

échanges

N°62

la performance en revue



DOSSIER

CSRD ET DÉMARCHES
DE PROGRÈS

GRAND TÉMOIN

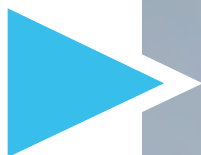
PAOLA FABIONI
VICE-PRÉSIDENTE DU MEDEF

POINT DE VUE

CSRD ET PME



► MAGAZINE D'INFORMATION DU PORTAIL
DE LA QUALITÉ ET DE LA PERFORMANCE ◀



Par Pierre GIRAULT
Président de France Qualité

Une Nouvelle Qualité... durable !

L'équipe de rédaction de votre revue Échanges choisit de consacrer largement ce premier numéro 2025 à un sujet qui est clairement d'actualité, traite d'enjeux majeurs, suscite nombre de controverses : il s'agit de l'application de la CSRD/Corporate Sustainability Reporting Directive. Autrement dit, les modalités de mise en œuvre de la Directive européenne imposant à la plupart des entreprises, par extensions successives, de communiquer des informations sur les impacts de leurs activités en matière d'environnement, de social et de gouvernance.

Bien entendu, nous saisissons également cette occasion pour rappeler ou préciser la position de France Qualité dans un tel domaine ; François Salatko, notre Référent national Responsabilité Sociétale des Entreprises, s'est ainsi attaché à rassembler à votre intention exclusive des appréciations de l'association et de partenaires experts.

Quels points de repère peut-on partager en guise de « grille de lecture » initiale ? Je me permets d'en évoquer quatre, découlant d'une (autre) déclinaison des lettres C, S, R, D.

C comme Communauté des professionnels des démarches de progrès, de maîtrise des risques, celle représentée par le réseau AFQP. De plus en plus [la dernière étude Pyx4 le prouve sans ambiguïté], les professionnels que vous êtes interviennent sur les thématiques Qualité naturellement, mais aussi Hygiène, Santé-Sécurité au travail, Environnement, et les organisations suivent, de façon intégrée. Moyennant quoi, d'évidence, la thématique du présent numéro concerne d'ores et déjà beaucoup des adhérents régionaux/nationaux du réseau.

S pour Systèmes de management : si l'on vise l'amélioration continue des résultats au service des différentes parties prenantes, la consolidation du pilotage des processus, une structuration du fonctionnement s'avère indispensable. Tous les organismes privés ou publics ayant un peu de pratique des approches environnementales, sociales, savent à quel point la robustesse du dispositif dans la durée passe par un traitement,

 Lire la suite page 4...

échanges

Éditée par : France Qualité • AFQP – ISSN 2679-6600
Directeur de la publication : Pierre GIRAULT – Coordinateur : Michel CAM
Comité de rédaction / lecture : Frédérique ARNOLD, Gérard CAPPELLI, Laurence CHAVANON, Pierre GIRAULT, Lise HARRIBEY, Valérie ROBIN, François SALATKO
Chef de rubrique Grands Témoignages : Marie CORNET-ASHBY
Web : contact@france-qualite.org - www.qualiteperformance.org



F R A N C E
Q U A L I T É

► sommaire



17



5



18

5 LE DOSSIER CSRD ET DÉMARCHES DE PROGRÈS

CONTEXTE

6- NUMÉRO SPÉCIAL CSRD

ÉCLAIRAGE

8- CSRD - NORMES ET OBLIGATIONS

TÉMOIGNAGE

10- LHYFE, UNE ENTREPRISE INDUSTRIELLE À FORT ENGAGEMENT ET EN QUÊTE D'EXEMPLARITÉ

15- LA POSTE, LEADER EN MATIÈRE D'ESG ET DE LOGISTIQUE DÉCARBONÉE EN FRANCE ET EN EUROPE

ÉCLAIRAGE

17- IMPACT DE LA CSRD SUR LES TPE/PME

19- CSRD : UN DÉFI STRATÉGIQUE AUTOUR DES PROCESSUS POUR LES PME ET ETI

POINT DE VUE

21- LA CSRD EST UNE ASSURANCE VIE !

22- CSRD ET PME

AVIS D'EXPERT

24- LA CSRD ET LA RÉUSSITE D'UNE DÉMARCHÉ DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE, LE RÔLE INCONTOURNABLE D'AFNOR

27- LA CSRD, USINE À GAZ OU RÉVOLUTION CULTURELLE ?

30- REXCELYS® : LE LABEL DE PERFORMANCE DURABLE DE FRANCE QUALITÉ DANS LE CONTEXTE CSRD

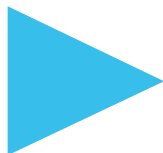
32- RETOURS D'EXPÉRIENCE : ADAPTATION DES ENTREPRISES AUX NOUVELLES OBLIGATIONS

34- CSRD/ESRS : LA MISE EN APPLICATION DE LA NOUVELLE RÉGLEMENTATION EUROPÉENNE

37 GRAND TÉMOIN

PAOLA FABIANI, VICE-PRÉSIDENTE DU MEDEF EN CHARGE DE L'ENTREPRENEURIAT & PORTE-PAROLE, PRÉSIDENTE-FONDATRICE DE WISECOM

Poursuivez la lecture sur
www.qualiteperformance.org



➤ Suite de l'édito

un suivi des actions au sein d'un système de management - et dès lors par l'utilisation des méthodes et outils Qualité.

Voilà pourquoi France Qualité prône un renforcement des synergies Nouvelle Qualité-RSE, une intégration des démarches de progrès dans une même dynamique. Y compris au niveau de l'offre de services AFQP, cela se traduit concrètement, via les propositions Concordance sur la Qualité relationnelle et Rexcelys autour de la performance globale (accompagnement et labellisation). R pour Rexcelys donc, qui constitue un « produit d'entrée » sur le chemin de l'excellence, à destination surtout des PME-PMI... reconnu par l'AFNOR et l'Agence LUCIE.

Nous soutenons dans une logique similaire les efforts normatifs, réglementaires de développement de la culture environnementale ou citoyenne. Oui, les modalités de déploiement du texte européen CSRD méritent peut-être un peu de souplesse en termes de contrôle et surtout un accompagnement en termes de démultiplication - n'empêche que le besoin absolu de la transition écologique est là, qui requiert notre engagement. Et l'association se fonde alors pour agir sur son ADN, à savoir l'ambition et l'approche à la fois de la Durabilité [c'est le D !] de la performance.

Grand merci.

Fidèlement, et avec mes meilleurs vœux d'excellente année à chacune, chacun, de même que ceux de l'ensemble des membres du Conseil d'Administration,

Pierre GIRAULT

échanges

PROCHAIN NUMÉRO :
EN AVRIL 2025

Devenez contributeurs, partagez vos expériences et outils :
adressez un mail au Comité de Rédaction de la revue : communication@francequalite.fr

CSRD ANNUAL SUSTAINABILITY REPORT

ENVIRONMENTAL AND GOVERNANCE



► contexte

Numéro spécial CSRD

Par François SALATKO, Référent national RSE-Rexcelys® de France Qualité



Un grand merci pour tous les témoignages et points de vue qui s'expriment dans les articles de ce numéro spécial consacré à la CSRD. Ils mettent en évidence les engagements, les approches et les questionnements des entreprises à propos de la promulgation de cette

Directive européenne et des normes qui y sont associées. Ils fournissent également de nombreux éclairages au travers des propos et avis d'experts, de fédérations et réseaux d'acteurs du monde de l'entreprise, d'auditeurs accrédités ou de labellisateurs.

La « CSRD » est un sujet actuel et important pour les entreprises et pour la société, ce que soulignent incontestablement les prises de position et les controverses qui se font jour. Et c'est aussi un sujet sensible, dès lors qu'il s'agit de passer du volontaire à l'obligatoire en matière extra-financière et que la sincérité doit concerner l'exhaustivité et le bien-fondé des informations qui sont produites en termes d'impacts environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Mais au-delà de la question normative, et quels que soient les débats, nombreux sont les sujets évoqués dans ce numéro qui méritent attention, volonté et engagement de la part des entreprises, et qui supposent une analyse sérieuse de la pertinence (« materiality ») des enjeux d'un point de vue économique, social et environnemental.

« L'affirmation de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise est plus que jamais d'actualité. »

L'affirmation de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise est plus que jamais d'actualité au moment où l'accélération de la transition écologique est de plus en plus incontournable et où les questions de qualité de vie et de rapports humains sont de plus en plus critiques. C'est une question de performance globale, de capacité d'adaptation - de survie parfois - et de préservation des équilibres, à tous points de vue. C'est dans tous les cas une nécessité d'intégration stratégique et organisationnelle, une nécessité de dialogue et de création de valeur partagée avec les parties prenantes, une nécessité éthique. Cela concerne les différentes phases de vie des produits et services, le management des activités et les relations humaines, la communication.

Question de changement, cela s'inscrit dans une approche d'amélioration continue et fait appel à la plus grande transversalité au sein des organisations pour dépasser les cloisonnements organisationnels, favoriser l'appropriation et mobiliser tous les acteurs. Et, bien sûr, des outils et des méthodes sont nécessaires pour étayer les choix de priorité. On peut citer, par exemple, le bilan GES, le cycle de vie des produits, l'analyse de matérialité des enjeux - à condition de les utiliser intelligemment et à bon escient.

D'autre part, cela suppose d'autant plus d'assurer l'efficacité des systèmes de management : approche processus, conduite de projet, résolution de problème... C'est là une condition essentielle d'une réelle intégration de la RSE, mais aussi de l'ancrage progressif et bénéfique d'un reporting de durabilité.



Bien que non directement concernées par les exigences normatives, tous ces sujets concernent les PME et, en particulier, les conditions des relations avec leurs donneurs d'ordres. Plus qu'auparavant, il leur appartient de savoir affirmer et argumenter leurs engagements et la manière dont elles les concrétisent, pour les faire valoir dans leurs relations avec leurs donneurs d'ordre.

La mise en place de standards de reporting renforce d'autant plus l'utilité de faire primer le fond sur la forme. C'est cela qui doit déterminer la qualité des rapports de durabilité et la capacité de les réaliser « naturellement », en toute cohérence avec les recommandations des textes normatifs.

Quelles que soient les injonctions normatives et réglementaires, l'appropriation d'une démarche de performance globale est donc un investissement nécessaire pour anticiper des transformations inéluctables à moyen terme. Cela dépasse la simple question de produire des indicateurs, sans pour autant remettre en cause leur utilité dès qu'ils sont pertinents.

Ce contexte « CSRD » et l'étendue des sujets concernés font émerger des besoins de veille, de formation, d'accompagnement et de labellisation. Ils renforcent l'utilité des échanges de bonnes pratiques et de leur mise en valeur, tels qu'ils peuvent être portés par France Qualité, ses partenaires et l'ensemble de ses associations régionales. Le collectif est ainsi mis au service des individus, face aux nombreux défis qui sont rappelés à notre attention par l'émergence de la CSRD.



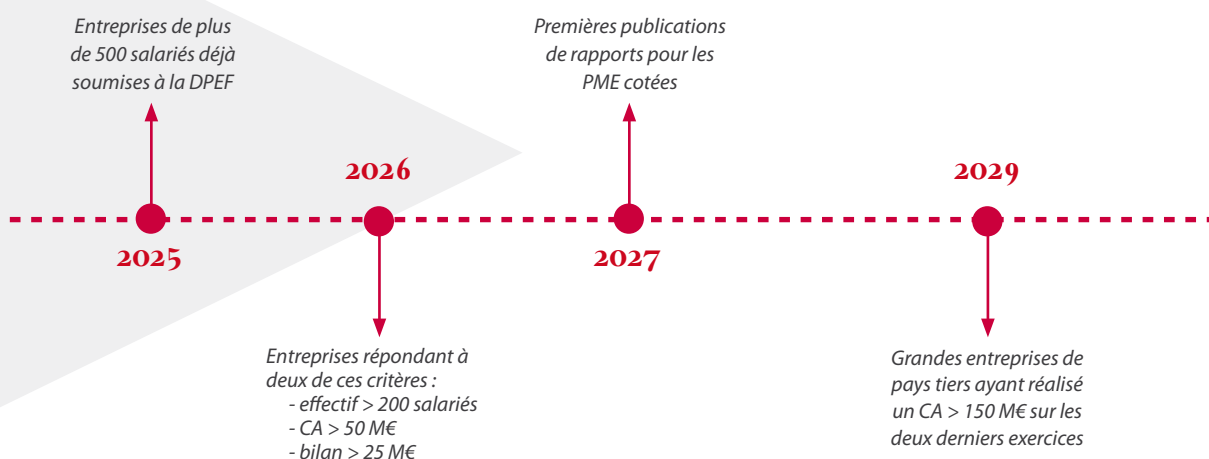
CSRD - Normes et obligations

Par François SALATKO, Référent national RSE-Rexcelys® de France Qualité

La Directive européenne CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) et les normes ESRS (European Sustainability Reporting Standards) qui y sont associées, sont entrées en vigueur le 1er janvier 2024. Ces normes ont été transposées en droit français par ordonnance publiée au Journal Officiel le 7 décembre 2023.

Quelles sont les entreprises directement concernées ?

Fixant des règles et des critères de reporting en matière environnementale, sociale et de gouvernance (ESG), ce dispositif vise à renforcer la transparence, l'harmonisation et la sincérité des déclarations extra-financières des entreprises. Applicable dès 2024 par les grandes entreprises (publication des premiers rapports en 2025), il se substitue à la Directive NFRD (Non-Financial Reporting Directive) qui leur imposait la production de Déclarations de Performance Extra-Financière (DPEF). Il devra également être mis en place progressivement par des entreprises de taille intermédiaire (ETI), selon leur chiffre d'affaires et leur total de bilan, et par les PME cotées.





Les 12 normes ESRS et leurs 10 thématiques

Applicables à toutes ces entreprises concernées par la CSRD, les 12 normes ESRS déterminent un cadre standard d'identification et d'élaboration des informations présentées dans les rapports de durabilité. Elles déterminent les informations qu'une entreprise, directement concernée par la CSRD, doit publier s'agissant des aspects environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG).

ESRS 1 Exigences générales

ESRS 2 Informations générales à publier

Environnement

ESRS E1 Changement climatique

ESRS E2 Pollution

ESRS E3 Ressources hydriques et marines

ESRS E4 Biodiversité et écosystèmes

ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire

Social

ESRS S1 Personnel de l'entreprise

ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur

ESRS S3 Communautés affectées

ESRS S4 Consommateurs et utilisateurs finaux

Gouvernance

ESRS G1 Conduite des affaires

L'audit annuel du rapport de durabilité

Toutes ces entreprises concernées devront produire un rapport de durabilité annuel répondant aux exigences des normes ESRS et se faire auditer par un organisme tiers indépendant (OTI) ou un commissaire aux comptes qualifié pour attester de la pertinence, de la conformité et de la sincérité de ce rapport.

Incidence de cette réglementation pour les PME et ETI : recommandations VSME

Hormis celles qui sont directement soumises aux exigences CSRD/ESRS, les PME et les ETI ne sont pas dans l'obligation de fournir un rapport de durabilité. Par effet de « ruissellement », elles seront cependant de plus en plus sollicitées par leurs clients et par leurs financeurs pour fournir des informations ESG pertinentes, fidèles, comparables, compréhensibles et vérifiables - sans pour autant devoir être auditées.

C'est dans cette perspective que l'Efrag a élaboré des standards volontaires destinés à guider les PME/ETI qui prendront l'initiative d'un tel rapport, ou qui seront sollicitées pour le fournir. Ces recommandations, rédigées en cohérence avec les exigences des normes ESRS, viennent d'être finalisées sous le titre « Voluntary Sustainability Reporting Standard for non-listed SMEs » (VSME).



► témoignage

Lhyfe, une entreprise industrielle à fort engagement et en quête d'exemplarité

D'après le communiqué de presse publié le 26 novembre 2024 (agence presse : Nouvelles Graines), complété par des propos recueillis par France Qualité et Nouvelles Graines auprès de Nolwenn BELLEGUIC, Associée, en charge de la RSE de Lhyfe



Lhyfe est un industriel européen, producteur et fournisseur d'hydrogène vert et renouvelable pour la mobilité et l'industrie. Créée en 2019 par 8 cofondateurs, l'entreprise aspire à construire un avenir plus respirable aux

générations futures en décarbonant massivement l'industrie et la mobilité lourde grâce à l'hydrogène renouvelable (produit localement, par électrolyse de l'eau, et à partir d'électricité renouvelable). Ses sites de production et son portefeuille de projets visent à donner accès à un hydrogène vert et renouvelable en quantités industrielles, et à entrer dans un modèle énergétique vertueux permettant la décarbonation de pans entiers de l'industrie et de la mobilité.

En 2021, Lhyfe a inauguré le premier site industriel de production d'hydrogène vert au monde en connexion directe avec un parc éolien. En 2022, elle a inauguré la première plateforme pilote de production d'hydrogène vert en mer au monde. Lhyfe est aujourd'hui présente à travers 12 pays européens et comptait 200 collaborateurs à fin juin 2024. L'entreprise est cotée en bourse sur le marché Euronext à Paris.

LA RECONNAISSANCE D'UN FORT ENGAGEMENT EN RSE

Lhyfe vient de décrocher le niveau Platine de la certification Ethifinance, soit le plus haut niveau. Ethifinance ESG Ratings est une agence de notation indépendante et européenne spécialisée dans l'évaluation des entreprises cotées sur le marché européen, au service de la finance durable. Cette évaluation repose sur un référentiel de 140 critères répartis sur 4 piliers : environnement, social, gouvernance et parties prenantes externes, garantissant une analyse complète et rigoureuse de l'impact de l'entreprise.

Avec une notation de 86/100 sur les critères ESG (environnementaux, sociaux, de gouvernance et parties prenantes), Lhyfe prend la première place parmi les sociétés européennes de son secteur (Industrie - Services aux collectivités) et la septième place en France tous secteurs confondus. Ce score atteste de l'alignement réel entre l'ADN responsable de l'entreprise et son action au quotidien.

UNE DÉMARCHE DÉPLOYÉE À TOUS LES NIVEAUX

Par nature, les enjeux de responsabilité environnementale, sociale et sociétale sont au cœur des préoccupations de Lhyfe. Depuis 2022 et son introduction en bourse, les performances extra-financières de Lhyfe sont étroitement analysées chaque année. Tour d'horizon des pratiques de l'entreprise...



LA SUITE DE CE CONTENU EST RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS
DU RÉSEAU FRANCE QUALITÉ

WWW.QUALITEPERFORMANCE.ORG



Pour rejoindre le réseau et accéder aux ressources exclusives,
informations et adhésions via ce lien >>>
www.qualiteperformance.org/rejoindre-lafqp



EXCLUSIVITÉ ADHÉRENTS

Revue Echanges
Livres blancs
Replays

...

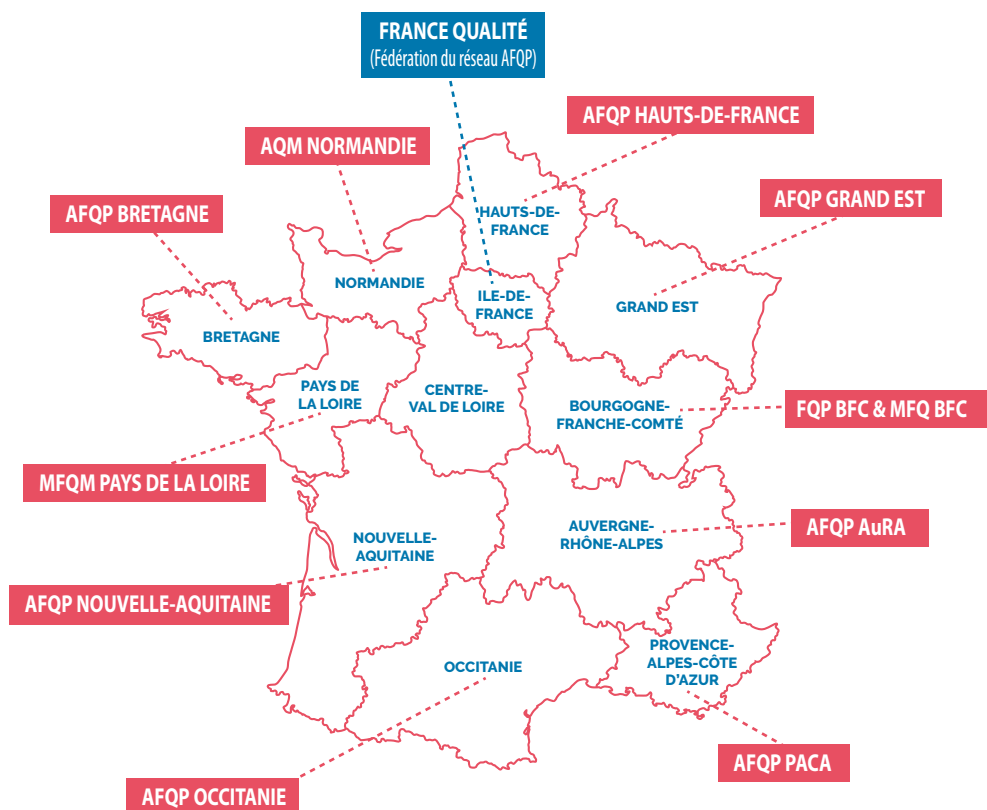


Seuls les membres du réseau France Qualité ont accès à l'intégralité des productions de l'association.

J'en profite



REJOIGNEZ LE RÉSEAU FRANCE QUALITÉ



RETROUVEZ LES COORDONNÉES DES ASSOCIATIONS RÉGIONALES SUR :
www.qualiteperformance.org/rejoindre-lafqp

in f   