

# RAPPORT D'EXPERIMENTATION


## Expérimentation de la méthodologie ACT Evaluation pour le secteur du tourisme



## REMERCIEMENTS

L'initiative ACT remercie chaleureusement les entreprises ayant participé à l'expérimentation de la méthodologie pour leur contribution à son adaptation pour le secteur du tourisme.



<b>VERSION DU RAPPORT</b>	<b>v1.0</b>
<b>DATE</b>	15/11/2024
<b>COORDINATION TECHNIQUE</b>	Marielle Herbadji (ADEME) François Potin (ADEME) Simon Allain (ADEME) 
<b>AUTEURS PRINCIPAUX</b>	Margaux Le Naour (I Care) Lucie Mouthuy (I Care)
<b>ASSISTANCE TECHNIQUE</b>	
<b>EVALUATEURS</b>	Margaux Le Naour (I Care) Myriam Barau (I Care) Lucie Mouthuy (I Care) Rémi Marcus (Eco2Initiative) André Pedrosa-Rodrigues (Eco2Initiative) Simon Dely (Eco2Initiative) Alexandre Martin (Eco2Initiative) Quentin Jouffre (Eco2Initiative) Ilaria Balletto (Utopies)
<b>ACT CO-FONDATEUR</b>	

© ADEME 2024. La reproduction de tout ou partie de l'œuvre sans licence d'utilisation de WBA & ADEME est interdite.

# Objet du présent document

L'expérimentation ACT Tourisme s'inscrit dans le cadre du plan Destination France lancé en 2021 et visant à « conforter la France dans sa place de 1ère destination touristique mondiale et de faire du tourisme français un secteur porteur d'excellence, de croissance et d'emploi, fondé sur un modèle plus qualitatif, durable et résilient ». En particulier, l'un des objectifs de ce plan est de renforcer la durabilité du secteur et inscrire les activités dans des démarches actives de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Pour cela, une évaluation des stratégies bas carbone d'entreprises du secteur a été réalisée à partir de la méthodologie ACT, sur un échantillon de 10 entreprises représentatives des différents sous-secteurs du tourisme. L'expérimentation, pilotée par l'ADEME, et réalisée par I Care by BearingPoint, Eco2initiative et Utopies, s'est déroulée de mars 2023 à septembre 2024.

Conjointement à l'évaluation de stratégies bas carbone, un deuxième échantillon de 10 entreprises a été accompagné via la démarche ACT Pas à Pas par Ekodev et BL Evolution. Les conclusions du volet « Pas à Pas » ne sont pas incluses dans le présent rapport et font l'objet d'un rapport distinct. Les problématiques rencontrées par les entreprises accompagnées via ACT Pas à Pas sont cependant similaires aux enjeux soulevés ici.

Le présent rapport a pour objectif de présenter la démarche d'expérimentation de la méthodologie ACT sur le volet « Evaluation », les résultats harmonisés et les principales conclusions.

Des recommandations d'adaptation de la méthodologie ACT pour le secteur du tourisme ont été formulées dans une note méthodologique complémentaire au présent rapport et ne sont pas détaillées ici.

# Table des matières

<b>OBJET DU PRÉSENT DOCUMENT .....</b>	<b>3</b>
<b>1. CONTEXTE.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1. LE SECTEUR DU TOURISME.....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. CHOIX D'UN ÉCHANTILLON REPRÉSENTATIF D'UN SECTEUR MULTI-ACTIVITÉS .....</b>	<b>6</b>
<b>1.3. OBJECTIFS DE L'EXPÉRIMENTATION.....</b>	<b>7</b>
<b>2. ANALYSE DU PROCESSUS D'ÉVALUATION.....</b>	<b>8</b>
<b>2.1. ORGANISATION DE L'EXPÉRIMENTATION .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2. PROCESSUS D'ÉVALUATION DES ENTREPRISES .....</b>	<b>8</b>
2.2.1. COLLECTE DE DONNÉES.....	9
2.2.2. EVALUATION PAR L'ANALYSTE ET RÉDACTION DES LIVRABLES .....	9
2.2.3. REVUE DES ÉVALUATIONS ET HARMONISATION .....	10
2.2.4. COLLECTE DES RETOURS D'EXPÉRIENCE.....	10
<b>3. ANALYSE DES RÉSULTATS .....</b>	<b>11</b>
<b>3.1. RÉSULTATS GÉNÉRAUX.....</b>	<b>11</b>
<b>3.2. LES 5 QUESTIONS CLÉS DE ACT .....</b>	<b>12</b>
<b>3.3. SCORE MOYEN PAR MODULE DE LA NOTE DE PERFORMANCE.....</b>	<b>14</b>
<b>3.4. SCORE MOYEN DE LA NOTE NARRATIVE.....</b>	<b>22</b>
<b>3.5. SCORE DE TENDANCE ET AXES D'AMÉLIORATION .....</b>	<b>24</b>
<b>3.6. REMARQUE SUR LES DISPARITÉS PAR SOUS-SECTEUR .....</b>	<b>25</b>
<b>3.7. RETOURS D'EXPÉRIENCE DES ENTREPRISES .....</b>	<b>26</b>
<b>4. CONCLUSION .....</b>	<b>27</b>
<b>4.1. SUCCÈS DE L'EXPÉRIMENTATION.....</b>	<b>27</b>
<b>4.2. LIMITES DE L'EXPÉRIMENTATION.....</b>	<b>27</b>

# 1. Contexte

## 1.1. LE SECTEUR DU TOURISME

Le secteur du tourisme occupe une place importante en France, avec une consommation touristique de 180 milliards d'euros en 2022<sup>1</sup>, soit plus de 7% du PIB. Ce tourisme sur le territoire national est cependant contributeur au changement climatique à hauteur de 97 millions de tonnes de CO<sub>2</sub>e et est donc lié à 11% des émissions françaises. <sup>23</sup>

Le dernier bilan des émissions GES réalisé en 2024 sur l'année 2022 met en avant l'importance des émissions de la mobilité des voyageurs (69% dont 42% lié au transport aérien). Ce poste pèse largement sur les émissions des acteurs, et se situe pour nombre d'entre eux en dehors de leur périmètre d'influence. L'engagement des parties prenantes et la collaboration entre acteurs du secteur autour de ces enjeux apparaissent donc comme des conditions nécessaires à la réduction des émissions du secteur.

Les autres enjeux se situent sur l'hébergement, les achats de biens touristiques et la restauration qui représentent à eux trois 25% des émissions du secteur.

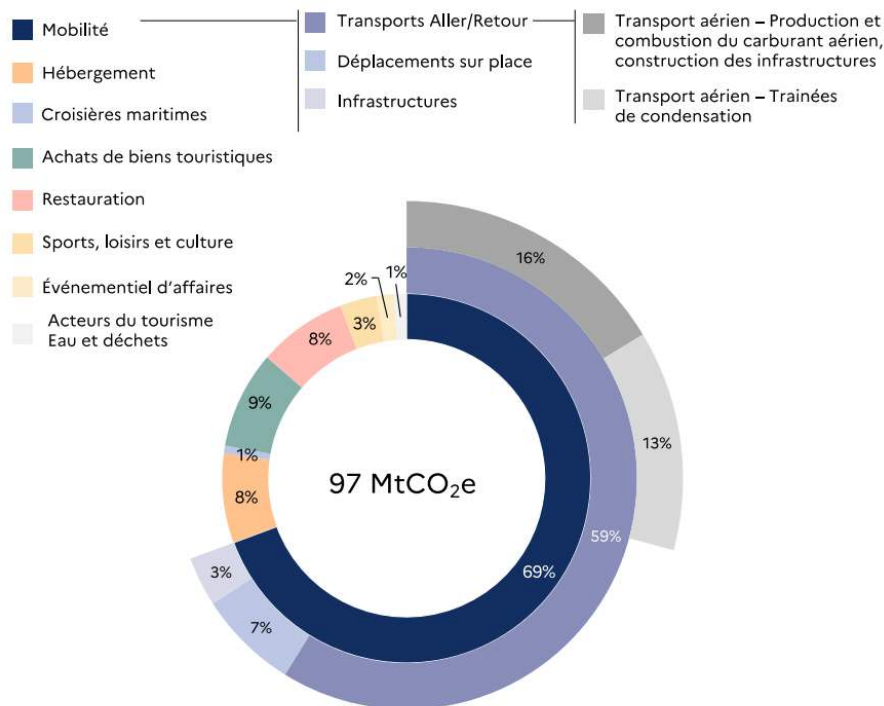


FIGURE 1 : REPARTITION DES EMISSIONS DE GES DU SECTEUR DU TOURISME EN FRANCE EN 2022, PAR SECTEUR D'EMISSIONS

<sup>1</sup> Bilan des émissions de gaz à effet de serre du secteur du tourisme en France en 2022

## 1.2. CHOIX D'UN ECHANTILLON REPRESENTATIF D'UN SECTEUR MULTI-ACTIVITES

L'une des principales particularités du secteur du tourisme est la pluralité des activités de ses acteurs. Les différents sous-secteurs identifiés et étudiés sont les suivants.



**Dans le** cadre du volet « ACT Evaluation », le transport de passagers et le tourisme d'affaires et événementiel ne sont pas représentés en raison du manque d'entreprises volontaires dans ces secteurs au moment du recrutement.

Les sous-secteurs sont représentés par les entreprises suivantes :

- Croisiéristes : Vedettes de Paris
- Sports, loisirs, culture : Eurodisney
- Hébergement : Center Parcs – Pierre et Vacances, AccorHotels, Best Western, AccorInvest, l'Escale Royale
- Restauration : Les 3 Brasseurs
- Prescripteurs et voyageurs : Compagnie des Guides de Chamonix, Vie Sauvage

A noter que certains de ces acteurs se situent en réalité à la croisée de plusieurs sous-secteurs (ex : Eurodisney propose des solutions d'hébergement, Best Western des services de restauration).

Les méthodologies ACT retenues pour ces entreprises étaient les suivantes :

- ACT Générique v2.0 (non éligibles à d'autres méthodologies sectorielles) : Vedettes de Paris, Eurodisney, Center Parcs – Pierre et Vacances, AccorHotels, Best Western, l'Escale Royale, Les 3 Brasseurs, Compagnie des Guides de Chamonix, Vie Sauvage
- ACT Immobilier v1.2 : AccorInvest

Les 3 Brasseurs, acteur de la restauration, aurait initialement pu être évalué à partir de la méthodologie ACT Agri/Agro mais celle-ci étant encore en cours de développement, la méthodologie ACT Générique a été retenue par défaut. Les enjeux spécifiques de la restauration, qui font l'objet d'indicateurs dans la méthodologie ACT Agri/Agro (en particulier la gestion des déchets alimentaires) ont été inclus dans le score narratif de l'évaluation.

### 1.3. OBJECTIFS DE L'EXPÉRIMENTATION

L'expérimentation ACT Tourisme vise à :

- Évaluer la robustesse des stratégies de décarbonation des 10 entreprises
- Dresser un état des lieux de la transition bas-carbone du secteur
- Tester l'applicabilité des méthodologies ACT pour le secteur du tourisme
- Proposer d'éventuelles améliorations.

Pour cela, des rapports individuels sont fournis aux 10 entreprises donnant le détail de leur note et les recommandations pour l'amélioration de leur stratégie bas carbone. Ces rapports sont confidentiels et les résultats sont agrégés dans le présent rapport pour dresser un état des lieux au niveau du secteur et conserver la confidentialité des notes. Enfin, des recommandations sur l'amélioration de la méthodologie ACT pour intégrer le secteur du tourisme font l'objet d'une note méthodologique dédiée.

Par souci de confidentialité des résultats individuels et d'un échantillonnage faible, les résultats par sous-secteurs et par méthodologie sectorielle ne seront pas présentés. Des conclusions qualitatives seront toutefois tirées pour mettre en avant les disparités et enjeux spécifiques.



# 2. Analyse du processus d'évaluation

## 2.1. ORGANISATION DE L'EXPÉRIMENTATION

Les 10 évaluations ont été menées par I Care by BearingPoint, Eco2initiative et Utopies, avec des réunions de COPROJ mensuelles avec l'ADEME ainsi que des réunions de COPIL bimestrielles avec l'ADEME et le MTE / CGDD.

L'expérimentation a été réalisée en plusieurs étapes :

- Recrutement des entreprises volontaires : mars à septembre 2023
- Formation des pilotes à la méthodologie ACT : septembre 2023
- Evaluations des 10 entreprises : octobre 2023 à juillet 2024
- Adaptation de la méthodologie : juin 2024 à août 2024

En plus des réunions de COPROJ et COPIL, des ateliers de réflexion ont été organisés avec les consultants et l'équipe ACT de l'ADEME pour discuter des pistes d'adaptation de la méthodologie ACT pour le secteur du tourisme. Les conclusions de ces ateliers sont compilées dans la note méthodologique ACT Tourisme.

## 2.2. PROCESSUS D'ÉVALUATION DES ENTREPRISES

Les évaluations des 10 entreprises ont eu lieu entre octobre 2023, début des premières réunions de lancement, à juillet 2024, fin des restitutions finales des notes ACT. Le processus d'évaluations s'est déroulé en plusieurs phases, représentées dans le calendrier suivant.

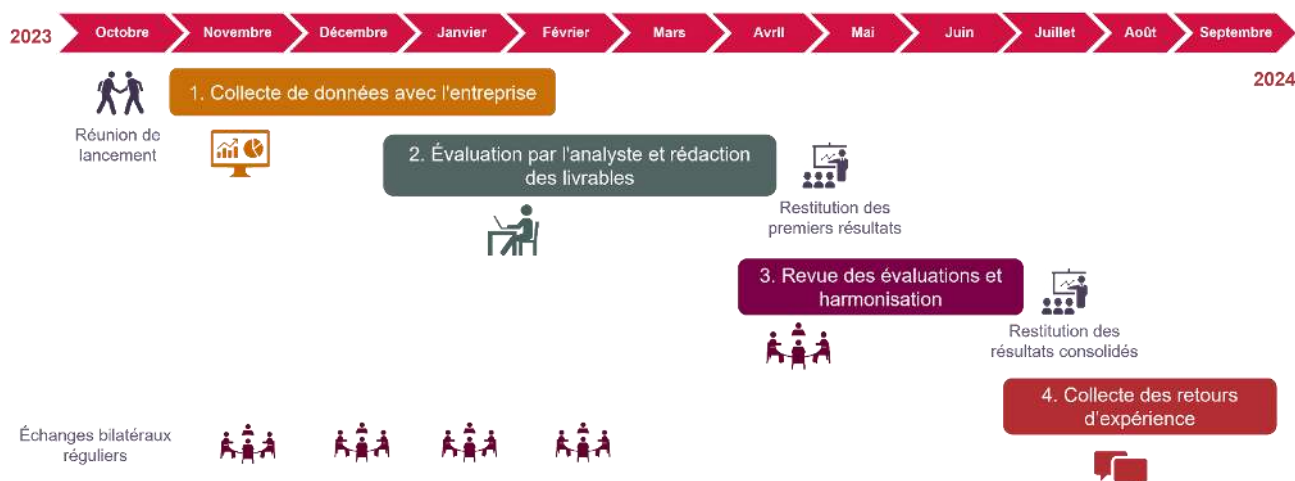


FIGURE 2 : CALENDRIER DU PROCESSUS D'ÉVALUATION DES ENTREPRISES



Les pilotes entreprises ont été formés à la méthodologie ACT et à l'outil de collecte des données préalablement au lancement des évaluations.

### **2.2.1. COLLECTE DE DONNÉES**

Le processus d'évaluation a commencé par une réunion préliminaire entre évaluateurs pour s'accorder sur les étapes et grands principes de l'évaluation, présenter les outils de suivi (pour l'avancement des évaluations et la remontée de questions et remarques tout au long de l'expérimentation) et discuter du choix des méthodologies sectorielles par entreprise.

Les réunions de lancement des évaluations individuelles avec les entreprises ont ensuite eu lieu entre mi-octobre et mi-novembre, à l'exception de Pierre & Vacances – Center Parcs (en raison de contraintes internes retardant le début du projet) et l'Escale Royale (ayant rejoint l'expérimentation en novembre), qui ont lancé la collecte en décembre.

Les données nécessaires à l'évaluation ont été collectées à partir du fichier de collecte Excel préalablement fourni par l'ADEME. Les entreprises ont été invitées à y remplir directement leurs réponses aux indicateurs ACT avec l'aide de l'analyste, en plus de documents complémentaires pour justifier leurs réponses (BEGES récent, données d'activités, objectifs de réduction, politique d'engagement fournisseurs, détails concernant la gouvernance...).

Cette phase de collecte de données s'est étalée sur 2 à 3 mois en moyenne, avec des itérations régulières entre l'entreprise et l'analyste.

### **2.2.2. EVALUATION PAR L'ANALYSTE ET REDACTION DES LIVRABLES**

L'évaluation des stratégies bas carbone des entreprises a ensuite été réalisée en chambre par les analystes, sur la base des données collectées. Les principaux outils/documents nécessaires aux évaluations ont été fournis par l'ADEME :

- Les méthodologies ACT Générique 2.0 et ACT Immobilier 1.2 contenant les critères de notation pour chacun des indicateurs et indiquant comment les notes sont calculées et pondérées. Les méthodologies fournissent également un contexte pertinent pour chacun des indicateurs et une vue d'ensemble des principaux objectifs de chaque module.
- L'outil ACT en ligne dans lequel les analystes saisissent les données et évaluations après avoir examiné les réponses au fichier de collecte de données Excel. Cet outil en ligne calcule automatiquement un score global pondéré en fonction des réponses de l'entreprise et de l'évaluation de l'analyste. Il permet à l'analyste de calculer automatiquement les scores par module de manière simplifiée, tout en fournissant des graphiques utiles pour le rapport d'évaluation individuelle. Cet outil intègre également l'évaluation de la note narrative (matrice de maturité) et de la note de tendance et permet à l'analyste d'avoir une vue d'ensemble de l'analyse.

Les résultats de l'évaluation ont ensuite été communiqués aux entreprises dans une version intermédiaire (avant harmonisation entre consultants), avec des notes non définitives mais des conclusions et axes d'améliorations pertinents.

La phase d'évaluation s'est étalée sur 1 à 2 mois, en comptant des itérations avec les entreprises lorsque nécessaire.

Dans le cas spécifique de l'Escale Royale, des données suffisantes à l'évaluation n'ayant pas pu être collectées (notamment BEGES complet), une restitution sous format de feuille de route

de transition reprenant les principaux sujets soulevés dans ACT a été réalisée. Seules des conclusions qualitatives ont donc pu être tirées dans le cas de cette entreprise (pas d'évaluation et de note ACT).

### **2.2.3. REVUE DES ÉVALUATIONS ET HARMONISATION**

Les évaluations intermédiaires ont ensuite fait l'objet d'un travail de revue critique pour identifier les éventuelles erreurs, points de divergence et enjeux méthodologiques à discuter pour harmoniser les résultats et réduire les biais liés à l'interprétation de la méthodologie.

À la suite de cette revue critique, un atelier d'harmonisation avec les consultants et l'ADEME a été l'occasion de soulever certains de ces points et aboutir à une approche commune. Les mises à jour ont été présentées aux entreprises dans une réunion de restitution finale individuelle.

La revue critique et les mises à jour associées se sont déroulées sur 3 mois, avec des restitutions finales planifiées en juillet-août.

### **2.2.4. COLLECTE DES RETOURS D'EXPÉRIENCE**

La collecte des retours d'expérience des entreprises a fait l'objet d'un questionnaire en ligne pour recueillir des retours sur le déroulé de l'évaluation, les difficultés rencontrées et la méthodologie ACT.

Les retours d'expérience des analystes ont été collectés tout au long de l'expérimentation et discutés dans le cadre des réunions mensuelles.

# 3. Analyse des résultats

Cette section reprend les résultats de l'expérimentation de la méthodologie ACT au secteur du tourisme. Le résumé qui suit comprend un aperçu des résultats par module pour la note de performance, ainsi que la vision globale de la note narrative et de tendance.

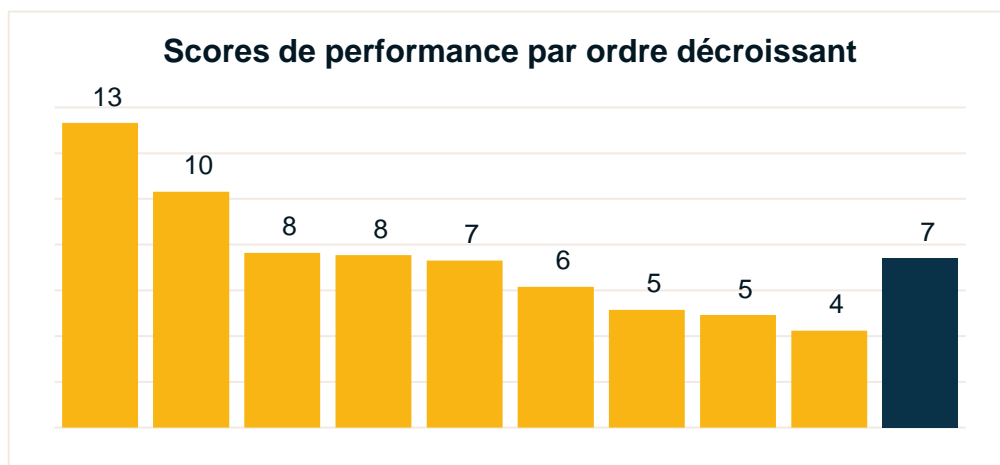
Les résultats individuels par entreprise ont été agrégés pour permettre une analyse de l'échantillon global. Ces résultats ne comprennent pas l'Escale Royale étant donné que cette entreprise n'a finalement pas été notée. Le périmètre des résultats comprend donc 9 entreprises.

## 3.1. RÉSULTATS GÉNÉRAUX



La note moyenne obtenue sur l'échantillon est de **7B+**.

- Le **score moyen de performance est de 7/20**, 13 étant le score le plus élevé et 4 le score le plus bas. Seules 2 des 9 entreprises ont atteint plus de 50% au score de performance. Le meilleur score obtenu est dû à un suivi précis des émissions des actifs de l'entreprise (qui constituent son enjeu principal) et une gouvernance forte sur les enjeux carbone. Les manquements identifiés pour le score le plus bas portent sur l'absence d'objectifs et d'actions de réduction, l'entreprise en étant à son premier bilan d'émissions de gaz à effet de serre.



- Le **score narratif moyen est de B** avec une variabilité de C à B, soit un échantillon relativement homogène. 6 entreprises sur 9 ont obtenu un B. La note maximale a été obtenue pour toutes les entreprises pour la réputation étant donné une absence de controverses environnementales. Les scores les plus faibles ont été obtenus sur la dimension « modèle d'affaire et stratégie » indiquant que les entreprises ne sont pas sur le point d'être alignées bas carbone. Le meilleur score obtenu est lié à une bonne cohérence de la stratégie et une démarche de sensibilisation des partenaires économiques et pouvoirs publics autour des enjeux de mobilité. Au global, on note une faible prise en compte des enjeux carbone des déplacements clients ainsi qu'une remise en question limitée du modèle d'affaire.
- Le **score de tendance moyen est de (+)**. Au total, 5 entreprises ont obtenu (+) et 4 ont obtenu (=). Aucune n'a obtenu un score de (-). Le résultat reflète un échantillon en bonne voie d'améliorer sa performance carbone et sa stratégie en moyenne. Si ces entreprises étaient réévaluées dans quelques années, le score de performance serait alors a priori plus élevé que 7. Ceci s'explique par des actions fortes mises en place (électrification de flotte, rénovation énergétique, éco-conception des repas...) ou en cours d'implémentation qui devraient porter leurs fruits à court-terme. Etant donné un manque de vision long-terme et pour certains un plan de transition incomplet (objectifs, indicateurs de suivi, ressources humaines et financières notamment), il est cependant difficile d'attester une amélioration dans la durée.

## 3.2. LES 5 QUESTIONS CLÉS DE ACT

Comme toutes les expérimentations ACT, l'expérimentation ACT Tourisme permet de donner un aperçu de la performance du secteur et de répondre aux 5 questions transverses de ACT. Les paragraphes suivants résument les tendances et les défis au niveau du secteur dans ces 5 éléments. Ces informations ne s'appliquent pas uniformément à toutes les entreprises participantes et ne doivent pas être interprétées comme une indication des performances de chaque entreprise. Il s'agit d'une analyse de haut niveau des tendances communes identifiées tout au long de l'expérimentation. Les informations spécifiques aux entreprises sont fournies dans les rapports individuels des entreprises, qui ne sont pas accessibles au public.



## **Engagement**

La plupart des entreprises se sont fixées des objectifs de réduction des émissions de GES. Ces objectifs sont généralement à court ou moyen-terme. Au global, les engagements manquent de vision long-terme et d'objectifs intermédiaires. On constate également une couverture partielle des émissions, Scope 3 en particulier, avec peu ou aucun engagement sur la mobilité des clients.

## **Plan de transition**

Pour parvenir à transitionner vers un monde bas carbone, les entreprises ont des stratégies qu'il reste à consolider. Malgré certains investissements forts prévus dans des actifs bas carbone (électrification de flottes, rénovation de bâtiments), les activités bas carbone occupent une part encore très faible de l'activité et des revenus, avec peu de suivi concret et de plans financiers associés. La dépendance aux déplacements fortement carbonés des clients est encore aujourd'hui peu adressée dans les plans de transition des entreprises.

## **Présent**

La plupart des entreprises ont pris en main le sujet de la transition bas carbone à un haut niveau managérial avec quelques cas d'incitations liées au respect des objectifs de réduction GES. Certaines entreprises de l'échantillon implémentent déjà des mesures fortes de réduction de leur impact (flottes de véhicules, repas, offre bas carbone) et engagent leurs parties prenantes (fournisseurs et clients) sur les sujets climatiques. Des leviers d'action restent cependant à mettre en place pour atteindre les objectifs individuels de chacun, en particulier sur les postes les plus importants comme les déplacements des clients, les achats de produits et les immobilisations.

## **Héritage**

Peu d'entreprises ont fixé des engagements dans le passé. Certaines entreprises commencent tout juste à suivre leurs performances carbone et à définir leur stratégie climatique (bilans des émissions en cours de complétude, pas d'objectifs de réduction quantifiés) mais mettent d'ores et déjà en place des actions de réduction de leurs émissions. Pour les entreprises qui disposent de données sur les dernières années, le rythme de réduction des émissions n'est aujourd'hui pas suffisant pour atteindre les objectifs intermédiaires et en cours. Des efforts supplémentaires sont à fournir. Il est donc difficile d'attester de la fiabilité des engagements des entreprises du secteur.

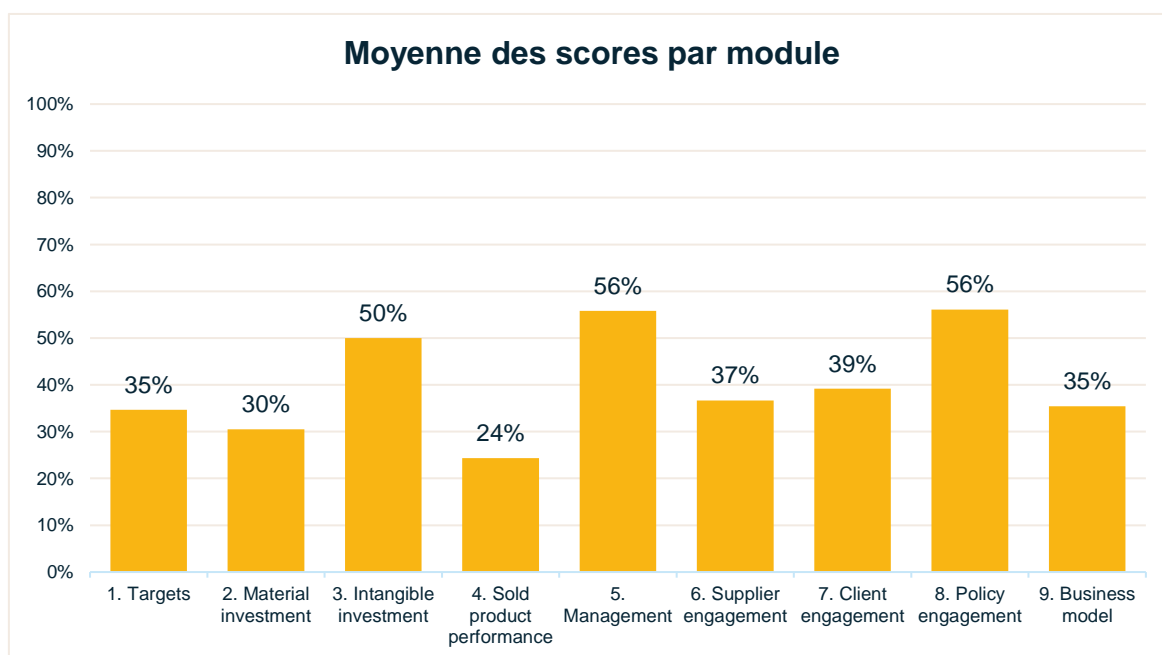
## **Cohérence**

Dans l'ensemble, les évaluations ont montré que les stratégies climatiques étaient relativement cohérentes pour chaque entreprise et intégraient les enjeux principaux de chaque sous-secteur d'activité. Toutefois, des manquements ont été identifiés au niveau du périmètre des actions, avec peu de remise en question d'un modèle d'affaire en partie basé sur des déplacements des clients qui viennent sur site, et peu de leviers actionnés en faveur de la réduction de ces émissions. Cet enjeu représente un défi important pour le secteur du tourisme et les entreprises ne savent aujourd'hui pas comment l'adresser.

### 3.3. SCORE MOYEN PAR MODULE DE LA NOTE DE PERFORMANCE

Dans l'ensemble, les entreprises du secteur ont obtenu des résultats dans la moyenne basse sur le score de performance ACT. 3 des 9 modules ont obtenu une note de plus de 50% tandis que les 6 autres modules ont obtenu une note de moins de 40%. En moyenne, les modules qualitatifs (module 5-9) ont des scores plus élevés que les modules quantitatifs (modules 1-4). Les modules au score le plus faible sont les modules 4. Performance des produits vendus et 2. Investissements matériels.

Le détail de la note moyenne pour chaque module est donné dans le tableau ci-dessous.



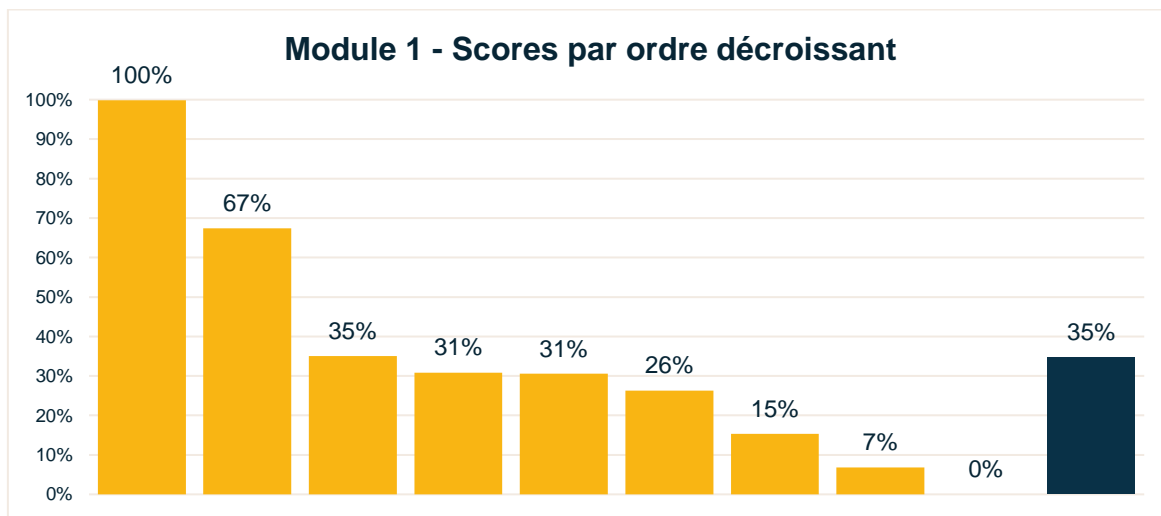
- **Module 1 – Objectifs (35%)**

Le module 1 évalue les objectifs à court et long terme d'une entreprise et vise à les comparer aux benchmarks de trajectoire bas carbone existants. La moyenne générale est de 35%.

On distingue plusieurs catégories d'entreprises :

- 1 entreprise obtient un score parfait car sa trajectoire est alignée bas-carbone à court et long terme avec des objectifs intermédiaires suffisamment rapprochés.
- 3 entreprises disposent d'objectifs court ou moyen-terme avec un périmètre incomplet de leurs émissions (exclusion des franchises ou de certains postes matériels du Scope 3 comme les déplacements clients) ou bien ne disposent pas d'objectifs de réduction des émissions formalisés, d'où une note inférieure à 15%.
- Enfin, le reste des entreprises ont des objectifs court ou moyen terme (2030 au plus tard) et ne sont aujourd'hui pas alignés sur une trajectoire bas carbone d'où une note autour de 30%. A noter que dans le cadre de l'utilisation de la méthodologie ACT Générique, le benchmark de référence utilisé par défaut est SBTi 1.5°C ACA (Absolute Contraction Approach), qui est plus ambitieux que certains benchmarks sectoriels.

La vision long-terme est généralement un vrai enjeu pour des entreprises du tourisme qui n'ont pas l'habitude de se projeter aussi loin dans leurs stratégies d'entreprise. Par ailleurs, peu d'entreprises se comparent à des trajectoires de référence de type SBTi pour s'assurer de la robustesse de leurs objectifs.



- **Module 2 – Investissements matériels (30%)**

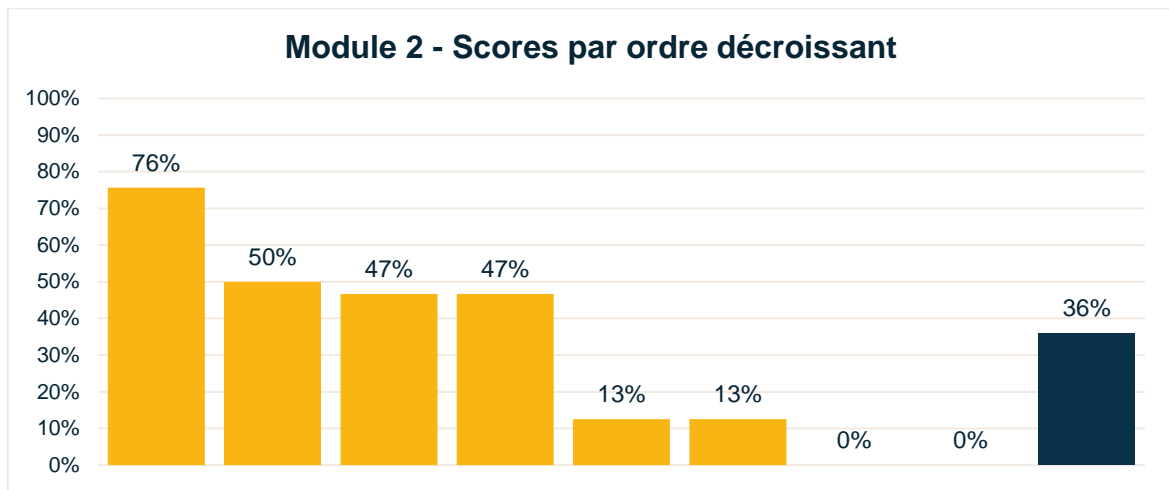
Le module 2 mesure les investissements matériels dans les activités et les technologies bas carbone. Il calcule les performances liées aux actifs (en l'occurrence le parc de bâtiments et la flotte de véhicules lorsqu'applicable) ainsi que la part d'investissements dans des technologies bas carbone sur l'ensemble des CAPEX. Ce module concerne 8 des 9 entreprises étudiées avec principalement des véhicules pour les prescripteurs, voyageurs, croisiéristes, et des bâtiments pour les acteurs hôteliers et de la restauration. La note moyenne sur ce module est de 30%.

- Les scores de 0% s'expliquent par des émissions directes à la hausse sur les dernières années ainsi que par un manque de données projetées sur les performances des actifs avec des projections de croissance de l'activité qui ne semblent pas correspondre aux objectifs fixés en absolu.
- Dans le cas de note très faibles mais non nulles, elles font référence à des entreprises ayant amélioré leur performance carbone sur les émissions de leurs actifs dans les dernières années mais n'ayant pas de données projetées et de plan d'investissement bas carbone pour le futur.
- Enfin, les notes les plus élevées (47% et plus) se réfèrent à des entreprises ayant à minima un suivi précis des performances de leurs actifs dans le passé et dans le futur, ou un plan d'investissement bas carbone.

L'indicateur 2.4 (Emissions verrouillées) n'est pas applicable pour l'ensemble des entreprises évaluées au travers de la méthodologie ACT Générique, étant donné un choix commun de granularité dans les données d'entrée (émissions Scope 1&2 renseignées au global, sans distinction transport / bâtiment). Le choix de la granularité des données est une spécificité de la méthode ACT Générique.

Dans l'ensemble, la part de CAPEX qualifiés de bas carbone est faible ou nulle. Seules 2 entreprises ont prévu des investissements importants pour la décarbonation (électrification de flotte, rénovation de bâtiment).





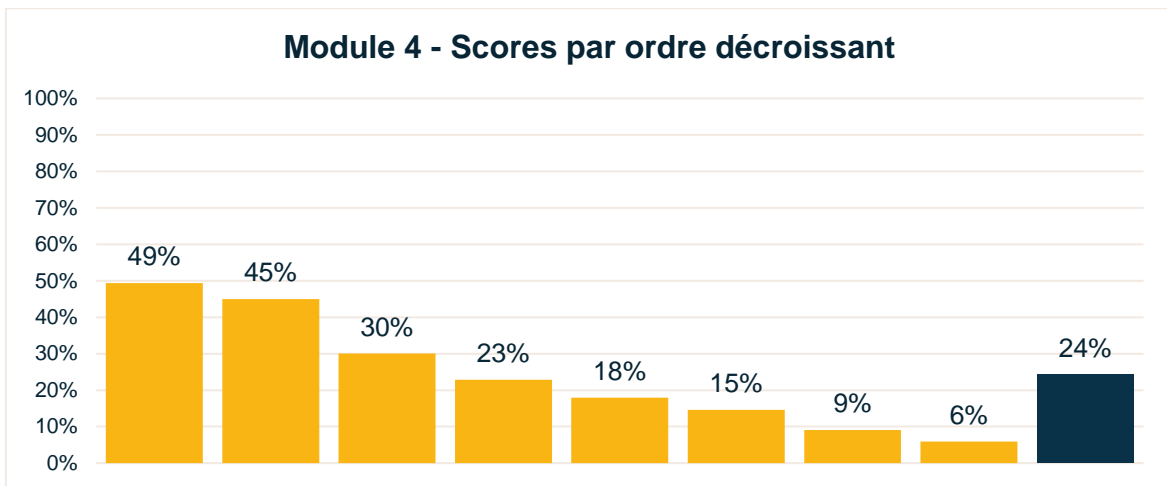
- **Module 3 – Investissements immatériels (50%)**

Le module 3 mesure les investissements dans la recherche et le développement de technologies bas carbone et d'atténuation. La R&D n'étant pas identifiée comme un enjeu matériel pour le secteur du tourisme, la majorité des entreprises n'ont pas été évaluées sur le module. Seule une entreprise a obtenu 50% sur le module 3, en raison d'un budget dédié à l'éco-conception pour réduire l'impact associé aux produits. L'indicateur 3.2 (Activités de brevetage bas carbone) n'est pas du tout applicable dans le contexte du tourisme.

- **Module 4 – Performance des produits vendus (24%)**

Le module 4 analyse la performance des produits et services de l'entreprise. Dans le cas du secteur du tourisme, en raison de la difficulté de définition du produit / service du tourisme, ce module intègre l'ensemble des émissions du Scope 3. Cela inclut notamment les émissions liées aux déplacements des clients pour se rendre sur le site. Un biais est à noter pour les entreprises ne mesurant pas les déplacements des clients : celle-ci sont favorisées sur ce module (ainsi que sur le taux de couverture des objectifs dans l'indicateur 1.3 – Alignement des objectifs de réduction des émissions Scope 3 aval). Ce biais est corrigé via une notation plus sévère dans le module 7. Engagement des clients et dans la note narrative, et a bien été pris en compte pour l'adaptation de la méthodologie.

La moyenne des notes sur ce module est de 24%. Il s'agit du module au score le plus faible avec des notes toutes inférieures à 50%.



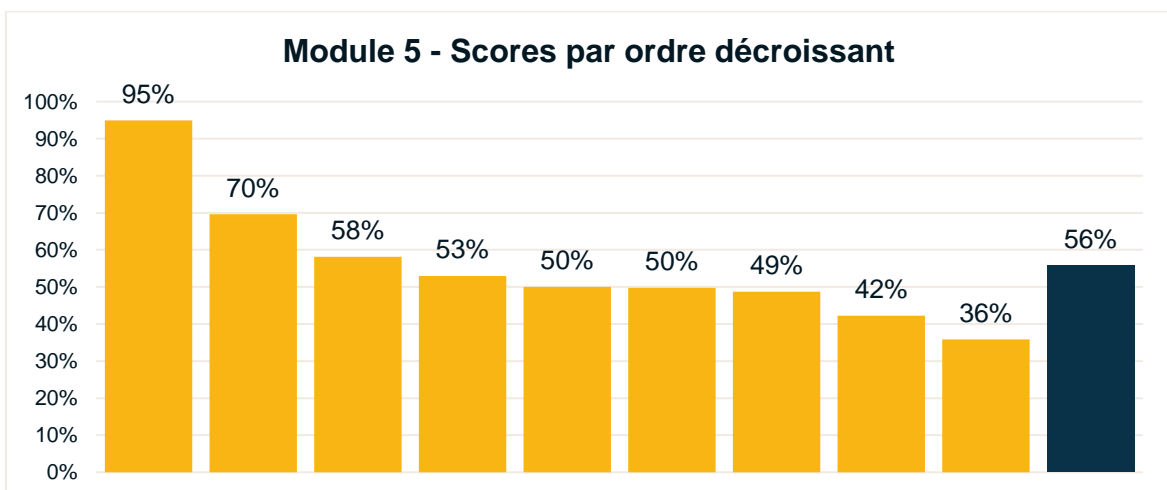
Les activités de réduction des émissions sur le Scope 3 comprennent quelques actions ambitieuses et avec un fort potentiel d'atténuation (éco-conception des repas, engagement des fournisseurs, électrification des mobilités) mais la plupart ont un niveau de maturité, d'ambition et d'impact faible (ex : simple mesure d'impact, actions sur des postes peu matériels, alignement avec la réglementation) ce qui explique une faible note. On remarque cependant que les critères de périmètre de l'action et de cohérence avec l'enjeu le plus matériel associé au poste en question est bien noté au global. Cela signifie que la plupart des actions portent sur un périmètre étendu, voire complet, et que les enjeux les plus significatifs sont bien identifiés lorsque les entreprises adressent les postes les plus matériels (ex : cibler les modes de transport les plus carbonés sur les déplacements des clients).

Les entreprises obtiennent des notes très faibles voire nulles sur la tendance passée des émissions Scope 3. Cela s'explique par un manque de données ou une croissance de l'activité sur les dernières années.

L'indicateur 4.4 (Performance des services de transport sous-traités) n'est pertinent que pour les entreprises intégrant des déplacements dans leurs prestations mais n'opérant pas ce transport. Cela ne concerne qu'une entreprise.

- **Module 5 – Management (56%)**

Le module 5 évalue si les entreprises disposent de politiques, de structures de gouvernance et d'un contrôle robustes sur les questions liées au climat. Il s'agit de l'un des modules les mieux notés en moyenne, avec un score de 56%.



Toutes les entreprises ont obtenu un score très élevé pour l'indicateur 5.1 (Supervision des questions liées au changement climatique), seules deux d'entre elles n'ayant pas atteint 100 %, ce qui montre que les questions climatiques sont en général gérées aux plus hauts niveaux de responsabilité et que les plans de transition sont pilotés par les membres du conseil d'administration. En complément et pour s'assurer que les enjeux climatiques sont bien compris et intégrés dans la stratégie, les compétences sur le climat pour les décisionnaires sont toutefois à renforcer comme le montre la note moyenne de 44% à l'indicateur 5.2 (Capacités de supervision des questions liées au changement climatique).

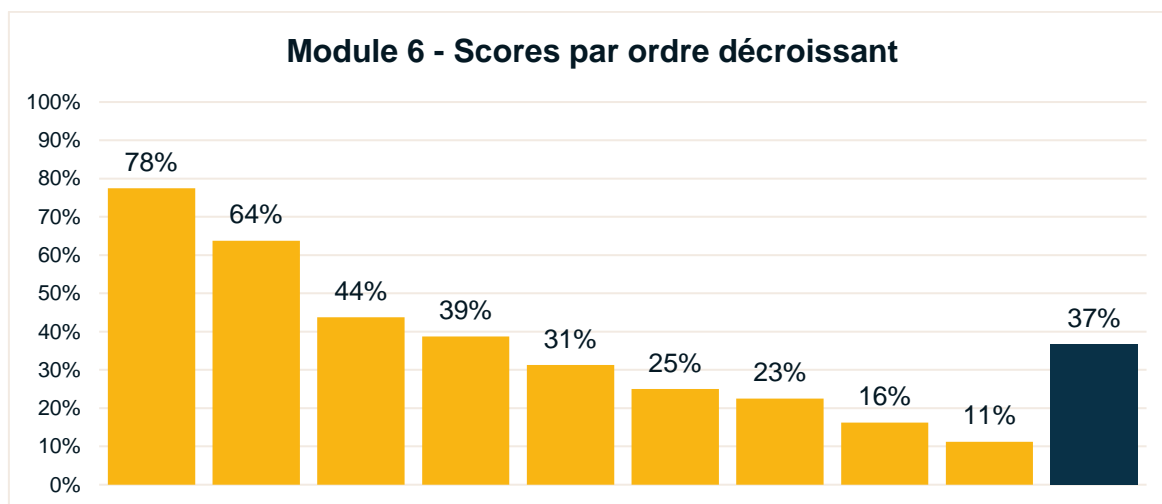
Les scores sur l'indicateur 5.4 (Incitations managériales liées au changement climatique) montrent des résultats assez hétérogènes, indiquant que certaines entreprises (5 sur les 9 de l'échantillon) ont bien mis en place des incitations monétaires liées à l'amélioration des performances en matière de développement durable tandis que d'autres n'ont pas du tout intégré ces incitations.

L'indicateur 5.5 (Analyse de scénarios liés au changement climatique), qui évalue l'utilisation par les entreprises d'analyses de scénarios climatiques, a obtenu les scores les plus bas dans ce module. Cela s'explique par un faible nombre d'entreprise ayant réalisé des analyses de scénarios complètes permettant d'alimenter leur plan de transition à long terme et d'évaluer financièrement les risques associés à la transition bas carbone. Certaines ont à ce stade seulement réalisé une cartographie des risques pesant sur l'entreprise mais non dédiée au climat et non approfondie sur les dimensions financières, économiques et physiques.

Enfin, l'un des indicateurs clés de l'évaluation ACT fait référence aux plans de transition bas carbone des entreprises, qui sont évalués dans l'indicateur 5.3 (Plan de transition bas carbone). Presque toutes les entreprises disposent d'un plan de transition vers une économie bas carbone, mais ceux-ci ne sont pour la plupart pas formalisés et comportent des éléments partiels en termes de périmètre, d'horizon temporel, de contenu financiers et d'indicateurs de suivi robustes. Les entreprises qui obtiennent les scores les plus bas ont des plans moins détaillés dont la portée et l'horizon temporel sont limités.

- **Module 6 – Engagement des fournisseurs (37%)**

Ce module évalue les stratégies et les actions des entreprises pour inciter les fournisseurs à améliorer leurs performances en matière de développement durable. Les indicateurs évaluent la stratégie et les activités mises en œuvre par les entreprises pour encourager les fournisseurs à réduire leurs émissions de GES. Le score moyen sur ce module est de 37%.



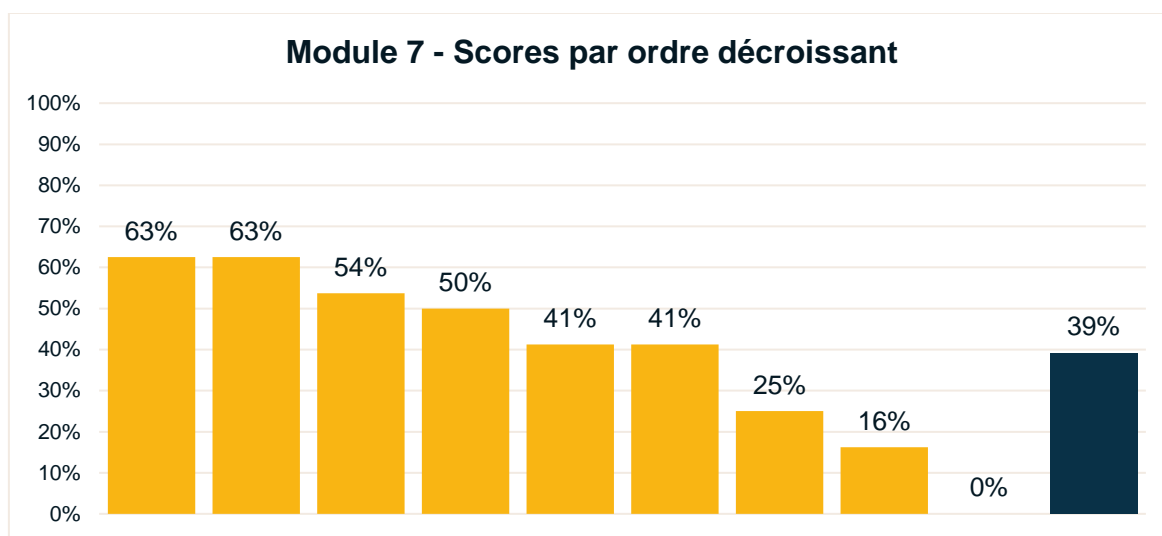
Les résultats pour cet indicateur sont assez hétérogènes, ce qui montre des disparités dans la prise en compte des fournisseurs. A noter que toutes les entreprises n'ont pas la même pondération sur ce module. On ne remarque cependant pas de tendance plus élevée pour les entreprises ayant une pondération plus importante sur le module 6 et donc pour qui les enjeux liés à l'amont de la chaîne de valeur sont plus matériels.

Même si les entreprises commencent à prendre en compte les questions liées au climat dans leurs relations avec les fournisseurs, seules 2 entreprises sur 9 ont obtenu un score supérieur à 50 %.

Les modes d'engagement sont généralement limités à la sensibilisation et à la collecte de données. Peu d'entreprises mettent en place des partenariats pour réduire les émissions des produits et services ou intègrent des critères carbone dans les appels d'offre ou les processus de sélection des fournisseurs. Dans l'ensemble, les entreprises ont obtenu des résultats légèrement meilleurs pour l'indicateur 6.1 (Stratégies pour inciter les fournisseurs à réduire leurs émissions de GES) que pour l'indicateur 6.2 (Activités pour inciter les fournisseurs à réduire leurs émissions de GES), ce qui indique que les entreprises prévoient d'engager leurs fournisseurs mais que peu d'activités impactantes sont menées aujourd'hui.

- **Module 7 – Engagement des clients (39%)**

Ce module évalue la stratégie et les activités des compagnies visant à influencer le comportement des clients afin de réduire leurs émissions de GES. La prise en compte des déplacements des clients dans le bilan des émissions et dans la stratégie est évaluée qualitativement dans ce module. Le score moyen de ce module est de 39%.



4 des 9 entreprises ont obtenu une note supérieure à 50% et 3 ont obtenu une note faible voire nulle (0-25%) en raison d'une absence de stratégie autour de la mobilité des clients.

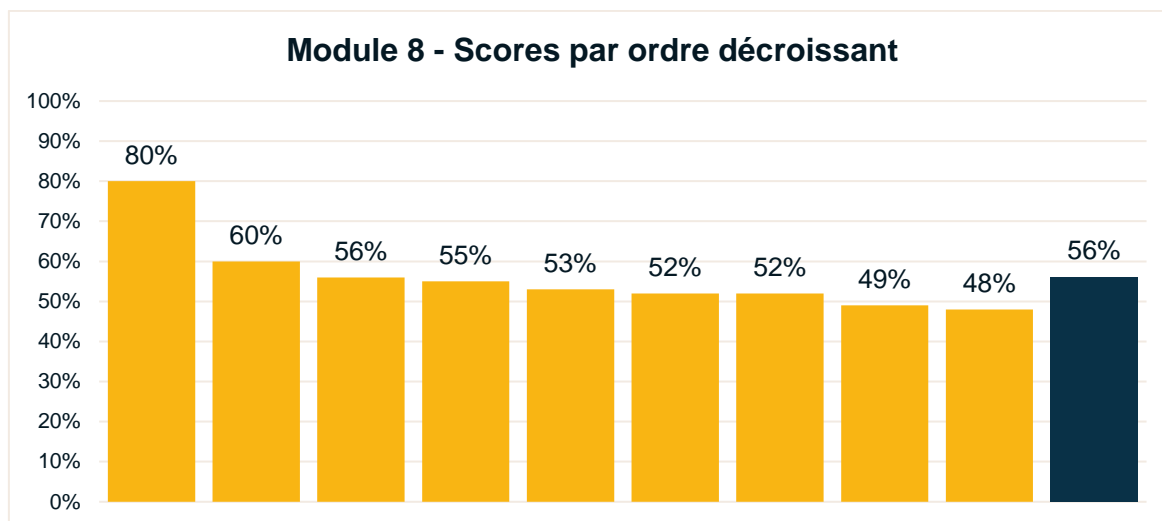
Comme pour les fournisseurs, on ne remarque pas de tendance plus élevée pour les entreprises ayant une pondération plus importante sur le module 7 et donc pour qui les enjeux liés à l'aval de la chaîne de valeur sont plus matériels.

Parmi les leviers d'action mis en œuvre dans les activités et intégrés dans la stratégie, on retrouve des modes d'engagement variés avec des actions de sensibilisation, des campagnes de marketing et de promotion des offres bas carbone, ainsi que quelques incitations monétaires. L'impact de ces actions n'est cependant que très peu mesuré et les stratégies

d'engagement des clients ne sont pas directement reliées à des objectifs de réduction des émissions.

- **Module 8 – Engagement public (56%)**

Ce module évalue l'engagement des entreprises auprès des associations professionnelles et leurs positions publiques sur les politiques climatiques. Il s'agit d'un des modules les mieux notés en moyenne, avec un score de 56%.



Sur l'ensemble de l'échantillon, on note un manque de formalisme des politiques internes en matière d'engagement avec les associations professionnelles et groupes de réflexion multisectoriels, ce qui explique de faibles scores sur l'indicateur 8.1 (Politique de l'entreprise en matière d'engagement auprès d'associations, d'alliances, de coalitions ou de groupes de réflexion). 5 des 9 entreprises ne disposent d'aucune politique interne sur le sujet.

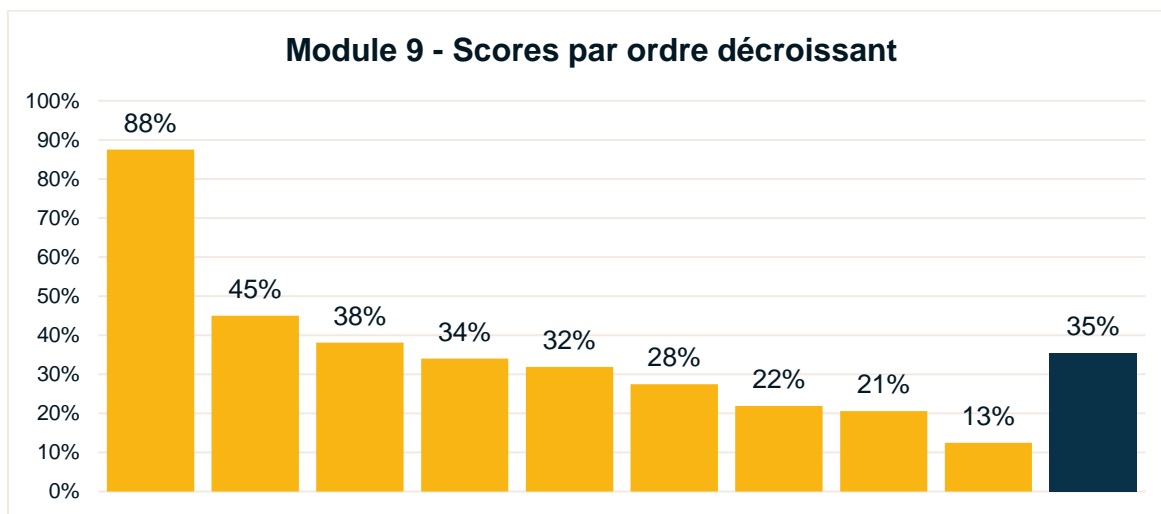
L'indicateur 8.2 (Associations, alliances, coalitions et groupes de réflexion n'ayant pas d'activités ou de positions négatives sur le plan climatique) évalue si l'entreprise soutient des organisations ayant des positions négatives sur le climat. Aucune preuve d'une position publique négative sur le climat n'a été trouvée et les entreprises ont toutes obtenu un score de 100% sur cet indicateur.

En ce qui concerne les prises de positions sur les politiques climatiques (indicateur 8.3 – Positions sur les politiques publiques importantes), quelques entreprises ont obtenu de bonnes notes étant donné leur soutien public aux engagements internationaux en faveur de la réduction des émissions et leurs implications dans des initiatives sectorielles ou multisectorielles de lutte contre le changement climatique : Déclaration de Glasgow, Agir pour un tourisme responsable, Convention des entreprises pour le climat, SBTi...

Enfin, peu d'interaction et de collaboration avec les pouvoirs publics, autorités locales ou gouvernementales ont été relevées (indicateur 8.4 – Collaboration avec les autorités publiques locales). Ceci peut constituer un levier important pour les acteurs du secteur en particulier en ce qui concerne les problématiques de mobilité qui dépendent parfois de facteurs ou d'acteurs externes à l'entreprise. Une entreprise a par exemple engagé un dialogue sur le sujet avec les pouvoirs publics et acteurs économiques du territoire pour trouver des solutions concertées.

- **Module 9 – Modèle d'affaire (35%)**

Ce module vise à évaluer la part de l'activité liée à des produits et services bas carbone, et les changements de modèles d'affaire prévus ou en cours pour contribuer à l'atteinte d'un monde bas carbone. La note moyenne de ce module est de 35%.



L'indicateur 9.1 de la méthodologie ACT Générique (Revenus associés à des produits / services bas carbone) évalue la part de produits et services bas carbone dans les revenus de l'entreprise dans le présent et le futur. On constate que les entreprises ont identifié des produits et services bas carbone non sans difficultés, et que ceux-ci représentent aujourd'hui une part très faible du chiffre d'affaires. Cependant pour certains acteurs, une croissance importante de la part des revenus associés à ces produits est prévue pour les prochaines années. La définition de produits et services bas carbone étant libre d'interprétation par les entreprises, les résultats sur ce module sont à prendre avec précaution et à analyser principalement d'un point de vue dynamique avec l'évolution de la part de ces produits (dimension 2) plutôt que simplement la part actuelle à l'année de reporting (dimension 1).

L'indicateur 9.2 de la méthodologie ACT Générique (Changements dans le modèle d'affaire) est décomposé en 3 dimensions pondérées différemment : nouveaux modèles bas carbone (50%), décarbonation de modèles existants (10%), et suppression de modèles carbonés (40%). Les faibles scores sur cet indicateur s'expliquent en partie par le fait que peu de suppressions de modèles carbonés ont été relevées ce qui impacte le score de l'indicateur de 40% par défaut. Au total, seules 3 entreprises ont obtenu des scores supérieurs à 50% sur cet indicateur en raison de modèles à haute importance pour la transition bas carbone, visant les postes d'émissions les plus importants et voués à se développer. Cela comprend notamment la restriction de périmètre pour des excursions, l'électrification des flottes et la rénovation des bâtiments, le développement d'offres de voyage sans avion ou encore d'une offre de restauration bas carbone. Pour la décarbonation des modèles existants, on retrouve beaucoup de leviers d'action déjà pris en compte dans le module 4 ce qui pose la question de la redondance de cet indicateur.

Pour la méthodologie ACT Immobilier, cet indicateur est assimilable à l'indicateur 9.1 qui n'intègre pas cette décomposition. Les notes sont donc difficilement comparables.

L'indicateur 9.3 (Part de clients bas carbone) n'a pas été utilisé car considéré non applicable au moment du paramétrage initial (le secteur du tourisme n'étant pas considéré comme opérant en amont d'une activité fortement émettrice).

### 3.4. SCORE MOYEN DE LA NOTE NARRATIVE

La note narrative évalue la réponse globale de l'entreprise selon quatre critères : Modèle d'entreprise et stratégie, Cohérence et crédibilité, Réputation et Risque. Une fois la réponse de l'entreprise examinée et notée du point de vue de la performance, les analystes ont complété la note narrative dans l'outil ACT. Il comprend les critères de notation pour chaque dimension en utilisant une matrice de maturité, de « Basic » (0 point) à « Low-carbon transition aligned » (4 points).

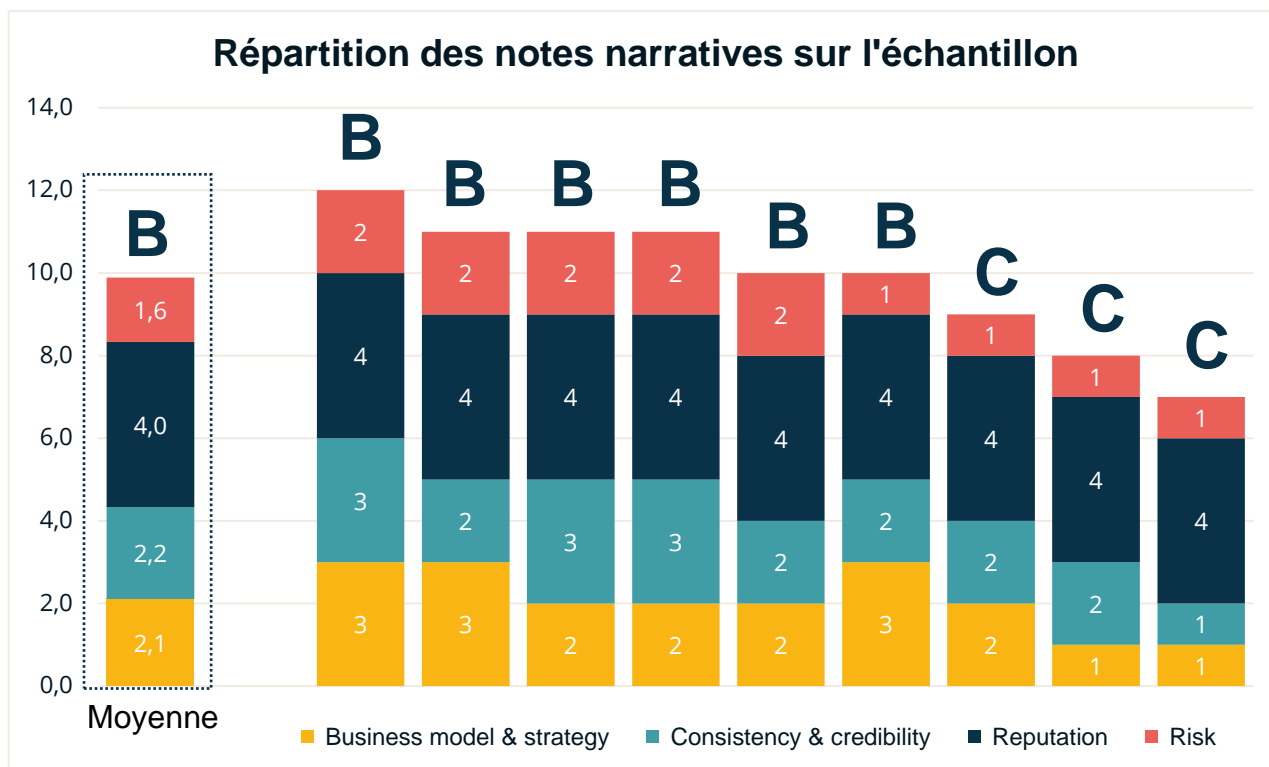
Dimension	Basic	Standard	Advanced	Next practice	Low carbon aligned
Business model and strategy	The company does not seem to be able to be profitable in a low-carbon economy and there is no sign of internal efforts.	The company has begun to seek profitable activities in a low-carbon economy.	The company has identified profitable activities in a low-carbon economy, and climate issues have been integrated into its business model and strategy.	The company is in transition toward profitable activities in a low-carbon economy and there is evidence that mechanisms are being put in place for this purpose.	The company's activities seem to be profitable and its short-term strategy and targets are compatible with the low-carbon transition.
Consistency and credibility	The past and present actions, and transition plan if there is one, do not demonstrate overall coherence and the company does not seem to be able to achieve its climate objectives. Important efforts are needed for the implementation of a low-carbon transition plan.	The past and present actions are not in line with the company's potential climate objectives. However, there is some evidence that the company already begun to consider mechanisms to implement a low-carbon transition plan.	The past and present actions demonstrate that the company has a climate ambition, but additional efforts may still be needed to achieve climate targets. The company has started to establish an action plan to improve its climate performance.	The past and present actions are coherent with the company's transition plan. Additional efforts are needed but the company has always demonstrated the will to implement the needed mechanisms to stay aligned with its climate goals.	The past and present actions are coherent and already in line or beyond with a low-carbon transition.
Reputation	Existence of serious or several environmental controversies harming the company's climate commitments. There is no evidence that the company is addressing or taking the controversies seriously.	Existence of minor environmental controversies. There is no evidence that the company is working to avoid this kind of controversy.	Existence of minor environmental controversies. The company has made reliable commitments to address these types of controversies.	Existence of negligible environmental controversies that do not hamper the company's climate commitments. The company has always resolved environmental controversies with due importance.	No environmental controversies.
Risk	There are serious risks that could undermine the company's profitability and its ability to successfully implement a low-carbon transition plan. The company does not consider climate issues related to its activities and remains passive in the face of climate risks.	There are minor risks that could undermine the company's profitability and its ability to successfully implement a low-carbon transition plan. The company has begun to consider climate issues related to its activities.	There are minor potential risks that could undermine the company's profitability and its ability to successfully implement a low-carbon transition plan. However, there is evidence that the company is directing efforts to reduce these risks.	Risks that could undermine the company's profitability and its ability to implement a low-carbon transition plan are very limited. In addition, the company has always addressed and considered climate risks in its strategy.	No potential risk to the future profitability of the company or its ability to implement its transition to a low-carbon economic model.

FIGURE 3 : MATRICE DE MATURE DE LA NOTE NARRATIVE

La note narrative moyenne finale pour le secteur est B, ce qui suggère que les entreprises ont une performance globale relativement bonne et intègrent les enjeux carbone dans leur stratégie malgré des efforts supplémentaires à fournir. La Réputation est la dimension la mieux notée avec un score moyen de 4/4. Les dimensions Modèle d'affaire et Stratégie, Cohérence et Crédibilité et Risque ont obtenu des scores moyens (1,6 à 2,2/4).

Le détail de la répartition ainsi que des résultats par dimension est donné ci-dessous.





### Modèle économique et stratégie

En moyenne, les entreprises ont identifié des activités profitables dans une économie bas carbone et intègrent les enjeux carbone dans leur stratégie court-terme mais ne questionnent pas profondément leur modèle pour assurer leur transition vers un monde bas carbone à long-terme. Le principal frein identifié est la dépendance au tourisme international et aux mobilités fortement carbonées pour les déplacements des visiteurs vers les sites touristiques. Les modèles identifiés comprennent la diversification des usages des bâtiments, l'électrification des mobilités, l'évolution vers des modèles de services ou encore le positionnement en tant que contributeur à la transition en engageant le secteur à réduire son impact carbone. On observe quelques disparités de scores selon les entreprises ce qui se reflète dans la note narrative globale (1 à 2/4 pour les entreprises notées C, 2 à 3/4 pour les entreprises notées B).

### Crédibilité et cohérence

Les actions passées et présentes sont globalement alignées avec l'ambition des entreprises, avec des plans d'action implémentés ou en cours d'implémentation pour la majorité. Les bonnes pratiques qui ressortent concernent la mise à disposition de budget associés à la transition, le suivi du plan d'action et la mise en place d'objectifs intermédiaires. Pour certains, les efforts sont à consolider sur la formalisation d'objectifs et d'éléments stratégiques cohérents, avec un chiffrage des actions permettant de s'aligner sur les objectifs à un rythme suffisant. Les manquements importants à noter concernent un périmètre de comptabilisation carbone partiel pour 3 entreprises (exclusion des déplacements clients et autres postes d'émissions Scope 3) et les prévisions de croissance du tourisme international risquant de renforcer la dépendance et pénaliser la stratégie de décarbonation.

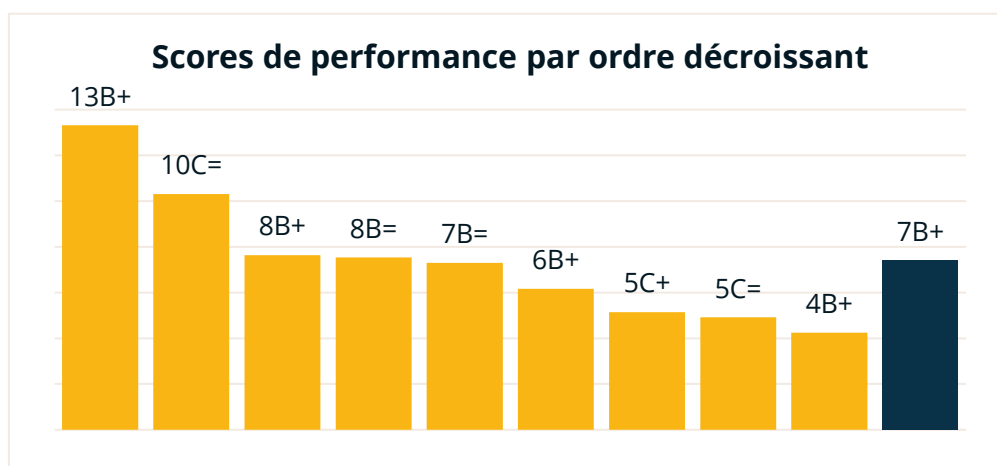
### Réputation

Le score de réputation atteint la note maximale pour toutes les entreprises. Cela reflète l'absence de controverses environnementales. Certaines entreprises se démarquent au contraire via leur rôle de catalyseur de la transition en contribuant à sensibiliser les clients sur les enjeux environnementaux ou en participant à des initiatives de décarbonation de l'économie.

### Risques

Cette dimension est la moins bien notée pour toutes les entreprises (moyenne de 1,6/4) en raison d'un certain nombre de risques pouvant compromettre la profitabilité du secteur et la capacité à implémenter un plan de transition bas carbone. Ces risques sont insuffisamment pris en compte et intégrés à la stratégie des entreprises. Seules 3 entreprises ont réalisé une analyse de risques climatiques détaillée. Parmi les risques les plus impactants, on retrouve la dépendance aux transports basés sur les énergies fossiles, les risques physiques dépendant du milieu (inondations, sécheresses, hausse des températures en milieu montagnard...) et la perte de profitabilité qui en découle.

## 3.5. SCORE DE TENDANCE ET AXES D'AMELIORATION



5 entreprises sur 9 ont obtenu une note de tendance positive démontrant une stratégie bas carbone qui devrait se consolider à l'avenir. Des actions de décarbonation clés en cours de déploiement ou amenées à se déployer dans les prochaines années, appuyées d'indicateurs de suivi, plan financier et une gouvernance adaptée permettant d'estimer cette amélioration future. 4 entreprises sur 9 ont obtenu une note de tendance stable, ce qui indique une évolution constante de leurs performances carbone attendue. Pour la plupart, des actions de décarbonation en cours ou prévues dans les prochaines années avec toutefois un manque de formalisme, de plan financier, d'objectifs et de vision long-terme permettant de garantir une amélioration. Aucune entreprise ne devrait voir l'ambition de sa stratégie bas carbone se dégrader selon les analystes. L'ensemble des entreprises ont en effet démontré une volonté de se décarboner avec des preuves à l'appui.

Les principales tendances positives notées sont :

- Des actions structurantes prévues à court-terme (électrification de flottes, promotion de modes de transport bas carbone, développement d'activités de services, réduction du périmètre des excursions, offre de tourisme local...)

- Des objectifs sur l'ensemble des Scope 1, 2 et 3 (hors déplacements clients) pour la plupart, certains validés SBTi, avec une tendance d'amélioration des performances carbone
- Bonne compréhension des enjeux au niveau du management au global, et engagement dans des initiatives de décarbonation sectorielles/intersectorielles

Les principaux axes d'améliorations identifiées portent sur :

- La prise en compte des déplacements clients dont les marges de manœuvre paraissent limitées aux entreprises, d'où un besoin d'engagement collectif et d'initiatives concertées entre acteurs du secteur
- Le développement d'une vision long-terme (après 2030) sur les objectifs de réduction fixés et l'alignement avec des trajectoires bas carbone
- Un questionnement profond des modèles d'entreprises dépendant du tourisme international et soumis à des risques climatiques importants

### 3.6. REMARQUE SUR LES DISPARITES PAR SOUS-SECTEUR

La taille de l'échantillon de la présente expérimentation ne permettant pas de dresser des analyses par sous-secteur sans compromettre la confidentialité des notes individuelles, celles-ci n'ont pas été menées. Quelques remarques sur les disparités observées sont cependant à noter.

- En raison d'enjeux carbone différenciés selon les sous-secteurs, la pondération des modules varie légèrement. Pour les prescripteurs et voyageurs, le module 4 « Performance des produits et services vendus » constitue le module le plus matériel (32% de la note au global) en raison de l'importance du Scope 3 dans le bilan des émissions. A l'inverse, pour les entreprises de transport et d'hôtellerie, la pondération du module 2 « Investissements matériels » est plus importante que pour le module 4 « Performance des produits et services vendus » étant donné l'importance des émissions liés aux actifs de l'entreprise (bâtiments et flottes).
- Des disparités de scores constatées sur le module 4 « Performance des services vendus » (scores plus élevés pour les prescripteurs, voyageurs et croisiéristes), le module 7 « Engagement des clients » (meilleure prise en compte pour les entreprises d'hébergement, restauration, et prescripteurs et voyageurs) et le module 6 « Engagement des fournisseurs » (meilleures notes pour les entreprises d'hébergement, restauration et loisirs)
- De plus faibles écarts observés sur les modules 1 « Objectifs », 9 « Modèle économique » et 8 « Engagement public » où le sous-secteur ne semble pas affecter la maturité des entreprises

La majorité des entreprises ont été évaluées au travers de la méthodologie ACT Générique. Une seule entreprise a été évaluée via la méthodologie ACT Immobilier. En raison de différences méthodologiques, les notes sont difficilement comparables ce qui constitue un biais de l'expérimentation. Les grandes différences méthodologiques portent sur les modules quantitatifs (pas de prise en compte du Scope 3 dans ACT Immobilier), le module 4 (absence de ce module dans ACT Immobilier) et le module 9 (pas d'indicateur sur la part de revenus bas carbone et de décomposition des modèles en nouveaux / existants / à supprimer). En moyenne, ces différences sont en faveur de la méthodologie ACT Immobilier, dans laquelle

certaines enjeux sont mieux valorisés. Les déplacements des clients sont par exemple uniquement pris en compte qualitativement dans le module 7 « Engagement des clients » dans ce cas.

### 3.7. RETOURS D'EXPÉRIENCE DES ENTREPRISES

À la fin de l'évaluation, les analystes ont partagé un formulaire avec les entreprises afin de recueillir des informations pertinentes et leurs retours d'expérience sur l'expérimentation. Les réponses individuelles ont été rassemblées afin d'extraire les principales conclusions des entreprises participantes. Plusieurs thèmes ont été abordés dans ce formulaire :

Thématique	Retour d'expérience
Collecte de données	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans l'ensemble des éléments déjà disponibles pour répondre au questionnaire de collecte de données avec quelques difficultés néanmoins : CAPEX bas carbone et investissements R&amp;D (non clairement identifiés dans les données de comptabilité), projections de données d'activité (l'activité du secteur est peu adaptée à des projections long-terme).</li> <li>• L'analyste a un rôle clé dans l'orientation pour répondre/comprendre les indicateurs et fournir des réponses pertinentes, avec des itérations nécessaires tout au long de la phase de collecte.</li> <li>• Une version des outils en français serait appréciée par les entreprises dont certains collaborateurs ne parlent pas anglais.</li> <li>• Pour gagner en organisation et efficacité dans la phase de collecte, une implication des responsables des données ou encore une visite de site pourraient être inclus dans l'évaluation ACT, à la manière d'un audit.</li> </ul>
Evaluation ACT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les résultats de l'évaluation sont clairs pour des professionnels de la RSE mais difficiles à communiquer aux Comités de direction. Pour faciliter la remontée des messages aux directions, le rapport de restitution pourrait comprendre un rappel des enjeux, une comparaison avec le secteur et une priorisation des recommandations suite à l'étude.</li> <li>• Certaines conclusions de ACT ne correspondaient pas aux attentes des entreprises de petite taille pour qui la méthodologie ACT ne semble pas adaptée, notamment en termes de formalisme des procédures. Une démarche ACT Pas à Pas aurait pu être plus pertinente.</li> <li>• Des exemples concrets et spécifiques sur certains indicateurs comme les produits / services bas carbone, la maturité des interventions etc. seraient utiles pour aider les analystes dans la notation et inspirer les entreprises pour aller plus loin.</li> </ul>
Méthodologie ACT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La méthodologie ACT permet bien aux entreprises de comprendre comment consolider leur stratégie climat en identifiant les axes d'amélioration à travailler et indicateurs à piloter.</li> <li>• Les efforts réalisés dans le passé mériteraient d'être mieux valorisés dans la méthodologie : si l'entreprise met aujourd'hui moins de moyens dans la réduction de ses émissions car les moyens ont déjà été mis en place dans le passé, celle-ci risque d'être pénalisée par rapport à une entreprise qui prévoirait le plus gros des efforts pour le futur.</li> </ul>

# 4. Conclusion

## 4.1. SUCCÈS DE L'EXPÉRIMENTATION

- 9 évaluations ont été réalisées, ce qui a permis d'identifier des améliorations méthodologiques pour refléter au mieux les enjeux du secteur du tourisme, avec une bonne représentativité du secteur à la fois en termes de taille d'entreprise et de sous-secteurs.
- De nombreuses entreprises impliquées dans l'expérimentation ont fait preuve d'un bon engagement, y compris, dans quelques cas, d'un retour d'expérience complet sur le processus de collecte des données et la méthodologie.
- La méthodologie d'évaluation actuelle montre clairement aux entreprises où se situent les principales lacunes et les principaux points à améliorer. Elle encourage un plus grand suivi des performances, et formalisme sur les stratégies et les plans de transition climatiques ce qui contribuera à relever le niveau pour l'ensemble du secteur.
- Les entreprises évaluées sont généralement satisfaites de l'expérimentation. Par exemple, certaines d'entre elles ont souligné que l'évaluation était un exercice fructueux, qui les a aidées à finaliser leur stratégie de décarbonation, ou que la nature holistique de l'analyse leur a donné une meilleure idée de ce qu'elles peuvent faire pour améliorer leur performance climatique.

## 4.2. LIMITES DE L'EXPÉRIMENTATION

- Pour réaliser une évaluation ACT, certains prérequis doivent être validés au préalable sans quoi l'évaluation peut être retardée ou impossible à réaliser. Cela a été le cas sur des entreprises disposant de bilans des émissions de gaz à effet de serre incomplets sur les Scopes 1, 2 et 3.
- La phase d'harmonisation a eu pour objectif de réduire les biais subjectifs liés à la perception de l'analyste. Par ailleurs, l'expérimentation s'est déroulée sur la base de méthodologies existantes non adaptées, et bien que certaines pistes d'adaptation aient été relevées, celles-ci n'ont pas été implémentées pour la version finale des évaluations. Ceci a donc pu avoir des effets sur les notes individuelles, par exemple dans le cas de l'intégration ou non de postes d'émissions comme les déplacements des clients et l'hébergement dans les bilans. Des incertitudes existent donc et il convient de les garder en tête dans la comparaison des résultats individuels.
- La taille de l'échantillon et la différence de méthodologies sectorielles n'ont malheureusement pas permis d'études comparatives par sous-secteur qui auraient permis d'identifier des spécificités.