reçu le « *Holidayparks* » de Zoover.

La protection des données

La gestion des données des clients est un véritable enjeu pour le Groupe : mieux connaître les clients permet de lui délivrer une expérience plus personnalisée et satisfaisante. Conscient que la protection des données personnelles est une préoccupation majeure des clients et des collaborateurs, le Groupe accorde une importance particulière à ce sujet. Aussi, une démarche d'évaluation du système de collecte, de stockage et de traitement des données a été menée cette année. Elle sera poursuivie sur le prochain exercice et concernera tant les clients que les partenaires et collaborateurs.

3.6.2 Établir une relation durable avec les propriétaires

Depuis près de 50 ans, des milliers de propriétaires individuels ont fait confiance à Pierre & Vacances-Center Parcs et choisi d'acquérir un bien immobilier et d'en confier la gestion au Groupe. Outre la rentabilité financière de ces biens, les propriétaires accèdent à de nombreux services et avantages (gestion complète, accompagnement dans la revente, offres promotionnelles exclusives...) et sont accompagnés tout au long de leur bail. La légère baisse du nombre de lots détenus par les propriétaires (de 8 % par rapport à 2015/2016) est liée principalement à la diminution du nombre d'appartements gérés par le Groupe et la diversification des offres de gestion avec le développement de *maeva.com*. cf. page 9).

Les messages postés sur le site internet reçoivent une réponse en moins de 24h et un outil de gestion de la relation propriétaire permet de tracer l'ensemble des échanges. Cet historique permet de mieux connaître les propriétaires et de mieux répondre à leurs demandes.

Par ailleurs, la digitalisation des outils de communication a été poursuivie cette année comme le renouvellement digital du bail, l'accès à des informations très détaillées sur son contrat, sa résidence, les projets de rénovation des appartements (ex. des planches déco ou films 3D) ou des simulations en ligne des différentes formules de baux.

La satisfaction des propriétaires étant fondamentale pour notre Groupe, plusieurs indicateurs sont attentivement suivis. Le taux de

satisfaction – calculé sur le même mode que celui des clients – est de 89,3 % cette année et marque une légère baisse par rapport à l'an passé (90,6 %) ; la volumétrie des litiges est en baisse de 21 % rapport à l'exercice précédent. Enfin, le délai moyen de traitement de ces litiges en très légère baisse (1,8 jour en 2016/2017 contre 2 jours en 2015/2016).

Informations complémentaires

Les risques environnementaux sont traités dans la partie « Gestion des risques », page 12. Par ailleurs, les activités du Groupe (développement immobilier et exploitation touristique) n'intégrant pas des process de fabrication, l'utilisation des matières premières est indirectement traitée dans la partie 3.3 et 3.5.3. L'approche de l'économie circulaire est traitée dans la partie 3.3.2. Le devoir de vigilance est traité dans la partie 3.5.3 (Démarche achats responsables), le périmètre sera élargi au prochain exercice aux sites et filiales du Groupe.

Le tableau de concordance des informations sociales, environnementales et sociétales relatives au décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 se trouve en page 214.

Retrouvez le détail des indicateurs dans le résumé du protocole de reporting extra-financier sur www.groupepvc.com.

3.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 30 septembre 2017

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC⁽¹⁶⁾ sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des Commissaires aux Comptes de la société Pierre et Vacances, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 30 septembre 2017, présentées dans le rapport de gestion, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la Société

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la Société, composés des protocoles de reporting extra-financier de septembre 2017 (ci après les « Référentiels ») dont un résumé est accessible sur le site internet du Groupe⁽¹⁷⁾.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- ◆ d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- ◆ d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre septembre et novembre 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ six semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁸⁾.

(16) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr.

(17) http://www.groupepvc.com/fr/135/developpement_durable/publications

(18) ISAE 3000 Assurance engagement other than audit or reviews of historical information.

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la Société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la Société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code avec les précisions apportées dans l'encart « périmètre de reporting » au chapitre 3.1.3 « Notre organisation ».

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des Directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- ◆ d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- ◆ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE ;

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la Société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les Informations RSE que nous avons considérées les plus importantes ⁽¹⁹⁾ :

- ◆ au niveau du siège de la Société, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- ◆ au niveau d'un échantillon représentatif d'entités et de sites que nous avons sélectionnés ⁽²⁰⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. Les entités sélectionnées représentent 19 % des effectifs et 29 % des consommations d'énergies, les tests de détails ayant porté sur un site de chaque entité sélectionnée.

(19) Informations sociales :

- Indicateurs (informations quantitatives) : les effectifs (moyenne annuelle), le taux de rotation, le taux d'absentéisme, le taux de fréquence et de gravité des accidents du travail.
- Informations qualitatives : l'emploi (les embauches et les licenciements), l'organisation du temps de travail, les conditions de santé-sécurité au travail, les politiques mises en œuvre en matière de formation.

Informations environnementales et sociétales :

- Indicateurs (informations quantitatives) : les consommations d'énergies et d'eau, les émissions de GES (scope 1 et 2), les volumes de déchets produits et le taux de tri (pour les Center Parcs).
- Informations qualitatives : la politique générale en matière environnementale les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique les relations avec les parties prenantes, les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment l'usage des biens et services qu'elle produit, l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale.

(20) L'entité Pierre & Vacances Espagne et l'un de ses sites (Pierre & Vacances Salou). L'entité Center Parcs France et l'un de ses sites (Center Parcs Trois Forêts).