

Whitepaper

ESRS als aanjager voor meerwaarde

Plan van aanpak voor invoering CSRD/ESRS voor het MKB

Afier
impact
accountants

Plan van aanpak voor invoering CSRD/ESRS voor het MKB

Afier Impact Accountants helpt organisaties verder dan een rapport met KPI's

In deze whitepaper beschrijft Afier Impact Accountants haar aanpak ten aanzien van het (verplicht of vrijwillig) invoeren van CSRD/ESRS voor het MKB.

In de praktijk kan hier altijd op maat invulling aan worden gegeven, maar hiermee heeft u een idee hoe de samenwerking zou kunnen verlopen.

Dit document is gebaseerd op de ESRS zoals deze in juni 2023 is verschenen.

Neem voor meer informatie contact op met drs. Erik-Jan Kreuze RE RA, ESG-specialist bij Afier, via telefoonnummer 0592 - 53 09 53 of e-mailadres info@afier.com. We helpen u graag!

ESRS als aanjager voor meerwaarde

De grote MKB-bedrijven (> 250 personen, 20 mln balanstotaal en 40 mln omzet) zijn deze maanden aan de slag met minimaal de verkenning van de effecten van CSRD en ESRS op hun bedrijfsvoering. Daar komt wel wat bij los... Nu blijkt het toch nodig om flink aan de slag te gaan. Om met Hemmingway te spreken eerst geleidelijk, dan plotseling¹. Het is daarom het goed om ESRS niet als 'check the box' te gebruiken, maar als aanjager van meerwaarde. Bedrijfsmeerwaarde, maar zeker ook maatschappelijke meerwaarde! ESG²-waarde.

European Sustainability Reporting Standard

Als u dit leest is in Europa de laatste versie van ESRS vastgesteld. Versie 1 kwam in november 2022 uit, is flink ingekrompen (ook wij schreven een brief) en aantal vrijstellingen zijn toegenomen. Versie 2 gaat van zo'n 2.500 KPI's (datapoints noemt ESRS dat) naar 'maar' 1.144. Deze versie 2 is in juni 2023 gepubliceerd en in najaar 2023 krijgen we de versie 3. Dé definitieve versie. Daarin verwachten wij geen grote wijzigingen meer. De eerste grote MKB-bedrijven gaan nu aan de slag met 'wat komt er op ons af'. Ligt het bij de CFO/controller omdat het een rapportage is of moeten we d'r meer mensen bij betrekken...?

Nyenrode en Van Lanschot hebben onderzoek gedaan (juni 2023) naar inzet van MKB-familiebedrijven en duurzaamheidsverslagen. Zij constateren dat 74% van deze bedrijven nog moet beginnen...Hoopvol is wel dat zij ook vaststelden dat 92% van de DGA's tussen 25-50 jaar duurzaamheid voor hun bedrijf van redelijk tot zeer groot belang achten.

Overzicht houden wel een opgave

CO-2-ladders, PSO-ladders, SDG-trajecten, B-corp, Economy for the common good, MAEX, BREEAM, Code Sociaal ondernemen, Koplopers, Groene Groeiers.... Tjonge het valt niet mee om de wereld van MVO een route uit te stippelen en dan ook nog op koers te blijven? Toch moeten er ook op dit vlak keuzes worden gemaakt. De meeste Nederlandse bedrijven zoeken houvast ten aanzien van deze nieuwe Europese regelgeving.

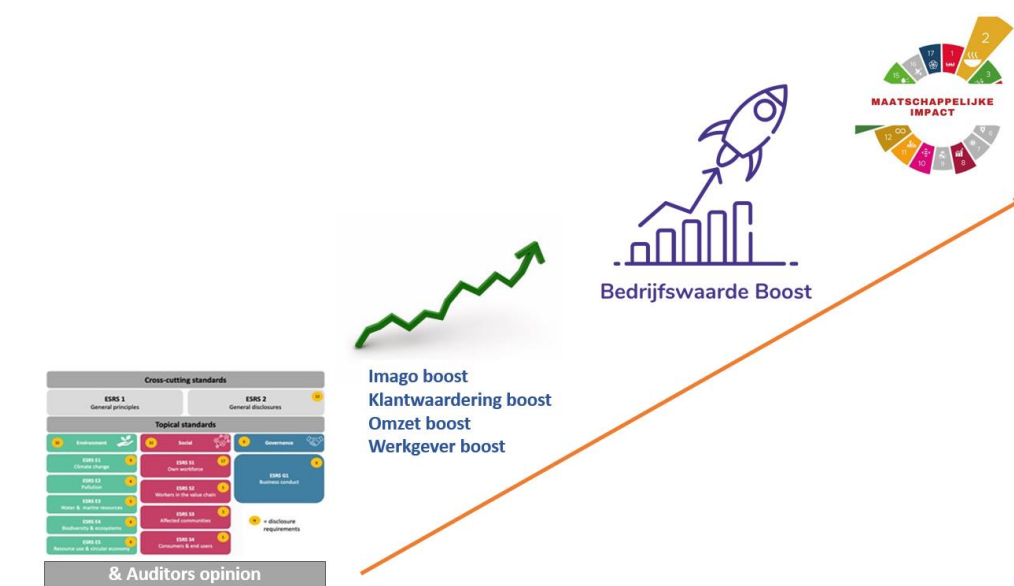
Echter dat is voor ons onvoldoende. Wij willen ook werken aan waardevermeerdering van de onderneming. Sterker nog we willen ook verder kijken dan de bedrijfswaarde. We willen samen met bestuurders en ondernemers ook werken aan de maatschappelijke bijdrage van een onderneming. Daarbij zijn de SDG's een goed richtsnoer. Je zou zelfs kunnen zeggen dat bedrijven en instellingen die niet gericht zijn op SDG's of anders gezegd op een maatschappelijke bijdrage, die zien op de (middel-) lange termijn hun continuïteit in gevaar komen!

¹ 'Gradually, then suddenly'

² Environment, Social and Governance

ESRS as value driver

Eigenlijk is de ESRS niet veel anders dan een O of een T in uw SWOT-analyse. Een analyse die u regelmatig maakt...? U kunt het zien als een goede kans om de strategische analyse van uw bedrijf opnieuw te maken. De regelgeving oppakken als 'check the box' en dus puur de verslaggevingsregels nalopen is een gemiste kans. U zult zien dat de concurrentie in uw branche niet stilzit en dat de eindgebruiker steeds meer nadruk gaat leggen op de gevolgen van uw product of dienst voor de mens, de mensen en de natuur. Daarom is het nooit te vroeg om rekening te houden met de gezondheid, de samenleving en het klimaat. Het ESRS-project kan dan bijdragen aan maatschappelijke waardevermeerdering.



Via de 84 aandachtsgebieden van de ESRS kan een bedrijf impuls geven aan haar imago, haar reputatie, aan de klantwaardering, het aantrekkelijk werkgever zijn en natuurlijk aan omzet en resultaat. Dat werkt natuurlijk door in de waardering voor uw bedrijf. Een financiële waardering, echter deze kan niet meer losgezien worden van een maatschappelijke waardering. Boven aan deze piramide staat dan ook **de maatschappelijke impact** die een organisatie levert. Uw bijdrage aan een eerlijke, veilige, leefbare en gezonde samenleving op een dito planeet.

Andere wet- en regelgeving

Overigens is niet alleen de Europese wetgeving van invloed op uw ESG-strategie. Er zijn veel meer redenen (soms algemene wet- en regelgeving), zoals het energielabel voor uw pand(en), emissievrije binnensteden, verplichte CO-2-rapportage voor woon- en werkgever voor bedrijven groter dan 100 medewerkers. Of wat dacht u van de Europese verpakkingsrichtlijn (Richtlijn 94/62/EG) of richtlijnen rondom ontbossing of dwangarbeid. Dan is het maar goed om het een keer grondig aan te pakken, bijvoorbeeld door goed te voldoen aan de CSRD en dat te doen volgens de verslaggevingsregels van ESRS.

MKB als ketenpartner

Voor het MKB is er nog een reden dat ESG-data moeten worden bijgehouden. De uitvraag door de ketenpartners liegt er namelijk niet om. Dan gaat het vooral om downstream-waarde bewegingen, dus uw afnemers vragen u om ESG-data. Dat speelt nu al als uw afnemers 'grote ondernemingen' zijn. Zagen we in 2022 deze grotere concerns nog wat open vragen stellen, nu worden compleet gecertificeerde CO-2-rapportages (Net Zero Science Based Targets die zijn gevalideerd door SBTi) en BSCI-audit reports via Amfori (trade with purpose) gevraagd. Wij zien dat de grote concerns in de paragraaf 'dealbreakers' stevige eisen stellen ten aanzien van dwangarbeid (forced and bonded labour), kinderarbeid, gezond- en veiligheid van werknemers in de keten...! Gelukkig krijgt u eerst een waarschuwing en hoeft pas eind 2024 volledig te rapporteren. Echter ImpactBuying begint al wel vanaf 2023 met monitoring op leveringen uit in 'medium risk counties'.



Materialiteit veel werk?

In ESRS-1 worden instructies gegeven voor het uitvoeren van een materialiteitsanalyse. In de overgang van versie 1 (draft november 2022) naar versie 2 (draft juni 2023) is voor zowel E1 als S1 het verplichte karakter gewijzigd. Nu vallen ook deze 2 onder de materialiteitsanalyse en zijn dus niet meer verplicht. Bedrijven moet dus met hun stakeholders aan de slag om vast te stellen welke van de 84 vereisten voor de stakeholders van belang is. Daarbij zitten lastige stakeholders. In ESRS worden naast gewone of bekende stakeholders ook de **stille stakeholders** genoemd. Wat dacht u van toekomstige gebruikers van uw product of mensen die van restanten de gevolgen ondervinden.... Wat als u nu bedenkt dat wat 30-40 jaar geleden normaal was, nu compleet moreel verwerpelijk of zelfs strafbaar is?

We zien daarom dat bedrijven werken met jongerenpanels om te peilen hoe de toekomstige opvattingen zullen zijn. Dat gaat wel ver, maar het kan u een leuke inkijk in uw bedrijf geven. Zoals eerder gezegd is een goede materialiteitsanalyse eigenlijk ook een onderdeel van uw SWOT-analyse. Waar doen zich kansen en risico's zich voor in en om uw bedrijf? Dat is naar onze mening een analyse die u periodiek toch moet maken.

Een materialiteitsanalyse zouden wij praktisch aanpakken. Met directie of MT zouden wij trends in de branche, impact-ontwikkelingen, kansen en risico's (op lange termijn) doorspreken. Sowieso is het goed om 'het interne gesprek' te voeren. Waar in uw organisatie zitten ervaringsdeskundigen, vakspecialisten, visionairs die u verder kunnen helpen? Het is onze ervaring dat deze ook spontaan ontstaan en vaak de beste projectmedewerkers zijn voor een ESG-project in uw organisatie. Dit alles los van leeftijd en zeker van hiërarchie. Natuurlijk kunt u ook de formele overlegorganen als (C)OR, PV of MR betrekken. Zelfde

gesprek kunt u doen met een delegatie van uw toeleveranciers en vergelijkbaar met een delegatie van uw afnemers. Soms zien wij hierdoor overlegstructuren met toeleveranciers ontstaan of klantenpanels die langdurig als klankbord fungeren. Ook kunt u werken met vragenlijsten of enquêtes onder uw stakeholders. Bijzondere stakeholders zijn overheden (lokale wethouders, medewerkers EZ), belastingdienst, UWV, vakbonden, financiers in breedste zin. In toenemende mate zien we dat WNF, IVN of andere natuurorganisaties een rol kunnen spelen. Zeker IVN is vaak lokaal goed te betrekken bijvoorbeeld bij uw huisvestingssituatie.

In de ESRS staat (op pagina 25 bij AR-16 van ESRS-1) een opsomming van 'duurzaamheidskwesties' deze gaan van ESRS-E1 tot ESRS-G1 en moeten worden 'geadresseerd'. Dus of meegenomen als materieel of kort toegelicht waarom ze niet spelen. Er zijn dus 10 thema's (totaal 12, want ESRS-1 en ESRS-2 worden hier niet in meegenomen), die kennen 34 onderwerpen en 64 sub onderwerpen. In totaal **moet** u dus 98 'duurzaamheidskwesties' bij langs om te kijken wat is materieel voor mijn stakeholders....

Bij het bepalen van 'wat materieel is' is het belangrijk om rekening te houden met 3 invalshoeken:

1. Schaal, zeg maar omvang van mogelijke negatieve impact;
2. Scope, welk bereik heeft een impact, hoeveel mensen worden geraakt;
3. Onherstelbaarheid, is sprake van onherstelbare schade aan natuur of mensen?

Als u deze bovenstaande praktische route volgt loopt u onzes inziens automatisch aan tegen de dubbele benadering:

Route	Toelichting	Voorbeeld
Inside-out	Hoe worden duurzaamheidskwesties door uw bedrijf veroorzaakt. Ook wel impact-materialiteit genoemd.	Afval met schade aan biodiversiteit of gezondheid. Schending van mensenrechten door bepaalde inkoop.
Outside-in	Welke duurzaamheidskwesties raken uw onderneming vanuit de omgeving c.q. buitenwereld. Ook wel (verwarrend) financiële materialiteit genoemd.	Water- en droogteschade, CO-2-beprijzing.

Kern van ESRS

De kern van ESRS zijn dus de 12 thema's. Daarbinnen zitten 'duurzaamheidskwesties'. Deze bevatten de zogenaamde 'openbaarmakingsvereisten' (zijn er 84, dus iets minder dan de 'kwesties'). Binnen de openbaarmakingsvereisten is sprake van 1.144 datapoints die wij ook wel KPI's noemen. Let wel, we houden nu NOG GEEN rekening met zo genaamde 'sectorspecifieke openbaarmakingsvereisten en KPI's'. Die zijn nog niet uitgewerkt, maar kunnen wel bij uw materialiteitsanalyse naar voren komen en in uw ESG-accounting-systeem en vervolgens uw ESG-rapportage worden opgenomen. Tussen rechte haken staat het aantal 'openbaarmakingsvereisten' van het thema.

Altijd geldende standaarden	
ESRS-1 Grondslagen zoals zorg voor duidelijkheid of controleerbaarheid. [1]	ESRS-2 Algemeen vereisten zoals regels rondom consolidatie of materialiteitsanalyse. {12}

Alles rondom de omgeving (milieu- en natuuraspecten) [totaal: 32]				
E				
ESRS E1 Klimaat verandering [9]	ESRS E2 Vervuiling [6]	ESRS E3 Water en maritieme hulpbronnen [5]	ESRS E4 biodiversiteit en ecosystemen [6]	ESRS E5 grondstoffen gebruik en circulaire economie [6]

Alles rondom sociale aspecten [totaal: 32]				S
ESRS S1 Eigen medewerkers [17]	ESRS S2 medewerkers in de keten [5]	ESRS S3 geraakte samenleving [5]	ESRS S4 consumenten en eindgebruikers [5]	

Alles rondom beheer en bestuur [totaal: 6]		G
ESRS G1 Zakelijk gedrag [6]	ESRS G2 vervallen	

Bij elk van deze 12 thema's moet gerapporteerd worden over de strategie, de implementatie en dus de KPI's van zo'n thema.

Tenslotte is het belangrijk dat gewerkt wordt vanuit de ketenbenadering met drie verschillend scopes. Dat is belangrijk omdat scope 3 flink wat vraagt van een organisatie en daarom is in versie 2 van ESRS-uitstel gegeven voor aantal thema's voor bedrijven < 750 medewerkers. Belangrijkste zijn de KPI's van E1 rondom scope 3 ten aanzien van de CO₂-uitstoot (GHG³-emissions), die 1 jaar mogen worden uitgesteld. Dat geldt ook voor een deel van E1 t/m E5, en voor deel van S1 t/m S4.

Scope	Kernwoord	Omschrijving bij OC-2
1	Zelf veroorzaakt	CO ₂ -verbruik vanuit eigen bezittingen en activiteiten
2	Ingekocht	Co ₂ -verbruik van de ingekochte energie t.b.v. onze onderneming
3	Verbruik door ketenpartners	CO ₂ verbruikt door onze toeleveranciers, OV, vliegen

³ GreenHouse Gasprotocol

Wat gebeurt er als een bedrijf in de keten ons niet kan voorzien van de (materieel geachte) informatie? Dan kan dat in de eerste drie ook nog worden geaccepteerd. De onderneming moet wel uitleggen waarom deze informatie nog niet beschikbaar is en wat men doet om deze informatie wel boven water te krijgen (art 19a punt 3). We zien dat duurzaamheidsadviesbureaus inmiddels (22 juli) nieuwe functies 'in de markt' zetten. Zo zoekt één 'duurzaamheidsadviesbureau' een 'directeur scope-3-auditing'. Dat geeft al aan dat er 'brood in gezien wordt'.

ESRS-instapmodel

Hoewel u nu 'slechts' een globaal overzicht hebt gekregen van ERSRS zou u, door de keuzes die ESRS biedt, het gevoel kunnen hebben 'liever een praktisch en gestructureerd model' te willen toepassen. Natuurlijk wel één met de gedachte om een integrale (holistische) analyse van de actuele stand van ESG-zaken te hebben.

Een methode is de matrix (en common good balans) van de vereniging 'Economy for the Common Good' (afgekort **ECG**). Hierbij zijn 20 thema's die allemaal (verplicht) moeten worden ingevuld. De methode kent op zichzelf geen kosten (is freeware of open source), is universeel en het is een ideaal groeimodel. Het werkt met negatieve en positieve punten, dus met een score in cijfers.

Daarmee kunt u gemakkelijk over uw gehele organisatie de groei inzichtelijk maken en is het voorwerk qua stakeholders en materialiteit minimaal. U moet alleen de vragen van de ECG-methode doorlopen. En dat is ook nog wel een flinke opgave, maar u investeert in transparantie en in het ESRS-proof zijn! De ECG-matrix werkt met vooral praktische vragen.

De Oostenrijkse professor en docent Christiaan Felber (zie hieronder) schreef met anderen het boek over de methode Economy for the Common Good.



WAARDE	MENSELIJKE WAARDIGHEID	SOLIDARITEIT & SOCIALE RECHTVAARDIGHEID	ECOLOGISCHE DUURZAAMHEID	TRANSPARANTIE & MEDEZEGGENSCHAP
THEMA				
A: LEVERANCIERS	A1: Menselijke waardigheid in de toeleveringsketen	A2: Solidariteit en sociale rechtvaardigheid in de toeleveringsketen	A3: Ecologische duurzaamheid in de toeleveringsketen	A4: Transparantie en participatie in de toeleveringsketen
B: EIGENAREN, LEVERANCIERS VAN VERMOGEN & FINANCIËLE	B1: Ethische houding in relatie tot financiële middelen	B2: Sociale houding in relatie tot financiële middelen	B3: Gebruik van fondsen in relatie tot de omgeving	B4: Eigenaarschap en medezeggenschap
C: MEDEWERKERS	C1: Menselijke waardigheid op de werkvloer en kwaliteit van de werkplek	C2: Zelfbeschikking bij arbeidsovereenkomsten	C3: Milieuvriendelijk gedrag door de staf	C4: Medebeslissingsstructuur en transparantie binnen het bedrijf
D: KLANTEN & ZAKENPARTNERS	D1: Ethische klantrelaties	D2: Samenwerking en solidariteit met zakenpartners	D3: Milieu-impact door gebruik en verwerking/verwijdering van producten en diensten	D4: Klantparticipatie en product transparantie
E: MAATSCHAPPELIJKE OMGEVING	E1: Zin en maatschappelijke impact van producten & diensten	E2: Bijdrage aan de gemeenschap	E3: Reductie van negatieve impact op het milieu	E4: Maatschappelijke medezeggenschap en transparantie

U ziet in bovenstaande Economy for the Common Good matrix dat wordt uitgegaan van (standaard) 5 groepen stakeholders. Ook over de stakeholders hoeft niet heel hard te worden nagedacht, wel moet men kijken waar ligt voor onze onderneming het accent. Dan worden in 4 kolommen over waardigheid, sociaal, ecologisch en governance 5 aspecten of raakvlakken beoordeeld. In totaal zijn er dus 20 thema's die per bedrijf van toepassing zijn. We hebben in Nederland en Duitsland gezien dat bedrijven dit projectmatig hebben aangepakt en dat zo'n project van kick-off tot audit ook zo'n 6 maanden heeft geduurd. Zelf hebben we onze ECG-balans en ESG-rapportage in de periode februari-juni 2023 voor de eerste keer opgemaakt.

In Duitsland, Oostenrijk, Spanje en Nederland zijn diverse consultants en auditors beschikbaar voor opzet, opmaak en afronding van zo'n rapportage. De consultant richt met u dit schema in en kan u helpen met het eventueel laten certificeren. We zien in Duitsland en inmiddels Amsterdam (programma Building better businesses) dat overheden waarde hechten aan de ECG-rapportage.

Afier heeft deze methode omarmt voor MKB-bedrijven (kan zelfs door ZZP'ers gebruikt worden). Om te starten met ESR, maar ook om aan de slag te gaan met een vrijwillige rapportage. Dan is ESRS met haar 1.144 KPI's en vooral ook uitgebreide stakeholder- en materialiteitsanalyse, wellicht minder aantrekkelijk. Dan is ECG een interessante **instapmethode**. Wordt u toch ESRS-plichtig dan heeft u zo'n 70% van ESRS al voorbereid middels ECG. Wij kunnen u helpen de matching ECG met ESRS inzichtelijk te maken.

Een andere -en inmiddels internationaal populaire methode- is de meer Amerikaanse B-corp. Een methode met dezelfde doelen als bovengenoemde ECG. Ook hierbij is sprake van score op basis van vragen. Hoewel ECG 'open source' is en democratisch door burgers, academici en leiders uit het bedrijfsleven is ontwikkeld, hebben wij geen voorkeur, maar willen we proberen al dit soort hulpmiddelen op het doel van **maatschappelijke meerwaarde** aan te laten sluiten. Om daarbij uiteindelijk ook nog te voldoen aan de ESRS....en wel in die volgorde.

Aanjagen van meerwaarde!

Ja, dat klinkt allemaal wel mooi ‘aanjagen van meerwaarde’, maar ik heb al zoveel aan m’n hoofd horen wij ondernemers denken. Moet ik nu ook nog vele honderden ESG-KPI’s gaan bijhouden, daarover gaan rapporteren en zelfs door een accountant laten beoordelen? Wat heeft mijn bedrijf daaraan? Gelukkig kunnen we zeggen dat zeker 50% van deze KPI’s al zit in de bestaande systemen of vastleggingen in uw organisatie...

Het rapporten van KPI’s is nuttig (what gets measured gets done), maar nog veel belangrijker, het helpt om onze organisaties op de kaart zetten. Daarnaast kunnen we over 30 jaar aan onze kinderen of kleinkinderen volwaardig antwoord geven op de vraag: ‘Wat deed jij toen je hoorde dat het slecht ging met de planeet en de mensen die daarop wonen?’ En daarbij blijven we **realistisch**. Een bedrijf moet ook een **financieel rendement** maken om te blijven bestaan. Het is onze visie dat, gegeven consumentenbelangen, middellange termijnvisie van overheden en (grote) bedrijven en de noodzaak om qua ESG ook onderscheidend te blijven, ook **financieel en maatschappelijke rendement** juist goed samen zullen gaan.

In 2015 stelde de UN de 17 sustainable development goals (SDG’s) op. Zij noemden dit ook wel agenda 2030. Het grote doel van die agenda is: ‘Een einde maken aan armoede, zorgen voor welvaart waarbij we onze planeet respecteren en beschermen’. De 17 SDG’s kennen 105 meetbare doelen. Als wij dit schrijven heeft UN onderzocht waar we staan met deze 105 doelen. We gaan zoals het nu lijkt maar 25% van de doelen in 2030 bereiken. Als we de impact van die doelen bekijken dan slaat de schrik ons om het hart.



Gelukkig is er met de SDG's enige houvast om onze doelen te stellen en dus ambities te structureren, want gestructureerd met SDG's en vervolgens met ESRS aan de slag gaan heeft de nodige voordelen:

- Organisaties zijn veerkrachtiger geworden doordat ze beter in staat zijn om in te spelen op toekomstige behoeften;
- Versterk de motivatie van medewerkers door een gedeeld doel en missie;
- Financieringsmogelijkheden aantrekken door duurzaamheidsinspanningen te structureren en op elkaar af te stemmen;
- De geloofwaardigheid en effectiviteit van hun duurzaamheidsstrategie te verbeteren;
- Het concurrentievoordeel versterken door te anticiperen op duurzaamheidstrends en veranderingen in de regelgeving;
- Rapporteer en communiceer op transparante wijze met stakeholders over impact.

Zelf hebben wij onderscheid gemaakt tussen SDG's die wij **direct en indirect** willen realiseren. Direct volgt 100% uit onze eigen bedrijfsvoering. Voor ons valt dan te denken aan SDG-15 en onze eigen CO-2-uitstoot, doordat wij rijden in duurzame auto's stimuleren. Indirect moet u denken aan SDG-1 en het feit dat wij organisaties met onze diensten ondersteunen die direct bijdragen aan de hulp bij schulden en bestrijding van armoede in Noord-Nederland. De indirecte SDG's hebben (cf. 'Environmental P&L' zoals opgemaakt door Philips) tot bijna 7 keer meer impact dan onze directe (eigen) SDG's. Toch willen wij ook zelf bewust omgaan met de SDG's.



Met de SDG's heeft u een duidelijke routekaart. Het is zaak deze 'kaart' te 'mappen' met de ESRS -en die duurzaamheidsaspecten die volgen uit uw stakeholder- en materialiteitsanalyse. Er is een duidelijke link te leggen tussen SDG's en ESRS-en. Wij raden aan om bij het bepalen van meerwaarde te starten met SDG's. Deze genieten inmiddels de nodige bekendheid en zullen door de stakeholders anno nu goed gevolgd kunnen worden.

De 17 SDG's bestaan ieder ook weer uit aantal subdoelstellingen. Dat maakt de SDG's weer concreter. Hieronder ziet u de indeling van deze 105 subdoelstellingen.

De 105 SDG-doelen verdeeld over 17 hoofdoelen:

<p>1 No poverty</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 1.1. Extreme poverty ▲ 1.4. Access to basic services ▲ 1.2. National poverty ▲ 1.3. Social protection ▲ 1.5. Resilience to disasters ▲ 1.a. Resources for poverty programmes ▲ 1.b. Poverty eradication policies 	<p>2 Zero hunger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 2.1. Undernourishment & food security ▲ 2.2. Malnutrition ▲ 2.5. Genetic resources for agriculture ▼ 2.a. Investment in agriculture ▲ 2.3. Small-scale food producers ▲ 2.4. Sustainable agriculture ▲ 2.b. Agricultural export subsidies ▲ 2.c. Food price anomalies 	<p>3 Good health & well-being</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 3.1. Maternal mortality ▲ 3.2. Child mortality ▲ 3.6. Road traffic accidents ▲ 3.3. Communicable diseases ▲ 3.4. NCD & mental health ▲ 3.5. Substance abuse ▲ 3.7. Sexual & reproductive health ▲ 3.8. Universal health coverage ▲ 3.9. Health impact of pollution ▲ 3.a. Tobacco control ▲ 3.b. R&D for health ▲ 3.c. Health financing & workforce ▲ 3.d. Management of health risks 	<p>4 Quality education</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 4.2. Early childhood development ▲ 4.0. Education facilities ▲ 4.c. Qualified teachers ▲ 4.1. Effective learning outcomes ▲ 4.3. TVET & tertiary education ▲ 4.4. Skills for employment ▲ 4.5. Equal access to education ▲ 4.6. Adult literacy & numeracy ▲ 4.7. Sustainable development education ▲ 4.b. Scholarships
<p>5 Gender equality</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 5.b. Technology for women empowerment ▲ 5.1. Discrimination against women & girls ▲ 5.4. Unpaid care and domestic work ▲ 5.5. Women in leadership ▲ 5.2. Violence against women & girls ▲ 5.3. Early marriage ▲ 5.6. Reproductive health access & rights ▲ 5.a. Equal economic rights ▲ 5.c. Gender equality policies 	<p>6 Clean water & sanitation</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 6.1. Safe drinking water ▲ 6.2. Access to sanitation & hygiene ▲ 6.3. Water quality ▲ 6.4. Water-use efficiency ▲ 6.5. Transboundary water cooperation ▲ 6.6. Water-related ecosystems ▲ 6.a. Int. cooperation on water & sanitation ▲ 6.b. Participatory water & sanitation mgmt. 	<p>7 Affordable & clean energy</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 7.1. Access to energy services ▲ 7.2. Share of renewable energy ▲ 7.3. Energy efficiency ▲ 7.c. Int. cooperation on energy ▲ 7.b. Investing in energy infrastructure 	<p>8 Decent work & economic growth</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 8.b. Strategy for youth employment ▲ 8.2. Economic productivity & innovation ▲ 8.4. Material resource efficiency ▲ 8.5. Full employment & decent work ▲ 8.6. Youth NEET ▲ 8.8. Labour rights & safe working env. ▲ 8.9. Sustainable tourism ▲ 8.10. Access to financial services ▲ 8.1. Per capita economic growth ▼ 8.3. Formalisation of SMEs ▲ 8.7. Child & forced labour ▲ 8.a. Aid for trade
<p>9 Industry, innovation & infrastructure</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 9.2. Sustainable/inclusive industrialisation ▲ 9.4. Sustainable & clean industries ▲ 9.c. Access to ICT & the Internet ▲ 9.3. Small-scale industries access to finance ▲ 9.5. Research & development ▲ 9.b. Domestic technology development ▲ 9.1. Infrastructure development ▲ 9.a. Resilient infrastructure 	<p>10 Reduced inequalities</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 10.7. Safe migration & mobility ▲ 10.c. Remittance costs ▲ 10.4. Fiscal & social protection policies ▲ 10.5. Regulation of financial markets ▲ 10.a. Special & differential treatment (WTO) ▲ 10.b. Resource flows for development ▼ 10.2. Inclusion (social, economic, & political) ▲ 10.1. Income growth (bottom 40%) ▲ 10.3. Eliminate discrimination ▲ 10.6. Inclusive global governance 	<p>11 Sustainable cities & communities</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 11.1. Housing & basic services ▲ 11.6. Urban air quality & waste mgmt. ▲ 11.5. Resilience to disasters ▲ 11.b. Disaster risk management policies ▲ 11.2. Public transport systems ▲ 11.3. Sustainable urbanisation ▲ 11.4. Cultural & natural heritage ▲ 11.7. Urban green & public spaces ▲ 11.a. Urban planning ▲ 11.c. Sustainable & resilient buildings 	<p>12 Responsible consumption & production</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 12.2. Sustainable use of natural resources ▲ 12.4. Managing chemicals & wastes ▼ 12.c. Fossil-fuel subsidies ▲ 12.b. Sustainable tourism monitoring ▲ 12.1. Programmes on SCP ▲ 12.3. Food waste & losses ▲ 12.5. Reduction in waste generation ▲ 12.6. Corporate sustainable practices ▲ 12.7. Public procurement practices ▲ 12.8. Sustainable development awareness ▲ 12.a. Support for R&D capacity for SD
<p>13 Climate action</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 13.1. Resilience & adaptive capacity ▼ 13.2. Climate change policies ▲ 13.3. Climate change awareness ▲ 13.a. UNFCCC commitments ▲ 13.b. Climate change planning & mgmt. 	<p>14 Life below water</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 14.1. Marine pollution ▲ 14.5. Conservation of coastal areas ▲ 14.6. Fisheries subsidies ▲ 14.b. Small-scale artisanal fishing ▲ 14.7. Marine resources for SIDS & LDCs ▲ 14.a. Research capacity & marine technology ▲ 14.2. Marine & coastal ecosystems ▲ 14.3. Ocean acidification ▲ 14.4. Sustainable fishing ▲ 14.c. Implementing UNCLOS 	<p>15 Life on land</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 15.1. Terrestrial & freshwater ecosystems ▲ 15.4. Conservation of mountain ecosystems ▲ 15.6. Utilisation of genetic resource ▲ 15.8. Invasive alien species ▲ 15.a. Resources for biodiversity & ecosystems ▼ 15.2. Sustainable forests management ▼ 15.5. Loss of biodiversity ▲ 15.3. Desertification and land degradation ▲ 15.7. Protected species trafficking ▲ 15.9. Biodiversity in national & local planning ▲ 15.b. Resources for forest management ▲ 15.c. Protected species trafficking (global) 	<p>16 Peace & Justice</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 16.5. Corruption & bribery ▲ 16.1. Reduction of violence & related deaths ▲ 16.3. Justice for all ▲ 16.10. Public access to information ▲ 16.a. Capacity to prevent violence ▼ 16.2. Human trafficking ▲ 16.6. Effective institutions ▲ 16.4. Illicit financial & arms flows ▲ 16.7. Inclusive decision-making ▲ 16.8. Inclusive global governance ▲ 16.9. Legal identity ▲ 16.b. Non-discriminatory laws
<p>17 Partnerships for the goals</p> <ul style="list-style-type: none"> ▲ 17.6. Science & tech int. cooperation ▲ 17.8. Capacity building for ICT ▲ 17.1. Tax & other revenue collection ▲ 17.4. Debt sustainability ▲ 17.10. Multilateral trading system (WTO) ▲ 17.12. Duty-free market access for LDCs ▲ 17.18. National statistics availability ▲ 17.19. Statistical capacity ▼ 17.2. ODA commitment by dev. countries ▼ 17.13. Global macroeconomic stability ▲ 17.3. Additional financial resources ▲ 17.5. Investment promotion for LDCs ▲ 17.7. Transfer of technologies ▲ 17.9. Capacity building for SDGs ▲ 17.11. Exports of developing countries ▲ 17.14. Policy coherence for SD ▲ 17.15. Respect country's policy space ▲ 17.16. Global partnership for SD ▲ 17.17. Partnerships (public, private, CSO) 			

Hoe kunnen we helpen? Ons SARA-model

Om gestructureerd te werken aan deze grote doelen hebben wij het SARA-stappenplan gemaakt. Gewoon om een routekaart te hebben. Deze zetten wij graag voor u en uw bedrijf in. Dat kan in z'n geheel of in delen. Wij kunnen u namelijk op verschillende manieren helpen. We zetten deze **in oplopende volgorde** van intensiteit op een rij:

1	2	3	4	5	6	7
CVO	ESG-project	Deel-project	Accounting	Reporting	Auditability	Assurance
Leveren een CVO of CSO (Chief Value Officer of Chief Sustainability officer)	Leveren een ESG-project-leider en passen SARA toe	Nemen deel aan uw ESG-project voor bepaalde taken uit SARA	Helpen met opzetten accounting (met of zonder IT)	Helpen met opzetten van ESG-rapportage en ESG-afsluit-proces	Helpen met controleerbaar maken van ESG-informatie	Auditteam ⁴ voert beoordeling van uw ESG-rapportage uit



⁴ Zal altijd een ander team zijn dan de mensen die voor stappen 1 t/m 6 hebben uitgevoerd

Het SARA-stappenplan bestaat uit dus uit vier hoofdstappen en 24 sub stappen:

Strategy	Accounting	Reporting	Assurance
<i>Hoe komen we tot een goede strategie inclusief SDG's die zorgt voor goede USP's en voldoet aan ESRS?</i>	<i>Wat moeten we van ESG allemaal vastleggen en hoe doen we dat betrouwbaar/controleerbaar?</i>	<i>Hoe maken we een juist ESG-rapport wat leesbaar, bruikbaar en controleerbaar is?</i>	<i>Het uitvoeren van een beoordeling van de rapportage om deze te voorzien van een verklaring van de accountant!</i>
Interne gesprekken (1)	Opzetten ESG-organisatie incl. governance (9)	Opzetten afsluitproces (17)	Pre-audit-test uitvoeren (21)
Uitvoeren ketenanalyse (2)	ESG-project inrichten en rollen toewijzen (10)	Selecteren reporting tool (18)	ESG-organisatie laten beoordelen (22)
Uitvoeren stakeholders analyse (3)	Inventarisatie openbaarmakingsvereisten en datapunten (KPI's) (11)	Reporting proces uitvoeren (19)	ESG-auditors selecteren (23)
Externe gesprekken en/of onderzoeken (4)	Vaststellen ESG-data-gap (12)	Afstemmen en evalueren ESG-rapportage (20)	ESG-audit laten uitvoeren (24)
SDG's bepalen en afstemming met ESRS ⁵ (5)	(Zo mogelijk) Oplossen ESG-data-gap (13)		
Materialiteitsanalyse [impact & ESRS] (6)	ESG-software selecteren (14)		
Materialiteit gap en strategie gap bepalen (7)	Opzetten ESG-accounting-processen (15)		
Strategische gevolgen/ToC uitwerken (8)	Implementeren interne controles (16)		
8 stappen	8 stappen	4 stappen	4 stappen

⁵ Duurzaamheidszaken volgens lijst ESRS-1 AR19

1. Strategy

Stap 1 is het analyseren van trends, risico's, kansen en impacts en opstellen van goede strategie. Wij spreken daarbij niet over een ESG-strategie, **maar over een strategie inclusief ESG**. Het einddoel van deze fase is om volgende zaken goed in beeld te krijgen:

1. Wie zitten allemaal in de keten en welke invloed op onze impact hebben zij of hebben wij op hen?
2. Wat zijn onze stakeholders?
3. Welke duurzaamheidszaken of zelfs KPI's zijn materieel?
4. Welke zaken zijn materieel, maar hebben in verleden geen aandacht gehad?
5. Op welke zaken schieten we nu te kort?
6. Welke gevolgen heeft dat voor onze huidige strategie. Als er gevolgen zijn, welke veranderingen (changes) moeten worden doorgevoerd. Dus welke Theory of Change (ook wel ToC) stellen we vast en welke acties volgen daaruit voor de strategie van uw organisatie.

Belangrijk is wel dat in de praktijk blijkt dat deze fase zo'n 6-9 maanden kost. Om daarom de 'baseline 2024' vast te leggen is in 2023 geen moment te vroeg...

Nadere uitwerking stappen uit **hoofdstap 1 'strategy'**:

Strategy	Toelichting
<i>Hoe komen we tot een goede strategie inclusief SDG's die zorgt voor goede USP's en voldoet aan ESRS?</i>	<i>Eigenlijk zitten in deze fase de belangrijkste elementen om te komen tot 'meerwaarde door ESRS'. In de volgende fases is meer sprake van uitvoering</i>
1. Interne gesprekken	Onze ervaring leert dat het goed is om eerst met de nodige, relevante of geïnspireerde betrokkenen in uw bedrijf te spreken over de belangrijkste elementen voor een strategie inclusief ESG.
2. Uitvoeren ketenanalyse	Wij kopen grondstoffen of producten dan wel diensten in en verkopen deze weer. In die waardeketen zitten verschillende partijen die relevant zijn voor de ESG-strategie. We beginnen deze stap overigens met de waardeketen in uw eigen bedrijf en kijken vervolgens 'buiten de muren'.
3. Uitvoeren stakeholders analyse	Na de keten in kaart gebracht te hebben kunnen we nog iets verder kijken en de stakeholders van uw bedrijf in kaart te brengen. Daarbij kijken we naar huidige en toekomstige stakeholders in meest brede zin des woords. Een hulpmiddel hierbij is stakeholder mapping. Stakeholders wordt gevraagd naar belangrijkste impact en belangrijkste duurzaamheidsrisico's en -kansen.
4. Externe gesprekken en/of onderzoeken	Om de belangrijkste duurzaamheidszaken (impacts, risico's en kansen) vast te stellen kunnen we met stakeholders gesprekken voeren of enquêtes toepassen. Naast relevante duurzaamheidszaken moeten we ook de (financiële) kansen en risico's beoordelen.

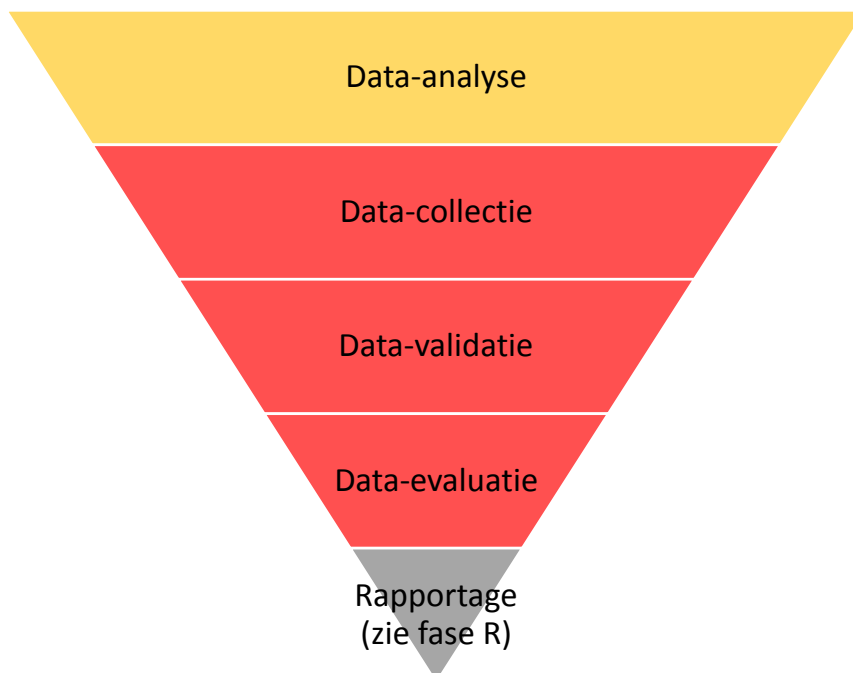
5. SDG's bepalen en afstemming met ESRS ⁶	De uitkomsten van de interne- en externe gesprekken vertalen we naar SDG's en SDG-targets zodat er combinatie van SDG en ESRS gemaakt kan worden.
6. Materialiteits-analyse [impact & ESRS]	Zodra alle effecten, risico's en kansen zijn beoordeeld, kan een organisatie afzonderlijke ranglijsten (hoge tot lage materialiteitsscore) opstellen voor negatieve effecten, positieve effecten, risico's en kansen. Dit noemen we ook wel een materialiteitsmatrix. Door een drempel of afkappunt toe te passen kunnen deze lijsten worden opgesplitst in materiële (bovenaan) en niet-materiële (onderaan) gevolgen, risico's en kansen. Een materialiteitsmatrix ⁷ is een optie, maar geen vereiste in het kader van de CSRD.
7. Materialiteit gap/ strategie gap bepalen	Als we de materiële zaken bepaald hebben via de ketenpartners en/of de stakeholders dan kunnen we deze vergelijken met de huidige missie/visie en strategische doelen. Wat is materieel, maar krijgt nu in ons bedrijf geen of onvoldoende aandacht?
8. Strategische gevolgen/ToC uitwerken	Uit de analyses volgt een zogenaamde theory of change . Wat moet veranderen om tot goede strategie met ESG-doelen te komen. Wat gaat de onderneming veranderen om de ESG-doelen te halen? Daarbij richten we ons op het bedrijfsmodel, de marktpositie en de waardeketen (nu en in de toekomst). Vaak kan het als een projectmatig verandertraject worden opgepakt. Na strategie volgen beleid en actieplannen. Omdat we deze strategie in kader van ESRS zullen gaan publiceren wordt nadrukkelijk gewezen op de noodzaak strategie en actieplannen geloofwaardig te formuleren .

⁶ Duurzaamheidszaken volgens lijst ESRS-1 AR19

⁷ Het voordeel is dat een matrix een goed leesbaar, geconsolideerd overzicht biedt. Het nadeel is dat sommige informatie verloren gaat, aangezien er aannames nodig zijn om positieve en negatieve effecten en risico's en kansen te consolideren en in één punt in de matrix uit te zetten. Sommige organisaties besluiten daarom de resultaten weer te geven in een tabel met meer details.

2. Accounting

Als we de doelen en de strategie hebben bepaald zullen we, naast de organisatie en het project, ook moeten vaststellen welke van de data we nu al hebben en welke we nog moeten verkrijgen of samenstellen. Als we weten welke data we nodig hebben moeten we ook nog werken aan voldoende data-integriteit. We geven dat hieronder schematisch weer.



Als we bij stap 7 van 'Strategy' hebben bepaald welke data we nodig hebben en welke data we (nog) niet hebben geregistreerd, zullen we in 'Accounting' aan de slag moeten met datgene wat nodig is (dat is de data-collectie, ook wel ESG-boekhouding door ons genoemd). We moeten deze ESG-data verzamelen, vastleggen en verwerken.

Accounting is ook een mooi woord voor het bijhouden van de ESG-boekhouding. Dit werkt overigens wel net even anders dan bij financiële administratie. Er is geen balans en verlies en winst. We leggen per datapunt de nulstand vast (vaak stand 2024, de baseline) en meten verbeteringen ten opzichte van deze stand. Ook leggen we de ambities per datapunt vast. Kern van de ESG-boekhouding is vastleggingen doen ten opzichte van de baseline.

Na collectie volgt validatie en evaluatie. De eerste lijkt op de interne controles die bij de financiële administratie worden gehanteerd. Dus goedkeuring in workflows is daarbij een beproefd middel. Dat impliceert ook goede verdeling van rollen en rechten, dus functiescheiding, AOIB van ESG, zullen we maar zeggen. De financiële rapportage of directie-dashboards zorgen voor continue evaluatie van de financiële ontwikkelingen. Dat dient bij ESG ook te worden geïmplementeerd. De CSO of CVO zullen in analyse en betrouwbaarheidsonderzoek een belangrijke rol spelen. Deze interne controle zal ook een positieve invloed hebben op het werk van de accountant die een handtekening onder de ESG-rapportage moet gaan zetten. Als dat allemaal op orde is zal de daadwerkelijke rapportage gemaakt kunnen worden. Fase R van reporting.

Uitwerking van de werkstappen van 'accounting':

Accounting	Toelichting
<i>Wat moeten we van ESG allemaal vastleggen en hoe doen we dat betrouwbaar/ controleerbaar?</i>	<i>Wat moeten we doen om tot betrouwbare transparantie te komen. Klassieke en nieuwe interne beheersing zijn hierbij nodig.</i>
9. Opzetten ESG-organisatie incl. governance	Wie gaan in de toekomst zorgen voor vastleggingen, validatie en evaluatie van de ESG-data? Leggen we deze rol bij de (financial) controller of bij business controllers? Komt er een ESG-accounting afdeling of integreren we het in de financiële administratie? Is uw organisatie groot (en ambitieus) genoeg voor een CSO/CVO? En zo ja, is dit dan een MT-functie of zelfs een directiefunctie. Natuurlijk speelt de vraag of sprake is van FT of DT-functie. Hoe is de verhouding met directiebestuur en uiteindelijk de RvC (of RvT). Hoe raakt ESG het toezicht. Gaan we de RvC opleiden of zoeken we een nieuw profiel: de ESG-commissaris?
10. ESG-project inrichten en rollen toewijzen	Om de verschillende stappen van SARA uit te voeren is een soort kwartiermakersorganisatie nodig. Met kennis van ESG, communicatie, verandermanagement, IT, AOIB, rapportages en vaak ook psychologie. Hoe krijgen we koplopers en middelveld van een organisatie mee. Wat doen we met 'achterblijvers' of 'ontkeners'?
11. Inventarisatie openbaarmakingsvereisten en datapunten (KPI's)	Vanuit de duurzaamheidskwesities in fase 'strategy' kunnen we werken aan de bijbehorende openbaarmakingsvereisten en uiteindelijk de datapunten. Nu komen we tot de keuze en vastlegging van de 1.144 datapunten.
12. Vaststellen ESG-data-gap	Op basis van de inventarisatie bij stap 7 van 'Strategy' en de analyse bij stap 11 weten we belangrijke (materiele) ESG-data vinden. Per duurzaamheidskwesitie én per datapunt/KPI. We vergelijken dit met onze huidige ESG-registratie, en vergelijken bijvoorbeeld de punten uit 'Strategy-7' met punten nu al opgenomen is in MT-rapportage of directie-dashboard. Of het huidige bestuursverslag. Ook kan data-uitvraag van ketenpartners, overheden of brancheorganisaties behulpzaam zijn.
13. (Zo mogelijk) Oplossen ESG-data-gap	Als we weten welke data we niet (zelf) bezitten kunnen we kijken wat we extra moeten gaan bijhouden en welke hulpmiddelen daarvoor beschikbaar zijn. Denk bijvoorbeeld aan omrekentools voor CO-2-footprint o.b.v. energienota's en wagenpark-administratie.
14. ESG-software selecteren	Als we weten welke datapunten/KPI's we willen registreren en we houden rekening met ons huidige IT-beleid, IT-budget, applicatie-architectuur en IT-platformen, dan kunnen we

	kijken welke software geschikt is voor onze organisatie. Het is wel zaak om bij de begroting al rekening te houden met deze investering of dit abonnement.
15. Opzetten ESG-accounting-processen	Hoe gaan we de data bijhouden. Hoe zorgen we ervoor dat de ESG-data in een registratieve applicatie wordt vastgelegd en hoe voorkomen we dat we verdwalen in een woud aan spreadsheets.
16. Implementeren interne controles	In de ESG-processen is net als bij financiële administratie ten behoeve van de juiste data-integriteit een aantal interne controles nodig. Data moet worden gevalideerd en geëvalueerd.

3. Reporting

We gaan daadwerkelijk aan de slag met het maken van de rapportage.

Reporting	Toelichting
<i>Hoe maken we een juist ESG-rapport wat leesbaar, bruikbaar en controleerbaar is?</i>	<i>Een goede reportingtool moet wel juist worden ingezet en met betrouwbare data worden gevuld. We moeten garbage in-garbage out voorkomen!</i>
17. Opzetten afsluitproces	Net als bij de financiële administratie zal periodiek de ESG-rapportage worden opgemaakt. Mogelijk eerst jaarlijks, maar wellicht 2 of 4 keer per jaar. Deze rapportages vragen eerst een goede afsluiting van een periode. Is alle data voorhanden om een rapportage te maken?
18. Selecteren en implementeren reporting tool	Naast ESG-software is het nodig om een goede rapportage te maken, dit vraagt vaak een ESG-rapportagetool. Deze zorgt voor leesbare en toegankelijke rapportages. Zie voorbeeld van Het Sustainability Report van Erasmus Universiteit Rotterdam > iWink - smart digital communication
19. Reporting proces uitvoeren	Als het afsluitproces ontworpen is, procedures zijn afgesproken en reporting tool is getest kunnen we aan de slag met het maken van de rapportage.
20. Afstemmen en evalueren ESG-rapportage	Net als in iedere goede PDCA-zullen uitkomsten en kwaliteiten worden geëvalueerd. Is sprake van betrouwbare en toegankelijke ESG-rapportage? Wat moeten we aanscherpen? Hierbij zouden stakeholders periodiek (jaarlijks?) bevraagd kunnen worden.

4. Assurance

Grote bedrijven zullen vanaf 2025 hun accountant vragen een beoordelingsverklaring bij de ESG-rapportage te geven. Wij verwachten dat meerdere stakeholders van bedrijven die vrijwillig gaan rapporteren, ook om het oordeel van de accountant gaan vragen. Het is verstandig om de accountant in kwestie vroegtijdig te betrekken. Daarbij natuurlijk rekening houdend met een goede verhouding tussen advies-implementatiepartner-accountant. Bottomline is wel dat er geen sprake kan zijn van ‘zelfcontrole’ dat wil zeggen dat de accountant nooit zijn of haar eigen werkzaamheden kan controleren.

Assurance	Toelichting
<i>Het uitvoeren van een beoordeling van de rapportage om deze te voorzien van een verklaring van de accountant!</i>	<i>Verplicht of niet, extra zekerheid bij een ESG-rapportage is nuttig, onder meer omdat het ook het ESG-proces zal aanscherpen en onderdeel van de reguliere accountantswerkzaamheden zal gaan worden.</i>
21. Pre-audit-test uitvoeren	Het is handig om tijdig (niet te vroeg, niet te laat) een pre-audit test uit te laten voeren. Wat staat u te wachten als de accountant straks komt? De pre-audit test kan voor bedrijven die straks hun ESG-audit laten uitvoeren door een groot accountantskantoor nuttig zijn om niet met meerkosten geconfronteerd te worden en ook geslagen aan tafel te komen als discussies over materialiteit of consolidatie worden opgeworpen.
22. ESG-organisatie laten beoordelen	Om betrouwbaarheid vast te stellen zal de accountant ook een oordeel vormen over de organisatie, interne controles en andere validatie-maatregelen. Ook IT-situatie zal daarbij meegenomen worden.
23. ESG-auditors selecteren	U moet als organisatie een juiste (passende) accountantsorganisatie selecteren om onderzoeken uit te laten voeren. Net als bij financial audits is kennis van de branche, empathisch vermogen en kwaliteit van communicatie erg belangrijk. Natuurlijk kennis van ESRS/CSRD en dergelijke.
24. ESG-audit laten uitvoeren	Slotstuk van het hele traject is de uitvoering van het ESG-onderzoek. Goede draaiboeken, deadlines en werkafspraken zijn van groot belang. Betrouwbare en stabiele contactpersonen aan beide zijden van de tafel zijn van groot belang.

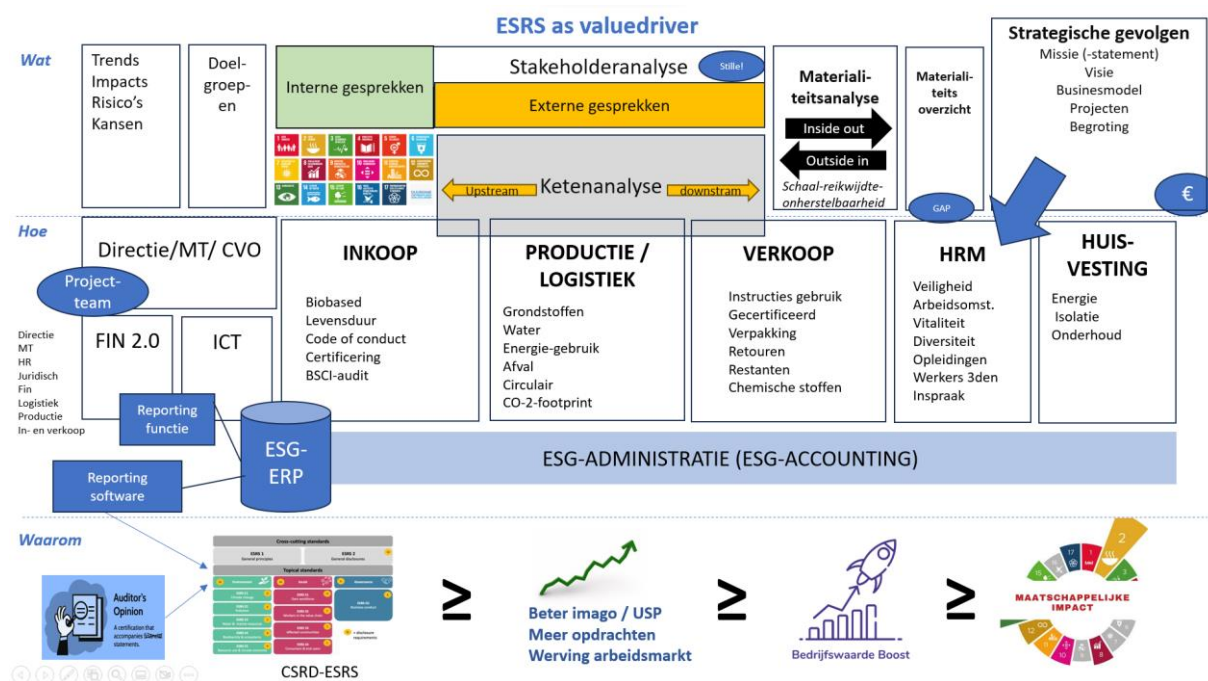
Overige aandachtspunten

Waar we het nog niet over gehad hebben, zijn alle aanverwante zaken die zich voor doen bij dit strategische ESG-traject. We sommen ze kort even op:

1. Welke effecten heeft het SARA-traject 4 op het HR-beleid? Welke (nieuwe) functies hebben we nodig in ons bedrijf? Neem daarvoor contact op met onze HR-adviseur Agnes Gruppen van Afier HR & Salaris;
2. Financiële gevolgen en wat helpt bij verlagen van financiële impact. Bijvoorbeeld subsidies of fiscale oplossingen. Neem daarvoor contact op met Roy Weiland van Afier Belastingadviseurs;
3. Wat voor druk geeft het op mijn (financiële) administratie en kan ik het maken van een duurzaamheidsverslag ook (deels) uitbesteden? Neem daarvoor contact op met Stefan Klaassen van Afier Accountants en Controllers.
4. Als u zou willen starten met Economy for the Common Good als instapmodel en zelfs wilt toewerken naar een audit op deze rapportage neem dan contact op met Thijmen Mink van Afier Impact Accountants

Natuurlijk kunt u voor al deze zaken ook schakelen met ondergetekende: Erik-Jan Kreuze, partner van Afier Impact Accountants, docent ESG bij SRA en Rijksuniversiteit Groningen.

Graag gaan wij aan de hand van onze 'ESG-canvas' met u het gesprek aan over het ESG-traject.



ESG-canvas 'ESRS as value driver' van Afier Impact Accountants

Afier Impact Tafels

Rondetafelgesprekken voor DGA's en CFO's die bezig zijn met duurzaamheidsverslaggeving

Speciaal voor DGA's en CFO's die verplicht of vrijwillig in hun bedrijf bezig zijn met ESG-rapportages organiseren we Afier Impact Tafels. Want laten we eerlijk zijn, rapporteren over duurzaamheid is vrij nieuw en roept vragen op.

In deze rondetafelgesprekken onder leiding van impact accountant Erik-Jan Kreuze delen deelnemers uit Noord-Nederland hun kennis, ervaringen en vragen.



In de periode oktober 2023 tot maart 2025 organiseren wij maandelijks (afgezien van juli-augustus) de zogenaamde 'Afier Impact Tafels'. Daar worden ervaringen uitgewisseld en wordt door Afier de laatste stand van ontwikkelingen doorgegeven. De tafels worden roulerend bij de deelnemers of bij Afier gehouden. Daarmee kan overleg gecombineerd worden met een bedrijfsbezoek om eventuele fysieke maatregelen te bekijken. Meld u aan bij één van deze tafels bij e.kreuze@afier.com of neem contact op Afier.

Bijlage 1

Vereisten van ESRS

In de ESRS zitten 84 openbaarmakingsvereisten (disclosure requirements). Deze zijn ingedeeld in 12 hoofdstukken (thema's) en vallen uiteen in 1.144 KPI's (datapoints). Hierbij de opsomming van de 84 vereisten. Let wel: Niet alle 84 hoeven van toepassing te zijn op ieder bedrijf. Daartoe dient de 'materialiteitsanalyse'.

#	ESRS-onderdeel	Code	Vereisten (maatstaven) in ESRS
1	ESRS-1		Algemene voorwaarden waar bedrijven aan moeten voldoen als ze duurzaamheidsinformatie opstellen en presenteren.
2	ESRS-2	BP-1	Algemene basis voor het opstellen van de duurzaamheidsverklaring.
3		BP-2	Maatstaven met betrekking tot specifieke omstandigheden.
4		GOV-1	De rol van de directies/bestuurders en toezichhoudende organen.
5		GOV-2	Informatieverstrekking door bestuur en toezichhouders.
6		GOV-3	Integratie van duurzaamheid gerelateerde prestaties in stimuleringsregelingen.
7		GOV-4	Verklaring inzake duurzaamheids-due-diligence.
8		GOV-5	Risicobeheer en interne beheersing van duurzaamheidsrapportages.
9		SBM-1	Marktpositie, strategie, bedrijfsmodellen en waardeketen.
10		SBM-2	Belangen en standpunten van belanghebbenden.
11		SBM-3	Materiële gevolgen, risico's en kansen. Interactie met strategie en bedrijfsmodellen.
12		IRO-1	Beschrijving van de processen om materiële gevolgen, risico's en kansen te identificeren en beoordelen.

13		IRO-2	Openbaarmakingsvereisten door duurzaamheidsverklaringen van de onderneming.
14	ESRS-E1	E1-1	Overgangsplan voor vermindering klimaatverandering.
15		E1-2	Beleid met betrekking tot beperking van en aanpassing aan klimaatverandering.
16		E1-3	Acties en middelen m.b.t. tot beleid inzake klimaatverandering.
17		E1-4	Doelstellingen m.b.t. beperking van en aanpassing aan klimaatverandering.
18		E1-5	Energieverbruik en energiemix van de onderneming.
19		E1-6	Bruto scope 1, 2 ,3 en totale GHG-emissies/uitstoot van CO-2.
20		E1-7	GHG-verwijderingen en GHG-migratieprojecten gefinancierd door carbon credits.
21		E1-8	Carbon/ CO-2 beprijzing.
22		E1-9	Mogelijke financiële effecten op materiele fysieke en transitierisico's en klimaat gerelateerde kansen.
23	ESRS-E2	E2-1	Beleid m.b.t. vervuiling.
24		E2-2	Acties en middelen m.b.t. tot vervuiling.
25		E2-3	Doelstellingen m.b.t. vervuiling.
26		E2-4	Verontreiniging van lucht, water en bodem.
27		E2-5	Zorgwekkende stoffen en stoffen met zeer hoog gehalte aan vervuiling.
28		E2-6	Mogelijke financiële effecten van aan vervuiling gerelateerde effecten.
29	ESRS-E3	E3-1	Beleid m.b.t. water en maritieme hulpbronnen (zoet en zout water).
30		E32-2	Acties en middelen m.b.t. zie voorgaande.

31		E3-3	Doelstellingen m.b.t. zie voorgaande.
32		E3-4	Waterverbruik.
33		E3-5	Mogelijke financiële effecten van voorgaande.
34	ESRS-E4	E4-1	Transitieplan biodiversiteit en ecosystemen.
35		E4-2	Beleid m.b.t. biodiversiteit en ecosystemen.
36		E4-3	Acties en middelen m.b.t. zie voorgaande.
37		E4-4	Doelstellingen m.b.t. zie voorgaande.
38		E4-5	Impactstatistieken m.b.t. veranderingen in biodiversiteit en ecosystemen.
39		E4-6	Mogelijke financiële effecten van voorgaande.
40	ESRS-E5	E5-1	Beleid m.b.t. Hulpbronnen, hergebruik en circulaire economie.
41		E5-2	Acties en middelen m.b.t. zie voorgaande.
42		E5-3	Doelstellingen m.b.t. zie voorgaande.
43		E5-4	Instroom van middelen (grondstoffengebruik).
44		E5-5A	Uitstroom van middelen/ grondstoffen.
45		E5-5B	Uitstroom van middelen/ afval.
46		E5-6	Mogelijke financiële effecten van voorgaande.
47	ESRS-S1	S1-1	Beleid m.b.t. eigen personeel, tegengaan discriminatie, verbetering inclusie, tegengaan arbeidsongevallen. Naleving UN Guiding principles on business and human rights.
48		S1-2	Processen om met eigen werknemers en werknemers-vertegenwoordigers in gesprek te gaan over de gevolgen.
49		S1-3	Processen om negatieve gevolgen te verhelpen en kanalen voor eigen wn's om zorgen te uiten.
50		S1-4	Acties m.b.t. eigen personeel (bijv. omgaan met stress, financiën op orde of specifieke opleidingen).

51		S1-5	Doelstellingen m.b.t. eigen personeel.
52		S1-6	Kenmerken van de wn's van de onderneming.
53		S1-7	Kenmerken van de niet-wn's in eigen personeelsbestand van onderneming.
54		S1-8	Dekking van collectieve regelingen en sociale dialoog.
55		S1-9	Diversiteitsindicatoren.
56		S1-10	Adequaat loon (ook wel leefbaar loon genoemd).
57		S1-11	Sociale bescherming wn's bij ziekte enz.
58		S1-12	Personen met een handicap in onderneming.
59		S1-13	Indicatoren voor opleiding en ontwikkeling van vaardigheden.
60		S1-14	Gezondheids- en veiligheidsindicatoren.
61		S1-15	Indicator voor balans tussen werk en privéleven.
62		S1-16	Compensatie-indicator (loonkloof, verhouding man-vrouw).
63		S1-17	Incidenten, klachten en ernstige mensenrechtenschendingen en - incidenten.
64	ESRS-S2	S2-1	Beleid m.b.t. wn's in de waardeketen.
65		S2-2	Processen om met wn's in de waardeketen het gesprek aan te gaan over de gevolgen.
66		S2-3	Processen om negatieve gevolgen te verhelpen een kanalen voor wn's in de waardeketen om zorgen te uiten.
67		S2-4	Acties m.b.t. personeel in de waardeketen.
68		S2-5	Doelstellingen m.b.t. personeel in de waardeketen.
69	ESRS-S3	S3-1	Beleid m.b.t. getroffen gemeenschappen (respect voor mensenrechten in de wereld).

70		S3-2	Processen om m.b.t. getroffen gemeenschappen in gesprek te gaan over de gevolgen van beleid.
71		S3-3	Processen om negatieve gevolgen te verhelpen. Kanalen voor getroffen gemeenschappen om hun zorgen te uiten.
72		S3-4	Acties m.b.t. getroffen gemeenschappen om negatieve gevolgen te verkleinen.
73		S3-5	Doelstellingen m.b.t. beheersen negatieve gevolgen en bevorderen kansen.
74	ESRS-S4	S4-1	Beleid m.b.t. consumenten en eindgebruikers van producten.
75		S4-2	Processen om met consumenten en eindgebruikers in gesprek te gaan over de gevolgen.
76		S4-3	Processen om negatieve gevolgen te verhelpen en te zorgen voor kanalen voor consumenten en eindgebruikers om hun zorgen te uiten.
77		S4-4	Actie m.b.t. gevolgen voor consumenten en eindgebruikers.
78		S4-5	Doelstellingen m.b.t. beheersen negatieve gevolgen en bevorderen kansen.
79	ESRS-G1	G1-1	Beleid inz. bedrijfscultuur en zakelijk gedrag, klokkenluiders en anti-corruptiebeleid en training werknemers.
80		G1-2	Beheer van relaties met leveranciers en of rekening gehouden wordt met eerlijk gedrag en duurzaamheid.
81		G1-3	Preventie en detectie van corruptie of omkoping.
82		G1-4	Bevestigde gevallen van corruptie of omkoping.
83		G1-5	Politieke invloed en lobbyactiviteiten, o.a. giften aan politieke organisaties en budget voor lobby.
84		G1-6	Betalingspraktijken zoals gemiddelde betaaltermijn, achterstanden en dergelijke.

Afier helpt u graag om bij deze 84 ESRS-onderdelen de link met SDG's te leggen en de juiste datapunten of KPI's te vinden.