



ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 31 MAI 2024

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES

Questions du Forum pour l'Investissement Responsable

ÉTHIQUE

Question 1 : À ce jour, vous opérez toujours en Russie selon le KSE Institute¹ et/ou l'Université de Yale² . Quel est le nombre actuel de salariés employés par votre entreprise en Russie ? Nous souhaiterions aussi savoir, au moment où vous avez pris la décision de rester sur le territoire de la Fédération de Russie, comment vous avez pris acte que vos activités étaient conformes à vos propres engagements en matière de droits humains et qu'elles ne portaient pas atteinte aux droits de vos salariés ou d'autres parties prenantes ? Quelles mesures avez-vous prises pour vous assurer de pouvoir identifier les risques droits humains liés à vos activités en Russie et ceux liés au conflit russo-ukrainien ainsi que les impacts, en termes de droits humains, de vos activités sur les personnes et sur le conflit ? En septembre 2022, la Douma a adopté une loi fédérale (n°31-FZ) dont l'article 9 dispose que les entreprises étrangères opérant en Russie participent à la mobilisation. Quel process avez-vous mis en place pour contrôler la participation à l'effort de guerre ? En cas de mobilisation, comment est-ce conforme avec vos engagements en matière d'éthique et de droits humains ? Dans ce contexte, comment vous assurez-vous que votre entreprise ne viole pas le droit international humanitaire et ne se rend pas complice des potentiels crimes de guerre commis par l'armée russe en Ukraine ?

Accor opère en Russie en sa qualité de société de services de gestion d'hôtels. Dès le début du conflit, et lors de chaque décision, le sort, la situation et les droits des salariés du Groupe sont pris en compte. Le Groupe soutient ses salariés résidant en Russie au même titre que ses salariés établis en Ukraine ou dans d'autres pays. Accor ne participe pas à la mobilisation. Les hôtels du Groupe en Ukraine ont pu servir d'abris tant aux employés des hôtels et leurs familles qu'à d'autres. Le soutien du Groupe à ses équipes ukrainiennes a été constant et s'est manifesté de différentes façons. Ainsi, le Groupe a mobilisé le fonds All Heartist pour fournir une aide d'urgence aux familles dont les logements ont été détruits ou qui sont dû se relocaliser. Le Groupe a facilité la mobilité de certains employés des hôtels vers d'autres pays et ouvert des offres de recrutement à destination des réfugiés ukrainiens.

Question 2 : Votre gouvernance en matière de droits humains et de gestion des risques liés aux droits humains dans les zones dites affectées par des conflits ou à haut-risque, a-t-elle évolué depuis le début de l'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022 ? Quels enseignements avez-vous tirés de ce conflit et comment cela a-t-il influencé votre façon de gérer ces situations ?

La gouvernance de la gestion des risques liés aux droits humains est en constante évolution et amélioration chez Accor afin de notamment prendre en considération les normes et standards applicables et l'apparition de risques nouveaux ou l'évolution de risques existants. Cela inclut par exemple, de mieux remédier aux

risques dans les zones dites affectées par des conflits ou à haut-risque et mettre en place les mesures d'atténuation adaptées (voir notre plan de vigilance dans le Document d'Enregistrement Universel 2023 page 185).

Question 3 : En cas d'un nouveau conflit impliquant une de vos zones d'activités dans le monde, comment vous assurez-vous que les risques droits humains sont pris en considération dans la décision de maintenir vos activités ou non ? Selon quel processus de gouvernance : consultation du Conseil d'administration, des membres de la direction, des syndicats, échanges avec les investisseurs, engagement avec des populations locales et des Organisations non gouvernementales locales ? Comment intégrez-vous les équipes droits humains dans ces prises de décisions ?

En cas de conflit, mais également dans d'autres circonstances, Accor identifie les risques et les évalue. Si nécessaire les risques et les enjeux peuvent être présentés au Comité Ethique du Groupe qui peut émettre des recommandations, la décision finale appartenant au Comité de direction du Groupe. En outre, le Comité d'audit, de la compliance et des risques est informé des principaux risques du Groupe et en suit l'évolution. Enfin, pour ce qui concerne la situation en Russie et en Ukraine plus particulièrement ou des activités en zone de conflit plus généralement, le Conseil d'administration a suivi et été consulté sur l'ensemble des décisions prises par le Groupe. Les opérations locales, leurs directions respectives, ainsi que les équipes en charge des droits humains et les équipes juridique et compliance sont parmi les fonctions représentées au Comité Ethique et seraient, en tout état de cause, impliquées dans les prises de décisions éventuelles sur ces sujets.

Question 4 : Quelle est désormais votre politique sur le développement de nouvelles activités dans des zones à haut risque ? Avez-vous mis en place une politique de diligence raisonnable renforcée sur ces zones?

Accor a mis en place une politique de diligence raisonnable intégrant notamment -mais pas exclusivement- les facteurs de risques relatifs aux diverses zones d'activités ; il y a ainsi une prise en compte du risque en fonctions des zones géographiques.

ENVIRONNEMENT

Question 1

a) **Pourriez-vous rappeler vos objectifs de décarbonation à horizon court, moyen et longs termes sur vos trois scopes (en valeur absolue et en intensité) ? Pour chacun de vos objectifs, explicitez les principales actions prévues permettant d'atteindre ces objectifs (merci de préciser le pourcentage de contribution à l'objectif de chaque action).**

Quelle est la part dédiée aux émissions négatives (absorption et stockage...), aux émissions évitées ou encore aux crédits carbone dans votre stratégie (à distinguer de vos objectifs de décarbonation) ?

Accor a pour objectifs de réduire ses émissions carbone d'ici 2030 de 46% sur ses Scopes 1 et 2 et de 28 % sur son Scope 3. Le Groupe s'est ainsi engagé à réduire son empreinte carbone en cohérence avec une trajectoire de réchauffement climatique mondial à + 1,5 °C conformément à l'Accord de Paris.

Accor se concentre actuellement sur deux priorités :

- Améliorer l'efficacité énergétique de ses hôtels ;
- Intensifier le recours des hôtels aux énergies vertes.

Enfin, en 2024, Accor a signé un accord-cadre d'une durée de trois ans avec l'ADEME, l'Agence de la transition écologique. L'expertise, les outils et les solutions que l'ADEME mettra à disposition des propriétaires hôteliers en France permettront d'accélérer la transformation durable des hôtels et du Groupe.

- b) Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des principales actions déployées sur l'ensemble des trois scopes ? Merci de préciser l'horizon de temps couvert par ces investissements. *Le plus souvent, l'information attendue ici est différente du montant de CAPEX/OPEX alignés avec la taxonomie européenne qui concerne seulement les investissements dans vos activités durables et non ceux pour l'ensemble de votre plan de décarbonation.***

Accor s'inscrit dans un modèle « asset light », et à ce titre ne détient généralement pas les actifs immobiliers et ne porte donc pas la responsabilité des CapEx des hôtels.

Les directeurs d'hôtels sont toutefois incités financièrement à réduire leur consommation d'énergie. En 2024, cinq objectifs ESG ont en effet été fixés pour les directeurs d'hôtels filiales et sous contrat de gestion, dont un objectif de réduction de la consommation d'énergie par rapport à 2023.

Un objectif quantitatif d'approvisionnement en énergie verte a aussi été défini en 2023, en accord avec la trajectoire carbone 2030. D'ici 2026, le Groupe souhaite ainsi atteindre 100% d'énergies renouvelables pour la consommation électrique de 90% des hôtels des 300 hôtels les plus consommateurs d'électricité. Pour favoriser le recours des hôtels aux énergies vertes, Accor a notamment signé un contrat cadre pour des services d'approvisionnement en Certificats d'Énergie Renouvelable (EAC – Energy Attribute Certificate).

- c) Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée (sur les trois scopes) ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ? Est-elle validée par un tiers indépendant (SBTi, ACT-ADEME...) ? Merci d'indiquer le nom du ou des scénario(s) et la ou les organisation(s) de référence (par exemple, AIE, GIEC, etc.).**

Les scénarios de référence du Groupe sont alignés sur une trajectoire de réchauffement climatique mondial à + 1,5 °C et donc en cohérence avec l'Accord de Paris. Le Groupe prévoit de réduire ses émissions carbone d'ici 2030 de 46% sur ses Scopes 1 et 2 et de 28% sur son Scope 3. Ces objectifs sont validés SBTi (Science Based Targets initiative).

Question 2

La prise en compte des risques, impacts, dépendances et opportunités liés à la biodiversité dans les activités des entreprises (internes, chaîne d'approvisionnement, produits, services aux clients...) est encore insuffisante. Mais le contexte et les outils (TNFD, SBTN, GRI...) progressent et les pratiques aussi.

Si ce sujet peut apparaître comme peu matériel pour certains secteurs, nous pensons néanmoins qu'il mérite analyse de la part de tous.

- a) Avez-vous réalisé un travail d'évaluation, de suivi et de réduction de vos dépendances et de vos risques, d'une part, de votre empreinte, d'autre part, mais aussi de vos opportunités (investissement dans des projets à impact net positif sur la nature, services en faveur de la biodiversité, etc.) en lien avec la biodiversité et la nature ?**

Cette évaluation est-elle à jour et couvre-t-elle bien l'ensemble de votre chaîne de valeur (opérations directes, amont et aval) ? Dans le cas où celle-ci ne couvrirait qu'une partie de votre chaîne de valeur, envisagez-vous d'étendre le périmètre de cette évaluation ? Si non, pourquoi ?

L'évaluation de l'impact du Groupe sur la biodiversité se concentre sur l'eau et l'occupation des sols.

Accor a réalisé une analyse de son empreinte hydrique en 2019. Cette analyse a révélé qu'environ 60 % de cette empreinte était concentrée en amont de sa chaîne de valeur, essentiellement en raison des achats de denrées alimentaires pour les restaurants et bars des hôtels.

Le résiduel de cette empreinte hydrique, soit environ 40 %, est directement lié au réseau hôtelier et ses opérations directes. Le suivi de la performance de l'hôtel en matière d'eau repose sur :

- Le reporting des prélèvements d'eau par marque et région ;
- La connaissance des hôtels et leur application des standards techniques ;
- Une analyse et comparaison des ratios d'intensité par rapport au taux d'occupation sur plusieurs années.

En amont de la chaîne de valeur, l'ensemble des fournisseurs référencés s'engagent à respecter la Charte Achats Responsables qui implique la prise en compte du risque de stress hydrique et la promotion de l'agroécologie dans leurs pratiques. Le suivi de l'empreinte eau des fournisseurs à risque, soit environ 2500 partenaires, s'effectue via la plateforme EcoVadis.

Concernant l'occupation des sols, les opérations hôtelières directes (énergie consommée, infrastructures) représentent environ 15 % de l'occupation liée aux activités du Groupe. L'essentiel de l'impact du Groupe sur l'occupation des sols est issu de sa chaîne de valeur amont et aval, et notamment de l'achat de matières premières, de produits et de services. Les principaux leviers d'action identifiés sont la politique d'achats responsables et la promotion d'une alimentation durable et locale dans ses hôtels et restaurants, notamment en apportant une attention particulière à la lutte contre la déforestation importée (règlement EU 2023/1115 applicable fin 2024) sur les catégories de produits les plus sensibles et prioritaires pour le Groupe (café, cacao, produits issus de l'élevage de bétail).

b) Publiez-vous les résultats de ce travail ? Dans le cas contraire, envisagez-vous de le publier ? Veuillez justifier votre réponse.

Envisagez-vous de vous appuyer sur des cadres volontaires tels que la TNFD, le SBTN, le GRI101... pour rendre compte des risques et opportunités liés à la nature ?

Les principaux résultats du Groupe en matière de biodiversité sont publiés chaque année dans la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF).

En parallèle, les risques liés à l'eau sont visibles dans l'outil de reporting du Groupe et sont communiqués aux hôtels pour accroître la sensibilisation sur ce sujet. Les établissements les plus touchés par ce risque sont encouragés à renforcer leurs plans d'action pour réduire leur consommation d'eau. En 2024, 80 % des hôtels managés et 50 % des hôtels franchisés doivent définir une base de référence (baseline) pour leur consommation d'eau.

Concernant l'appui sur des cadres volontaires, Accor s'inscrit dans la démarche d'élaboration du référentiel pour préserver la biodiversité : Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD).

c) Publiez-vous ou envisagez-vous de publier des indicateurs quantitatifs pour rendre compte des risques et des opportunités que la biodiversité fait courir ou offre à votre société (valeur des actifs, passifs, revenus et dépenses considérées comme vulnérables aux risques liés à la nature, CAPEX, financements

ou investissements consacrés aux opportunités liées à la nature...) ? Si oui, lesquels et vous fixez-vous des objectifs ? Justifiez le choix de ces indicateurs. Si non, pourquoi ?

Les principaux indicateurs du Groupe en matière de biodiversité sont l'occupation des sols et la consommation en eau des hôtels. Les opérations hôtelières directes (énergie consommée, infrastructures) représentent environ 15 % de l'occupation des sols liée aux activités du Groupe. Le total des prélèvements en eau du Groupe et ses 5 584 hôtels est de 105 millions de m³ au 31 décembre 2023.

Accor porte une attention particulière aux risques liés au déclin de la biodiversité. Selon le World Travel and Tourism Council (WTTC), près de 50 % de la part de marché des voyages et du tourisme relève du tourisme basé sur la nature. Par ailleurs, près de 80 % des hôtels se situent dans des zones à risque important en matière de disponibilité en eau. En ayant une politique ambitieuse en matière de biodiversité, le groupe se donne les moyens de limiter ces risques et d'attirer des clients de plus en plus sensibles à ces enjeux.

Question 3

a) Quelle est la place de l'économie circulaire dans la stratégie de l'entreprise ?

Critères à évaluer :

☒ *Objectifs (quantitatifs, ambitieux, périmètre)*

☒ *Ambition et qualité de la stratégie*

☒ *Liens faits avec les autres sujets développement durable (notamment décarbonation et biodiversité)*

Le Groupe considère qu'une gestion efficace des ressources et des déchets nécessite de s'appuyer sur des engagements collectifs basés sur la science d'une part mais également sur des objectifs spécifiques à chaque localisation en réponse aux réglementations et infrastructures disponibles localement d'autre part.

La stratégie Economie Circulaire d'Accor s'appuie le concept « Refuser, Repenser, Réduire, Réutiliser, Recycler » (par ordre de priorité) :

En conséquence, les priorités définies par le Groupe sont les suivantes :

- Repenser les process opérationnels afin de réduire l'utilisation de nouvelles ressources, systématiser le recours aux dons et limiter la production de déchets ;
- Améliorer le sourcing des produits en incluant systématiquement des critères environnementaux dans les appels d'offres et en privilégiant des produits éco-conçus ;
- Augmenter les taux de tri et de recyclage / réutilisation des déchets restants afin de limiter la part des déchets enfouis ou incinérés.

En parallèle, dans les pays où nous travaillons, nous engageons, quand nous le pouvons, un dialogue avec les autorités locales ou nationales, afin qu'elles équipent leurs territoires d'infrastructures de collecte et de gestion des déchets.

b) Quels sont les risques identifiés par l'entreprise liés aux ressources, les coûts induits et le montant des CAPEX et OPEX en faveur de l'économie circulaire ?

Critères à évaluer :

☒ *Identification des risques amont et aval (raréfaction, approvisionnement, difficultés d'accès, gestion des déchets, réglementation, etc.)*

☒ *Coûts financiers associés*

☒ *CAPEX et OPEX (en %)*

Les coûts et investissements d'Accor en matière d'économie circulaire proviennent de différents départements et régions et ne sont donc pas consolidés. Les efforts du Groupe sont toutefois significatifs, et impliquent un investissement financier conséquent pour les hôtels, notamment en ce qui concerne les actions liées à la fin du plastique à usage unique, la réduction du gaspillage alimentaire, la gestion des déchets ou encore le recyclage.

Afin d'éliminer les 57 produits en plastique à usage unique ciblés par le Groupe (pailles, touillettes, gobelets, etc.), les hôteliers ont ainsi dû investir dans des alternatives plus durables mais souvent coûteuses. De plus, l'achat par les hôtels de produits en plastique référencés par Accor (bouteilles d'eau en plastique) pouvaient générer pour le Groupe des commissions de la part des fournisseurs, et donc pour Accor et les hôtels des rétro-commissions significatives. L'arrêt des achats de ces produits plastiques a eu un impact important sur ces rétro-commissions. Pour la catégorie des produits d'hygiène (shampooing, gel douche, etc.), ce sont près de 30 millions de bouteilles qui ne sont plus utilisés chaque année et pour lesquelles il a fallu trouver des alternatives.

c) Quelles sont les actions clés mises en place par l'entreprise pour circulariser son modèle d'affaires ? Quelle part du chiffre d'affaires cela représente-t-il ?

Critères à évaluer :

☑ *Intégration des différents piliers de l'économie circulaire (réduction de la consommation de la ressource/sobriété, éco-conception, approvisionnement durable, réemploi, démarche d'écologie industrielle et territoriale, recyclage, etc.)*

☑ *Passage à l'échelle d'initiatives ou de projets d'économie circulaire*

☑ *% du CA lié à des offres économie circulaire (ou tout autre indicateur pertinent sur l'économie circulaire)*

Accor reconnaît l'importance de la mobilisation et de l'engagement pérenne de l'ensemble des acteurs de sa chaîne de valeur amont (fournisseurs et partenaires) pour réduire l'impact de sa consommation en ressources naturelles. Afin de mieux comprendre les leviers d'action pour réduire cet impact et ainsi garantir l'atteinte des objectifs d'Accor à horizon 2030, le Groupe s'engage à travailler en étroite collaboration avec ses fournisseurs et partenaires, avec pour ambition de :

- Encourager la sobriété matières et produits ;
- Améliorer la traçabilité des produits ;
- Encourager les pratiques d'agriculture régénératrice ;
- Inciter à l'éco-labellisation des produits ;
- Systématiser l'intégration de pratiques circulaires dans la chaîne de valeur (éco-conception, réflexion sur l'ensemble du cycle de vie du produit, etc.).

Par ailleurs, le Groupe a pour objectif de réduire le volume de déchets produits, d'améliorer les taux de tri et d'augmenter le recyclage et la réutilisation des déchets ne pouvant être évités.

Pour les principaux flux de déchets présents dans les hôtels, la Direction Développement durable d'Accor travaille au déploiement d'une approche circulaire de la gestion de la matière. Après la mise en œuvre d'actions pour repenser l'usage des produits et réduire les déchets, Accor s'engage à valoriser les déchets en fin de vie restants à travers l'identification de solutions locales de réemploi, réutilisation et recyclage de manière systématique. Pour ce faire, et comme première étape, nous sommes en train de mettre en place les outils nous permettant de mesurer avec rigueur notre production de déchets.

SOCIAL

Question 4

- a) En France, la loi « Climat et résilience » du 22 août 2021 et l'accord national interprofessionnel (ANI) sur la transition écologique et le dialogue social du 11 avril 2023 ont étendu les prérogatives environnementales du CSE et renforcé le rôle des représentants de proximité. Au cours des douze derniers mois, quelles initiatives sont susceptibles d'illustrer significativement une évolution dans le fonctionnement de ces instances au sein de votre groupe suite à ces dispositions ?

1. Sensibilisation de nos élus au niveau du comité d'entreprise européen en faisant intervenir notre Chief Sustainability Officer sur des sujets de transition écologique annuellement, ce qui n'était pas le cas auparavant.

2. Prise en compte des aspects environnementaux dans les consultations : Lors des informations consultations pour la mise en place de projets au sein du groupe, une partie spécifique est systématiquement prévue centrée sur les impacts sur l'environnement (par exemple projet Turbo, Starter, Orientations Stratégiques...)

3. Intégration systématique des aspects environnementaux dans les rapports d'expertise : Les rapports d'expertise du CSE intègrent désormais une partie environnementale qui permet une approche nouvelle pour les représentants du personnel.

- b) Dans le cadre de ces nouvelles prérogatives, la formation et l'expertise des partenaires sociaux sont fondamentales. Avez-vous développé récemment ou avez-vous prévu dans un proche avenir des programmes spécifiquement dédiés aux partenaires sociaux pour renforcer leur expertise en matière environnementale qui aillent au-delà des obligations légales ?

Nous mettons en place des 4 principales initiatives pour sensibiliser nos élus aux enjeux environnementaux :

1. **Mise à jour de la BDESE (Base de Données Environnementales et Sociales de l'Entreprise)** avec les données environnementales. Il existe désormais une partie spécifique et très détaillée sur le sujet qui permet de transmettre un nombre d'informations considérables aux élus. Les items accessibles et régulièrement mis à jour pour les élus sont les suivants
 - Politique générale en matière environnementale : Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement ;
 - Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement ;
 - Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et de pollutions ;
 - Pollution et gestion des déchets : Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement ;
 - Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets ;
 - Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité ;
 - Utilisation durable des ressources : Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ;
 - Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ;
 - Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables ; changement climatique : rejets de gaz à effet de serre ;
 - Protection de la biodiversité : mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité

1. **Formation sur ces sujets** : Lors des prochaines élections (fin 2024) les nouveaux élus se verront proposer un congé de formation économique sociale environnementale et syndicale.
2. **Prise en compte des aspects environnementaux dans les consultations** : Lors des informations consultations pour la mise en place de projets au sein du groupe, une partie spécifique est systématiquement prévue centrée sur les impacts sur l'environnement (par exemple projet Turbo, Starter, Orientations Stratégiques...)
3. **Intégration systématique des aspects environnementaux dans les rapports d'expertise** : Les rapports d'expertise du CSE intègrent désormais une partie environnementale qui permet une approche nouvelle pour les représentants du personnel.

c) Les accords-cadres internationaux sont des dispositifs qui renforcent la qualité des relations sociales au sein d'un groupe. Votre groupe dispose-t-il d'un accord-cadre qui dépasse le périmètre de l'Union européenne ? Si oui, comment y avez-vous intégré la question de la transition écologique et, plus largement, les questions environnementales ? Si non, un tel projet est-il envisagé ? Dans tous les cas, sur vos cinq principaux marchés géographiques en dehors de la France, pouvez-vous lister des initiatives majeures faisant ressortir un renforcement récent de l'implication des partenaires sociaux dans la politique environnementale de l'entreprise ?

La CSRD nous oblige à évaluer et reporter sur les impacts environnementaux de nos activités et de celle de notre chaîne de valeur de façons plus large et plus précise.

Question 5

a) Pour chacun des cinq derniers exercices, pouvez-vous indiquer, d'une part, le nombre d'actions rachetées (précisez aussi le nombre d'actions en contrats de liquidité) et, d'autre part, le nombre d'actions créées, ainsi que le nombre de titres auto-détenus au début et à la fin de chaque année ? Pour chacun de ces exercices, pouvez-vous ventiler : le nombre d'actions annulées ; le nombre d'actions allouées au titre d'actions de performance (ainsi que le nombre de bénéficiaires et leur proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe) ; le nombre d'actions distribuées dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié (ainsi que le nombre de salarié.e.s éligibles, le nombre de bénéficiaires effectifs et leurs proportions par rapport à l'ensemble des salariés du groupe) ; autres utilisations (en précisant le détail)

	2023	2022	2021	2020	2019
Nombre d'actions rachetées	12 641 226	N/A	N/A	10 175 309	12 530 046
Nombre d'actions rachetées en contrats de liquidité	0	0	0	0	0

Nombre d'actions créées	1 898 784	1 175 526	473 540	625 687	1 716 252
Nombre d'actions auto-détenus au début de chaque année	0	0	0	0	861 656
Nombre d'actions auto-détenus à la fin de chaque année	0 (dans le cadre du contrat de liquidité)	0 (dans le cadre du contrat de liquidité)	0 (dans le cadre du contrat de liquidité)	0 (dans le cadre du contrat de liquidité)	0 (dans le cadre du contrat de liquidité)
Nombre d'actions annulées	12 641 226	N/A	N/A	10 175 309	13 391 702
Actions allouées au titre d'actions de performance					
Nombre d'actions allouées au titre d'actions de performance	1 696 027	1 473 134	1 403 441	1 834 941	1 312 795
Nombre de bénéficiaires et proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe	6,3%	8,7%	14,3%	12,2%	8,0%
Actions distribuées dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié					
Nombre d'actions distribuées dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié	N/A	N/A	N/A	N/A	613 058

Nombre de salariés éligibles / proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe					23,6%
Nombre de salariés bénéficiaires / proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe					5,9%
Autres utilisations					

b) Dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance, et lorsque cela s'avère pertinent, comment « neutralisez-vous » les effets des titres auto-détenus ou annulés pour le calcul de l'atteinte des objectifs ?

L'atteinte des objectifs est mesurée à l'échelle du Groupe. Il n'y a donc pas de « neutralisation » des titres auto-détenus (le Groupe a par ailleurs pour politique de ne détenir aucune action en propre à la fin de chaque année, voir tableau en réponse à la question 5.a.) ou annulés.

c) Quels montants d'investissements (R&D et capex) avez-vous réalisés au cours des 5 derniers exercices (année par année) ? Quels montants de capital avez-vous rachetés et annulés sur la même période ? Pour vous aider à répondre, il est possible de remplir le tableau en Annexe 3. Dans le cadre de l'approche globale du partage de la valeur, dimensionnez-vous le montant alloué aux rachats d'actions au regard du montant des investissements – en particulier ceux dédiés à la transition écologique – effectués par l'entreprise (élément indispensable à la création de valeur et à la pérennité de l'entreprise) ? Si oui, avez-vous des règles en la matière ? Si non explicitez la raison vous conduisant à ne pas considérer les investissements dans le cadre de la fixation des montants de rachats d'actions ?

La politique du montant de rachat d'actions a été dimensionnée sur la base de la génération de "cash flow" récurrents annuels afin de ne pas distordre l'équilibre bilanciel du Groupe. Les "cash flow" récurrents sont un agrégat financier post dépenses d'investissements récurrents. Notre politique du montant de rachat d'actions prend donc en compte les dépenses d'investissement. Les montants d'investissement et de capital rachetés/annulés sont renseignés dans le tableau ci-dessous.

	2023	2022	2021	2020	2019
Montant d'investissement R&D	5,5	10	4,4	4,5	6,0
Montant d'investissement Capex	212,5m€ Capex récurrent	149m€ Capex récurrent	117,6€ Capex récurrent	97,5m€ Capex récurrent	155m€ Capex récurrent
Montant de capital racheté	400m€	0€	0€	300m€	500m€
Montant de capital annulé	400m€	0€	0€	300m€	500m€

Question 6

Le salaire décent peut-être défini comme : « *La rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus* », définition de la coalition Global Living Wage. Le salaire décent est par ailleurs bien distinct du salaire minimum légal local.

a) Avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ? Avez-vous développé une politique/un engagement sur la question du salaire décent (Engagements publics, accréditation en tant que Living wage Employer...) ?

Accor est aligné avec la définition de la coalition Global Living Wage et souhaite ainsi, à compter de 2024 et conformément à la réglementation européenne (CSRD), évaluer si la rémunération fixe versée à chaque salarié lui permet d'assurer un niveau de vie décent, pour lui et sa famille, lequel couvre les besoins de nourriture, d'eau, de transport, d'habillement, les soins de santé, de logement/énergie, d'éducation, de téléphonie/internet, les impôts ainsi qu'une provision pour les événements imprévus. Etant entendu que le salaire décent est distinct du salaire minimum légal local (généralement supérieur à ce dernier) et doit être étudié pour un lieu donné (au niveau de la région ou à défaut du pays).

A date, aucun engagement public n'a été pris et Accor n'est pas certifié Living Wage Employer.

b) Sur la base de votre définition du salaire décent, avez-vous commencé à calculer ce dernier et sur quelles méthodologies vous reposez-vous ? Si oui, dans quelle(s) région(s) et pour quel périmètre (salariés mais aussi les travailleurs indépendants, petits agriculteurs, etc... - ou/et salariés de vos fournisseurs) ? Quelle information publiez-vous à ce sujet ?

Avez-vous identifié des écarts entre le salaire minimum et le salaire décent ?

Accor souhaite, dans un premier temps et dans la continuité de l'analyse d'égalité salariale entre les femmes et les hommes (HeForShe) mise en place depuis 2017, évaluer dans quelle proportion les salariés (hors stagiaires et apprentis) des sièges français et internationaux ainsi que les directeurs d'hôtels filiales et managés du Groupe perçoivent un salaire décent.

Accor compare les salaires de ses collaborateurs au montant de salaire décent du référentiel établi par la fondation pour les indicateurs de salaire (WageIndicator Foundation) laquelle remplit les conditions fixées par IDH Sustainable Trade, ou au salaire minimum fixé par la législation ou par les négociations collectives lorsque ce dernier y est supérieur.

Le salaire est entendu comme la rémunération brute annuelle fixe, le salaire de base étant majoré de tout complément fixe garanti à tous les salariés.

c) Pouvez-vous décrire les actions prises pour la mise en place d'un salaire décent ? (Ex : développer un management interne au sujet du salaire décent complété par des formations, engager avec les partenaires sociaux et/ou vos fournisseurs, amélioration des pratiques des achats, promouvoir la liberté d'association et la négociation collective...).

Un plan d'actions sera établi en fonction de l'analyse de l'état actuel des salaires auprès des salariés de sièges et directeurs d'hôtels filiales et managés.

d) Comment mesurez-vous la mise en place des salaires décents pour vos salariés et fournisseurs ? Merci de donner le détail de la contribution d'audits externes éventuels dans le suivi.

L'analyse du salaire décent sera effectuée dans la continuité de l'analyse d'égalité de salaire entre les hommes et les femmes (HeForShe, celle-ci ayant fait l'objet d'un audit externe en 2023 dans le cadre de la déclaration DPEF), permettant ainsi à Accor d'enrichir son suivi annuel auprès de chaque pays pour ses collaborateurs du scope 1 (à savoir salariés de sièges et directeurs d'hôtels filiales).

e) Avez-vous identifié les obstacles susceptibles qui pourraient s'opposer au versement d'un salaire décent à vos salariés et aux salariés de vos fournisseurs (par exemple, dans un pays où les droits et les réglementations en matière de label sont moins stricts) ? Si oui, que faites-vous pour les atténuer ?

Les obstacles au versement du salaire décent qui pourront être rencontrés seraient d'élargir le suivi aux collaborateurs d'hôtels managés, franchisés, consultants et fournisseurs, car nous ne sommes pas l'employeur et donc avons un accès difficile à l'information. Par la suite, les freins seraient d'arriver à les convaincre d'atténuer les potentiels écarts avec le salaire décent car ce sont eux qui supporteraient les coûts et risqueraient de perdre en compétitivité par rapport à leurs concurrents locaux uniquement soumis à des réglementations locales moins strictes.

Question bonus : Communiquez-vous les résultats de vos potentielles études et avez-vous mis en place un outil de lanceur d'alerte pour vos employés et fournisseurs ?

En ce qui concerne les études de rémunération, nous communiquons chaque année les données marché à nos différents sièges et aux hôtels managés et filiales pour lesquels définissons les politiques de rémunération et de bonus des directeurs d'hôtels et responsable de département. Notre plateforme d'alerte est ouverte à nos salariés, aux employés sous enseigne Accor, ainsi qu'aux tiers fournisseurs inclus.

Question 7

a) Périmètre France : Combien y-a-t-il de fonds proposés à vos salarié.e.s hors actionariat salariés dans vos plans d'épargne salariale ? Combien et quels fonds proposés à vos salarié.e.s sont labellisés responsables

(merci de mentionner leur nom ainsi que le nom des labels associés) ? Quel est le montant des encours labellisés par fonds ?

Hors fonds d'actionnariat salarié, 6 fonds sont proposés aux salariés dans les plans d'épargne salariale. 2 fonds sont labellisés CIES (Comité Intersyndical de l'Epargne Salariale) : Amundi Label Monétaire ESR et Amundi Label Dynamique ESR.

Nombre de fonds proposés à vos salariés hors actionnariat salariés dans vos plans d'épargne salariale et retraite	6
Nombre de fonds proposés à vos salarié.e.s labellisés responsables	2

	Nom du fonds labellisé	Nom du (ou des) label(s) associé(s)	Montant des encours labellisés
1	AMUNDI LABEL MONETAIRE ESR	CIES	2 255 176
2	AMUNDI LABEL DYNAMIQUE ESR	CIES	7 530 369

Montant des encours globaux (y compris l'actionnariat salariés)	56 757 183
Montant des encours hors actionnariat non labellisés	29 333 599

Les montants d'abondement proposés aux salariés sur les fonds labellisés sont identiques à ceux proposés pour les autres fonds non labellisés, hors actionnariat salarié.

b) Si certains fonds ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective (merci d'indiquer le taux de sélectivité et/ou la thématique de ces fonds) ?

Les fonds non labellisés sont classés article 8 selon la réglementation SFDR (Sustainable Finance Disclosure Regulation), c'est-à-dire qu'ils sont conçus pour promouvoir des caractéristiques environnementales ou sociales dans leurs investissements : Accor Court terme, Amundi Equilibre Global Solidaire ESR, CPR ES ACTION CLIMAT et Amundi Actions International ESR.

Avez-vous prévu avec les partenaires sociaux de disposer de davantage de fonds labellisés dans les trois années à venir ? Non, la gamme de fonds a été revue à l'occasion du changement de teneur de comptes en 2022.

c) Comment associez-vous vos partenaires sociaux au choix de fonds responsables (exemples : formations, expert qui s'occupe de l'accompagnement pédagogique des salariés, temps accordé aux partenaires sociaux pour remettre en cause les choix de fonds responsables) ?

Le Groupe ACCOR dispose d'un fonds dédié « Accor Court Terme » pour lequel un conseil de surveillance veille à la stratégie d'investissement. Ce conseil de surveillance est composé de salariés porteurs de part désignés par les organisations syndicales représentatives.

GOUVERNANCE

Question 8

Pour que la responsabilité fiscale de l'entreprise soit en ligne avec la responsabilité sociale de l'entreprise, le Conseil d'administration doit être pleinement impliqué dans les choix construits autour d'un civisme fiscal (alignés sur des principes tels que ceux de l'initiative B Team). Dans cette logique, le FIR s'attend à ce qu'un rapport de responsabilité fiscal public, revu et signé par le Conseil d'administration, détaillé pays par pays, existe, et qu'il soit aligné avec la GRI 207.

a) Publiez-vous une charte détaillée décrivant vos engagements en matière de responsabilité fiscale (pratiques fiscales jugées inacceptables, paradis fiscaux) ? A quelle fréquence celle-ci est-elle revue et approuvée par le Conseil ? Comment le Conseil veille-t-il à l'application de cette charte ?

Une charte détaillant la politique fiscale du Groupe est insérée dans le document d'enregistrement universel. Celle-ci est également disponible sur le site internet du groupe ainsi que sur ceux du Royaume-Uni et de la Pologne. La revue est annuelle et les questionnaires ESG soumis au cours de l'année sont l'occasion de se questionner sur celle-ci et son application. Par ailleurs, le Groupe s'assure de respecter les normes et obligations fiscales internationales (i.e. : CBCR, Pillier 2, DAC 6) et transmet les informations attendues aux administrations. Enfin, le Directeur Fiscal du Groupe expose de façon annuelle devant le Comité d'audit du Groupe les principes de cette politique fiscale.

b) Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays pour l'ensemble des pays d'activités c'est-à-dire allant au-delà des exigences de la directive UE qui se limite à un reporting pour les pays membres de l'UE et les pays figurant sur la liste des juridictions non-coopératives ? Si non, merci de justifier votre choix ? La répartition des impôts pays par pays est-elle débattue par le Conseil ?

Le reporting fiscal pays par pays est transmis à l'administration fiscale conformément aux dispositions de la loi. Le Groupe n'envisage pas de rendre cette information publique avant l'entrée en vigueur de la Directive Européenne. Le groupe Accor s'acquiesce des prélèvements dont il est redevable dans les Etats dans lesquels il opère et juge non acceptable toute pratique abusive visant à éluder l'impôt.

c) Pouvez-vous expliquer votre taux d'imposition effectif pour l'année 2023 ? En quoi celui-ci est-il cohérent avec vos engagements en matière de responsabilité fiscale ?

Le taux effectif d'impôt du Groupe sur l'exercice 2023 ressort à 5.7%.

Ce taux s'explique principalement par les utilisations et activations de pertes fiscales des exercices antérieurs pour 124M€ en 2023. En effet, et compte tenu des bons résultats du groupe, les conditions ont été remplies permettant une reconnaissance d'impôts différés actifs au titre de pertes fiscales antérieures, notamment en France et au Royaume-Uni.

Retraitées de ces utilisations et activations, le taux effectif d'impôt ressort à 24%."

d) Une attention particulière sera portée aux entreprises ayant un taux d'imposition particulièrement bas (égal ou inférieur à 20 %) ou particulièrement élevé (autour de 30 %) ?

Question 9

L'inscription au registre de transparence de l'Union Européenne et des représentants d'intérêts auprès de la Haute Autorité en France étant obligatoire, le FIR a accès à vos déclarations (moyens humains et financiers, centre d'intérêt).

À travers cette question, nous souhaiterions orienter vos réponses davantage sur les activités d'influence que vous avez menées (siège, filiales, associations professionnelles, ou cabinet de conseil) sur les domaines E S G. Nous souhaitons comprendre comment les activités de représentation d'intérêt sont alignées avec les objectifs de durabilité / comment vos pratiques de représentation d'intérêt s'intègrent-elles dans la stratégie RSE de votre groupe.

a) Quelles sont les principales activités d'intérêts (par exemple top 3) que vous priorisez en lien avec vos enjeux matériels ESG ? Pouvez-vous préciser toutes les juridictions où vous exercez ces activités d'intérêts ?

Les principales activités de représentation d'intérêt liées aux enjeux ESG sont de 3 ordres :

- la lutte contre le changement climatique et l'accompagnement à la transition énergétique,
- la conduite d'une politique d'engagement, d'inclusion et de diversité ambitieuse
- l'amélioration de la qualité de vie au travail à travers l'évolution de la législation sociale

Ces activités s'exercent principalement au niveau des institutions françaises et auprès des institutions européennes.

b) Comment vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles ? Comment gérez-vous les potentielles divergences ? (Exemples : tentative de réaligement du positionnement des associations avec vos propres objectifs ESG ou réflexions sur la possibilité de quitter une association professionnelle qui ne serait définitivement pas alignée avec votre stratégie ESG). Que publiez-vous à ce sujet sur l'alignement et/ou sur les divergences ?

La conduite des activités de représentation d'intérêt se fait en concertation avec les associations professionnelles dans lesquelles le groupe est impliqué. Du fait de la position du Groupe au sein des instances de gouvernance de ces associations, les orientations en matière d'objectifs ESG sont définies en coordination avec celles-ci. En cas de divergence ou d'absence d'alignement vis-à-vis de la stratégie ESG de ces associations, le Groupe pourrait être amené à quitter ces associations. Les rapports d'activité publiés par ces associations sont endossés par le Groupe.

c) Quel est le rôle du Conseil d'Administration dans l'application de votre politique de représentation d'intérêts (par exemple : les activités, le budget, les réunions) ?

Les orientations de la politique de représentation d'intérêts sont définies par la direction qui en est responsable en lien avec le Comité exécutif du Groupe.

d) Formez-vous les personnes en interne ou en externe (e.g., cabinets) au lobbying responsable ? Si oui, quels critères appliquez-vous dans la sélection des cabinets qui vous accompagnent ?

Les personnes en interne en charge du lobbying sont déclarées auprès des différentes instances de contrôle de transparence de la vie publique et se conforment aux recommandations liées au lobbying responsable

édictees par celles-ci, ainsi qu'aux recommandations internes en matière d'éthique et de compliance. Les cabinets et organisations accompagnant l'activité du groupe sont inscrites aux différents registres publics et doivent dès lors se conformer aux recommandations qui leur sont liées.

Question 10

a) Combien d'administrateurs du Conseil disposent de compétence(s) en RSE ? Qui sont-ils et comment ont-ils acquis ces compétences (études, formations, expériences professionnelles) ? Ces compétences sont-elles spécifiques aux enjeux de votre secteur (biodiversité, transition énergétique, social et chaîne de valeur, incidence financière du climat, etc...)

Publiez-vous une matrice des compétences spécifiques de chaque membre du conseil ?

Six administrateurs ont déclaré avoir des compétences en matière de RSE, de manière générale. Chaque administrateur a des compétences spécifiques, sans pour autant qu'il soit exigé de chacun que les compétences soient propres au secteur de l'hôtellerie.

Une Cartographie des compétences des membres du Conseil d'administration est publiée chaque année dans le Document d'Enregistrement Universel (page 244 pour le Document d'Enregistrement Universel 2023).

b) Comment assurez-vous la mise à jour des connaissances des membres du conseil sur les enjeux RSE (processus de formation interne ou externe, interventions d'experts, mises à niveau sur l'actualité réglementaire ou des thématiques clés, etc.) ? À quelle fréquence ?

Le Conseil d'administration est informé et discute de façon régulière des enjeux et de la stratégie RSE du Groupe. Au moment de la mise en œuvre de la CSRD, il a également été formé sur cette actualité réglementaire. En outre, la direction propose régulièrement des formations sur des sujets RSE plus spécifiques.

c) Comment évaluez-vous la compétence en RSE des administrateurs ? Sur quels critères ? À quelle fréquence ? Cette évaluation est-elle individuelle ou collective ?

Chaque administrateur indique, dans le cadre d'une revue annuelle, ses compétences en matière RSE. Néanmoins, il est précisé que le Conseil n'a pas souhaité spécifiquement rechercher des spécialistes de la RSE, estimant que ces sujets étaient portés, dans leur diversité, par chacun.

d) Intégrez-vous une composante RSE dans le cadre des processus de nomination des nouveaux administrateurs ?

Cf. réponse précédente

- 1. A ce jour, votre société ne s'est pas encore engagée à utiliser le cadre de reporting sur la nature porté par la TNFD – Taskforce on Nature-related Financial Disclosure. Face à l'érosion rapide de la biodiversité, nous souhaitons encourager l'adoption des meilleurs pratiques de transparence pour que les entreprises rendent compte de leurs impacts, dépendances, risques et opportunités liés à la Nature. Pourriez-vous donner les raisons pour lesquelles votre société n'a pas adhéré à ce cadre de reporting, et pouvez-vous vous engager auprès des actionnaires à adhérer à cette initiative à un horizon proche ? A défaut, allez-vous rendre-compte de la biodiversité dans le cadre de la directive européenne CSRD – Corporate Sustainability Reporting Directive, en tant que sujet matériel pour votre entreprise ?**

L'érosion rapide de la biodiversité est en effet un sujet de préoccupation dont Accor s'empare, aussi bien dans le cadre de ses opérations directes hôtelières (15% de l'occupation des sols du Groupe) qu'au sein de sa chaîne de valeur amont et aval. L'impact sur la biodiversité lié à la chaîne de valeur est notamment dû à l'importance des surfaces agricoles nécessaires à la production de denrées alimentaires servies dans les bars et restaurants du Groupe (qui sert environ 200 millions de repas par an).

Concernant les impacts INDIRECTS situés dans la chaîne de valeur, Accor travaille actuellement en étroite collaboration avec les équipes des différentes régions et marques sur une révision de sa charte d'alimentation durable afin de promouvoir des pratiques agricoles plus durables visant notamment à réduire la part de produits issus de la déforestation. Tous ces éléments s'inscrivent dans un reporting extra-financier de plus en plus exigeant en termes de transparence et de plan d'action, l'exercice de la CSRD en est un exemple parfait.

Accor s'engage en effet à adhérer au cadre de la TNFD pour son reporting biodiversité, cadre qui se rapproche des exigences de la CSRD.

Concernant la CSRD, l'ESRS E4 sur la Biodiversité est bien matériel pour Accor et sera donc inclus dans le rapport de durabilité 2024.

- 2. En outre, dans la continuité de cette démarche, avez-vous envisagé d'adopter des objectifs basés sur la science (type SBTN – Science Based Targets for Nature) afin de matérialiser cette ambition de préserver la biodiversité ?**

Accor souhaite suivre le cadre AR3T ("Avoid, Reduce, Regenerate, Restore, Transform"), méthodologie promue par SBTN, pour matérialiser cette ambition de préserver la biodiversité et pour orienter les mesures d'atténuation et d'adaptation de son activité. Accor a fait le travail méthodologique amont, mobilisant notamment de nombreuses parties-prenantes internes.

Ces éléments seront partagés dans la politique biodiversité en cours de rédaction dont l'objectif de publication est fixé à fin 2024.

- 3. Depuis 2018, nous avons interrogé les sociétés du CAC40 sur leur adhésion à l'initiative des Science-Based Targets (SBTi), qui nous semble être un cadre essentiel pour fixer des objectifs de réduction des émissions de carbone. Depuis 2022, nous soutenons également l'adhésion des entreprises à l'initiative Net Zero de SBTi.**

A la suite de la mise à jour de mars 2024 publiée par le SBTi, près de 300 entreprises ont été exclues de ce référentiel Net Zero dont Accor.

Cette exclusion donne aux actionnaires un signal inquiétant quand à la mise en œuvre des stratégies climatiques de la société. Pouvez-vous nous donner les raisons de cette exclusion, et votre société envisage-t-elle de réintégrer cette initiative Net Zero ?

Accor utilise le cadre de référence SBTi pour fixer ses objectifs carbone. D'ici 2030, le Groupe a pour objectifs de réduire ses émissions carbone de 46% sur ses Scopes 1 et 2 et de 28% sur son Scope 3. Ces objectifs sont sur une trajectoire alignée avec l'Accord de Paris et ont été validés par SBTi.

Le Groupe a récemment fait partie de la reclassification sur l'objectif « Net Zero 2050 » long terme, le dossier de validation n'ayant pas encore été déposé. Accor travaille actuellement à la mise à jour de ses objectifs dans le cadre de la nouvelle méthodologie "building". Lorsque celle-ci sera rendue disponible par SBTi, le Groupe fera valider l'objectif à long terme et fera de nouveau valider les objectifs à court terme.

Il est à noter qu'en 2023, la transparence d'Accor en matière de reporting environnemental a été reconnue par le CDP Climate qui a attribué la note de A au Groupe. Sur 21 000 entreprises évaluées, seules 400 entreprises ont été notées A par le CDP, dont 27 françaises.

Enfin, le Groupe poursuit activement la mise en œuvre de sa stratégie climatique en s'appuyant sur deux piliers : améliorer l'efficacité énergétique de ses hôtels et intensifier le recours aux énergies vertes. Le Groupe s'est notamment fixé comme objectif de réduire l'intensité énergétique des hôtels filiales et managés de 8% entre 2023 et 2026. D'ici 2026, le Groupe souhaite aussi atteindre 100% d'énergies renouvelables pour la consommation électrique de 90% des hôtels du Top 300, c'est-à-dire ceux utilisant le plus d'électricité.

« Accor s'engage, dans sa Politique droits humains notamment, à respecter les droits humains internationalement reconnus, tels que définis par les standards internationaux, partout où il opère. Pour s'assurer du respect de ses engagements, Accor déclare s'engager à mettre en œuvre un processus de vigilance qui consiste à évaluer et gérer les impacts négatifs de ses activités sur les droits humains et à dialoguer avec les parties prenantes qui pourraient potentiellement être affectées par ses actions.

1. Mise-en-œuvre d'une diligence raisonnable

Nous comprenons du Plan de vigilance 2023 d'Accor que le groupe procède à une cartographie des risques droits humains, lui permettant notamment d'identifier les géographies dans lesquelles les activités du Groupe sont les plus susceptibles de causer, de contribuer ou d'être liées à des impacts négatifs graves sur les droits humains.

- **Quelles mesures complémentaires de vigilance spécifiques sont adoptées par Accor pour s'assurer de la maîtrise effective des risques pour les droits humains dans les géographies évaluées comme à risques ? Ces mesures sont-elles systématiques ?**

En complément des actions de communication et sensibilisation autour de la nouvelle Politique droits humains, Accor a développé un module de formation en ligne sur les droits humains afin de sensibiliser les collaborateurs aux engagements du Groupe, leur permettre d'identifier les situations à risques et les reporter aux personnes concernées.

Accor est également membre de la World Sustainable Hospitality Alliance et co-préside un groupe de travail dédié aux droits humains afin d'échanger avec ses pairs sur ces problématiques et travailler à trouver des solutions communes pour adresser les risques liés aux droits humains et travail forcé dans le secteur de l'hôtellerie.

Le Groupe continue à travailler sur sa cartographie des risques de droits humains et la définition de plans d'actions adaptées pour améliorer sa maîtrise des risques dans les géographies évaluées comme à risques et mettre en place des mesures d'atténuation.

Selon le Guide du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), dans des zones dites affectées par un conflit ou une situation de violence généralisée « [l]es entreprises sont tenues d'appliquer une version « renforcée » de la diligence raisonnable en matière de droits humains »^[1] du fait de risques accrus. Nous comprenons que des hôtels Accor sont toujours ouverts et actifs dans de telles géographies (par exemple : Russie^[2], Xinjiang^[3], Birmanie^[4]).

- **Quels sont les outils et dispositifs de suivi mis-en-œuvre par Accor pour s'assurer que ses activités dans ces zones respectent les attentes exposées dans la politique droits humains et dans la Charte éthique du Groupe ?**

Accor a mis en place une politique de diligence raisonnable intégrant notamment -mais pas exclusivement- les facteurs de risques relatifs aux diverses zones d'activités ; il y a ainsi une prise en compte du risque en fonction des zones géographiques. Les risques liés aux droits humains sont évalués pays par pays au travers de la cartographie réalisée dans le cadre du plan de vigilance.

Accor met également à disposition de ses collaborateurs un dispositif de formations relatif à la protection des droits humains. Plus encore, toutes atteintes éventuelles pourraient, le cas échéant, faire l'objet d'une alerte sur une plateforme en ligne dédiée, Accor Integrity Line, permettant aux lanceurs d'alertes de bénéficier de l'ensemble des garanties légales.

- **Quelles mesures de diligence renforcée ont été adoptées par Accor pour s'assurer que les activités des hôtels dans ces zones ne causent pas, ne contribuent pas, ne soient pas liées, ou ne se rendent pas complices de violations graves des droits humains et/ ou du droit international humanitaire ?**

La gouvernance de la gestion des risques liés aux droits humains est en constante évolution et amélioration chez Accor afin de notamment prendre en considération les normes et standards applicables et l'apparition de risques nouveaux ou l'évolution de risques existants. Cela inclut par exemple, de mieux remédier aux risques dans les zones dites affectées par des conflits ou à haut-risque et mettre en place les mesures d'atténuation adaptées. Dans certains contextes spécifiques, le positionnement général de l'entreprise consiste, lorsqu'elle opère dans une zone de conflit, à permettre aux salariés des hôtels de conserver leurs emplois et à maintenir un lieu d'hébergement pour les étrangers, les journalistes et les ONG.

- **Quels sont les indicateurs adoptés par Accor afin de s'assurer de l'efficacité de ces mesures de diligence renforcée ?**

Dans le cadre de la constante évolution de notre politique de diligence raisonnable, Accor travaille à renforcer ses indicateurs dans les contextes à plus haut risque.

- **Si un écart est identifié entre les attentes d'Accor et sa capacité à prévenir et atténuer les risques droits humains liés à ces activités dans ces zones, quelle est la démarche suivie par Accor et quels types d'action peuvent être mis en œuvre ?**

En cas de conflit, une gouvernance de crise permet au Groupe de s'adapter au contexte au cours de son évolution. Les différentes instances du Groupe sont consultées pour évaluer la situation et décider

des actions à mettre en œuvre. Si nécessaire, les risques et les enjeux peuvent être présentés au Comité Ethique du Groupe qui peut émettre des recommandations, la décision finale appartenant au Comité de direction du Groupe. En outre, le Comité d'audit, de la compliance et des risques est informé des principaux risques du Groupe et en suit l'évolution. Dans certaines situations relatives à des activités en zone de conflit plus généralement, le Conseil d'administration a suivi et été consulté sur l'ensemble des décisions prises par le Groupe.

2. Risques de travail forcé

*Les risques de travail forcé dans le secteur de l'hôtellerie sont largement identifiés et documentés^[5]. Le Groupe Accor identifie le risque de travail forcé comme un risque saillant au sein des hôtels. Dans son plan de vigilance, il explique mettre en œuvre des actions de **prévention** telles que des actions de sensibilisation des collaborateurs pour leur permettre d'identifier les situations à risques.*

- **Le groupe Accor a-t-il mis en place d'autres mesures particulières et adaptées pour les hôtels situés dans les pays où le travail forcé est endémique ?**

Un guide explicatif pour les hôtels sera prochainement diffusé aux hôtels pour les sensibiliser sur les enjeux liés aux droits humains et travail forcé, les aider à comprendre les indicateurs de travail forcé et identifier des mesures de prévention pour adresser ces risques.

Accor travaille à revoir ses politiques et processus liées au recrutement et conditions d'emploi dans les zones à risques afin de voir comment intégrer des éléments de prévention des risques spécifiques liés au travail forcé. Le Groupe est également en train de revoir son processus d'évaluation des tiers afin d'intégrer des éléments liés aux droits humains et travail forcé.

- **Quelles sont les lignes directrices dont disposent les hôtels en matière de recrutement pour prévenir ces risques, notamment par le biais d'agences externes ?**

La Politique droits humains rappelle qu'il est attendu des hôtels sous enseigne Accor à veiller à ce que les intermédiaires et agences de recrutement auxquels il recourt n'adoptent pas de pratiques susceptibles de conduire au travail forcé ou obligatoire.

Accor exige qu'ils exercent leurs activités dans le respect de la Charte et de la politique de droits humains. Par ailleurs, le Groupe attend de ses fournisseurs qu'ils suivent et respectent les mêmes principes de droits humains au sein de leurs activités. Afin de rappeler ces principes et pour limiter les risques au sein de leur chaîne d'approvisionnement, incluant les prestataires de services, Accor a communiqué un guide d'achats à l'ensemble des hôtels pour les accompagner à acheter auprès de fournisseurs respectant les réglementations et les engagements liés aux droits humains et au travail forcé.

- **Conduisez-vous des audits systématiques auprès de vos franchisés sur l'application de ces mesures dans leurs pratiques de recrutement et celles des agences de recrutement avec lesquelles ils travaillent ?**

La Politique droits humains attend de ses franchisés qu'ils exercent leurs activités dans le respect de la Charte Ethique et RSE et de la Politique droits humains. Le Groupe travaille à identifier comment collaborer avec les franchisés pour mieux identifier, prévenir et atténuer les impacts négatifs sur les droits humains dans leurs opérations, notamment dans le cadre de la mise à jour de l'évaluation des risques de droits humains en cours de réalisation.

Nous comprenons que le Groupe travaille actuellement à la définition de « plans d'action prenant en compte les populations vulnérables dans le secteur, telles que les travailleurs migrants, les enfants et les communautés locales, afin de mettre en place des actions ciblées pour prévenir et adresser les impacts négatifs potentiels ».

- **Pouvez-vous donner un exemple d'« action ciblée », telle que mentionnée dans le plan de vigilance, pouvant être mise-en-œuvre par Accor afin de prévenir et d'adresser les impacts négatifs potentiels de ses activités, notamment les risques de travail forcé ?**

Dans le cadre du plan de contrôle des fournisseurs référencés, les fournisseurs référencés identifiés à risque très élevé et ayant obtenu un résultat EcoVadis inférieur à 43 sur 100, font l'objet d'un audit sur site réalisé par un tiers (Intertek ou Bureau Veritas en fonction du pays). Cet audit est basé sur un référentiel intégrant six critères sociaux (droits du travail, conditions de travail, santé et sécurité, système de management, éthique et environnement). L'évaluation des critères sociaux inclut notamment les risques de travail forcé. En fonction des non-conformités relevées lors de l'audit, un plan d'action correctif est demandé au fournisseur et est suivi.

Dans certaines zones considérées à risques, Accor a défini une politique de logement dans des conditions décentes. Le Groupe travaille également à une politique pour les travailleurs temporaires afin de définir les obligations minimums demandées aux agences de travail temporaire elles recrutent des travailleurs temporaires dans les hôtels.

Outre le type de main d'œuvre employé dans les hôtels, les faibles niveaux de rémunération sont considérés comme un facteur aggravant de risque de travail forcé au sein de l'industrie^[6].

- **La rémunération est-elle considérée comme un risque saillant en lien avec le travail forcé pour le groupe Accor ?**

Le risque lié au travail forcé a été reconnu comme un risque prioritaire dans l'approche droits humains développée par le Groupe. Ce risque englobe les différents aspects et indicateurs liés au travail forcé tels que reconnus par les standards internationaux, et notamment les questions liées à la rémunération. Accor travaille à la mise à jour de l'évaluation des risques de droits humains afin de confirmer ou modifier les sujets saillants de droits humains identifiés.

- **Quelle est la politique d'Accor en matière de salaire décent ? Pour information, le salaire décent peut être défini comme « la rémunération reçue pour une semaine de travail normale par un travailleur dans un lieu donné, suffisante pour assurer un niveau de vie décent au travailleur et à sa famille. Les éléments d'un niveau de vie décent comprennent la nourriture, l'eau, le logement, l'éducation, les soins de santé, le transport, l'habillement et d'autres besoins essentiels, y compris la provision pour les événements imprévus », selon la coalition Global Living Wage.**

L'analyse du salaire décent sera effectuée en 2024 dans la continuité de l'analyse d'égalité de salaire entre les hommes et les femmes (HeForShe, celle-ci ayant fait l'objet d'un audit externe en 2023 dans le cadre de la déclaration DPEF), permettant ainsi à Accor d'enrichir son suivi annuel auprès de chaque pays pour ses collaborateurs du scope 1 (à savoir salariés de sièges et directeurs d'hôtels filiales).

- **Evaluez-vous le niveau de rémunération des employés et salariés des hôtels Accor mondialement ? »**

Oui, aussi la politique de rémunération du Groupe repose notamment le principe d'appliquer des rémunérations compétitives par rapport aux marchés et pays de résidence des collaborateurs.

Afin de s'assurer de la bonne application de sa politique de rémunération mondialement, le Groupe organise auprès de la communauté Talent & Culture des sessions de formation internes sur les sujets

suivants : méthode de classification et d'évaluation des postes, outils de rémunération court terme et différée (actions de performance), avantages sociaux, etc.

Tous les salaires de base (correspondant à la part fixe de la rémunération) sont revus chaque année. La base d'évolution salariale est définie localement en fonction du coût de la vie, des pratiques des marchés. Chaque entité est chargée localement de la bonne gestion de sa masse salariale et d'effectuer les collectes de données et analyses nécessaires.

A noter également ; que depuis 2017, le Groupe participe à la campagne HeForShe et s'engage à garantir l'égalité salariale entre les hommes et les femmes. Dans le cadre de cet engagement, le Groupe réalise chaque année une analyse des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes. L'analyse vise tous les contrats à durée indéterminée de Accor ainsi que les directeurs d'hôtels filiales et managés. En 2023, l'analyse a porté sur 35 pays.