

ANALYSE ESG DU GROUPE ACCOR

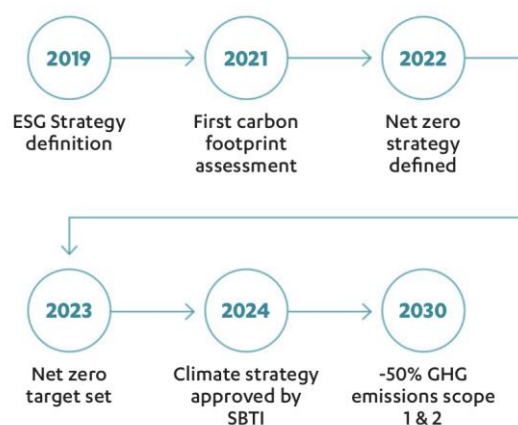
Introduction

Accor est un leader mondial dans l'industrie de l'hôtellerie, opérant sous plusieurs marques prestigieuses telles que Sofitel, Novotel, Mercure, et Ibis. Fondée en 1967 en France, la société est aujourd'hui présente dans plus de 100 pays, avec un portefeuille d'environ 5 100 hôtels et résidences. Accor se distingue par sa capacité à combiner croissance économique et responsabilité sociale et environnementale. Dans un contexte où les enjeux ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance) prennent une importance croissante dans les décisions des investisseurs et des consommateurs. Pour répondre à cette demande Accor a mis en place plusieurs initiatives pour répondre à ces défis. Ces critères sont des enjeux d'autant plus importants qu'ils sont délivrés et régulés par les institutionnels qui peuvent appliquer des sanctions en cas de non-respect.

Cette analyse se penche sur les actions et engagements d'Accor dans les domaines de l'environnement, de la dimension sociale, et de la gouvernance. Nous examinerons les principales initiatives de l'entreprise, les résultats obtenus, ainsi que les enjeux et défis à venir. L'objectif est de comprendre comment Accor se positionne dans la durabilité à travers ces trois axes ESG.

Accor s'est engagé de manière proactive à répondre aux défis environnementaux grâce à des initiatives ambitieuses et structurées. Pour s'y faire, le comité exécutif a établi un « planning » concernant les objectifs à atteindre sur la réduction de la consommation de gaz à effet de serre. La stratégie environnementale de l'entreprise repose sur trois piliers principaux : la réduction des émissions de CO₂, une gestion durable des ressources naturelles, et la préservation de la biodiversité. Ces actions traduisent la volonté d'Accor d'intégrer les principes de durabilité au cœur de ses opérations mondiales.

AccorInvest GHG reduction pathway

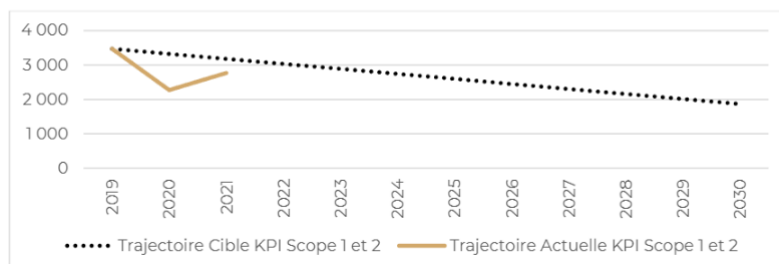


1. Analyse environnementale

1.1 Réduction des émissions de CO₂

Dans le cadre de son engagement pour le climat, Accor s'est aligné sur les objectifs de l'Accord de Paris et collabore avec l'initiative Science Based Targets (SBTi) pour définir des trajectoires compatibles avec une limitation du réchauffement climatique à 1,5 °C. L'objectif principal est de réduire de 30 % les émissions de CO₂ par chambre d'ici 2030. Plusieurs initiatives concrètes illustrent cette ambition. Par exemple, des panneaux solaires ont été installés dans des établissements comme le Novotel Lombok Resort en Indonésie, tandis qu'en Europe, certains hôtels ont converti leurs systèmes de chauffage traditionnels en chaudières utilisant la biomasse, une énergie renouvelable. En parallèle, des toitures végétalisées ont été mises en place pour améliorer l'isolation thermique des bâtiments, réduisant ainsi la

	2019 Année de référence	2020	2021
KPI – Scopes 1 & 2 – Trajectoire tCO ₂ e ('000)	3 471	3 325	3 180
KPI – Scopes 1 & 2 – Niveau réel tCO ₂ e ('000)	3 471	2 272	2 771
Statut KPI	-	En bonne voie	En bonne voie



consommation énergétique. Dès 2019, Accor s'est fixé une ligne conductrice concernant sa baisse d'émission de CO₂ comme nous pouvons le voir sur le graphique. Cette stratégie est basée sur les critères des Scopes 1 & 2. Les efforts ont commencé à porter leurs fruits : en 2023, Accor a enregistré une réduction de 10 % de ses émissions globales par rapport à 2019. Cela reflète un premier pas significatif vers la réalisation de ses objectifs climatiques.

1.2 Gestion des ressources naturelles

La gestion responsable des ressources est un autre aspect central de la stratégie environnementale d'Accor. La consommation d'eau, un enjeu critique dans l'hôtellerie, a été significativement optimisée grâce à l'installation de dispositifs de robinetterie à faible débit dans 50 % des hôtels du groupe, permettant une réduction de 15 % de la consommation d'eau. Dans le même temps 19% des hôtels du groupe récupèrent et réutilisent l'eau de pluie. Accor s'attaque également à la gestion des déchets, collaborant avec des plateformes comme Too Good To Go pour réduire le gaspillage alimentaire. En 2022, cette initiative a permis de sauver plus de 1 million de repas en Europe avec notamment une nette baisse du gaspillage des petits déjeuner. De plus, plusieurs établissements ont introduit des composteurs pour transformer les déchets organiques en engrais, fermant ainsi la boucle du cycle des déchets. Ces actions témoignent d'un engagement concret en faveur de l'économie circulaire et de la réduction des impacts environnementaux liés aux opérations hôtelières.

1.3 Initiatives pour la biodiversité

Accor contribue activement à la préservation de la biodiversité grâce à divers projets locaux et internationaux. L'entreprise participe à des programmes de reforestation, notamment au Brésil, dans le cadre de son initiative Planet 21, en plantant des arbres pour compenser ses émissions de carbone et restaurer des écosystèmes fragiles. Par ailleurs, Accor s'implique dans des initiatives de restauration marine, comme celles du Fairmont Maldives, où des récifs coralliens endommagés sont régénérés grâce à des techniques de transplantation de coraux. Ces projets ne se limitent pas à des actions de compensation : ils visent également à sensibiliser les communautés locales et les clients à l'importance de préserver les écosystèmes. Enfin, Accor favorise l'approvisionnement en produits locaux et biologiques dans ses établissements, réduisant ainsi les émissions liées au transport tout en soutenant les producteurs locaux. Cette approche de l'alimentation durable illustre une stratégie intégrée alliant impact environnemental positif et création de valeur pour les parties prenantes.

AccorInvest GHG emissions ⁷			
	TOTAL EMISSIONS (t CO ₂ eq)		
	2022	2023	L / L Var (%)
Scope 1	42,050	41,543*	-0.86%
Scope 2	130,522	129,511*	-1.30%
Total	172,572	171,054	-1.19%
Kg CO ₂ /Av. Room	4.4	4.4	+0.31%
Kg CO ₂ /sqm	41.3	40.9	-1.5%

(7) GHG emissions figures include only hotels located in Europe. The data disclosed covers 99% of the total data under the reporting scope.

2. Analyse sociale

Accor, en tant qu'acteur majeur de l'hôtellerie mondiale, s'engage fermement dans des initiatives sociales qui soutiennent à la fois ses employés, les communautés locales et ses clients. L'approche sociale du groupe repose sur trois axes principaux : le bien-être des employés, le soutien aux communautés locales, et l'engagement envers les clients. Ces initiatives reflètent une vision globale et humaine de la responsabilité sociale, intégrant des mesures concrètes et des programmes innovants.

2.1 Bien-être des employés

Le bien-être des employés est au cœur de la stratégie sociale d'Accor, qui vise à offrir un environnement de travail inclusif et favorable au développement professionnel. Grâce au programme Heartist, l'entreprise s'efforce d'accompagner ses collaborateurs à travers des politiques et des initiatives variées. Par exemple, Accor propose des formations continues, qui ont bénéficié à plus de 20 000 employés en 2023 sur des thèmes tels que la diversité, l'hospitalité durable et le développement personnel. Sur le plan de la parité hommes-femmes, Accor s'est fixé pour objectif d'augmenter la proportion de femmes occupant des postes de direction, passant de 30 % actuellement à 35 % d'ici 2025. Pour atteindre cet objectif, un programme de mentorat dédié a été mis en place pour accompagner les femmes dans leur progression de carrière. Par ailleurs, Accor a instauré en 2022 une politique de congé parental égalitaire dans ses hôtels européens, offrant jusqu'à 12 semaines rémunérées pour les deux parents, soulignant son engagement envers l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle.

2.2 Soutien aux communautés locales

Étant donné sa présence dans de nombreux pays du monde l'impact social d'Accor ne se limite pas à ses employés, mais s'étend également aux communautés locales où le groupe opère. Le ALL Heartist Fund, créé en réponse à la pandémie de COVID-19, témoigne de cet engagement. Ce fonds de 70 millions d'euros a initialement été conçu pour soutenir les employés et les communautés touchés par la crise sanitaire. Depuis 2022, il a été élargi pour financer des projets éducatifs, tels que la distribution de fournitures scolaires en Asie. Accor investit également dans des initiatives de long terme, comme le financement d'écoles hôtelières dans des pays en développement. Ces écoles, situées notamment au Maroc et au Vietnam, offrent des formations gratuites à des jeunes défavorisés, leur permettant ainsi d'acquérir des compétences essentielles et de s'intégrer sur le marché du travail. Ces actions illustrent la volonté d'Accor de contribuer au développement économique et social des régions dans lesquelles il opère. Toujours dans une volonté de soutenir les citoyens habitants à proximité des hôtels, au Laos Accor a placé son écosystème au cœur de ses activités en impliquant la communauté locale au travers de diverses initiatives, notamment un concept de restaurant « de la ferme à la table » axé sur des ingrédients locaux, biologiques et de saison cultivés sur place ou par les agriculteurs voisins.

2.3 Engagement envers les clients

Accor place également les clients au centre de son engagement social en intégrant des pratiques durables dans l'expérience client et en sensibilisant ces derniers aux enjeux de durabilité. Le programme Planet 21 en est un exemple marquant : il invite les clients à adopter des comportements responsables, comme renoncer au ménage quotidien de leur chambre. En 2023, cette initiative a été adoptée par 15 % des clients des hôtels participants, permettant ainsi d'économiser de l'eau et de l'énergie. En outre, Accor propose des séjours écoresponsables dans des hôtels certifiés Green Key ou EarthCheck, où les clients peuvent participer à des activités éducatives, telles que des ateliers sur l'impact des énergies renouvelables ou la gestion des déchets. Certains établissements vont encore plus loin en organisant des visites pour montrer comment ils intègrent ces solutions durables dans leurs opérations quotidiennes. De plus 84% des hôtels ont éliminé les plastiques à usage unique pour les clients.

En résumé, les initiatives sociales d'Accor démontrent un engagement fort envers l'amélioration des conditions de vie et de travail de ses parties prenantes. Ces actions renforcent non seulement l'attractivité du groupe, mais contribuent également à sa mission de promouvoir une hôtellerie durable et inclusive. Toutefois, la poursuite de ces efforts nécessitera une adaptation constante aux besoins changeants des employés, des clients et des communautés locales. Pour que l'ensemble de ces initiatives se développent, il est nécessaire que la vision de l'hôtellerie de la part des clients évoluent en ce sens. Le voyage tourné vers l'environnement va être un changement crucial pour sensibiliser la population aux enjeux environnementaux dans les prochaines années.

3. Analyse de Gouvernance d'Accor

La gouvernance d'entreprise constitue un pilier essentiel de la stratégie de développement durable d'Accor. Conscient de son rôle en tant que leader mondial de l'hôtellerie, le groupe adopte des pratiques de gouvernance exemplaires axées sur la diversité et l'inclusion, la transparence et l'éthique, ainsi que l'alignement des rémunérations sur les objectifs ESG. Ces mesures renforcent la crédibilité et la résilience du groupe tout en contribuant à sa croissance durable.

3.1 Diversité et inclusion dans la gouvernance

Accor s'engage à promouvoir la diversité et l'inclusion au sein de ses organes de gouvernance. Cet engagement se reflète particulièrement dans la composition de son conseil d'administration, où les femmes représentent 45 % des membres en 2024. Ce chiffre monte même à 60% au sein du comité de direction du groupe. Cette parité témoigne de la volonté du groupe de garantir une représentation équilibrée et de favoriser des perspectives variées dans la prise de décision stratégique. En 2023, deux experts en durabilité et en innovation technologique ont rejoint le conseil d'administration, renforçant ainsi la capacité du groupe à intégrer des enjeux contemporains, comme le changement climatique et la transformation numérique, dans sa stratégie. Par ailleurs, Accor a lancé un plan mondial de diversité, visant à garantir l'inclusion à tous les niveaux hiérarchiques de l'entreprise. Ce plan repose sur des politiques spécifiques, comme la lutte contre les discriminations et la mise en place de formations à la diversité, destinées à sensibiliser les collaborateurs et à instaurer une culture inclusive dans l'ensemble de l'organisation. Pour donner un dernier exemple en termes de diversité, en 2023 au sein d'Accor Invest, filiale détenue à 30% par Accor, en charge de gérer les investissements du groupe, le nombre d'employé femmes dépassait 50%.

	Number of permanent employees ⁶
MEN	8,745
WOMEN	10,744
NO GENDER DEFINITION	2
TOTAL	19,491

Source: AccorInvest payroll extracts 31/12/2023.

3.2 Transparence et éthique

La transparence et l'éthique sont des principes fondamentaux de la gouvernance d'Accor. Pour lutter contre la corruption et garantir une conduite éthique dans toutes ses opérations, le groupe mène des audits réguliers afin de vérifier la conformité aux normes internes et internationales. En 2023, Accor a introduit une plateforme de dénonciation anonyme permettant à ses employés et partenaires de signaler toute irrégularité ou comportement contraire aux règles éthiques. Ce dispositif renforce la confiance et l'intégrité dans l'ensemble de l'organisation. En outre, Accor publie des rapports ESG détaillés, incluant des indicateurs de performance spécifiques. Le rapport annuel 2023 a mis en lumière une baisse de 5 % des émissions de carbone par rapport à l'année précédente, illustrant les progrès tangibles réalisés en matière de durabilité. Ces pratiques de transparence non seulement renforcent la réputation du groupe, mais elles permettent également de mesurer et de communiquer les résultats des initiatives ESG de manière claire et fiable.

3.3 Liens entre rémunération et objectifs ESG

Accor innove en intégrant les objectifs ESG dans les systèmes de rémunération variable de ses dirigeants. Ce modèle reflète l'importance accordée par le groupe aux enjeux de durabilité en tant que moteur de performance à long terme. Les indicateurs clés utilisés pour évaluer cette

performance incluent la réduction des émissions de CO₂, l'amélioration de la parité hommes-femmes, et l'augmentation de la satisfaction client. En 2022, 15 % des bonus des cadres étaient directement conditionnés à l'atteinte de ces objectifs, ce qui a encouragé une mobilisation accrue pour relever les défis environnementaux et sociaux. Cette démarche contribue à aligner les intérêts des dirigeants sur les priorités stratégiques du groupe tout en renforçant l'engagement de l'ensemble des parties prenantes envers une croissance durable et responsable.

En résumé, la gouvernance d'Accor repose sur des pratiques solides et innovantes qui favorisent la diversité, la transparence et l'alignement des performances sur des objectifs ESG. Ces initiatives positionnent le groupe comme un leader exemplaire dans le secteur de l'hôtellerie, prêt à relever les défis complexes de l'économie moderne tout en respectant des normes éthiques élevées.

Conclusion

En conclusion, Accor démontre un engagement fort et structuré envers les principes environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG), qui sont au cœur de sa stratégie de développement durable. Sur le plan environnemental, ses initiatives visent à réduire ses émissions de CO₂, à gérer efficacement les ressources naturelles et à préserver la biodiversité. D'un point de vue social, le groupe met en avant le bien-être de ses employés, le soutien aux communautés locales et l'engagement envers une expérience client durable. Enfin, sa gouvernance repose sur des pratiques exemplaires en matière de diversité, de transparence et d'intégration des objectifs ESG dans les décisions stratégiques.

Cependant, atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, objectif ambitieux auquel Accor s'est engagé, nécessitera une intensification des efforts dans tous les domaines. Cela inclut le renforcement des technologies durables, une collaboration accrue avec les parties prenantes et une mobilisation continue de l'ensemble des employés et clients. En s'appuyant sur des initiatives solides et mesurables, Accor peut non seulement respecter cet engagement, mais également inspirer le secteur de l'hôtellerie à suivre son exemple. À travers ces efforts, le groupe réaffirme son rôle de pionnier, prêt à conjuguer performance économique et responsabilité sociétale pour un avenir durable.

<https://group.accor.com/fr-FR/hotel-development/Optimise-your-costs/Environment-and-CSR>

<https://group.accor.com/-/media/corporate/commitment/documents/2017/03/06/empreinte-environnementale-de-accorhotels.pdf>

<https://group.accor.com/fr-FR/commitment/approach/sustainability-strategy>

https://accorinvest.digital-publication.com/2023_esg_report/catalogue/index.html#page/29

[Accor-Biodiversity-Policy.pdf](#)