

Plan de transition et trajectoire

- [Définir une trajectoire](#)
 - [Définir une année de référence](#)
 - [Définir des objectifs sur une année cible](#)
- [Analyser les risques face aux enjeux énergie-climat](#)
 - [Analyser les risques face aux enjeux énergie-climat](#)
- [Définir un plan de transition](#)
 - [Objectif d'un plan de transition](#)
 - [Typologies d'actions](#)
 - [Construire un plan de transition](#)
- [Restitution des résultats](#)
 - [Restitution des resultats](#)

Définir une trajectoire

Définir une année de référence



Une trajectoire cohérente et significative au fil du temps requiert une première base de données représentative des performances de l'organisation avec laquelle se comparer d'année en année. Ce premier exercice est l'année de référence. Pour un suivi cohérent, les émissions de l'année de référence devront peut-être être recalculées en cas de changement structurel de l'organisation (acquisitions, cessions ou fusions).

Pour tout recalcul de l'année de référence, la base et le contexte doivent être explicités.

Les organisations doivent choisir comme année de référence le premier moment pertinent pour lequel elles disposent de données fiables. Idéalement, cela correspond à un exercice comptable.

Tout changement d'année de référence doit être justifié.

Définir des objectifs sur une année cible



Les objectifs à partir du plan de transition doivent être cohérents avec les objectifs de l'organisation. Ils seront également plus ou moins précis selon le projet réalisé (Bilan Carbone® ou Comptabilité Carbone Analytique).

Idéalement, ils doivent respecter une trajectoire cohérente avec l'objectif des Accords de Paris et les scénarios 1,5 et 2°C du GIEC. Des outils sont disponibles pour définir une trajectoire comme SBTi et la SNBC.

A défaut, la trajectoire peut également être définie selon le plan de transition accessible pour l'organisation, toujours dans l'objectif de se rapprocher un maximum des trajectoires d'objectifs mondiaux et nationaux.

En plus de la trajectoire d'émissions de GES, il est possible d'inclure dans les objectifs des trajectoires par unité d'œuvre (chiffre d'affaires, nombre de salarié, nombre de produit...) et des objectifs de réduction de quantité d'activité ou d'intensité carbone. L'objectif est alors défini en ratio d'émissions de GES par rapport à une autre mesure commerciale (unité d'œuvre). Les organisations utilisant un objectif d'intensité devront également déclarer les émissions absolues.

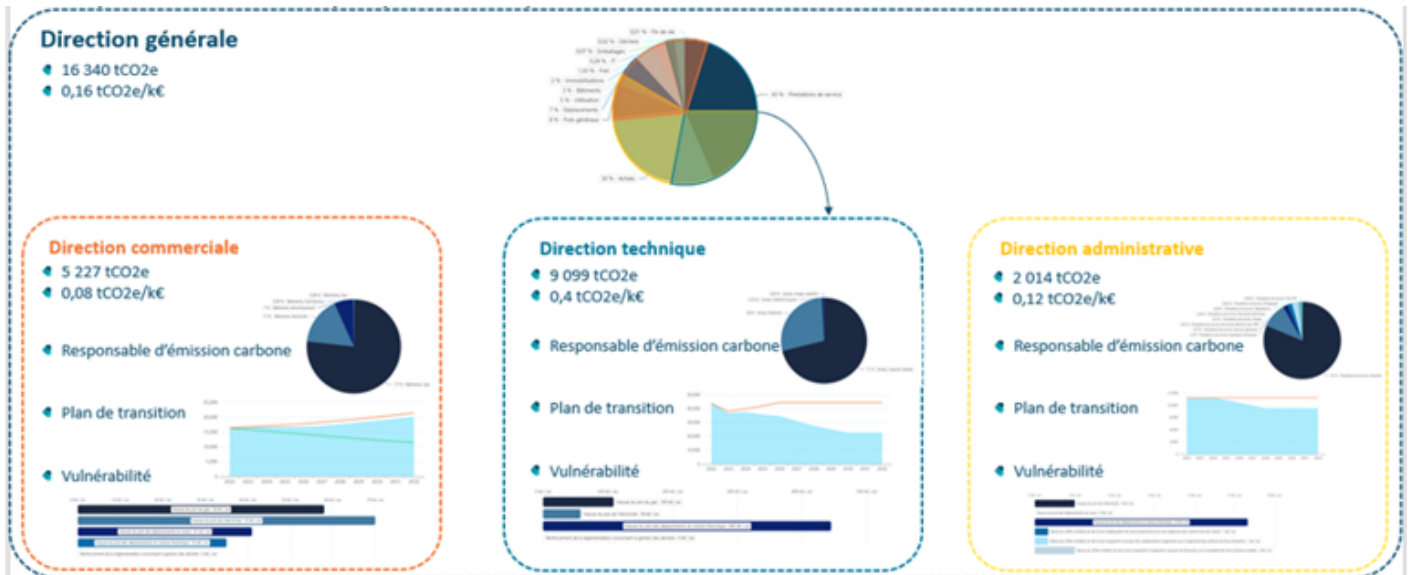
Les objectifs ne seront pas forcément les mêmes suivant les activités, équipes ou tout autre axe analytique sélectionné dans le projet de Comptabilité Carbone Analytique. Un objectif global, cohérent avec les autres trajectoires aux différentes échelles, sera à définir.

La trajectoire et les objectifs doivent être divisés par axe analytique afin d'être suivi à l'échelle de responsables (par équipe, activité...) ou de parties prenantes (clients, fournisseurs).

Pour une Comptabilité Carbone Analytique, le plan de transition doit être cohérent avec les objectifs définis par axe analytique.

La direction de l'organisation ainsi que les décideurs aux différents niveaux d'axes analytiques retenus doivent approuver les objectifs de trajectoire définis. Ce niveau d'engagement et d'adhésion est une condition préalable à une réduction réussie des émissions de GES.

En cas de changement structurel de l'organisation, les objectifs peuvent être recalculés pour prendre en compte des changements significatifs dans les émissions de GES.



Des objectifs peuvent être définis sur le long terme afin de faciliter la planification à long terme d'investissements importants en capital (CAPEX) avec des bénéfices en matière d'émissions de GES. Cependant, les objectifs à long terme dépendent de vulnérabilités incertaines. Des objectifs court ou moyen termes (2 à 5 ans par exemple) sont idéalement aussi à définir pour faciliter la mise en transition de l'organisation.

Analyser les risques face aux
enjeux énergie-climat

Analyser les risques face aux enjeux énergie-climat



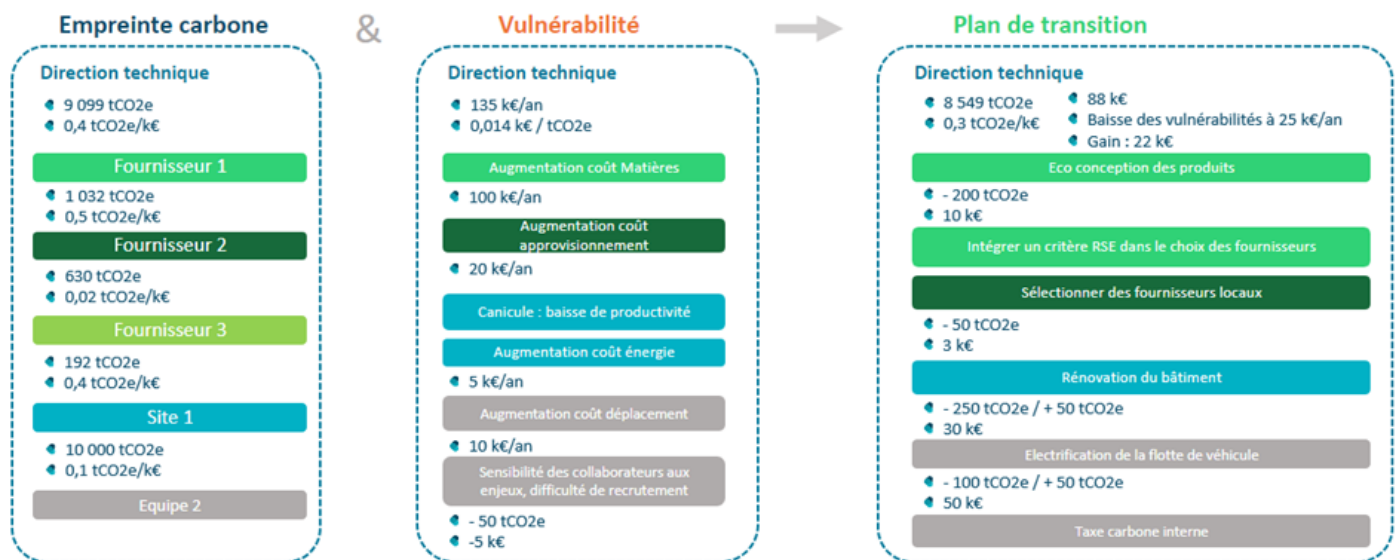
Initialement, le bilan carbone a été créé dans une logique d'étude de dépendance de l'organisation aux énergies fossiles. L'objectif initial du Bilan Carbone est de comprendre la dépendance aux énergies fossiles des principales activités tout au long de la chaîne de valeur d'une organisation, afin de réduire cette dépendance. La réduction de la dépendance aux énergies fossiles est un moyen d'être résilient aux futures pénuries et augmentations des prix. Le Bilan Carbone est ainsi conçu comme une analyse des vulnérabilités, des risques et des opportunités face au manque d'énergies fossiles.

Aujourd'hui, plusieurs outils tendent à étendre cette étude à d'autres risques et opportunités autour du Bilan Carbone (OCARA, ACT...), alors que le bilan carbone est plutôt réalisé pour des questions d'analyse d'impacts et de communication (répondre à des besoins clients ou des appels d'offres, comprendre son impact sur l'environnement, répondre aux enjeux réglementaires de la CSRD et autres...). Mais en abordant le bilan carbone comme une simple analyse d'impacts, les organisations passent à côté de l'essentiel : l'impact des enjeux énergie-climat sur leur avenir.

Cet enjeu est de nouveau mis en avant avec l'analyse de double matérialité demandée pour un exercice CSRD.

L'objectif est de reconcevoir la comptabilité carbone comme une analyse des vulnérabilités, non seulement face aux pénuries d'énergies fossiles, mais plus globalement face aux enjeux énergie-climat (pénurie de matières premières, exposition aux aléas climatiques, image de l'organisation...). Ainsi, l'organisation qui réalise son bilan carbone aura tout intérêt à réduire ses émissions, non seulement pour des questions réglementaires ou de communication, mais surtout pour sa propre adaptation face aux enjeux énergie-climat. Pour éviter tout greenwashing et pousser les organisations à se mettre en transition, la comptabilité carbone doit ainsi être vue comme un outil important de prise de décisions.

De la même manière que la Comptabilité Carbone Analytique pousse à l'analyse par pôle de responsabilité et par partie prenante les émissions de GES (dans une logique de pilotage à l'image du pilotage comptable d'une organisation), elle pousse aussi à une analyse des risques et des opportunités à plusieurs niveaux hiérarchiques de l'organisation. Ainsi, chaque responsable peut prendre conscience des risques que comporterait son inaction face aux enjeux énergie-climat.



Définir un plan de transition

Objectif d'un plan de transition



PLAN DE TRANSITION

Un plan de transition consiste en la définition de grandes thématiques d'actions et la définition d'objectifs quantifiés pour chacune des grandes thématiques d'actions. Un plan de transition peut être le résultat de la mise en œuvre d'une Comptabilité Carbone Analytique. Néanmoins, il s'agit d'une étape intermédiaire avant la mise en place d'une stratégie climat.

Chaque action doit intégrer les informations suivantes :

- Description
- Type d'action
- Responsable
- Objectif
- Etapes pas à pas de l'action
- Indicateur(s) de suivi de l'action
- Estimation des gains (tCO2e)
- Axes analytiques concernés

Le plan de transition doit permettre de réduire les émissions induites (directes et indirectes) dont dépend l'organisation. Il pourra aussi inclure de manière optionnelle une augmentation des émissions évitées et négatives (compensation carbone) et des actions d'adaptation face aux vulnérabilités. Pour chaque typologie d'émissions étudiées (induites, évitées et négatives) il faudra :

- Evaluer la performance (émissions de GES)
- Se fixer des objectifs ambitieux
- Les piloter dans le temps

OUVERTURE VERS UNE STRATÉGIE CLIMAT

Une stratégie climat est une déclinaison opérationnelle d'un plan de transition, notamment en quantifiant et budgétant les actions pour chaque responsable (par axe analytique interne : équipe, activité, projet ...) ; et en identifiant les actions par partie prenante externe (par axe analytique externe : fournisseurs, clients). C'est l'objectif d'une Comptabilité Carbone Analytique.

Une stratégie climat permet la mise en œuvre d'un plan d'actions de manière concrète et intégrée dans la stratégie globale de l'organisation.

Chaque action doit intégrer les informations suivantes, en plus de celles nécessaires pour un plan de transition :

- Un budget qualitatif ou quantitatif de mise en œuvre
- Des gains budgétaires potentiels maximum
- Un arbre de conséquences associant les différents postes d'émissions concernés par l'action
- Les facilitateurs et freins potentiels à l'action
- Les codes analytiques concernés par l'action (le périmètre de la chaîne de valeur concerné)

La mise en œuvre des objectifs de réduction est susceptible de nécessiter des changements de comportement et de prise de décisions dans toute l'organisation. Cela nécessite également la mise en place d'un système interne de responsabilisation et d'incitation, qui passe par la division des émissions en différents axes analytiques. Cette mise en œuvre est impossible sans l'engagement des hauts responsables, dirigeants, de l'organisation.

Les émissions de GES pourront être recalculées chaque année afin de suivre la stratégie climat.

A partir du profil des émissions de GES et par axe analytique, l'équipe du projet doit proposer une série de recommandations aux responsables. Un brainstorming d'actions peut être réalisé, ainsi que des recherches selon le secteur d'activité de l'organisation. Les objectifs d'une stratégie climat sont :

- De réduire les émissions de GES de l'organisation
- Réduire les risques liés aux émissions de GES : le plan de transition est un outil de planification pour accroître la sensibilisation aux risques et opportunités présentés par les changements climatiques et veiller à ce que cette question soit au cœur des enjeux des organisations. Cela peut servir à minimiser et à gérer efficacement les risques commerciaux associés aux changements climatiques.
- Réaliser des économies de coûts et stimuler l'innovation : la mise en œuvre d'objectif de réduction d'émissions de GES peut entraîner des économies en favorisant l'amélioration des processus d'innovation et d'efficacité des ressources. La stimulation de la R&D peut créer des produits et services susceptibles d'augmenter la part de marché et de réduire les émissions liées aux produits et services.
- Préparer des futures réglementations : permettre aux organisations de réagir plus efficacement aux futures réglementations sur les émissions de GES.
- Montrer un engagement dans la responsabilité sociétale : un engagement tel que l'établissement d'un objectif public de réduction des émissions de GES améliore la réputation d'une organisation auprès des clients, des employés, des investisseurs, des partenaires commerciaux et du grand public.

Typologies d'actions



ACTIONS DE RÉDUCTION ET D'ADAPTATION

Le premier objectif d'un plan de transition est de trouver des actions pour réduire les émissions de GES dont dépendent les activités de l'organisation, et qui ont donc été comptabilisées dans le profil d'émissions de GES. Ces actions doivent être définies par axe analytique. Elles peuvent également être regroupées en thématiques (déplacements, énergie...) pour une meilleure visibilité globale du plan de transition.

Il existe pour cela plusieurs types d'action :

- Actions immédiates

Ce sont des actions court terme (quick wins) qui permettent de lancer le plan de transition et de motiver les équipes. Ces actions peuvent être mises en place rapidement et à moindre coût. Le plus souvent, il s'agit de sensibilisation des équipes ou des autres parties prenantes (clients, fournisseurs). Les impacts de ces actions sont limités, mais elles assurent la mise en place d'une culture carbone au sein de l'organisation

- Actions prioritaires

Ce sont des actions à court et moyen terme qui permettent de réduire fortement les émissions puisqu'elles agissent sur les principaux postes d'émissions. Les impacts sur les émissions de GES doivent, dans la mesure du possible, être estimés. Il peut s'agir d'actions de sobriété (réduction de la quantité d'activité, par exemple moins de déplacements ou moins de consommation d'énergie) ou d'actions opérationnelles (réduction de l'intensité carbone, par exemple des déplacements en train plutôt qu'en avion ou bien des achats de matières recyclés). Les actions opérationnelles devront être budgétisées dans la mesure du possible. Il peut être aussi intéressant de quantifier l'impact sur les coûts des actions de type sobriété, afin notamment de voir si les coûts s'équilibrent entre les différentes actions. Ces actions prioritaires ne remettent pas forcément en question le fonctionnement de l'organisation.

- Actions stratégiques

Ce sont des actions à moyen et long terme concernant le modèle de l'organisation et qui permettent de réduire fortement les vulnérabilités et les émissions de GES. Ces actions peuvent être des actions de sobriété ou opérationnelles et remettent en question le fonctionnement de l'organisation. Les impacts sur la vulnérabilité et sur le profil de GES de l'organisation doivent être quantifiés dans la mesure du possible.

- Actions d'adaptation

Ce sont des actions à court, moyen et long terme permettant de s'adapter aux conséquences des changements climatiques. Ces actions devront, dans la mesure du possible, être mesurées en termes d'impact sur la vulnérabilité et sur les émissions de GES.

| ACTIONS D'ÉVITEMENT ET DE COMPENSATION

Une fois les émissions réduites un maximum par des actions de sensibilisation, de sobriété et opérationnelle, il est possible de calculer des émissions évitées et compensées via des actions, sans pour autant les additionner ou les soustraire aux résultats d'une Comptabilité Carbone Analytique.

Les évitements sont calculés par rapport à un scénario de base qui représente les émissions qui auraient été en l'absence d'un projet ou d'un produit. Des émissions liées aux effets secondaires potentiels du projet ou produit doivent être prises en compte (fuites, évolution des émissions de GES en amont et en aval du projet ou produit).

Quelques projets consistent à réduire les quantités de GES dans l'atmosphère via la capture et / ou le stockage dans des puits biologiques ou non biologiques (foresterie, réservoirs souterrains...). Ces réductions peuvent être temporaires dans la mesure où les GES éliminés peuvent être renvoyés dans l'atmosphère à un moment donné dans le futur à cause d'activités intentionnelles ou d'événements accidentels (récolte forestière, incendies). Le risque de réversibilité doit être évalué conjointement au calcul de la compensation potentielle et inclus dans le projet.

Les compensations peuvent être converties en crédits lorsqu'elles sont utilisées pour répondre à un objectif imposé de l'extérieur. Ils sont généralement générés à partir d'une activité telle qu'un projet de réduction des émissions. Le calcul de réduction sous-jacent d'une compensation en crédit est soumis à des règles strictes, qui peut différer d'un programme à l'autre.

Lorsque les organisations mettent en œuvre des projets internes qui réduisent les émissions de GES provenant de leurs opérations, les réductions qui en résultent sont généralement capturées. Ces réductions ne doivent pas être déclarées séparément d'une Comptabilité Carbone Analytique, sauf si elles sont vendues, échangées ou utilisées comme compensation ou crédits carbone. Toutefois, des

organisations peuvent être en mesure de faire des changements dans leurs propres opérations qui entraînent des émissions de GES non incluses dans leur propre Comptabilité Carbone Analytique : ceux sont des émissions évitées. Par exemple : remplacer des combustibles fossiles par des combustibles dérivés de déchets qui pourraient autrement être utilisés comme décharge ou incinérés sans récupération d'énergie (évite du gaz de décharge et l'utilisation de combustibles fossiles) ; installer une centrale électrique sur un site qui fournit un surplus d'électricité à d'autres entreprises (réduction par rapport à un scénario de référence de production d'électricité autrement).

| ACTIONS D'AMÉLIORATION DE LA COLLECTE DES DONNÉES

Ce sont des actions qui permettent d'améliorer le calcul d'émissions de GES. Cela peut concerner l'ajout de postes d'émissions ou d'axes analytiques, ou bien d'amélioration de l'incertitude des calculs (par exemple le passage de données monétaires à des données physiques), ainsi que l'amélioration de l'implication des différentes parties prenantes sur le projet (fournisseurs, clients, équipes...). Ces actions doivent être quantifiées sur les critères de qualité du projet, mais ne pourront pas être additionnées ou soustraites aux autres actions sur la trajectoire. En effet, ce ne sont pas des actions permettant de réduire de façon réelle les quantités de GES dans l'atmosphère.

Construire un plan de transition



ETAPE DE BRAINSTORMING

La première étape pour la construction d'un plan de transition est la réalisation de brainstorming. Cela permet d'identifier des actions potentielles.

Pour une stratégie climat, la réalisation des brainstormings s'effectue par axe analytique correspondant à des parties prenantes internes à l'organisation (sites, équipes, projets, produits, filiales, franchisés, activités). Cela permet d'identifier des actions potentielles à toutes les échelles de l'organisation. Tous les codes analytiques responsables de plus de 15% des émissions de GES [MD1] [SL2] doivent identifier une liste d'actions potentielles. Des actions peuvent correspondre à plusieurs axes analytiques, elles devront être identifiées sur un seul axe pour n'avoir qu'un seul responsable associé.

Les actions peuvent être des actions directes de réduction, d'adaptation, d'évitement ou de compensation, à court, moyen ou long terme. L'équipe projet est responsable de la récupération des listes d'actions potentielles de chaque axe analytique concerné.

Comme bonne pratique, il peut également être demandé aux axes analytiques externes à l'organisation (clients, fournisseurs) de fournir des axes d'amélioration des émissions de GES.

Cette étape de brainstorming est idéalement réalisée avec la quantification des vulnérabilités face aux enjeux énergie-climat ou / et avec une phase de sensibilisation aux changements climatiques.

ETAPE DE SÉLECTION DES ACTIONS

Suite au brainstorming, un responsable doit sélectionner les actions réalisables. Par ailleurs, le choix sera souvent guidé par l'équilibre entre la réduction de l'empreinte environnementale et la création de valeur de l'action. Ci-dessous sont présentées les étapes à suivre pour choisir les actions :

- Identification des moyens humains, techniques et financiers à disposition pour le plan de transition ;
- Définition des axes de réduction suivant les postes d'émissions principaux ;
- Définition des critères de sélection des actions et leur priorisation ;
- Première estimation du potentiel de réduction d'émissions de GES des actions ;

- Validation des actions de réduction qui seront mises en œuvre et de leur fiche action par les référents du plan de transition ;

Le responsable doit s'assurer que chaque action sélectionnée est compatible avec le budget et la stratégie interne de l'organisation. Pour chaque action, il doit choisir :

- Une description détaillée de l'action
- Un responsable d'action
- Des étapes de l'action avec échéances associées
- Un objectif, en quantité d'activité ou en émissions de GES
- Un ou des indicateurs de suivi de résultats
- Et idéalement un budget

Ces actions sont ensuite remontées et communiquées aux différentes parties prenantes concernées ainsi qu'à la direction. La direction doit montrer son soutien et inciter au passage à l'action, notamment en facilitant la mise en œuvre des actions.

ETAPE DE QUANTIFICATION

Les actions validées par le comité de direction, doivent être quantifiées. Pour les actions de type sensibilisation, les quantifications sont souvent qualitatives. Les actions de sobriété et opérationnelles peuvent souvent être quantifiées de manière quantitative.

Si la quantification n'est pas possible, il faut justifier des données nécessaires et manquantes à la quantification.

Il existe plusieurs types de quantification :

- Des actions avec des impacts sur une ou plusieurs campagnes, qui n'ont pas d'impact sur le long terme
- Des actions avec une mise en œuvre sur le long terme et avec ~~donc~~ un impact croissant dans le temps sur les émissions de GES : par exemple l'augmentation du taux d'acier recyclé en fin de vie de 5% / an pendant 10 ans.
- Des actions avec un impact sur le long terme et une mise en œuvre sur une année : par exemple l'achats de véhicules électriques

Pour une stratégie climat, les actions seront quantifiées selon un arbre de conséquences selon des gains d'émissions de GES de la même manière que les coûts d'émissions de GES : par exemple lors de l'achat d'un véhicule électrique, des gains seront visibles sur le carburant, et des coûts sur la fabrication du véhicule. Les actions seront également budgétisées. Deux trajectoires seront alors présentées : les émissions de GES et les coûts investissements.

ETAPE DE VALIDATION

Une fois les actions quantifiées, pour une stratégie climat, chaque axe analytique se voit responsable d'une liste d'actions et de la trajectoire associée. Ces trajectoires et actions doivent être validées par le responsable de l'axe analytique, ainsi que par le comité de direction de l'organisation.

Les trajectoires cumulées doivent être cohérentes avec les objectifs globaux de l'organisation.

Pour un plan d'actions, la trajectoire des actions devra suivre les objectifs de trajectoire en émissions de GES.

| MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE TRANSITION

La méthode Bilan Carbone® n'impose aucune obligation sur la façon de mettre en œuvre le plan de transition, mais formule les recommandations suivantes :

- Validation du plan de transition :

La validation par la direction de l'organisation est importante. Elle entraîne une mise en place plus facile des ressources nécessaires pour chaque action.

- Mise à disposition des ressources nécessaires :

L'organisation doit veiller à la disponibilité de ressources financières, organisationnelles, humaines et matérielles pour que le plan d'actions puisse être correctement mené à bien. Ceci prend également en compte les formations et montées en compétences des personnes responsables de son suivi et mise en œuvre.

- Communication du plan de transition et sensibilisation :

Cette étape est fondamentale afin d'intégrer dans la démarche toutes les parties prenantes et ainsi rendre son avancement agile. La mise à disposition des moyens humains et techniques sera donc plus fluide, engageant l'ensemble des parties prenantes dans l'organisation (que ça concerne les référents des actions, les personnes/services devant apporter du soutien mais également les celles et ceux dont les activités se verront moins affectées par ces actions).

- Finalement, un processus de suivi devra être mis en place,

Le processus vise à évaluer/corriger/réadapter les actions pendant toute la mise en œuvre du plan de transition afin de mieux s'adapter à la situation actuelle de l'organisation. Le suivi sera expliqué dans la sous-section suivante.

La validation, la vérification des ressources et la communication sont obligatoires pour une stratégie climat.

Restitution des résultats

Restitution des resultats

Une restitution finale doit être organisée avec toutes les personnes impliquées par les résultats : l'équipe du projet et les responsables d'axes analytiques. Cette restitution finale est l'occasion de :

- Faire une sensibilisation aux enjeux énergie-climat
- Rappeler la méthodologie globale du projet
- Présenter les résultats par axe analytique selon la structure interne de l'organisation
- Présenter les plans de transition par axe analytique selon la structure interne de l'organisation
- Présenter la trajectoire globale et les objectifs de l'organisation

Un document de synthèse à destination de la direction doit synthétiser la démarche de la Comptabilité Carbone Analytique.

Si l'organisation choisit d'élaborer un rapport de Comptabilité Carbone Analytique, il doit couvrir les éléments suivants :

- Une description de l'organisation
- Une présentation de l'équipe du projet (sponsor, chef de projet, contributeurs)
- Les périmètres temporel, organisationnel et opérationnel
- La liste des postes d'émissions, reliés au plan comptable de l'organisation
- La liste des axes analytiques sélectionnées pour l'étude
- La description du processus de collecte de données mise en place
- Le profil GES de l'organisation, recensant les émissions de CO2e par axe analytique et par code comptable
- Les incertitudes associées au profil de GES, ainsi que les autres indicateurs de qualité
- La comparaison avec l'exercice de référence
- Les recommandations d'actions par axe analytique
- Le plan de transition validé avec indicateurs de suivi et trajectoire
- La liste des axes d'amélioration des calculs des émissions de GES et des vulnérabilités
- Un avis spécifiant si le projet a été audité