

ESG READY

De voorbereidingen voor een duurzame toekomst beginnen nu. De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) richtlijnen vragen van organisaties inzicht en verplichte verantwoording (controleplicht) op het gebied van Environmental, Social & Governance (ESG). ESG staat voor het zoeken naar een evenwicht tussen financieel economische resultaten, transparantie, sociale belangen en het milieu zonder de balans er tussen te verliezen. Het gaat hierbij om de volgende thema's: milieu, maatschappelijke verantwoordelijkheid, mensenrechten, anti-corruptie en diversiteit. In deze paper wordt de duurzaamheidstransitie naar verslaglegging over niet-financiële data beschreven. Wat gaat er voor organisaties veranderen? Welke uitdagingen en welke kansen zijn er? En wat zijn de eerste stappen naar het gezamenlijke doel "ESG Ready".

Richtlijnen duurzaamheidsrapportage

Uit recente onderzoeken van KPMG blijkt dat bijna driekwart van de Nederlandse organisaties (nog) niet bekend is met de nieuwe Europese Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) richtlijnen voor duurzaamheidsrapportages. Vanuit dezelfde onderzoeken blijkt dat de organisaties die wel bekend zijn met de aangekondigde richtlijnen denken dat de grootste uitdaging bestaat uit het begrijpen van de regels. Daarnaast maken zij zich zorgen over het implementatietraject en de beschikbaarheid van personeel met de juiste benodigde kennis en competenties. Het invoeren van toetsbare duurzaamheidsdoelstellingen

heeft mogelijk impact op de strategie en de dagelijkse operatie van de organisatie. Het rapporteren over duurzaamheid is voor veel organisaties een nieuw en/of complex proces. Het begint met het vaststellen van een strategie (mede gericht op ESG) inclusief meetbare doelstellingen en identificatie van ESG-risico's. Het beschikbaar stellen van data vraagt om (keten)samenwerking zowel binnen als buiten de eigen organisatie. Hierbij gaat het om het verzamelen en beheersen van objectieve gegevens (data) ten behoeve van de rapportage. De richtlijnen vereisen inzicht over impact op mens, milieu en samenleving, zie onderstaand figuur 1.



Figuur 1. Environmental, Social & Governance

Wat gaat er voor organisaties veranderen?

De nieuwe duurzaamheidsrichtlijnen CSRD brengen een groot aantal veranderingen met zich mee. Hoewel de laatste onderhandelingen over deze regelgeving nog lopen en de implementatiedatum mogelijk wordt uitgesteld, verandert de noodzaak om te starten met de voorbereiding niet. Voorgesteld is dat vanaf FY2023 (fiscaal boekjaar) niet-beursgenoteerde organisaties, die voldoen aan twee van de drie criteria (>250 medewerkers, 40 mio omzet, 20 mio balanstotaal), verplicht moeten rapporteren over ESG. Kleine beursgenoteerde organisaties krijgen drie jaar extra om aan deze regelgeving te voldoen.

ESG-criteria

- >250 Medewerkers en/of
- >€40M Omzet en/of
- >€20M Balans totaal

'Sustainability' wordt vaak geassocieerd met milieu-gerelateerde onderwerpen zoals een CO2-footprint en de milieu-impact op de huidige samenleving. Vanuit desk research en

een stakeholder analyse moeten organisaties bepalen welke thema's voor hun het meest materieel zijn. Dat betekent dat de nieuwe regelgeving van organisaties vraagt om niet alleen te kijken naar welke impact de organisatie op de samenleving heeft, maar juist ook welke impact de samenleving op de organisatie heeft. Deze zogenoemde 'dubbele materialiteit of het inside-out/outside-in perspectief' vraagt van organisaties om bijvoorbeeld de uitstoot te verminderen (inside-out), maar ook te kijken welke risico's global warming op de organisatie heeft. Heeft dit bijvoorbeeld impact op de beschikbaarheid van grondstoffen? Beide perspectieven leveren kansen en risico's op en hebben impact op de duurzaamheid op korte en lange termijn.

De organisatie kiest haar eigen strategie en vertaalt deze in acties en meetbare doelstellingen. De KPI's worden opgesteld vanuit materiële thema's op milieu, maatschappelijke verantwoordelijkheid, mensenrechten, anti-corruptie en diversiteit. De verantwoording die volgt moet voldoen aan de CSRD-vereisten en onderliggende (nog te publiceren) rapportagestandaarden.

“Organisaties moeten, los van de ambitie en gestelde doelen ten aanzien van ESG, de kwaliteit van onderliggende data in de verantwoording waarborgen.”

Controleplicht

Niet alleen moeten organisaties zorgen dat de rapportage voldoet aan de verslagleggingseisen. De rapportage wordt ook controleplichtig. Omdat de CSRD ook vraagt om aan te geven wat de relatie is tussen financiële en duurzaamheidsinformatie is het zeer waarschijnlijk dat de accountant deze controle zal uitvoeren.

Om een goede controle uit te voeren op de vereisten vanuit de CSRD-richtlijnen zal de accountant tijdig willen starten met de beoordelingswerkzaamheden. Dit zal mogelijk op een soortgelijke wijze plaatsvinden als de huidige beoordeling van de financiële verantwoording en is mede afhankelijk van de volwassenheid van de financiële organisatie en controle aanpak van de accountant. Organisaties moeten, los van de ambitie en gestelde doelen ten aanzien van ESG, de kwaliteit van onderliggende data in de verantwoording waarborgen op juistheid en volledigheid. Ongeacht of duurzaamheid integraal onderdeel uitmaakt van de visie en organisatie strategie, zal een vorm van interne beheersing helpen bij de besluitvorming, planning en verantwoording. Uit efficiency oogpunt is aansluiting en integratie met bestaande rapportage processen voor de financiële verantwoording logisch, zoveel mogelijk gebruikmakend van technologie (applicaties).

Voor vele organisaties is ESG-data nieuw of deels nieuw en zijn de systemen waarin deze data wordt vastgelegd versnipperd en/of zijn de processen onvolwassen.

Om goede rapportage en controle mogelijk maken wordt er extra aandacht gevraagd om afwijkingen en onnauwkeurigheden te voorkomen. Het feit dat deze rapportage,

samen met de financiële verantwoording, ook openbaar moet worden gepubliceerd, vergroot de noodzaak om afwijkingen en onjuistheden te voorkomen.

“Een periode van voorbereiding op weg naar een betrouwbare verantwoording.”

Organisaties doen er verstandig aan nu al te starten, vanuit de nieuwe duurzaamheidsverslaglegging, en de eerste stappen te zetten op het gebied van ESG. De aankomende periode staat in het teken van voorbereiding op weg naar een betrouwbare verantwoording. Een periode waarin de strategie kan worden bepaald, de processen worden ingericht en data wordt verzameld of verbeterd. Enerzijds om onaangename verrassingen en hoge accountantskosten te voorkomen, anderzijds ook om straks vergelijkende cijfers te kunnen presenteren.

Wat levert rapporteren over duurzaamheid op?

Volgens Gartner gebruikt 85 procent van de investeerders ESG-data. Investerings in organisaties die rapporteren over ESG worden over het algemeen als veiliger en stabiel geïnclassificeerd. Het geeft inzicht in toekomstige ontwikkelingen. En zorgen ook aantoonbaar voor hogere rendementen. Plus een upgrade van het imago en het merk. Organisaties die hun KPI's op ESG-doelstellingen verbeteren, zien een hogere werknemerstevredenheid en trekken sneller talent aan. Door een lager risicoprofiel zijn de financieringskosten vaak ook lager omdat financiers steeds vaker gunstigere financieringsvoorwaarden bieden.

Naast de verplichte verantwoording levert ESG dus ook veel duurzame kansen op, namelijk:

- Verbeteren rendement en besparen van kosten
- Inzicht in toekomstige ontwikkelingen
- Upgrade imago en merk
- Verduurzaming mens, milieu en maatschappij

Om het onderwerp ESG concreter te maken worden hieronder enkele voorbeelden gegeven van relevante ESG-KPI's. Daarbij is het wel belangrijk om te beseffen dat het kiezen, meten en rapporteren van ESG-KPI's vaak maatwerk is en mede wordt beïnvloed door (nog te verschijnen) verplichte rapportagestandaarden van de European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG). Deze EFRAG-standaarden worden halverwege 2022 verwacht. Daarnaast kunnen specifieke rapportagerichtlijnen ook een rol spelen bij het bepalen van de ESG-KPI's. Denk aan het GreenHouseGas Protocol, de richtlijnen van de Taskforce for Climate Financial Disclosure of het Carbon Disclosure Project. Wat van toepassing is, is afhankelijk van wettelijke verplichtingen, materiële duurzaamheidsthema's, bedrijfsrisico's en de wensen en verwachtingen van stakeholders.

Door dit maatwerk kan het zijn dat voor sommige bedrijven de sociale KPI's gaan over arbeidsomstandigheden of het betalen van leefbaar loon in de keten, terwijl bij andere bedrijven ziekteverzuimpercentages of diversiteitsscores in seniore posities belangrijk zijn. Voor milieu-KPI's kan het betekenen dat bedrijven hun broeikasgasemissies in de gehele keten rapporteren (in tonnen CO₂ per product of dienst) terwijl weer andere bedrijven het percentage circulair bronmateriaal (op basis van de CTI-indicatoren van het WBCSD) rapporteren.

“Vanuit inzicht sturen op duurzame risico's en kansen.”

Kortom, heel belangrijk om KPI's te formuleren, maar net zo belangrijk om tijdig te bepalen op basis van welke standaarden en richtlijnen dat gebeurt. Vanuit dit inzicht kunnen organisaties sturen op duurzame risico's en kansen.

ESG Ambitie & Uitdagingen

ESG staat voor het zoeken naar een evenwicht tussen financieel economische resultaten, transparantie, sociale belangen en het milieu zonder de balans er tussen te verliezen.

Binnen transities zijn er altijd koplopers. De beste willen zijn is geen doel op zich binnen deze duurzaamheidstransitie. Daarentegen hebben organisaties wel een maatschappelijke verantwoordelijkheid waarbij het gaat om de intrinsieke motivatie om de bedrijfsprocessen zo duurzaam mogelijk te laten verlopen. Elke organisatie en elke persoon kan zijn of haar steentje bijdragen aan een betere wereld. Elke stap in deze transitie is een goede stap en draagt bij aan de gezamenlijke verantwoordelijkheid.

“The greatest threat to our planet is the belief that someone else will save it.”

Robert Swan

Hieronder staan de meest voorkomende uitdagingen weergegeven waar afdelingen of organisaties tegenaan lopen:

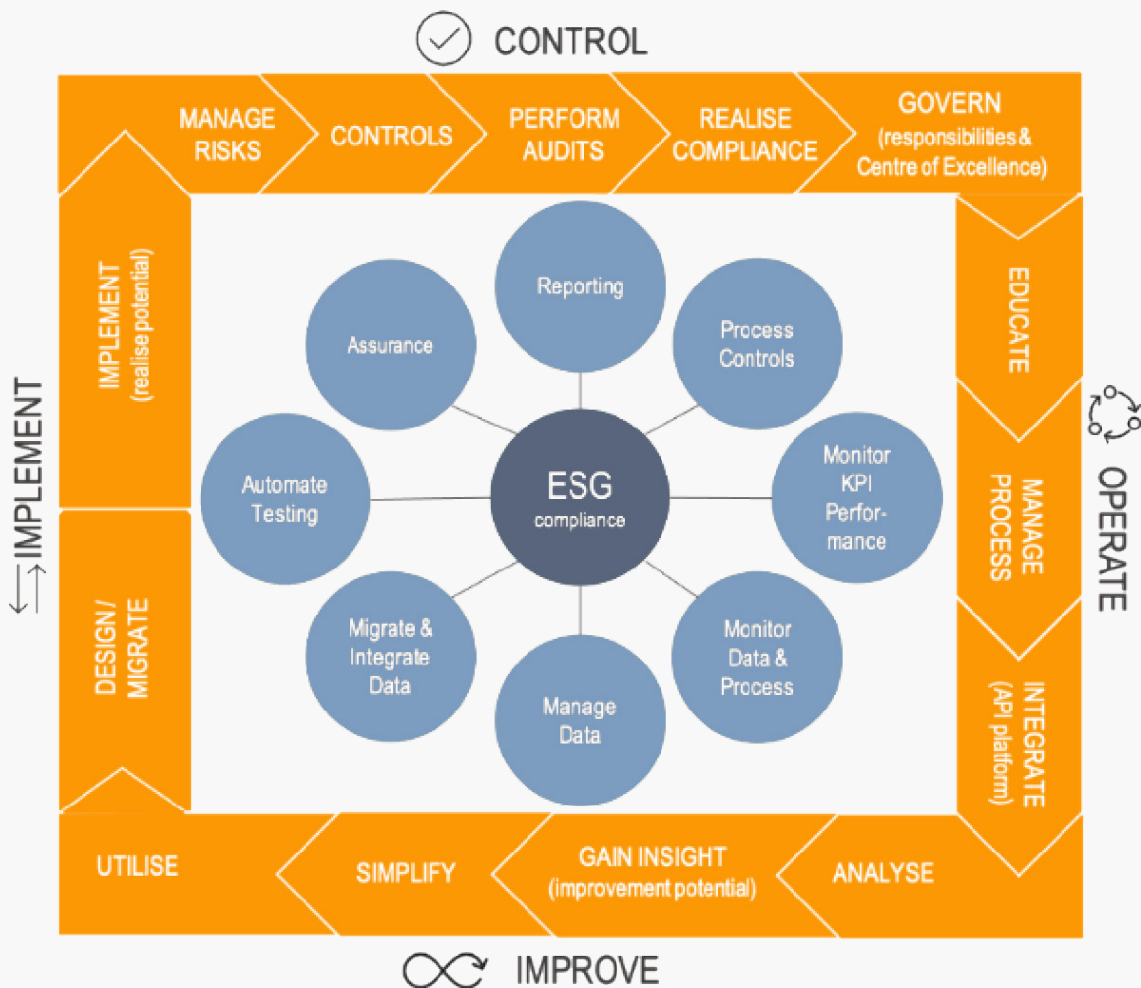
- De organisatie is nog niet bekend met de nieuwe ESG-wetgeving en richtlijnen omtrent verantwoording (voor het fiscale boekjaar 2023);
- De organisatie wil graag de eerste stappen zetten met ESG en ESG compliance;
- Er is nog geen strategie beschreven op duurzaamheid;
- Er zijn nog geen duurzaamheidsdoelen/KPI's bepaald voor de organisatie;
- De organisatie wil ESG data gaan verzamelen, consolideren en rapporteren;
- Er is onvoldoende onderliggende documentatie beschikbaar;

- De ESG data is niet toegankelijk of van onvoldoende kwaliteit;
- De interne beheersomgeving is niet op orde of niet auditbaar;
- De organisatie wil ESG risico's identificeren en audit bevindingen kunnen opvolgen;
- De administratieve/ESG- processen zijn onvoldoende beschreven;
- De ESG risico's en beheersmaatregelen worden onvoldoende geborgd;
- De organisatie wil de ESG richtlijnen of onderdelen daarvan implementeren en/of borgen in de dagelijkse operatie;
- De organisatie heeft hoge kosten van data verzameling en aggregatie;
- De financiële & niet-financiële rapportage

- processen moeten worden geïntegreerd;
- De organisatie heeft behoefte aan een ESG-dashboard;
- De niet financiële verantwoording omtrent duurzaamheid moet worden opgesteld conform de richtlijnen en worden toegevoegd aan het financiële jaarverslag.

ESG Compliance

Vanuit deze uitdagingen moeten strategie en beleid worden geïmplementeerd, waarbij het definiëren en ontwerpen van processen en interne beheersing plaatsvindt. Naast de verantwoording over ESG data (KPI's) dient compliance te worden aangetoond, zie figuur 2.



Figuur 2. ESG Compliance life-cycle

Als onderdeel van de dagelijkse operatie worden processen gemonitord. Dit vindt steeds vaker plaats door middel van geautomatiseerde en geïntegreerde processen. Door analytics en inzichten op basis van assessments is het mogelijk continu verbetering aan te brengen in lijn met de ambitie van de organisatie.

Als een organisatie toetsbare ESG-ambities kiest en rapporteert, dan is het belangrijk dat het fundament sterk is. Een doorleefde strategie, een gedegen plan, kundige en gemotiveerde mensen, betrouwbare partners met kennis en technologie. Om het ambitieniveau te bepalen of te verwezenlijken gaan wij graag met organisaties in gesprek over bovenstaande punten. In de volgende paragraaf beschrijven wij onze aanpak om organisaties verder te helpen binnen hun eigen ESG ambitie.

Onze aanpak

Als deskundigen op het gebied van duurzaamheid, interne beheersing, financiën en rapportage kunnen wij organisaties met al deze uitdagingen ondersteunen. In een duurzame wereld zijn samenwerkingsverbanden essentieel. Ook in de transitie naar geïntegreerde rapportages over niet-financiële en financiële data is keten- denken en samenwerking van belang. Om organisaties optimaal te ondersteunen, hebben wij gekozen voor gerenommeerde partners met expertise op de volgende ESG-aandachtsgebieden:

- ESG Strategie & Beleid
- ESG Proces & Controle
- ESG Technologie
- ESG Dashboarding & Verantwoording

Een ESG-traject loopt van strategie en beleid, proces en controle (interne beheersing) en technologie tot aan verslaglegging en KPI-Dashboarding. In dit traject kunnen wij organisaties stap voor stap verder helpen. Dit varieert van workshops, nulmetingen, risico assessment, processchetsen en software implementaties, tot het leveren van capaciteit of het ontwerpen van dashboards.

Eerste stappen

Wij kiezen ervoor om vanuit een ESG-intake samen, vanuit drie gerenommeerde partners aan tafel te zitten, te kijken naar de behoefte van de organisatie. Waar staat de organisatie? Wat zijn de ambities? En wat is daar voor nodig? Per ESG-aandachtsgebied kijken wij wat de organisatie zelf kan en waar wij kunnen ondersteunen. Deze praktische aanpak kiezen wij vanuit het gezamenlijk doel **“ESG Ready”**.

Wij helpen ESG-processen op te zetten en/of efficiënt in te richten en compliant te maken. Wat de ambitie of context ook is, wij beschikken over de juiste technologie en hebben mensen die helpen doelstellingen op een gecontroleerde manier te verwezenlijken.

Onze ESG-dienstverlening is een gezamenlijk initiatief van drie gerenommeerde partners, ieder vanuit zijn eigen expertise en visie op dit vakgebied. Op basis van de behoefte van de organisatie stellen we een team samen dat past bij de behoefte en ambitie. Hieronder een korte toelichting per partner op de ESG-expertise.



PlanNed

Wij zijn vormgevers van verduurzaming. Wij helpen bedrijven, sectoren en branches bij de belangrijkste opgave voor de komende jaren: de transitie naar een duurzame samenleving. Door (keten)samenwerkingen realiseren wij duurzame veranderingen die nodig zijn om tot een economie te komen waar iedereen van profiteert. PlanNed helpt bij het bepalen van de ESG-strategie, ontwikkelt tools en implementeert duurzaamheidsprocessen.



BR1GHT

Wij verbeteren en beschermen de waarde van uw onderneming met technologie in de digitale wereld vandaag en tijdens digitale transformaties. Ons doel is klanten te helpen op het gebied van digitale beheersing door het borgen, verbeteren en beschermen van de ondernemingswaarde met technologie op de gebieden van Digital Control, Finance en Business Technologie. BR1GHT helpt organisaties met ESG vraagstukken op het gebied van het inrichten- en verbeteren van interne beheersing op organisatorisch- procesmatig- en technisch vlak, ondersteunt door technologie en integratie met bestaande processen en applicaties.



Verhoeve

Onze missie is “alles voor ontwikkeling” binnen de ambitie Zero Admin. Wij werken vanuit een partnership welke is gebaseerd op resultaat, begrip en betrokkenheid. Op deze wijze willen wij niet alleen de continuïteit waarborgen, maar ook wezenlijk bijdragen aan een duurzame doorontwikkeling van de organisatie. Als strategisch partner in Finance & Control hebben wij vakspecialisten, processpecialisten, businesspartners en ESG consultants. Wij ondersteunen organisaties met tijdelijke capaciteit, inhoudelijke kennisoverdracht, implementatietrajecten van regelgeving, systemen en dashboards. Verhoeve helpt organisaties bij het inzichtelijk, meetbaar en beheersbaar maken van ESG data tot aan het implementeren van KPI-dashboarding en verantwoording. Dit traject bevat het gehele proces van ontwerp, inrichting tot aan visualisatie en interpretatie.