



WHITEPAPER JAN 24

EEN DUURZAAM- HEIDSVERSLAG MET IMPACT

De Corporate Sustainability Reporting Directive.
Wat is het en hoe vlieg je het aan?

jung

INLEIDING

Van afval tot energie en klimaat, van (burger)participatie tot diversiteit en inclusie, met veel passie zetten we duurzame thema's voor én bij onze opdrachtgevers op de kaart. De ene keer denken we al mee over de duurzame propositie, de andere keer brengen we de duurzame boodschap inspirerend, overtuigend én activerend voor het voetlicht. Voor verschillende opdrachtgevers maken we ook het duurzaamheids- of maatschappelijke verslag. We adviseren over de inhoud, schrijven, redigeren, geven vorm en produceren. En desgewenst zorgen we voor bereik en publiciteit.

Verplicht of vrijwillig rapporteren?

Veel ondernemingen rapporteren vrijwillig over hun duurzame prestaties en ambities, bijvoorbeeld omdat het past in hun communicatie-aanpak. Met de komst van nieuwe Europese wetgeving worden veel meer bedrijven verplicht een *sustainability report* te maken en te publiceren. Die verplichting gaat gelden als je aan tenminste twee van de volgende criteria voldoet: meer dan 250 medewerkers, meer dan 50 miljoen euro omzet per jaar, en/of meer dan 25 miljoen euro op de balans. We hebben het over de Corporate Sustainability Directive (CSRD), een niet te onderschatten wet die nogal specifiek aangeeft over hoe én wat er moet worden gerapporteerd. In dit *whitepaper* nemen we in vogelvlucht de CSRD met je door. We scheren over de uitwerking ervan in de ESRS, en leggen het waarom, de dubbele materialiteit en de waardeketen bloot. Daarna schetsen we ons 8-stappenplan om gestructureerd tot een goed verslag te komen.

Bij Jung maken we inmiddels ruim 20 jaar duurzaamheidsverslagen, vaak ook jaar-in, jaar-uit voor trouwe opdrachtgevers. De kennis en ervaring maakt dat duurzaamheidsverslaglegging een specialisme is geworden. Anders gezegd; we weten hoe je een verslag maakt, waar deze aan moet voldoen, en maken er communicatie van.

Wat ons betreft, is het jaarverslag een vliegwiel naar beter profileren én presteren.



RENÉ DE BOER

Strategisch adviseur en partner

rene@burojung.nl
06-55736235

Wie nu nog moet beginnen met een *sustainability report* vanwege de CSRD, staat voor een stevige klus. Let op: voor veel 'grote' bedrijven moet al over 2025 worden gerapporteerd.

DE CSRD IN HET KORT

De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) werd in november 2022 door de Europese Unie aangenomen en is een van de instrumenten in het kader van de Europese Green Deal. De Green Deal heeft als ultieme ambitie om Europa tegen 2050 klimaatneutraal te laten zijn. Transparante, duidelijke en vergelijkbare informatie over wat wel en niet duurzaam is, is daarvoor essentieel.

De CSRD wordt naar verwachting medio 2024 omgezet in Nederlandse wetgeving. Het gevolg is dat veel meer bedrijven dan voorheen verplicht zijn om te rapporteren over de impact van hun activiteiten op mens en milieu. Naar verwachting gaat het om meer dan 2.000 bedrijven in Nederland (49.000 in Europa).

De CSRD stelt de nodige eisen aan de inhoud van de rapportage, van CO₂-uitstoot tot allerlei andere milieu-aspecten, en van de impact op biodiversiteit tot mensenrechten in de toeleveringsketen. Ook vereist de CSRD een analyse van de impact op de organisatie als gevolg van duurzame ontwikkelingen. Verder zijn de richtlijnen helder over hoe het verslag tot stand moet komen én de kwaliteit (validatie) van het verslag.

De inzet van de CSRD is tweeledig:

- Enerzijds moet een organisatie rapporteren over de impact die deze heeft op de samenleving en het milieu.
- Anderzijds moet worden gerapporteerd over de risico's en bedreigingen (en kansen) van duurzame ontwikkelingen voor de organisatie, nu en in de toekomst.

WANNEER VAL JE ONDER DE CSRD?

De CSRD geldt voor 'grote' bedrijven. Je bent een 'groot' bedrijf als je twee vinkjes moet zetten:

- Meer dan 250 medewerkers
- Meer dan 50 miljoen euro omzet per jaar
- Meer dan 25 miljoen euro op de balans



250

werknemers
(fte)



50

miljoen
Netto omzet



25

miljoen
balanstotaal

DE CRSD IS UITGEWERKT IN DE ESRS

De CSRD is de wet. Hoe je moet rapporteren, is vervolgens uitgewerkt in de ESRS - de *European Sustainability Reporting Standards*.

De richtlijnen zijn als volgt opgebouwd:

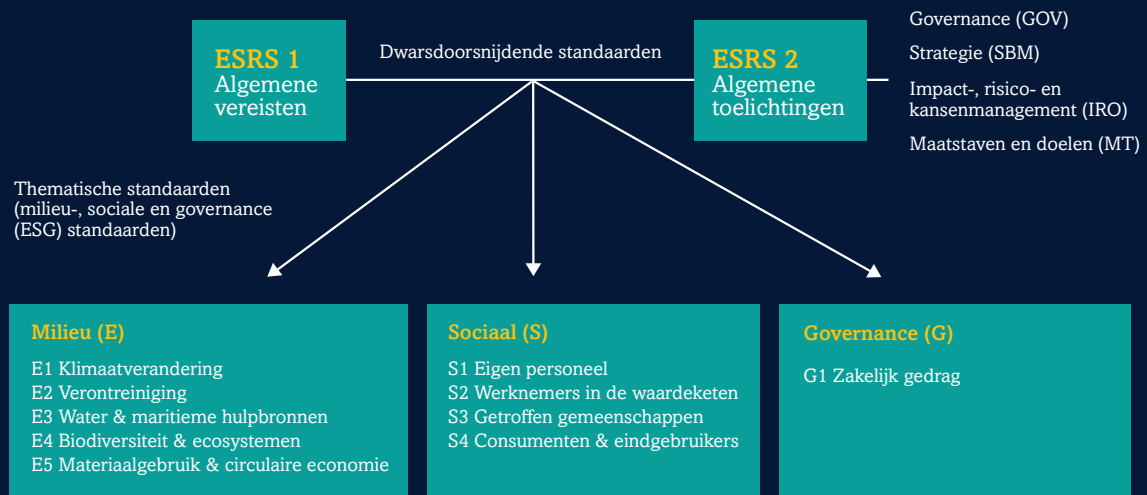
TWEE ALGEMENE RICHTLIJNEN:

- **ESRS 1** schetst de ‘algemene eisen’ waaraan moet worden voldaan bij het opstellen van het duurzaamheidsverslag. Dat begint bij de dubbele materialiteit (zie hierna). ESRS 1 gaat dus over het ‘hoe’.
- **ESRS 2** geeft aan over welke algemene zaken door iedereen moeten worden gerapporteerd, ongeacht sector of materieel onderwerp. Het gaat dan onder meer om de reikwijdte van je verslag, en de fase waarin je bent beland in de vervolmaking ervan. Ook wordt hier gevraagd om zaken als de samenstelling van het management, hoe duurzaamheid is gekoppeld aan beloningsstructuur, de risico’s en het management ervan, strategie, materialiteit, marktpositie, en de prestaties en doelstellingen.

DRIE THEMATISCHE RICHTLIJNEN ESG:

- **Environmental**
Volgens de milieu-standaarden moet inzicht worden gegeven over de materiële effecten, het beleid, prestaties, doelen, en de risico’s en kansen van de onderneming en haar waardeketen op:
 - Klimaatverandering (E1)
 - Verontreiniging (E2)
 - Water en mariene hulpbronnen (E3)
 - Biodiversiteit en ecosystemen (E4)
 - Het gebruik van hulpbronnen en de circulaire economie (E5)
- **Social**
Hetzelfde geldt voor de sociale standaarden die focussen op het:
 - Eigen personeelbestand (S1)
 - Werknemers in de waardeketen (S2)
 - Getroffen (betrokken) gemeenschappen (S3)
 - Consumenten en eindgebruikers (S4)
- **Governance**
De governance standaard ‘Business conduct (G1)’ stelt eisen aan de informatie over zaken als het gedrag van de organisatie (cultuur, waarden), de relatie met toeleveranciers en anderen, het voorkomen van corruptie en omkoping, en of er sprake is van politieke invloed (lobby).

ESRS STRUCTUUR SET 1



Data standaardiseren...

De CSRD introduceert gedetailleerde, en gestandaardiseerde rapportagevereisten. Doel hiervan is om informatie te kunnen vergelijken. Dit gaat best ver, vooral aan de hand van de EU Taxonomieverordening. Het gaat hier om een classificatiesysteem dat gecreëerd is om te kunnen beoordelen of een economische activiteit als ecologisch duurzaam kan worden aangemerkt. Deze verordening wordt direct van toepassing in de EU, zonder dat nog nationale wetgeving nodig is.

En dan nog even dit:

het duurzaamheidsverslag moet onderdeel vormen van het bestuursverslag maar wel als zodanig herkenbaar zijn. Het moet online worden gepubliceerd.

ESRS-EN VERSUS DUBBELE MATERIALITEIT

Voor elk verslag zijn ESRS 1 en 2 verplicht. Daarna moeten de ESG-issues worden geadresseerd aan de hand van de zogenoemde dubbele materialiteitsanalyse. Het gaat overigens niet alleen om de negatieve gevolgen maar ook om de positieve impact.

DUBBELE MATERIALITEIT IS LEIDEND

Je zou kunnen zeggen dat de ESRS het raamwerk voor het jaarverslag vormen, maar in essentie draait het om de zogenoemde ‘dubbele materialiteit’. Het uitgangspunt hiervan is dat het duurzaamheidsverslag alle zaken moet bevatten die ertoe doen (*aspects that matter*):

- de zaken die impact hebben op de onderneming zelf, en in het bijzonder de (potentiële) impact op financiën (van buiten naar binnen)
- de zaken waarop de onderneming impact heeft; van omgeving (klimaat, milieu, biodiversiteit, etc.) tot sociale aspecten (personeel, consumenten, leveranciers, werknemers in de keten etc.) tot bestuurlijke aspecten (bestuur, ethiek versus corruptie en omkoping, etc.)

Het ene – van buiten naar binnen – wordt de ‘financiële’ materialiteit genoemd. Het andere – van binnen naar buiten – wordt aangeduid met ‘impact’ materialiteit.

IS IT A MATTER OF PERSPECTIVE? OR OF EXPERTISE?

Hoe dan ook, de materialiteitsanalyse is geen eenvoudige oefening. Want hoe bedenk je wat materieel is, en wat niet? Dat is niet iets wat je van de ene op de andere dag op een rijtje hebt. Het proces vraagt om expertise. Voor een goede materialiteitsanalyse liggen in grote lijnen de volgende stappen voor:

- Identificeer relevante stakeholders. Dat zijn in principe individuen of groepen die worden geraakt door activiteiten van de onderneming. Ze hebben er last of nut van. En niet te vergeten: de lezers van het verslag, zoals medewerkers, investeerders, overheden, vakbonden, en andere zakelijke relaties.
- Bespreek met deze stakeholders alle mogelijke materiële thema’s, onder andere aan de hand van de ESRS. Eigen research is hier ook van belang, bijvoorbeeld door te kijken naar de thema’s in de branche, of die door concullega’s naar voren worden gebracht (AI kan hier zeer behulpzaam zijn).
- Werk van een long list naar een short list. Scoor de onderwerpen op de short list op financiële materialiteit (risico’s en kansen en impact materialiteit (impacts)). Criteria zijn dan onder meer de omvang, de intensiteit, de herstelbaarheid en waarschijnlijkheid.

De gevonden materiële thema's vragen natuurlijk om een strategische (re)actie. Hoe gaan we er mee om, nu en in de toekomst, of hoe anticiperen we? Door de materialiteitsanalyse te visualiseren (bijvoorbeeld in een matrix of andere grafiek), wordt in een oogopslag duidelijk waar de onderneming mee te maken heeft.

Volgens de CSRD moet er een audit plaatsvinden op het duurzaamheidsverslag, en dus ook op de materialiteitsanalyse. Is die naar behoren uitgevoerd? Uiteindelijk velt de accountant (of een andere assurance consultant) hier het laatste oordeel.

Dubbele materialiteit paveit de weg naar het verslag

Velen beargumenteren dat de dubbele materialiteitsanalyse enorm waardevol is voor de strategie-ontwikkeling van een onderneming. Het helpt in ieder geval enorm bij de samenstelling van het verslag. Anders gezegd: een goede materialiteitsanalyse is als het paveien van een weg. Het is even een stevige klus maar de weg naar de eindbestemming (een goed verslag) wordt een stuk makkelijker en comfortabeler.

De bomen en het bos

Het mooie van de dubbele materialiteit is dat je vooral kunt focussen op de informatie die van belang – materieel – is; zeg maar het meest impactvol. Bovendien kan de relevante informatie makkelijker worden herkend. Dat maakt het voor de lezer een stuk gebruiksvriendelijker.

De NBA is een van de vele partijen met handige informatie, zoals een [stappenplan](#) met handvatten voor het maken van een materialiteitsanalyse.

DE CSRD EN DE WAARDEKETEN;

Verder kijken dan je eigen onderneming

De CSRD vraagt ook naar de indirecte impact die je hebt in de waardeketen. Dat is dus in de toeleverings – en de beleveringsketen; vóór en na je eigen proces.

Bijvoorbeeld: Verkoop je kleding? Hoe zit het dan met de grondstoffen die daarvoor nodig zijn? Wat is de impact van jouw vraag op mensen, milieu en natuur in bijvoorbeeld India? En wat is de impact van jouw product op de kwaliteit van leven van de eindgebruiker, de consument?

Ook al gaat het ‘slechts’ om de materiële informatie die moet worden opgenomen, het zal in veel gevallen niet eenvoudig zijn om helemaal terug in je grondstoffenketen te gaan. Of bijvoorbeeld een helder beeld te krijgen van wat de impact is van het gebruik van je product. De CSRD houdt daar rekening mee... er wordt maximaal drie jaar respijt gegeven om alle informatie op tafel te krijgen.

JE DUURZAAMHEIDSVERSLAG

In 8 stappen

1. Een goed begin is...

Stel een goed, breed gesorteerd team samen. Denk aan Finance, Strategie, Operatie, Communicatie en Duurzaamheid. Voeg daar eventueel al experts vanuit de assurance accountancy aan toe. Breng de huidige duurzaamheidsaanpak in kaart en verzamel al zoveel mogelijk informatie over de ambities, plannen, prestaties, resultaten: op het gebied van sociale zaken, milieu- en werknemerszaken, DEI, governance, mensenrechten, anticorruptie, etc.

Van rapporteren naar communiceren

Een verslag, of beter: de strategie, varen er wel bij als sprake is van inspiratie; een ambitieuze communicatie-inzet. De boodschap moet overkomen: wat is je visie op duurzaamheid en je eigen rol en betekenis? Wat is je missie? En wordt aldus je propositie?

2. Betrek stakeholders | doe de materialiteitsanalyse

Bepaal de thema's die ertoe doen ('that matter'), waarvan je mag verwachten dat ze belangrijk worden gevonden. We hebben het dan over de zogenoemde dubbele materialiteitsanalyse (zie hoofdstuk 3).

De materialiteitsanalyse komt principieel tot stand in samenwerking (bespreking/toetsing) met interne en

externe stakeholders, bijvoorbeeld nadat de meest relevante thema's in kaart zijn gebracht aan de hand van (eigen) onderzoek. Hoe je materialiteitsanalyse is gedaan, moet je ook beschrijven.

3. Doe een gap-analyse

Vergelijk je huidige beleidsinformatie en de beschikbare data met de eisen die gesteld worden in de CSRD/ESRS.

4. Ontwikkel het raamwerk van het verslag

Kijk naar wat anderen deden, en kijk naar de geboden structuur en gevraagde KPI's in de verslaggevingsrichtlijn. Check ook met al aanwezige certificeringen, zoals die van de CO₂-prestatieladder. Werk vanuit algemene informatie (corporate beschrijving van onderneming en strategie naar materiële thema's, de verplichte onderdelen en bijlagen).

5. Organiseer je dataverzameling

Dit is niet te onderschatten en zal vaak elk jaar iets beter moeten. Welke informatie (algemene en specifieke data) heb je nodig? Waar of bij wie vind je die? Is het te valideren? Wie checkt de juistheid? Hoe lastig ook, kies voor 'keep it simple', althans de eerste keer. Want in deze fase kun je verstrikt raken en relatief makkelijk stranden. Uiteindelijk is automatisering hier cruciaal.

6. Bereid de externe verificatie tijdig voor

Verificatie door een externe partij (accountant) is verplicht. Betrek de accountant daarom vroeg in het proces.

7. Produceer!

Zorg voor goede tekstschrijvers die informatie kunnen ophalen (bijvoorbeeld door interviews) of opzoeken (deskresearch), en kunnen verwerken tot toegankelijke teksten. Zorg dat deze tekstconcepten worden gecheckt op waarheid en volledigheid, controleer op gevoeligheden (partnerships, concurrentie, aandeelhouderswaarde). Voorkom *greenwashing* terwijl het geheel moet blijven passen in de context van de corporate communicatieboodschappen. Zorg voor een aantrekkelijke vormgeving (infographics, schema's), maak informatie visueel, deel overzichtelijk in. Maak een (publieksvriendelijke) samenvatting.

Jung brengt een jaarverslag tot leven

Bij Jung geven we al jarenlang vorm en inhoud aan duurzaamheidsverslagen. We weten wat er nodig is, kunnen adviseren over inhoud, schrijven en geven vorm.

8. Publiceer!

Een jaarverslag, van welke orde of omvang ook, is het resultaat van een intensief, vaak lang proces. Dan is het verleidelijk om er na publicatie ook (mentaal) een punt achter te zetten.

Maar...vier het! Deel het! Via pers, social media, interne berichtgeving. Gebruik het moment! En pas daarna gaan we eens de evaluatie aan...

Begin nu

Om je data, je impact en je waardeketen op orde te krijgen en je verhaal echt in kaart te brengen, heb je meerdere jaren nodig, zo blijkt uit ervaring.

Buro Jung heeft al heel wat jaren met dit bijtje gehakt. Elk proces is anders, maar we weten welke stappen nodig zijn en waar zich valkuilen kunnen voordoen. In dat proces kunnen we ondersteunen, adviseren en uitvoeren. Op basis van die jarenlange ervaring kunnen we ook iets zeggen over de inhoud (wat wel, wat niet, wat is (on)voorwaardelijk, waar dreigt *greenwashing*? Enzovoort). We kunnen ook ondersteunen bij het uitvoeren van de stakeholderdialoog, toewerkend naar de materialiteitsanalyse.

We schrijven teksten en halen daarvoor informatie op, indien nodig tot diep in de organisatie. We visualiseren informatie en geven vorm aan het verslag. We adviseren over de publicatie en de communicatie er omheen, en/of voeren deze acties uit.

**Meer weten? Bel 023-551 54 48
of mail team@burojung.nl**

HAAL ER UIT WAT ERIN ZIT

Een verplichting, zoals die van de CSRD, is nooit fijn. Maar er zijn heel veel goede argumenten om eruit te halen wat erin zit. Een goed gemaakt duurzaamheidsverslag levert dan meer op dan het heeft gekost.

Zo willen alle mogelijke stakeholders worden geïnformeerd over de inzet van organisaties op relevante thema's:

- Denk aan (potentiële) medewerkers, maar ook externe groepen, zoals consumenten, omwonenden van industrie, en ngo's. Goed, tijdig en zorgvuldig informeren draait uiteindelijk altijd om de 'licence-to-operate': de mate van vrijheid van een organisatie om te handelen, naar eigen inzicht.
- Leveranciers en afnemers in de productieketen vragen steeds meer om (specifieke) informatie, enerzijds omdat meer ketenverantwoordelijkheid wordt verwacht, anderzijds omdat zij zichzelf ook moeten verantwoorden.
- Ook vanuit de overheid en de politiek wordt steeds meer verantwoordelijkheid en transparantie verwacht.

Het verslag, en het maken ervan, dwingt om na te denken over je impact op de samenleving én de duurzame risico's (en kansen) op de organisatie zelf (dubbele

materialiteit). Deze analyse helpt bij het stellen van duurzame doelen (en duurzaamheidsplan), en is waardevol voor de bedrijfsstrategie in het algemeen.

Voor een goed verslag moet je breed te rade in de organisatie. Dat leidt tot net zo brede betrokkenheid van meer medewerkers. Die aldus meer stil staan bij de duurzaamheid in en van hun werk. Bij veel van onze opdrachtgevers zagen we het duurzaamheidsbewustzijn jaarlijks groeien.

Aandeelhouderswaarde alleen is onvoldoende

Steeds meer talentvolle medewerkers vinden het belangrijk dat hun werkgever van meer betekenis wil zijn, meer dan alleen van belang voor aandeelhouders. En dat er transparant verantwoording wordt afgelegd.

Rijke bron van content

Een goed gemaakt verslag geeft het antwoord op alle vragen, wensen en behoeften van interne en externe stakeholders. Het bulkt van de (mini)stories.

EN NIET IN HET MINST...

Het duurzaamheidsverslag is het aangewezen middel om de impact van je organisatie in kaart te brengen en zo mogelijk te verbeteren. Dat is in de context van de huidige wereldproblemen voor elke organisatie relevant (om niet te zeggen: urgent). Wat is je eigen aandeel, en waar liggen de kansen om een positieve bijdrage te leveren? Een goed gefundeerd jaarverslag biedt allerlei inzichten om bij te sturen op de duurzaamheidsambities. Uiteindelijk draagt het verslag zo bij aan toekomstbestendig ondernemen.

ONZE NABRANDERS...

Dit whitepaper is gebaseerd op vele jaren ervaring. Jaren waarin wij van Buro Jung dingen goed deden, vaak moesten uitvinden, en ontdekten hoe het volgende verslag beter kon. (We vertellen je graag over onze bloopers). Nu kunnen we opdrachtgevers helpen snel grote stappen te maken.



Wij hebben nog geen verslag gezien dat perfect is. Er is altijd wel wat op aan te merken, maar wat je echt zou moeten voorkomen, is *greenwashing*. Deze subtiele (of sluwe) communicatietactiek bestaat ondermeer uit het overdrijven van positieve informatie om daarmee minder positieve of negatieve informatie te overschaduwen.

Of *greenhushing*: het weglaten van positieve informatie, zoals een mooie prestatie of een stevige ambitie. Hierbij speelt de angst dat het stellen van een stevige ambitie of een mooi resultaat ertoe kan leiden dat je er later op kan worden aangesproken. Waarom heb je doel niet gehaald, of waarom valt de prestatie een jaar later zo tegen?



Het vraagt twee tot drie jaar om een duurzaamheidsverslag op het gewenste niveau te krijgen. Gewoon aan de slag is daarom het devies. Het eerste rapport kan altijd beter (en het tweede ook). Het is gewoon een stevige klus om te maken, en om je organisatie op orde, en mee te krijgen.

Wil je meer weten over de CSRD?

Bel ons via 023 - 551 5448 of mail ons via team@burojung.nl