



Accor, une ville de  
470 000 "clients habitants"

Plus de **4 200** hôtels, plus de **500 000** chambres,  
**19 millions** de mètres carrés, **90** pays,  
**145 000** collaborateurs, plus de **100** métiers.

Chaque année : **131 millions** de repas,  
**14,9 GWh** de consommation d'énergie,  
**3,3 millions** de tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>,  
**2,28 millions** de tonnes de déchets.

## Un leader pionnier, engagé et responsable

Engagé dès 1994 dans le développement durable, Accor a formalisé sa démarche en 2006, avec « **EARTH GUEST** ». Ce programme ambitieux est articulé en deux grands volets qui comportent huit grandes priorités stratégiques : **EGO**, en faveur des hommes, et **ECO**, pour préserver l'environnement. En 2006, le Groupe s'est engagé sur des objectifs précis à atteindre à l'horizon 2010. Aujourd'hui, l'heure du bilan a sonné. Les résultats sont très positifs, avec quelques points d'amélioration. Accor partage son bilan en toute transparence et confirme sa volonté d'aller encore plus loin pour 2015. L'objectif : demeurer leader et moteur de l'industrie hôtelière en matière de développement durable, continuer à améliorer ses impacts et, surtout, réinventer l'hôtellerie... durablement.

## Récompenses

- Le **Tourism for Tomorrow Awards 2010** du World Travel & Tourism Council, dans la catégorie Global Tourism Business. Cette prestigieuse récompense couronne la stratégie de développement durable du Groupe. Elle a été attribuée après l'audit de 15 hôtels dans 5 pays.
- Les **Global Vision Awards** du magazine *Travel + Leisure* ont distingué Accor pour sa politique de lutte contre le tourisme sexuel impliquant les enfants.



## Earth Guest day : 4<sup>e</sup> édition !

Le 22 avril 2010, 71 pays ont participé à la journée annuelle de mobilisation des collaborateurs pour le développement durable. Au programme : des actions collectives pour le développement local, la santé et l'environnement.

# Earth Guest<sup>T</sup> : un bilan<sup>N</sup> très positif

En lançant « Earth Guest » en 2006, le Groupe s'était fixé des objectifs chiffrés à atteindre fin 2010. Retour sur cinq années d'engagements et d'actions.

## UN ENGAGEMENT RÉCOMPENSÉ

La politique et les initiatives du Groupe sont reconnues par les experts et régulièrement récompensées. Nouvelles preuves à l'appui en 2010 : Accor est le seul groupe hôtelier présent dans les **quatre principaux indices éthiques internationaux** – Dow Jones Sustainability Indexes (agence SAM), ASPI Eurozone (agence Vigeo), FTSE4Good (agence EIRIS) et Ethibel Sustainability Indexes (bureau Ethibel) – et ce, depuis 2004. Extrêmement sélectifs, ces indices boursiers évaluent chaque année les performances et progrès de Accor ainsi que ceux de ses concurrents et du secteur.



FTSE4Good Index Series



EARTH  
GUEST

## CHANTIER EGO

### 1. CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT LOCAL

Soutenir le développement économique des communautés locales par des partenariats de long terme et favoriser le commerce équitable.

### 2. PROTÉGER LES ENFANTS

Former les collaborateurs et sensibiliser les clients à la lutte contre le tourisme sexuel impliquant des enfants.

### 3. LUTTER CONTRE LES ÉPIDÉMIES

Prévenir et combattre les grandes épidémies, en particulier le VIH/sida et le paludisme.

### 4. FAVORISER UNE ALIMENTATION ÉQUILIBRÉE

Proposer à nos clients une alimentation plus équilibrée et prévenir l'obésité.

# EGO : agir en faveur des hommes

## LE BILAN DU CHANTIER EGO (2006-2010)

Le chantier EGO se décline en quatre priorités qui contribuent au bien-être des hommes : le développement local, la protection de l'enfance, la lutte contre les épidémies et l'alimentation équilibrée.

### 1. Contribuer au développement local

Les achats sont l'un des principaux leviers du Groupe pour agir sur le développement économique des populations.

- **Commerce équitable.** Accor continue à développer cet axe historique de son engagement et distribue les produits issus de ce commerce dans 21 pays, soit 4 pays de plus qu'en 2006. En France, en 2010, le Groupe est le premier acheteur de boissons chaudes Fairtrade-Max Havelaar (hors grandes et moyennes surfaces), avec 335 tonnes de boissons chaudes achetées, soit 11 % de plus qu'en 2009.

- **Soutien à l'agriculture locale.** Aux côtés de Agrisud International, Accor a étendu son soutien à 300 exploitations maraîchères qui regroupent plus de 1 500 personnes. L'objectif : intensifier et diversifier la production pour augmenter les revenus. De surcroît, les hôtels Accor du pays s'engagent à s'approvisionner auprès de ces coopératives pour pérenniser leurs débouchés. Après avoir commencé au Cambodge en 2004, le projet a été étendu au sud du Maroc en 2010 et sera bientôt déployé au Brésil.

### 2. Protéger les enfants

Initié en Asie du Sud-Est en 2001, l'engagement du Groupe contre l'exploitation sexuelle des enfants est aujourd'hui mondial. Mené avec l'ONG ECPAT International (End Child Prostitution, Child Pornography and Trafficking of Children for Sexual Purposes <sup>(1)</sup>), il est structuré par la signature du « Code de conduite de protection de l'enfance » élaboré par ECPAT et l'Organisation mondiale



Tri des cabosses de cacao

du tourisme. Fin 2010, Accor a signé ce code dans 33 pays, contre 16 en 2006. Accor a développé un dispositif de lutte en trois étapes, pour garantir une action efficace sur le terrain :

- **prévenir et former les collaborateurs.** En 2010, plus de 10 000 collaborateurs ont été formés à prévenir les risques et à réagir face à ces situations délicates. Depuis 2006, les équipes des ressources humaines de Accor se sont engagées pour que 50 000 collaborateurs bénéficient de ces formations dispensées par le réseau ECPAT ;

- **sensibiliser les clients et les fournisseurs.** Dans les pays engagés, les hôtels affichent les campagnes de sensibilisation ECPAT. En Allemagne, en Autriche et en Suisse, Accor s'est associé à la première campagne de prévention internationale contre l'exploitation sexuelle des enfants par les touristes. Baptisée « Witness – Zeuge », elle est pilotée par les trois gouvernements, en coopération avec ECPAT, Interpol et plusieurs fédérations touristiques. En 2008, Accor a intégré à sa charte Achats durables, signée par ses fournisseurs, une clause relative à la lutte contre le tourisme sexuel impliquant les enfants.



(1) ECPAT International (association luttant pour l'éradication de la prostitution enfantine, la pornographie enfantine et le trafic des enfants à des fins sexuelles).



## Tous concernés

Aux États-Unis, Motel 6 et Studio 6 ont noué un partenariat avec AMBER Alert, l'alerte enlèvement du ministère de la Justice américain. Objectif : faire de chacun des 14 000 collaborateurs de ces marques un maillon de la chaîne de vigilance. En cas d'alerte enlèvement, ils peuvent contribuer à retrouver les enfants kidnappés.

En France, les messages du dispositif Alerte Enlèvement sont maintenant régulièrement relayés sur la version française du site Accorhotels.com.



### • Développer les liens avec les autorités.

En 2010, Accor a participé à la rédaction d'un « Manuel de signalement » aux côtés d'ECPAT France et de la Direction française de la coopération internationale de police. Objectifs : mettre en place des procédures de signalement des touristes sexuels auprès des autorités compétentes et protéger les enfants victimes d'abus en faisant intervenir des associations locales. Il est progressivement déployé dans les hôtels du Groupe.

Avec son savoir-faire efficace et reconnu, Accor entraîne l'ensemble de l'industrie hôtelière. Illustration en Afrique du Sud pour la Coupe du monde du football 2010, où le Groupe a pris l'initiative de partager avec ses confrères les outils de formation mis en place, afin de les aider à préparer leurs équipes.

### 3. Lutter contre les épidémies

Cette priorité repose sur trois piliers : la protection des collaborateurs, la sensibilisation des clients et la mobilisation du secteur du tourisme.

• **Agir auprès des collaborateurs.** Accor a lancé en 2007 la démarche ACT-HIV auprès des directeurs d'hôtels. En 2010, des plans d'actions et de lutte contre le VIH/sida ont été déployés dans 32 pays : 40 000 collaborateurs en ont bénéficié. À l'occasion de la Journée mondiale contre le sida, les équipes de 30 pays ont organisé des actions de sensibilisation et de prévention avec des ONG locales.



• **Sensibiliser les clients.** Accor poursuit la diffusion de la campagne de prévention « Vous qui partez en voyage », réalisée avec Air France. 2 000 hôtels dans 16 pays sont équipés de distributeurs de préservatifs à disposition des clients et collaborateurs. Début 2010, le Groupe a lancé le site d'information santé Pasteurtravel.com, en partenariat avec l'Institut Pasteur.

• **Mobiliser le secteur du tourisme.** Depuis 2006, Accor est membre de la Coalition mondiale des entreprises contre le VIH/sida, la tuberculose et le paludisme (GBC), afin d'internationaliser ses engagements et d'entraîner les autres acteurs du tourisme.

### 4. Favoriser une alimentation équilibrée

Faciliter l'accès des clients à une alimentation plus saine, via la création de menus équilibrés dans ses différentes marques : c'est l'objectif du Groupe. Ainsi, ibis propose le programme « Alimentation & Équilibre », concocté par Edenred, dans ses restaurants en France et en Espagne. Chez Novotel, 35 pays ont une option « Équilibre » dans les menus enfants. Début 2011, les hôtels Novotel de Belgique ont organisé un atelier permettant aux plus jeunes de voter pour une nouvelle carte alliant équilibre alimentaire, goût et saisonnalité des produits.



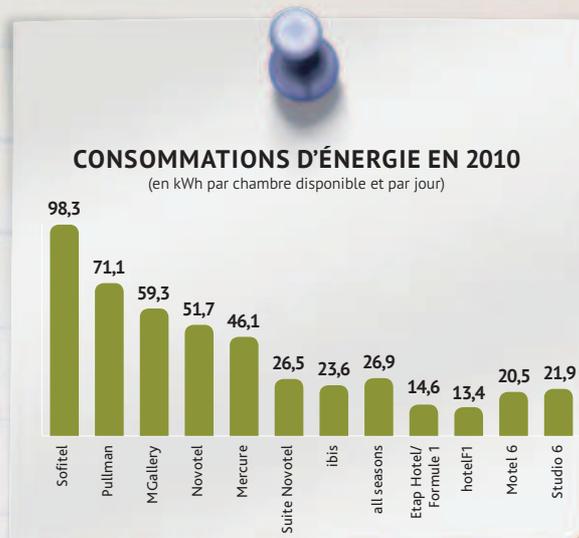
# ECO : préserver l'environnement

## LE BILAN DU CHANTIER ECO (2006-2010)

Réduire l'impact des activités d'un hôtel sur l'environnement : tel est l'objectif du chantier ECO. Quatre grandes priorités le structurent : l'énergie, l'eau, les déchets et la biodiversité. Les gages de sa performance ? Un pilotage des actions au quotidien et l'expertise de Accor en construction durable.

Pour agir avec cohérence et efficacité, Accor déploie des démarches exigeantes à l'échelle du Groupe avec :

- **La charte Environnement de l'hôtelier**, outil de progrès environnemental préconisant 65 actions concrètes. 3 706 hôtels l'appliquent en 2010, soit 90 % du réseau. 100 % des hôtels filiales la mettent en œuvre, en conformité avec l'objectif 2010. Autre résultat notable : 73 % des hôtels franchisés utilisent la charte Environnement, soit une progression de 32 points par rapport à 2006 ;
- **OPEN** : l'outil de pilotage environnemental de Accor permet aux directeurs d'hôtel de déclarer et de suivre leurs performances sur l'énergie, l'eau et les déchets. Cet outil unique conçu en 2005 est régulièrement enrichi de nouvelles fonctionnalités, comme le comparatif de performances entre les hôtels ou le suivi des émissions de gaz à effet de serre. Le Groupe n'avait pas fixé d'objectif de déploiement en 2006. Aujourd'hui, cet outil est utilisé par 3 500 hôtels ;
- **Les certifications**. 495 hôtels ont une certification environnementale : 353 établissements certifiés ISO 14001, dont 326 hôtels ibis ; 84 hôtels certifiés EarthCheck dont 78 hôtels Novotel ; 58 hôtels certifiés Green Key Eco-Rating, dont 43 Motel 6. Avec 12 % d'hôtels certifiés, Accor n'atteint pas son objectif de 20 %. Cependant, avec l'entrée du Royaume-Uni dans la démarche et la certification en cours de 105 Novotel, le Groupe poursuit l'accélération de son programme de certification.



## 5. Maîtriser les consommations d'énergie

En 2010, les 2 735 hôtels filiales et managés ont consommé 5 193 GWh et émis 2 045 milliers de tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub>. Entre 2006 et 2009, le Groupe a réduit ses consommations d'énergie de 8 %. Mais en 2010, la reprise de l'activité et la rigueur du climat hivernal – notamment pour les 1 400 hôtels en France – ont interrompu cette tendance. Accor a finalement réduit de 5,5 % ses consommations d'énergie entre 2006 et 2010. Aujourd'hui, 85 % des hôtels filiales sont équipés d'ampoules fluocompactes pour les éclairages 24 heures sur 24, 116 hôtels produisent de l'eau chaude via des panneaux solaires thermiques, dont 73 hôtels équipés depuis 2006. Cette technologie est encore trop coûteuse par rapport à son rendement. Accor a donc décidé d'en réévaluer le rythme de déploiement tout en accélérant les expérimentations des autres technologies disponibles. Côté mobilité, Accor prépare l'arrivée des premières voitures électriques grand public : trois hôtels en Espagne et six autres à Paris sont équipés pour tester des bornes de recharge.



## CHANTIER ECO

### 5. MAÎTRISER LES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE

Améliorer l'efficacité énergétique et réduire les consommations à travers un pilotage rigoureux, privilégier les énergies renouvelables.

### 6. ÉCONOMISER L'EAU

Réduire les consommations d'eau, recycler les eaux usées et limiter les rejets. Sensibiliser les collaborateurs et les clients.

### 7. PRODUIRE MOINS DE DÉCHETS

Recycler mieux et davantage, limiter à la source les quantités de déchets produits.

### 8. PROTÉGER LA BIODIVERSITÉ

Mettre en œuvre des pratiques d'approvisionnement et de gestion des espaces verts respectueuses de la biodiversité. Sensibiliser les clients et les collaborateurs en partenariat avec des associations.



### 6. Économiser l'eau

Ressource vitale, l'eau est une priorité de « Earth Guest ». En 2010, 2 735 établissements filiales et managés ont consommé 45 millions de mètres cubes d'eau. Accor a donc dépassé son objectif, avec une baisse de 12 % de la consommation par chambre louée ! Une performance permise, par exemple, par l'installation de régulateurs de débit d'eau dans 93 % des hôtels filiales ou par le recyclage des eaux grises dans 173 hôtels.

### 7. Mieux recycler et limiter les déchets

Accor mène de nombreuses initiatives pour limiter sa production de déchets et améliorer leur traitement. 53 % des hôtels filiales valorisent le papier, le carton et le verre, et 88 % traitent les piles et les tubes et ampoules fluocompactes. Les disparités des filières de recyclage d'un pays à l'autre alliées à la variété des déchets produits par un hôtel – en particulier sur les chantiers de construction ou de rénovation – génèrent une grande complexité. Dans ce domaine, le Groupe n'atteint pas ses objectifs. Pour y remédier, Accor a renforcé ses outils et actions, notamment avec :

- le déploiement d'un module de pilotage dans OPEN pour mieux quantifier les déchets produits et les pratiques de recyclage. Il est utilisé par les hôtels filiales et managés au Royaume-Uni et chez Thalassa sea & spa en France. Prochain pays concerné : le Brésil ;
- la collecte de 800 téléphones portables en fin de vie auprès des collaborateurs des sièges en France. Près de 3 000 euros issus de leur recyclage ou de leur réutilisation ont été reversés à un projet soutenu par la Fondation Accor pour la réinsertion des jeunes issus de quartiers défavorisés via la pratique du rugby ;

### Des achats responsables

Dès 2003, Accor lançait sa charte Achats durables pour faire connaître ses engagements et les partager avec ses fournisseurs. Depuis, le Groupe renforce ses exigences et mesure la performance sociale et environnementale de ses fournisseurs. Après une phase pilote auprès de 53 fournisseurs, 100 fournisseurs de plus seront évalués en 2011. Des critères de développement durable sont intégrés dans les différentes phases du processus achat pour favoriser les solutions de produits et services les plus responsables. Par exemple, cette démarche a été appliquée pour la nouvelle chambre Novotel, où les panneaux de particules bois sont issus de forêts gérées durablement et la moquette est labellisée GUT, label européen garantissant des tapis et moquettes respectueux de l'environnement et du consommateur. Par ailleurs, les équipes achats dans les pays s'engagent sur des priorités du Groupe déclinées en fonction des enjeux locaux.



### Pullman is Bee Friendly

En France, Pullman a initié un engagement pour protéger les abeilles, maillon essentiel de la biodiversité. La marque fait parrainer une ruche par chaque hôtel, enrichit son offre de restauration autour du miel et a fait un don de 100 000 euros au profit du programme de recherche "Abeille Sentinelle" piloté par le Centre vétérinaire de la faune sauvage et des écosystèmes Oniris.

- **la démarche d'écoconception** menée par Lenôtre, pionnier parmi les traiteurs haut de gamme. Lenôtre a développé un plateau-repas 100 % biodégradable et recyclable, qui émet 50 % de gaz à effet de serre de moins lors de sa fabrication ;
- **le partenariat** avec le programme « Soft Landing » en Australie. L'objectif est d'optimiser le recyclage des matelas tout en favorisant l'insertion de populations en difficulté. Depuis son lancement fin 2010, les trois premiers hôtels concernés ont déjà recyclé plus de 260 matelas.

### 8. Protéger la biodiversité

L'hôtellerie a un rôle à jouer dans la préservation de la biodiversité, notamment par :

- **l'alimentation** : 1 100 hôtels utilisent des produits issus de l'agriculture biologique. Accor fait également évoluer ses pratiques en matière de produits de la mer. En Chine, par exemple, 63 % des hôtels ont déjà supprimé de leurs cartes la soupe d'ailerons de requin, un plat national très apprécié ;
- **la protection des milieux naturels** : avec 76 % des hôtels engagés dans des actions de préservation du milieu naturel ou de plantations d'arbres, le Groupe reste en-dessous de l'objectif fixé, malgré une progression de 26 points depuis 2006.

### CONSTRUIRE DURABLEMENT

Détenteur d'un vrai savoir-faire en construction environnementale, le Groupe renforce en permanence ses standards en s'appuyant sur des expériences pilotes à l'image du :

- **Motel 6 Northlake**, aux États-Unis, certifié « Leadership in Energy and Environmental Design » (LEED)\* depuis l'été 2010. Motel 6 est la première marque économique à obtenir cette certification de référence. Au programme : régulation de

la température dans les chambres, utilisation de matériaux recyclés, chauffe-eau solaire ou encore consommation d'eau limitée sur tous les lavabos, douches et toilettes ;

- **all seasons Troyes Centre**, en France.

Ouvert fin 2010, cet hôtel franchisé a été conçu selon une démarche de construction durable et répond aux normes du label BBC-Effinergie® (Bâtiment Basse Consommation). Lumière naturelle privilégiée, surisolation thermique, pompes à chaleur pour la climatisation et le chauffage, panneaux solaires thermiques, récupération des eaux de pluie, toitures végétalisées... La consommation d'énergie est plus de 50 % inférieure à celle d'un bâtiment standard.



all seasons Troyes Centre – France

\* Certification pour les bâtiments à haute qualité environnementale.

# Earth Guest 2006-2010

## Des résultats concrets

OBJECTIFS 2006-2010	2006	RÉSULTATS 2010	RÉALISATION
<b>DÉVELOPPEMENT LOCAL</b>			
Étendre la distribution des produits du commerce équitable Fairtrade-Max Havelaar.	17 pays. France : 187 tonnes achetées.	21 pays. France : 335 tonnes achetées.	😊
Étendre le nombre de projets de soutien à la production locale.	Soutien à 70 exploitations maraîchères. 1 projet avec l'ONG Agrisud International au Cambodge.	Soutien à 300 exploitations maraîchères. 4 projets avec Agrisud International au Cambodge, au Maroc et au Brésil.	😊
<b>PROTECTION DE L'ENFANCE</b>			
Signer le Code de conduite de protection de l'enfance ECPAT en Afrique et en Europe.	16 pays signataires au total, dont 2 en Europe.	33 pays signataires au total, dont 12 en Afrique subsaharienne et 6 en Europe.	😊
Renforcer la formation des collaborateurs.	6 000 collaborateurs formés depuis 2003, soit 2 000 par an.	50 000 collaborateurs formés entre 2006 et 2010, soit 10 000 par an.	😊
<b>LUTTE CONTRE LES ÉPIDÉMIES</b>			
Collaborateurs : Diffuser l'outil ACT-HIV dans tous les hôtels pour lutter contre le VIH/sida.	Réalisation d'un état des lieux sur la formation des collaborateurs à la prévention contre le VIH/sida.	Création de l'outil ACT-HIV en 2007, déployé depuis dans 32 pays. 40 000 collaborateurs formés.	😐
Clients : Poursuivre la prévention contre le VIH/sida et le paludisme.	190 hôtels équipés de distributeurs de préservatifs.	Campagne « Vous qui partez en voyage » (2007). Site d'information Pasteurtravel.com avec l'Institut Pasteur (2010). 2 000 hôtels équipés de distributeurs de préservatifs dans 16 pays.	😊
<b>ALIMENTATION ÉQUILIBRÉE</b>			
Déployer les offres de menus équilibrés dans de nouveaux pays et de nouvelles marques.	ibis : menus équilibrés en France.	ibis : menus équilibrés en France et en Espagne. Novotel : option « Équilibre » dans les menus enfants de 35 pays.	😐
<b>PILOTAGE ENVIRONNEMENTAL</b>			
20 % d'hôtels certifiés (ISO 14001, EarthCheck).	207 hôtels, soit 5 %.	495 hôtels, soit 12 % + 105 en cours de certification.	😐
100 % des hôtels filiales mettent en œuvre les actions de la charte Environnement de l'hôtelier Accor.	93 % des hôtels filiales. 41 % des hôtels franchisés.	100 % des hôtels filiales. 73 % des hôtels franchisés.	😊
<b>ÉNERGIE</b>			
- 10 % de consommation par chambre disponible sur les hôtels filiales.	Année de référence.	- 5,5 % (à périmètre comparable).	😐
100 % des hôtels filiales équipés de lampes basse consommation.	73 %	85 %	😐
200 hôtels équipés de panneaux solaires.	43	116	😐
<b>EAU</b>			
- 10 % de consommation par chambre louée sur les hôtels filiales.	Année de référence.	- 12 % (à périmètre comparable).	😊
100 % des hôtels filiales équipés de régulateurs de débit.	79 %	93 %	😐
<b>DÉCHETS</b>			
70 % des hôtels filiales valorisent le papier, le carton et le verre.	45 %	53 %	😐
95 % des hôtels filiales traitent les piles et les tubes et ampoules fluocompacts.	53 %	88 %	😐
<b>BIODIVERSITÉ</b>			
100 % des hôtels engagés dans des actions de préservation du milieu naturel ou de plantations d'arbres.	50 %	76 %	😐

### Échelle des indicateurs de réalisation

😊 Résultat au niveau ou au-dessus de l'objectif. 😐 Résultat proche de l'objectif ou attestant d'un véritable progrès. 😞 Zone de progrès.

# Ambition 2015

## Réinventer l'hôtellerie... durablement

Aujourd'hui, la politique de développement durable de Accor aborde une nouvelle phase. Le Groupe publiera en 2011 ses priorités et objectifs à l'horizon 2015, avec une ligne directrice forte : réinventer l'hôtellerie... durablement.

### RÉINVENTER LA MESURE DES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

En s'inspirant de la méthode de l'analyse du cycle de vie, multicritères, Accor a été en 2010 le premier groupe hôtelier à réaliser le bilan quantifié de ses impacts environnementaux. Objectifs : identifier précisément où sont ses impacts et prioriser les domaines de progrès pour changer significativement son empreinte environnementale. Les résultats de cette analyse serviront de fil conducteur pour définir les objectifs 2015.

À titre d'exemple, 70 % des déchets générés le sont au moment des chantiers de construction et de rénovation, et « seulement » 8 % proviennent de l'activité directe de l'hôtel. Si le Groupe veut vraiment mener une politique efficace en matière de réduction et de gestion de ses déchets, il doit donc travailler en priorité sur les phases de construction et de rénovation. C'est ce qui a été initié début 2011, avec le pilote du projet « Seconde Vie », qui donne une nouvelle vie au mobilier dont les hôtels n'ont plus l'usage, en le revendant d'occasion.

### RÉINVENTER LA MOBILISATION DU SECTEUR

Accor est profondément convaincu que, pour faire évoluer en profondeur les pratiques hôtelières, il faut mobiliser l'ensemble du secteur. Début 2011, Accor a lancé « Earth Guest Research », une plateforme ouverte et gratuite de connaissances partagées sur le développement durable dans l'hôtellerie, pour contribuer à la progression de tous les acteurs de l'industrie. Pour l'inaugurer, le Groupe a diffusé le premier grand baromètre international sur les attentes des clients de l'hôtellerie en matière de développement durable, mené dans six pays.

### RÉINVENTER LA GESTION DES HÔTELS

Pour renforcer la performance énergétique de son parc hôtelier, Accor propose une offre innovante : le « rétrocom », un format d'audit garantissant des recommandations concrètes pour réduire les consommations d'énergie et d'eau, sans investissements et efficaces immédiatement. Accor multiplie les expérimentations de nouvelles technologies : plusieurs hôtels pilotes testent par exemple un composteur thermodynamique qui transforme les déchets alimentaires en engrais. C'est enfin toute l'ambition du projet « Plant for the Planet », qui réinvente la réutilisation des serviettes de bain, donnant enfin une utilité et une véritable efficacité à cette proposition courante dans l'hôtellerie.



#### Plant for the Planet

« Ici, VOS serviettes plantent des arbres » : c'est le slogan du projet « Plant for the Planet » lancé en 2009. Le principe : les hôtels financent sept projets de reforestation avec les économies de blanchisserie réalisées lorsque les clients conservent leur serviette de bain plus d'une nuit. « 5 serviettes réutilisées = 1 arbre planté ». Déjà déployé dans 1 200 hôtels, ce projet innovant a permis de financer la plantation de 1,7 million d'arbres. Cette démarche comporte également une forte dimension sociétale visant à l'amélioration des conditions de vie des populations locales. Pour aller plus loin, fin 2010, les maraîchers qui participent au projet Accor au Sénégal sont devenus fournisseurs en fruits et légumes des deux hôtels Accor du pays.

# Pilotage du Développement durable

Parties prenantes	Enjeux	Objectifs <sup>(1)</sup> fixés en 2006 pour fin 2010
ACTIONNAIRES	Assurer la conformité aux principes du gouvernement d'entreprise des sociétés cotées énoncés dans les rapports Afep-Medef.	Réaliser des travaux d'évaluation du fonctionnement du conseil d'administration. Poursuivre la mise en œuvre des actions d'amélioration liées au fonctionnement, notamment par la mise en place d'un nouveau conseil d'administration resserré et de trois comités spécialisés en remplacement des cinq existants.
	Assurer la transparence de l'information financière et stratégique de l'entreprise communiquée aux marchés financiers.	Renforcer la proximité avec les actionnaires individuels et institutionnels avec pédagogie et réactivité.
CLIENTS	Satisfaire les demandes et les exigences de nos clients.	Poursuivre les audits de marque pour assurer la qualité des prestations de chaque marque.  Déployer des enquêtes de satisfaction dans tous les hôtels à travers le monde.
	Garantir un service de qualité.	100 % du réseau ibis Europe, Maroc et Brésil, et déploiement dans de nouveaux pays.
	Assurer la sécurité et la sûreté de nos clients.	Continuer le déploiement des formations sécurité/sûreté/gestion de crise/communication de crise. Mettre en place avec l'Académie Accor un module sécurité/gestion de crise destiné aux managers.  Organiser des formations et des exercices réguliers pour les équipes, à tous les niveaux de décision de notre organisation, pour gérer les situations sensibles ou les crises.
	Promouvoir la santé grâce à une alimentation saine et équilibrée.	Déployer les offres de menus équilibrés dans de nouveaux pays et de nouvelles marques.
	Sensibiliser les clients à la prévention contre le VIH/sida et le paludisme.	Poursuivre les actions de prévention contre le VIH/sida et le paludisme.
COLLABORATEURS	Favoriser la diversité des parcours et des profils et lutter contre les discriminations.	Pas d'objectif fixé pendant la période 2006-2010.  Renouveler et étendre les études de rémunération. Agir pour diminuer les écarts quand c'est nécessaire.  Signer un nouvel accord de Groupe pour les années 2009 à 2011.
	Se situer dans les bonnes pratiques du pays en termes de rémunération.	Systematiser les enquêtes et audits de rémunération hors France, continuer à développer une approche de rémunération globale.
	Faire progresser la formation.	Assurer une formation par personne et par an.
	Favoriser la mobilité professionnelle.	Organiser un entretien d'évaluation par personne et par an.  Continuer à favoriser les parcours internationaux.
	Promouvoir le dialogue social.	Maintenir la qualité du dialogue avec les partenaires sociaux.

(1) Par ces objectifs, Accor applique les 10 principes du Pacte mondial des Nations unies.

État des lieux 2006	Résultats 2006-2010 et faits marquants 2010	Indicateurs de réalisation
<p>Accor se conforme au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef.</p> <p>En 2006 : changement de mode de gouvernance et adoption du régime de la société anonyme à conseil d'administration, en lieu et place du régime de la société anonyme à directoire et conseil de surveillance en vigueur depuis 1997.</p> <p>Création de nouveaux comités spécialisés.</p>	<p>Accor se conforme au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep/Medef dans sa version de décembre 2008, sous réserve de ce qui est décrit page 78 et page 83 du document de référence 2010.</p> <p>En 2007 et 2008 : évaluation du fonctionnement du conseil et mise en œuvre d'actions d'amélioration.</p> <p>En 2010 : le conseil a tenu 9 réunions (taux de participation de 96 %) ; les trois comités spécialisés ont tenu 17 réunions (taux de participation de 77 %) ; modification de la charte de l'Administrateur (désormais, les administrateurs s'interdisent de participer, directement ou indirectement, à toute transaction, quel que soit son montant, avec une société du Groupe, comportant la cession par cette dernière d'un ou plusieurs actifs hôteliers).</p>	→
<p>Rencontre de 580 représentants de 353 institutions financières. Organisation de 31 road-shows et participation à 3 conférences internationales. Organisation d'un « Investor Day ». Rencontre de plus de 2 000 actionnaires individuels dans le cadre de réunions, visites et salons.</p>	<p>Chaque année : rencontre de plus de 500 représentants de plus de 200 institutions financières ; rencontre de plus de 500 actionnaires individuels ; organisation d'une vingtaine de road-shows dans le monde. Organisation de 4 « Investor Days » entre 2006 et 2010.</p> <p>En 2007, création d'un groupe de réflexion composé de 15 membres du Club des actionnaires qui se réunit deux fois par an.</p>	↗
<p>100 % pour HotelF1, Etap Hotel, ibis et Mercure en Europe. 90 % pour Novotel en Europe. 65 % pour Sofitel dans le monde (Europe, Asie et Afrique).</p>	<p>Tous les hôtels ont été audités, quelles que soient les marques, sauf Motel 6 aux États-Unis.</p> <p>Création en 2008 de GSS (Guest Satisfaction Survey), outil d'enquête de satisfaction en continu et en ligne à la disposition des opérationnels et des marques. GSS a été déployé dans 90 % du réseau, soit 3 670 hôtels dans le monde.</p>	↗
<p>610 hôtels ibis certifiés, soit 80 % du réseau.</p>	<p>758 hôtels ibis certifiés dans 21 pays, soit 84 % du réseau, dont 100 % du réseau ibis en Europe, au Maroc et au Brésil.</p>	↗
<p>350 directeurs d'hôtel formés sur la sécurité/sûreté/gestion de crise en France.</p>	<p>Plus de 1 000 directeurs d'hôtel formés dans le monde entier entre 2006 et 2010.</p>	↗
<p>Pas de dispositif de gestion de crise harmonisé au niveau du Groupe.</p>	<p>Entre 2006 et 2010 : création du dispositif de gestion de crise et déploiement dans toutes les entités du Groupe. Formation des membres des cellules.</p> <p>En 2010 : activation des cellules de crise pour la gestion de plusieurs catastrophes naturelles, sanitaires (grippe A H1N1) et événements politiques. Préparation d'un plan de continuité d'activités pour les sièges et hôtels pour réagir aux différents risques (naturels, sanitaires...).</p>	↗
<p>ibis engagé dans le programme « Alimentation &amp; Équilibre » en France.</p>	<p>ibis engagé dans le programme « Alimentation &amp; Équilibre » en France et en Espagne.</p> <p>Novotel : option « Équilibre » dans les menus enfants déployée dans 35 pays.</p>	→
<p>190 hôtels équipés de distributeurs de préservatifs.</p>	<p>Création en 2007 puis diffusion de deux films de prévention contre le VIH/sida et le paludisme. Distributeurs de préservatifs à disposition des clients et des collaborateurs dans 2 000 hôtels. Début 2010 : lancement de Pasteurtravel.com, site de prévention santé pour les voyageurs.</p>	↗
<p>51 % de femmes, dont 44 % dans l'encadrement.</p>	<p>50 % de femmes, dont 43 % dans l'encadrement.</p>	N/A
<p>Pas d'écart significatif constaté dans les rémunérations des hommes et des femmes.</p>	<p>En France notamment, mesure annuelle des écarts de rémunération moyenne entre les femmes et hommes de statuts employés, cadres et agents de maîtrise, afin de mettre en œuvre d'éventuelles mesures correctrices.</p>	→
<p>Taux d'emploi des personnes handicapées : 3,51 %.</p>	<p>Taux d'emploi des personnes handicapées : 3,79 %.</p> <p>Signature en 2009 du nouvel accord de Groupe pour la période 2009-2011.</p>	→
<p>Politique salariale en ligne avec les pratiques du marché ; enquêtes régulières.</p> <p>Enquêtes réalisées en 2006 : Asie pour les postes d'encadrement ; France et Brésil pour l'ensemble des postes.</p>	<p>Études de rémunération régulières par filière, par métier ou par zone géographique. En 2010 : enquêtes en France, en Espagne, au Portugal, au Moyen-Orient, en Égypte et en Suisse ; revue des comités de direction du Royaume-Uni, des fonctions support régionales multimarques basées à Singapour et de Sofitel au niveau mondial.</p>	→
<p>169 700 collaborateurs ont reçu au moins une formation. Ratio frais de formation sur masse salariale : 2,2 %.</p>	<p>110 183 collaborateurs ont reçu au moins une formation. Ratio frais de formation sur masse salariale : 1,9 %.</p>	→
<p>2005-2006 : 70 % des collaborateurs ont eu un entretien d'évaluation.</p>	<p>2009-2010 : 73 % des collaborateurs ont eu un entretien d'évaluation.</p>	→
<p>Environ 20 000 collaborateurs ont changé de métier et/ou de zone géographique.</p>	<p>En 2007, création d'une politique de mobilité internationale Groupe et mise en place d'une équipe dédiée.</p>	→
<p>Juin 2005-juillet 2006 : 46 accords collectifs signés.</p>	<p>2010 : 28 accords collectifs signés.</p>	→

# Pilotage du Développement durable

Parties prenantes	Enjeux	Objectifs <sup>(1)</sup> fixés en 2006 pour fin 2010
COLLABORATEURS	Assurer la santé et la sécurité des salariés.	Poursuivre les actions de prévention des accidents du travail et des maladies professionnelles.
		Diffuser la démarche ACT-HIV dans tous les hôtels pour lutter contre le VIH/sida.
	Accroître la reconnaissance et la satisfaction des collaborateurs.	Approfondir la connaissance des protections sociales locales et poursuivre le déploiement des couvertures médicales et des garanties en cas de décès et d'invalidité.
FOURNISSEURS	Prendre en compte les risques sociaux et environnementaux liés à nos fournisseurs.	Déterminer des priorités opérationnelles d'application de la charte Achats durables.
	Sensibiliser les fournisseurs du Groupe aux pratiques de développement durable et les aider à les intégrer dans leur métier.	Mettre en place dans 20 pays un programme avec au moins un réseau de prestataires.
ENVIRONNEMENT	Mettre en œuvre la charte Environnement de l'hôtelier.	Appliquer la charte Environnement de l'hôtelier dans tous les hôtels filiales. Avoir entamé le contrôle externe des données.
		Appliquer la charte Environnement de l'hôtelier des bureaux Accor dans tous les sièges sociaux et les bureaux de toutes les entités Accor.
	Développer les certifications de développement durable.	20 % des hôtels Accor ont une certification environnementale.
	Développer l'écoconception de nos produits.	Intégrer des exigences environnementales dans les produits des hôtels (produits de salle de bains, matériaux des chambres...).
	Maîtriser nos consommations d'énergie.	Réduire de 10 % la consommation par chambre construite sur les hôtels filiales.
		100 % des hôtels filiales équipés de lampes basse consommation.
	Soutenir la promotion des énergies renouvelables.	Multiplier par six le nombre d'hôtels équipés de panneaux solaires thermiques pour la production d'eau chaude sanitaire, pour atteindre le chiffre de 200.
	Maîtriser nos consommations d'eau.	Réduire de 10 % la consommation par chambre louée sur les hôtels filiales.
		100 % des hôtels filiales équipés de régulateurs de débit d'eau.
	Maîtriser nos déchets.	70 % des hôtels filiales valorisent le papier, le carton et le verre.
95 % des hôtels filiales traitent les piles et les tubes et ampoules fluocompacts.		
Progresser dans les achats verts.	Augmenter le nombre d'hôtels proposant des produits issus de l'agriculture biologique. Conforter le nombre d'hôtels proposant des produits écolabellisés.	
Protéger la biodiversité.	100 % des hôtels sont engagés dans des actions de préservation du milieu naturel ou participent à une plantation d'arbres.	
COMMUNAUTÉS LOCALES	Soutenir le développement économique et social local.	Étendre la distribution des produits du commerce équitable Fairtrade – Max Havelaar.
		Étendre le nombre de projets de soutien à la production locale.
		Objectif Plant for the Planet pour 2012 : financer la plantation de 3 millions d'arbres via 7 projets de reforestation à forte dimension sociétale.
	Lutter contre le tourisme sexuel impliquant les enfants.	Formaliser notre engagement en Afrique partout où le Groupe est présent. Étendre la démarche en Europe. Renforcer la formation interne dans le cadre de la formation « Manager Accor » de l'Académie Accor.
	Prévoir les risques locaux de corruption.	Déployer le guide de prévention de la corruption pour sensibiliser et former à l'éthique des affaires par filière fonctionnelle, par métier ou par zone géographique.
Développer et encadrer les actions de solidarité.	Faire grandir le nombre de projets dans les pays où Accor est présent.	

(1) Par ces objectifs, Accor applique les 10 principes du Pacte mondial des Nations unies.

État des lieux 2006	Résultats 2006-2010 et faits marquants 2010	Indicateurs de réalisation
Taux de fréquence des accidents du travail : 21,1.	Taux de fréquence des accidents du travail : 13,6.	↗
Réalisation d'un état des lieux sur la formation des collaborateurs à la prévention contre le VIH/sida.	Création de la démarche ACT-HIV en 2007, puis diffusion et mise en place de plans d'actions nationaux dans 32 pays. 40 000 collaborateurs formés en 2010.	→
L'audit des régimes locaux en Afrique lancé en 2005 a permis de définir un panier minimal de soins proposant des garanties frais de santé et décès pour les employés et leur famille.	Poursuite de l'état des lieux des couvertures existantes et déploiement de couvertures sociales selon les besoins propres à chaque pays. Mise en place de garanties concernant aussi bien la prévoyance que la prise en charge des frais médicaux (soins courants, hospitalisation, maternité, optique...).	→
En 2005-2006, participation de plus de 50 000 collaborateurs à une enquête d'opinion interne. 86 % des personnes interrogées sont fières de travailler chez Accor.	En 2009-2010, participation de 69 340 collaborateurs à une enquête d'opinion interne organisée dans leur entité et coordonnée au niveau du Groupe. 86 % des personnes interrogées affirment être fières de travailler chez Accor.	→
Présence de la charte Achats durables Accor dans les contrats internationaux ainsi que dans les contrats nationaux de trois pays.	Renforcement de la charte Achats durables Accor et inclusion de celle-ci dans les contrats internationaux et nationaux.	↗
Pas encore de démarche structurée auprès des fournisseurs.	Intégration de critères de développement durable dans tous les appels d'offres. 11 familles d'achats proposent des produits certifiés par une norme de développement durable reconnue. Projet pilote sur la mesure de la performance sociale et environnementale auprès de 53 fournisseurs, avec des plans d'accompagnement si nécessaire.	→
3 228 hôtels mettent en œuvre la charte Environnement de l'hôtelier Accor, soit 78 % du réseau, dont 93 % des hôtels filiales et 41 % des hôtels franchisés.	3 706 hôtels mettent en œuvre la charte Environnement de l'hôtelier Accor, soit 90 % du réseau, dont 100 % des hôtels filiales et 73 % des hôtels franchisés. Vérification de 8 actions de la charte Environnement via les audits qualité dans 2 146 hôtels.	↗
Pas encore de démarche adaptée aux problématiques de bureaux.	Lancement de la charte Environnement de l'hôtelier des bureaux en 2008 et large diffusion.	↘
207 hôtels certifiés, soit 5 % du réseau Accor.	495 hôtels certifiés ISO 14 001, EarthCheck ou Green Key Eco-Rating (Motel 6), soit 12 % du réseau Accor. 105 hôtels en cours de certification.	→
Utilisation de bois certifié FSC ou PEFC pour le mobilier des chambres ibis et Novotel.	Systématisation des démarches écoconception dans les produits et chambres, notamment standardisées. En 2010 : aux États-Unis, Motel 6 Northlake certifié Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) ; en France, all seasons Troyes Centre répondant aux normes du label « Bâtiment Basse Consommation Effinergie » (BBC) ; écoconception du nouveau plateau-repas Lenôtre, 100 % biodégradable et recyclable.	→
Année de référence.	5,5 % d'énergie consommée en moins par chambre construite sur les hôtels filiales par rapport à 2006 (sur un périmètre constant de 1 582 hôtels filiales).	→
73 % des hôtels filiales équipés de lampes basse consommation.	85 % des hôtels filiales équipés de lampes basse consommation.	→
41 hôtels équipés de panneaux solaires thermiques pour la production d'eau chaude sanitaire.	116 hôtels équipés de panneaux solaires thermiques pour la production d'eau chaude sanitaire.	→
Année de référence.	12 % d'eau consommée en moins par chambre louée sur les hôtels filiales par rapport à 2006 (sur un périmètre constant de 1 582 hôtels filiales).	↗
79 % des hôtels filiales équipés de régulateurs de débit d'eau.	93 % des hôtels filiales équipés de régulateurs de débit d'eau.	→
45 % des hôtels filiales valorisent le papier, le carton et le verre.	53 % des hôtels filiales valorisent le papier, le carton et le verre.	↘
53 % des hôtels filiales traitent les piles et les tubes et ampoules fluocompacts.	88 % des hôtels filiales traitent les piles et les tubes et ampoules fluocompacts.	→
Plus de 450 hôtels proposent des produits issus de l'agriculture biologique.	Plus de 1 100 hôtels proposent des produits issus de l'agriculture biologique.	↗
Plus de 2 000 hôtels proposent des produits écolabellisés.	Plus de 2 550 hôtels proposent des produits écolabellisés.	↗
50 % des hôtels sont engagés dans des actions environnementales locales ou participent à une plantation d'arbres.	76 % des hôtels sont engagés dans des actions environnementales locales ou participent à une plantation d'arbres.	→
Présence de produits labellisés Fairtrade – Max Havelaar dans les hôtels de 17 pays. Tonnage acheté par les hôtels Accor en France : 187 tonnes.	Présence de produits labellisés Fairtrade – Max Havelaar dans les hôtels de 21 pays. Tonnage acheté par les hôtels Accor en France : 335 tonnes.	↗
1 projet avec l'ONG Agrisud International au Cambodge. Soutien à 70 exploitations maraîchères.	4 projets avec Agrisud International au Cambodge, au Maroc et au Brésil. Soutien à 300 exploitations maraîchères.	↗
-	Projet lancé en 2009. En avril 2011 : 1 200 hôtels engagés dans 37 pays et 1,7 million d'arbres financés.	N/A
Accor signataire du Code de conduite de protection de l'enfance élaboré par ECPAT et l'Organisation mondiale du tourisme dans 16 pays au total, dont 2 en Europe. 6 000 collaborateurs formés entre 2003 et 2006, soit 2 000 par an.	Accor signataire du Code de conduite de protection de l'enfance élaboré par ECPAT et l'Organisation mondiale du tourisme dans 33 pays au total, dont 12 en Afrique subsaharienne et 6 en Europe. 50 000 collaborateurs formés entre 2006 et 2010, soit 10 000 par an.	↗
Réalisation d'un guide interne de prévention de la corruption. Analyse de la répartition du chiffre d'affaires par rapport à l'indice de perception de la corruption de Transparency International.	Guide interne de prévention de la corruption finalisé et diffusé à l'ensemble du management du Groupe.	→
Nombreuses initiatives de solidarité menées par les collaborateurs.	Création de la Fondation Accor en 2008, pour soutenir les projets des collaborateurs. Via la Fondation Accor, 42 nouveaux projets financés dans 14 pays en 2010 avec l'engagement de plus de 3 000 collaborateurs. Budget de 1 million d'euros par an.	↗

↗ Résultat au niveau ou au-dessus de l'objectif. → Résultat proche de l'objectif ou attestant d'un véritable progrès. ↘ Zone de progrès.  
N/A Pas de comparaison avec les années précédentes.

# Les indicateurs environnement GroupE

Les indicateurs correspondant aux actions de la Charte environnement de l'hôtelier sont notés ☆. Sauf mention contraire, ces résultats concernent l'ensemble des hôtels Accor dans le monde, à l'exception des Aparthotels Adagio et des activités de Lenôtre. Les instituts de thalassothérapie appliquent la même charte que les établissements hôteliers auxquels ils sont rattachés et sont donc comptabilisés avec ceux-ci. Les résultats sont exprimés en pourcentage et correspondent au nombre d'hôtels ayant mis en place l'action considérée par rapport au nombre total d'hôtels appliquant la charte Environnement. Certaines actions n'étant applicables qu'aux hôtels ayant des installations spécifiques (restaurant, blanchisserie...), le pourcentage d'hôtels est alors calculé par rapport au périmètre pertinent.

Les indicateurs se rapportant à l'eau, à l'énergie et aux gaz à effet de serre (GES) sont notés ◇ et concernent, sauf mention particulière :

- les établissements hôteliers en Europe, en Amérique du Nord, en Amérique latine et Caraïbes, en Asie, dans le Pacifique et en Afrique et Moyen-Orient ;
- les activités de Lenôtre (le site de production à Plaisir ainsi que les différents établissements et boutiques en France).

Les hôtels franchisés ne sont pas inclus dans le périmètre, ni les Aparthotels Adagio et les instituts de thalassothérapie. Au total, 2 717 établissements ont effectué un reporting sur les indicateurs eau, énergie et gaz à effet de serre. Les données sont auditées au moment du reporting par le cabinet Ernst & Young.

100

EAU ET ÉNERGIE ◇	France		Europe (hors France)		Amérique du Nord		Amérique latine et Caraïbes		Asie		Pacifique		Afrique et Moyen-Orient		Total 2010	Total 2009	Évolution à périmètre comparable
	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion			
Nombre d'hôtels considérés	634	32	676	81	653	12	72	91	43	178	58	69	45	91	2 735	2 845	2 540 <sup>(1)</sup>
Consommations d'énergie (MWh)	682 663	53 591	1 139 490	223 463	578 387	110 379	100 881	137 115	48 583	1 201 032	145 522	214 398	94 081	463 633	5 193 218	4 943 820	+ 6 %
Consommations d'eau (000 de m <sup>3</sup> )	4 027	287	5 999	1 046	9 226	682	1 021	1 934	496	13 231	1 775	2 753	789	3 597	46 868	44 035	- 1 %

GAZ À EFFET DE SERRE ◇	France		Europe (hors France)		Amérique du Nord		Amérique latine et Caraïbes		Asie		Pacifique		Afrique et Moyen-Orient		Total 2010	Total 2009	Évolution à périmètre comparable
	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion	Filiales	Gestion			
Nombre d'hôtels considérés	634	32	676	81	653	12	72	91	43	178	58	69	45	91	2 735	2 845	2 540 <sup>(1)</sup>
Émissions directes (t eq CO <sub>2</sub> )	44 850	4 081	80 555	20 681	51 407	9 373	5 396	9 050	4 657	80 792	5 575	5 317	2 839	19 197	390 960	324 313	- 6 %
Émissions indirectes (t eq CO <sub>2</sub> )	37 710	2 895	330 373	47 717	195 111	33 776	16 763	20 061	20 134	520 521	65 002	123 482	28 608	211 672	1 648 585	1 608 689	+ 3 %

(1) Nombre d'hôtels communs aux deux exercices étudiés.

MAÎTRISE DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE 	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Périmètre total 2010	Périmètre total 2009	Évolution à périmètre comparable
<b>Nombre d'hôtels considérés</b>	<b>1 265</b>	<b>881</b>	<b>859</b>	<b>165</b>	<b>215</b>	<b>187</b>	<b>133</b>	<b>3 705</b>	<b>3 519</b>	<b>3 315 (1)</b>
Hôtels définissant des objectifs de maîtrise des consommations	77 %	85 %	93 %	91 %	83 %	63 %	93 %	83 %	81 %	+10 %
Hôtels suivant et analysant chaque mois les consommations	88 %	96 %	89 %	96 %	96 %	82 %	98 %	91 %	91 %	+6 %
Hôtels listant les améliorations techniques possibles	41 %	67 %	97 %	75 %	87 %	62 %	83 %	67 %	64 %	+11 %
Hôtels organisant la maintenance préventive	84 %	93 %	92 %	93 %	92 %	91 %	96 %	90 %	89 %	+7 %
Hôtels utilisant des spots fluocompacts pour les éclairages 24 h/24	73 %	84 %	98 %	84 %	74 %	80 %	68 %	82 %	79 %	+10 %
Hôtels utilisant des ampoules fluocompactes dans les chambres	67 %	71 %	97 %	81 %	65 %	79 %	72 %	76 %	71 %	+12 %
Hôtels isolant les canalisations transportant des fluides chauds/froids	78 %	89 %	83 %	87 %	82 %	77 %	93 %	83 %	80 %	+9 %
Hôtels utilisant des chaudières économes en énergie	41 %	62 %	59 %	67 %	60 %	38 %	50 %	53 %	49 %	+13 %
Hôtels utilisant un système de climatisation économe en énergie	35 %	43 %	69 %	48 %	50 %	30 %	61 %	48 %	45 %	+12 %

MAÎTRISE DES CONSOMMATIONS D'EAU 	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Périmètre total 2010	Périmètre total 2009	Évolution à périmètre comparable
<b>Nombre d'hôtels considérés</b>	<b>1 265</b>	<b>881</b>	<b>859</b>	<b>165</b>	<b>215</b>	<b>187</b>	<b>133</b>	<b>3 705</b>	<b>3 519</b>	<b>3 315 (1)</b>
Hôtels définissant des objectifs de maîtrise des consommations	70 %	78 %	98 %	87 %	74 %	54 %	92 %	79 %	77 %	+10 %
Hôtels suivant et analysant chaque mois les consommations	88 %	97 %	90 %	93 %	94 %	79 %	96 %	91 %	91 %	+6 %
Hôtels utilisant des régulateurs de débit sur les robinets	79 %	89 %	95 %	82 %	79 %	74 %	81 %	85 %	79 %	+13 %
Hôtels utilisant des régulateurs de débit sur les douches	73 %	89 %	90 %	78 %	71 %	83 %	76 %	82 %	78 %	+10 %
Hôtels utilisant des toilettes économes en eau	63 %	75 %	69 %	72 %	78 %	72 %	70 %	69 %	67 %	+8 %
Hôtels proposant une réutilisation des serviettes de bain	82 %	90 %	96 %	89 %	81 %	91 %	89 %	88 %	87 %	+8 %
Hôtels proposant une réutilisation des draps	62 %	71 %	97 %	67 %	87 %	84 %	76 %	75 %	76 %	+6 %

PROTECTION DE LA COUCHE D'OZONE 	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Périmètre total 2010	Périmètre total 2009	Évolution à périmètre comparable
<b>Nombre d'hôtels considérés</b>	<b>1 265</b>	<b>881</b>	<b>859</b>	<b>165</b>	<b>215</b>	<b>187</b>	<b>133</b>	<b>3 705</b>	<b>3 519</b>	<b>3 315 (1)</b>
Hôtels supprimant les installations contenant des CFC	44 %	70 %	91 %	59 %	52 %	52 %	71 %	64 %	61 %	+10 %
Hôtels vérifiant l'étanchéité des équipements contenant des CFC, HCFC, HFC	53 %	82 %	92 %	78 %	71 %	74 %	85 %	73 %	75 %	+4 %

(1) Nombre d'hôtels communs aux deux exercices étudiés.

REJETS DANS L'EAU 	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Périmètre total 2010	Périmètre total 2009	Évolution à périmètre comparable
<b>Nombre d'hôtels considérés</b>	<b>1 265</b>	<b>881</b>	<b>859</b>	<b>165</b>	<b>215</b>	<b>187</b>	<b>133</b>	<b>3 705</b>	<b>3 519</b>	<b>3 315 (1)</b>
Hôtels collectant les huiles de cuisson	95 %	93 %	65 %	85 %	61 %	81 %	83 %	87 %	92 %	-0,3 %
Hôtels collectant les graisses alimentaires	95 %	91 %	65 %	87 %	77 %	88 %	87 %	90 %	92 %	+3 %

RÉDUCTION DES DÉCHETS EN AMONT	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Périmètre total 2010	Périmètre total 2009	Évolution à périmètre comparable
<b>Nombre d'hôtels considérés</b>	<b>1 265</b>	<b>881</b>	<b>859</b>	<b>165</b>	<b>215</b>	<b>187</b>	<b>133</b>	<b>3 705</b>	<b>3 519</b>	<b>3 315 (1)</b>
Hôtels limitant les emballages jetables pour l'approvisionnement	43 %	59 %	19 %	52 %	73 %	49 %	53 %	44 %	37 %	+23 %
Hôtels limitant le conditionnement individuel des produits d'hygiène	45 %	50 %	99 %	38 %	52 %	21 %	25 %	57 %	50 %	+20 %

VALORISATION DES DÉCHETS 	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Périmètre total 2010	Périmètre total 2009	Évolution à périmètre comparable
<b>Nombre d'hôtels considérés</b>	<b>1 265</b>	<b>881</b>	<b>859</b>	<b>165</b>	<b>215</b>	<b>187</b>	<b>133</b>	<b>3 705</b>	<b>3 519</b>	<b>3 315 (1)</b>
Hôtels valorisant les emballages en papier/carton	75 %	92 %	44 %	83 %	78 %	84 %	64 %	72 %	69 %	+9 %
Hôtels valorisant les papiers, journaux et magazines	64 %	94 %	40 %	90 %	89 %	80 %	62 %	69 %	63 %	+14 %
Hôtels valorisant les emballages en verre	69 %	93 %	34 %	83 %	77 %	72 %	65 %	68 %	65 %	+10 %
Hôtels valorisant les emballages en plastique	40 %	76 %	38 %	87 %	79 %	72 %	58 %	55 %	49 %	+16 %
Hôtels valorisant les emballages métalliques	35 %	71 %	48 %	85 %	78 %	60 %	42 %	53 %	49 %	+14 %
Hôtels valorisant les déchets organiques du restaurant	9 %	55 %	26 %	26 %	59 %	26 %	23 %	34 %	34 %	+4 %
Hôtels valorisant les déchets verts des jardins	67 %	70 %	26 %	34 %	48 %	54 %	42 %	51 %	48 %	+12 %
Hôtels organisant le tri dans les chambres	14 %	20 %	24 %	68 %	57 %	35 %	35 %	24 %	22 %	+17 %

GESTION DES DÉCHETS INDUSTRIELS DANGEREUX 	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Périmètre total 2010	Périmètre total 2009	Évolution à périmètre comparable
<b>Nombre d'hôtels considérés</b>	<b>1 265</b>	<b>881</b>	<b>859</b>	<b>165</b>	<b>215</b>	<b>187</b>	<b>133</b>	<b>3 705</b>	<b>3 519</b>	<b>3 315 (1)</b>
Hôtels traitant les piles/accumulateurs de l'établissement	92 %	94 %	93 %	83 %	70 %	55 %	51 %	88 %	87 %	+7 %
Hôtels traitant les piles/accumulateurs des clients	73 %	67 %	74 %	75 %	51 %	22 %	17 %	66 %	60 %	+17 %
Hôtels valorisant les équipements électriques et électroniques	66 %	87 %	15 %	57 %	56 %	41 %	29 %	56 %	51 %	+15 %
Hôtels valorisant les cartouches d'encre	96 %	99 %	90 %	86 %	79 %	83 %	70 %	92 %	92 %	+6 %
Hôtels traitant les tubes/ampoules fluocompacts	82 %	94 %	93 %	71 %	77 %	54 %	35 %	83 %	80 %	+11 %

(1) Nombre d'hôtels communs aux deux exercices étudiés.

BIODIVERSITÉ 	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Périmètre total 2010	Périmètre total 2009	Évolution à périmètre comparable
<b>Nombre d'hôtels considérés</b>	<b>1 265</b>	<b>881</b>	<b>859</b>	<b>165</b>	<b>215</b>	<b>187</b>	<b>133</b>	<b>3 705</b>	<b>3 519</b>	<b>3 315 (1)</b>
Hôtels réduisant l'utilisation d'insecticides	52 %	71 %	71 %	73 %	72 %	59 %	71 %	65 %	59 %	+ 13 %
Hôtels réduisant l'utilisation d'herbicides	44 %	65 %	70 %	68 %	57 %	56 %	69 %	59 %	54 %	+ 13 %
Hôtels réduisant l'utilisation de fongicides	32 %	61 %	66 %	66 %	53 %	48 %	60 %	52 %	49 %	+ 11 %
Hôtels utilisant des engrais organiques	55 %	63 %	47 %	78 %	54 %	63 %	79 %	57 %	55 %	+ 7 %
Hôtels choisissant des plantes adaptées localement	65 %	75 %	82 %	89 %	71 %	80 %	94 %	75 %	67 %	+ 17 %
Hôtels plantant au moins un arbre par an	53 %	60 %	88 %	80 %	72 %	72 %	85 %	67 %	68 %	+ 5 %
Hôtels participant à une action locale pour l'environnement	27 %	51 %	49 %	73 %	79 %	57 %	80 %	46 %	46 %	+ 7 %

MANAGEMENT ENVIRONNEMENTAL	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Total 2010	Évolution 2009-2010
<b>Nombre moyen d'actions réalisées dans la Charte environnement de l'hôtelier</b>	<b>37</b>	<b>43</b>	<b>43</b>	<b>40</b>	<b>35</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>40</b>	<b>+ 1 action</b>

SENSIBILISATION DES SALARIÉS	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Périmètre total 2010	Périmètre total 2009	Évolution à périmètre comparable
<b>Nombre d'hôtels considérés</b>	<b>1 265</b>	<b>881</b>	<b>859</b>	<b>165</b>	<b>215</b>	<b>187</b>	<b>133</b>	<b>3 705</b>	<b>3 519</b>	<b>3 315 (1)</b>
Hôtels sensibilisant les collaborateurs à l'environnement	90 %	93 %	88 %	88 %	79 %	83 %	97 %	90 %	89 %	+ 7 %
Hôtels intégrant la préservation de l'environnement dans les différents métiers	86 %	94 %	95 %	90 %	85 %	87 %	91 %	90 %	86 %	+ 11 %

SENSIBILISATION DES CLIENTS	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Asie	Pacifique	Afrique et Moyen-Orient	Périmètre total 2010	Périmètre total 2009	Évolution à périmètre comparable
<b>Nombre d'hôtels considérés</b>	<b>1 265</b>	<b>881</b>	<b>859</b>	<b>165</b>	<b>215</b>	<b>187</b>	<b>133</b>	<b>3 705</b>	<b>3 519</b>	<b>3 315 (1)</b>
Hôtels sensibilisant les clients à l'environnement	74 %	87 %	97 %	92 %	88 %	88 %	88 %	86 %	79 %	+ 8 %
Hôtels proposant aux clients des modes de transport peu polluants	54 %	76 %	67 %	32 %	69 %	73 %	29 %	62 %	64 %	- 5 %

(1) Nombre d'hôtels communs aux deux exercices étudiés.

## LES INDICATEURS RESSOURCES HUMAINES

# Les feMMes et les Hommes chez Accor, dans le monde

Au 31 décembre 2010, Accor comptait 143 939 personnes, contre 144 421 au 31 décembre 2009. Un nouvel outil de reporting social a été développé au cours de l'année 2009 puis déployé sur le premier semestre 2010. Cette refonte a également permis de revoir l'ensemble des indicateurs RH et leur définition. Les indicateurs relatifs aux effectifs sont toujours comptabilisés et communiqués en effectif moyen. Le périmètre considéré reste le périmètre d'influence, qui prend désormais en compte :

- l'ensemble des collaborateurs à temps plein ou à temps partiel, quelle que soit la durée de leur présence sur les sites (hors extras, stagiaires et intérimaires) ;
- dans les filiales et entités sous contrat de gestion Accor, l'effectif est comptabilisé à hauteur de 100 % de l'effectif total ; sont exclues les entités dans lesquelles Accor détient une participation mais n'a pas de responsabilité de management des équipes. Les établissements en franchise ne sont pas pris en compte.

EFFECTIF DES ACTIVITÉS GÉRÉES AU 31 DÉCEMBRE 2010	France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Autres pays	Total 2010	Total 2009
<b>Hôtellerie</b>	<b>18 621</b>	<b>27 332</b>	<b>18 343</b>	<b>9 902</b>	<b>67 406</b>	<b>141 604</b>	<b>139 717</b>
Hôtellerie haut et milieu de gamme	12 021	20 974	3 492	7 368	60 508	108 282	104 363
Hôtellerie économique	6 600	6 358	-	2 534	6 898	22 390	20 310
Économique États-Unis	-	-	14 851	-	-	14 851	11 125
<b>Autres activités</b>	<b>2 335</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2 335</b>	<b>4 704</b>
Restauration	1 200	-	-	-	-	1 200	1 544
Services à bord des trains	-	-	-	-	-	-	1 957
Autres	1 135	-	-	-	-	1 135	1 203
<b>Effectif total</b>	<b>20 956</b>	<b>27 332</b>	<b>18 343</b>	<b>9 902</b>	<b>67 406</b>	<b>143 939</b>	<b>144 421</b>

INDICATEURS RESSOURCES HUMAINES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 31 DÉCEMBRE 2010		France	Europe (hors France)	Amérique du Nord	Amérique latine et Caraïbes	Autres pays	Total 2010	Total 2009
<b>Effectif total</b>		<b>20 956</b>	<b>27 332</b>	<b>18 343</b>	<b>9 902</b>	<b>67 406</b>	<b>143 939</b>	<b>144 421</b>
dont % de femmes		57 %	56 %	70 %	50 %	40 %	50 %	49 %
dont % d'hommes		43 %	44 %	30 %	50 %	60 %	50 %	51 %
dont % d'employés en contrat à durée indéterminée		86 %	80 %	100 %	94 %	67 %	78 %	85 %
dont % de femmes		56 %	56 %	70 %	51 %	40 %	51 %	49 %
dont % d'hommes		44 %	44 %	30 %	49 %	60 %	49 %	51 %
<b>Effectif par âge</b>								
Moins de 25 ans		17 %	20 %	19 %	22 %	21 %	20 %	20 %
De 25 à 34 ans		33 %	35 %	27 %	42 %	41 %	37 %	36 %
De 35 à 44 ans		26 %	22 %	23 %	24 %	24 %	24 %	24 %
De 45 à 54 ans		18 %	17 %	20 %	10 %	11 %	14 %	15 %
Plus de 55 ans		6 %	6 %	11 %	2 %	3 %	5 %	5 %
<b>Effectif par ancienneté</b>								
Moins de 6 mois		14 %	10 %	29 %	18 %	19 %	18 %	15 %
De 6 mois à 2 ans		13 %	21 %	26 %	29 %	29 %	25 %	28 %
De 2 à 5 ans		23 %	28 %	22 %	29 %	27 %	26 %	24 %
De 5 à 10 ans		24 %	18 %	13 %	16 %	11 %	15 %	33 %
Plus de 10 ans		26 %	23 %	10 %	8 %	14 %	16 %	-
% d'encadrants <sup>(1)</sup>		24 %	17 %	7 %	11 %	20 %	18 %	16 %
<b>Encadrement</b>								
% de femmes encadrantes		47 %	48 %	53 %	47 %	38 %	43 %	43 %
% d'hommes encadrants		53 %	52 %	47 %	53 %	62 %	57 %	57 %
<b>Encadrants par âge</b>								
Moins de 25 ans		2 %	3 %	3 %	4 %	6 %	5 %	4 %
De 25 à 34 ans		33 %	35 %	25 %	46 %	41 %	38 %	34 %
De 35 à 44 ans		36 %	34 %	29 %	30 %	34 %	34 %	35 %
De 45 à 54 ans		23 %	20 %	29 %	16 %	15 %	18 %	20 %
Plus de 55 ans		6 %	8 %	14 %	4 %	4 %	5 %	7 %
<b>Formation</b>								
Ratio frais de formation/masse salariale		2,0 %	2,1 %	1,1 %	3,2 %	1,9 %	1,9 %	2,4 %
Nombre de jours de formation		28 826	39 636	13 700	31 278	227 864	341 304	311 070
Nombre de jours de formation suivis par les encadrants		12 734	12 104	7 995	5 586	58 692	97 111	-
Nombre de jours de formation suivis par les non-encadrants		16 092	27 532	5 705	25 692	169 172	244 193	-
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation		10 327	18 094	4 630	10 207	66 925	110 183	131 075
Nombre d'encadrants ayant suivi au moins une formation		3 498	4 025	1 447	1 265	14 368	24 603	22 962
Nombre de non-encadrants ayant suivi au moins une formation		6 829	14 069	3 183	8 942	52 557	85 580	108 113
Nombre moyen de jours de formation <sup>(2)</sup>		1,4	1,5	0,7	3,2	3,4	2,4	2,2
<b>Accidents du travail</b>								
Taux de fréquence des accidents du travail <sup>(3)</sup>		-	-	-	-	-	13,6	18,2
Nombre d'accidents du travail ayant entraîné le décès du collaborateur		0	0	0	0	2	2	3
Nombre d'accidents de trajet ayant entraîné le décès du collaborateur		0	0	0	1	6	7	2

(1) Encadrant : collaborateur encadrant une équipe et/ou ayant un niveau d'expertise élevé.

(2) Nombre total de jours de formation rapporté à l'effectif total.

(3) Taux de fréquence : nombre d'accidents du travail avec arrêt (définis selon la législation locale) x 1 000 000 / nombre d'heures travaillées.