



ESG-strategie: Bouwstenen voor duurzaam succes

Sessie 1: 9 november 2023

Wie zijn we?



dr. ir. Marion Kempeners
CSRD & ESG adviseur

Marion Kempeners heeft ruime kennis en ervaring met CSRD-implementatie, ESG-strategie en –beleid en duurzaamheidsverslaglegging.

Zij heeft langdurige ervaring als organisatie- en beleidsadviseur in de financiële sector.



Jirina van Daal MSc RA
Adviseur CSRD

Jirina van Daal is accountant en tevens verbonden als docent aan Hogeschool Inholland en aan Universiteit Nyenrode.

Zij is ambassadeur bij de NBA (De Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants) en lid van de werkgroep Duurzaamheidsverslaggeving van de NBA.

Hoe ver is uw onderneming met ESG/duurzaamheid?

Wij lopen achter

- Duurzaamheid staat nog niet echt bij ons op de agenda.



Wij zijn er wel bezig

- Het kan nog wel een stukje beter.



Wij zitten in de kopgroep

- Wij zijn echt heel goed bezig!



Agenda

- Een duik in de geschiedenis
- CSRD in het kort
- CSRD als basis voor ESG-strategie
- Wat is een ESG-strategie?
- Invulling van de ESG-strategie



Milton Friedman 1970 vs Larry Fink 2022

Milton Friedman

Econoom, Nobelprijs voor de Economie,
Adviseur van Ronald Reagan



Artikel in The New York Times (13-09-70)

The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits

“there is one and **only one social responsibility of business** - to use its resources and engage in activities designed **to increase its profits** so long as it stays within the rules of the game, which is to say, engages in open and free competition without deception or fraud.”

Larry Fink

CEO Blackrock



2022 Letter to CEOs

The Power of Capitalism

“As stewards of our clients’ capital, we ask businesses to demonstrate how they’re going to **deliver on their responsibility** to shareholders, including through **sound environmental, social, and governance practices and policies.**”

Milton Friedman 1970 vs Larry Fink 2022

Milton Friedman

Econoom, Nobelprijs voor de Economie,
Adviseur van Ronald Reagan



Artikel in The New York Times (13-09-70)
*The Social Responsibility of Business
Is to Increase Its Profits*



“there is one and **only one** social responsibility of
business - to use its resources and engage in activities
designed **to increase its profits** so long as it stays within

th
fr

Larry Fink

CEO Blackrock



2022 Letter to CEOs
The Power of Capitalism



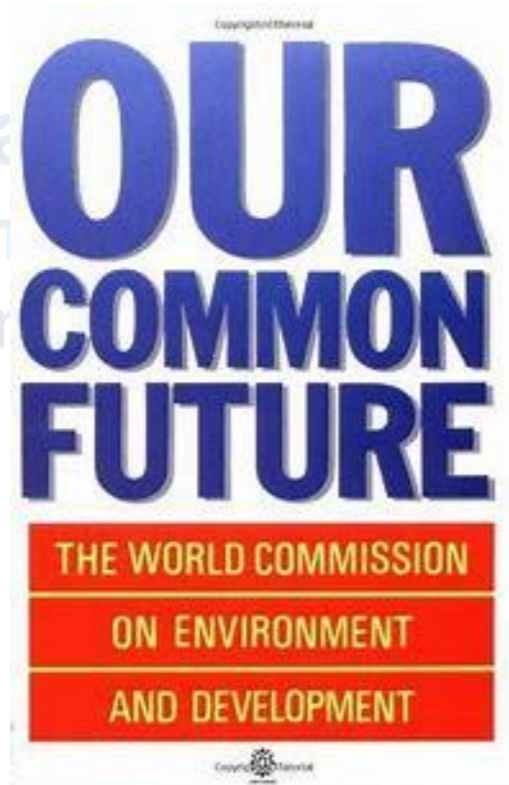
“As stewards of our clients' capital, we first encourage businesses to
demonstrate how they're going to **deliver on their**
responsibility to shareholders, including through sound

Van eigen belang naar groter belang

Wat is er in de afgelopen 50 jaar gebeurd?

Maximalisatie van aandeelhouderswaarde
met als doel om aan aandeelhouders een zo hoog
mogelijk rendement op hun investering te bieden

Wat is er in de afgelopen 50 jaar gebeurd?



Ma van aandeelhouderswaarde
n aan aandeelhouders een zo hoog
r ment op hun investering te bieden

Brundtland rapport (1987):

“Humanity has the ability to make **development sustainable** to ensure that it meets **the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs.**”

Wat is er in de afgelopen 50 jaar gebeurd?

OUR COMMON FUTURE
THE WORLD COMMISSION
ON ENVIRONMENT
AND DEVELOPMENT

PEOPLE
PLANET
PROFIT

**De 3 P's
1994**

...holderswaarde
...ers een zo hoog
...stering te bieden
(87):
...y to make
...ble to ensure that it
...e present without
...ability of future
...generations to meet their own needs.”

Wat is er in de afgelopen 50 jaar gebeurd?

OUR COMMON FUTURE

THE WORLD COMMISSION ON DEVELOPMENT

De 3 P's
1994

PEOPLE
PLANET
PROFIT

MVO

...able to ensure that it meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs."

Wat is er in de afgelopen 50 jaar gebeurd?

**De 3 P's
2002**



Maatschappelijk

Ondernemen

generations to meet their own needs.”

Wat is er in de afgelopen 50 jaar gebeurd?



15.11.2014

NL

Publicatieblad van de Europese Unie

L 330/1

I

(Wetgevingshandelingen)

RICHTLIJNEN

RICHTLIJN 2014/95/EU VAN HET EUROPEES PARLEMENT EN DE RAAD
van 22 oktober 2014

tot wijziging van Richtlijn 2013/34/EU met betrekking tot de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en g

2014

Non Financial Reporting Directive (NFRD)

EU-richtlijn 'niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen' (2014/95/EU)

In het **bestuursverslag** is een **niet-financiële verklaring** opgenomen met ontwikkeling, resultaten en positie, effecten van activiteiten m.b.t. milieu, sociale en personeelsaangelegenheden, mensenrechten, bestrijding van corruptie en omkoping, bedrijfsmodel, beleid en resultaten beleid, voornaamste risico's, risicobeheer en niet-financiële essentiële prestatie-indicatoren.

Wat is er in de afgelopen 50 jaar gebeurd?



EUROPESE COMMISSIE

15.11.2014

Publicatiebl

(Wet

RIC

RICHTLIJN 2014/95/EU VAN F

van

tot wijziging van Richtlijn 2013/34/EU m

informatie en informatie inzake diversi



**DUURZAME
ONTWIKKELINGS
DOELSTELLINGEN**

...aarde
...hoog
...eden

...rective (NFRD)
...zake diversiteit door bepaalde

...le verklaring opgenomen
...ten van activiteiten m.b.t.
...en, mensenrechten,
...fsmodel, beleid en resultaten
...niet-financiële essentiële

Wat is er in de afgelopen 50 jaar gebeurd?

THE PARIS AGREEMENT



 United Nations
Framework Convention on
Climate Change

ONTWIKKELINGS
DOELSTELLINGEN

Wat is er in de afgelopen 50 jaar gebeurd?



European Commission | English

Finance

Home | Regulation, Supervision | Financial markets | Banking | Insurance, pensions | Sustainable finance | Digital finance | Consumer finance | Financial crime

Home > Financial markets > Company reporting and auditing > Company reporting > Corporate sustainability reporting

Corporate sustainability reporting

EU rules require large companies and listed companies to publish regular reports on the social and environmental risks they face, and on how their activities impact people and the environment.

PAGE CONTENTS

- What the EU is doing and why
- Policy making timeline
- Relevant legislation
- Related links

What the EU is doing and why

EU law requires all large companies and all listed companies (except listed micro-enterprises) to disclose information on what they see as the risks and opportunities arising from social and environmental issues, and on the impact of their activities on people and the environment.

This helps investors, civil society organisations, consumers and other stakeholders to evaluate the sustainability performance of companies, as part of the [European green deal](#) EN |

The new rules will ensure that investors and other stakeholders have access to the information they need to assess the impact of companies on people and the environment and for investors to assess financial risks and opportunities arising from climate change and other sustainability issues. Finally, reporting costs will be reduced for companies over the medium to long term by harmonising the information to be provided.

Companies subject to the CSRD will have to report according to European Sustainability Reporting Standards (ESRS). The standards were developed by the EFRAG, previously known as the European Financial Reporting Advisory Group [\[link\]](#), an independent body bringing together various different stakeholders. The standards will be tailored to EU policies, while building on and contributing to international standardisation initiatives.

Latest

31 July 2023 ● Adoption

[Commission Delegated Regulation supplementing Directive 2013/34/EU as regards sustainability reporting standards](#) (not in force until it is published in the Official Journal)

[Annex 1 to the Commission Delegated Regulation supplementing Directive 2013/34/EU as regards sustainability reporting standards](#) (not in force until it is published in the Official Journal)

[Annex 2 to the Commission Delegated Regulation supplementing Directive 2013/34/EU as regards sustainability reporting standards](#) (not in force until it is published in the Official Journal)

[Questions and answers on the adoption of European Sustainability Reporting Standards](#)

Wat is er verder op ESG-gebied? Een kleine selectie...

Wetgeving – richtlijnen – rapportagestandaarden – doelen – berekeningswijzen – certificeringen - ratings



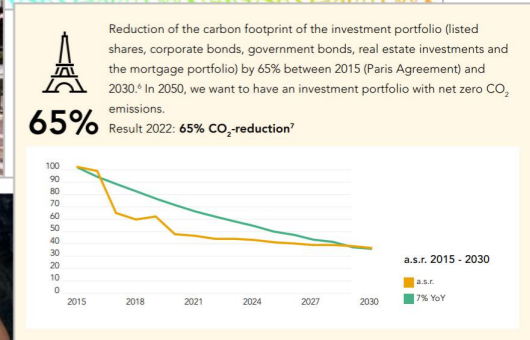
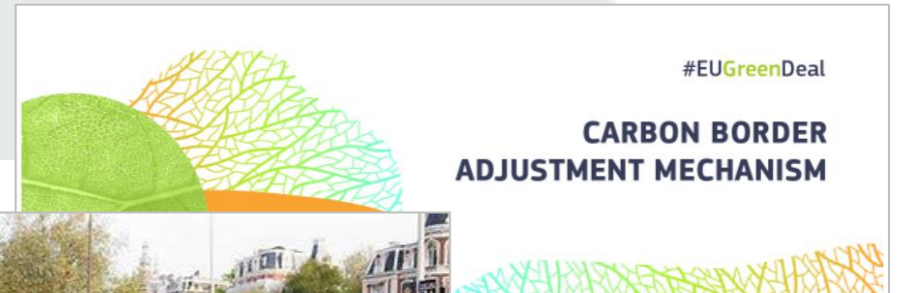
En er is nog heel veel meer!

ESG-trends

1. De vraag naar **transparantie** neemt toe: CSRD, rapportages.
2. Nadruk op **milieu** én op **sociale** en governance aspecten.
3. De **vervuiler betaalt**: CO₂-uitstoot heffing, CBAM.
4. De druk op ESG in de **keten** neemt toe.
5. **Duurzaam financieren**: Rentekorting.
6. Veranderende **maatschappelijke normen en waarden**.
7. Goed **ondernemingsbestuur** met ESG als onderwerp van gesprek.
8. Faire **belastingbetaling**.
9. **Technologie**: Nauwkeurig ESG-prestaties monitoren.



Ensuring multinationals pay a fair share of taxes



Groenlening

Maak een afspraak

- ✓ Vanaf € 25.000 lenen voor een duurzaam doel
- ✓ Vaste of variabele rente
- ✓ Profiteer van rentekorting via de groenregeling



Agenda

- Een duik in de geschiedenis
- CSRD in het kort
- CSRD als basis voor ESG-strategie
- Wat is een ESG-strategie?
- Invulling van de ESG-strategie

CSRD in het kort

- Op 5 januari 2023 is de **Corporate Sustainability Reporting Directive** (CSRD) in werking getreden.
- Ondernemingen die onder de CSRD vallen, rapporteren volgens de **European Sustainability Reporting Standards** (ESRS'en).
- **Duurzaamheidsinformatie** wordt opgenomen in het **jaarverslag**.
- **Duurzaamheidsinformatie** wordt door de **accountant gecontroleerd** (minimaal 'beperkte mate van zekerheid'/'limited assurance').
- **Digitalisering** van **jaarverslag** via het European Single Electronic Format (ESEF) om toegankelijkheid, analyse en vergelijkbaarheid van duurzaamheidsinformatie te vergemakkelijken.



ESRS 1	Algemene vereisten
ESRS 2	Algemene toelichtingen
ESRS E1	Klimaatverandering
ESRS E2	Verontreiniging
ESRS E3	Water en mariene hulpbronnen
ESRS E4	Biodiversiteit en ecosystemen
ESRS E5	Materiaalgebruik en circulaire economie
ESRS S1	Eigen personeel
ESRS S2	Werknemers in de waardeketen
ESRS S3	Getroffen gemeenschappen
ESRS S4	Consumenten en eindgebruikers
ESRS G1	Zakelijk gedrag



Voor welke ondernemingen geldt de CSRD?

- De **CSRD** is van **toepassing** op:
 - **Besloten en Naamloze Vennootschappen** (B.V. en N.V.) met de kenmerken (tenminste 2 voorwaarden):
 - >250 werknemers;
 - >EUR 50 miljoen omzet; en/of
 - >EUR 25 miljoen balanstotaal; en
 - *Grensbedragen omzet en balanstotaal aangepast.*
 - op **Organisaties van Openbaar Belang** ongeacht hun rechtsvorm.
- Nog niet bekend is of **andere rechtspersonen** (zoals coöperaties, stichtingen en verenigingen) verplicht worden een duurzaamheidsverslag op te stellen.

FY 2024

- Organisaties die onder de richtlijn voor niet-financiële verslaglegging (NFRD) vallen.

FY 2025

- Grote organisaties (B.V. en N.V.) die niet onder de NFRD vallen, met de kenmerken (tenminste 2 voorwaarden):
 - >250 werknemers;
 - >EUR 50 miljoen omzet; en/of
 - >EUR 25 miljoen balans totaal.

FY 2026

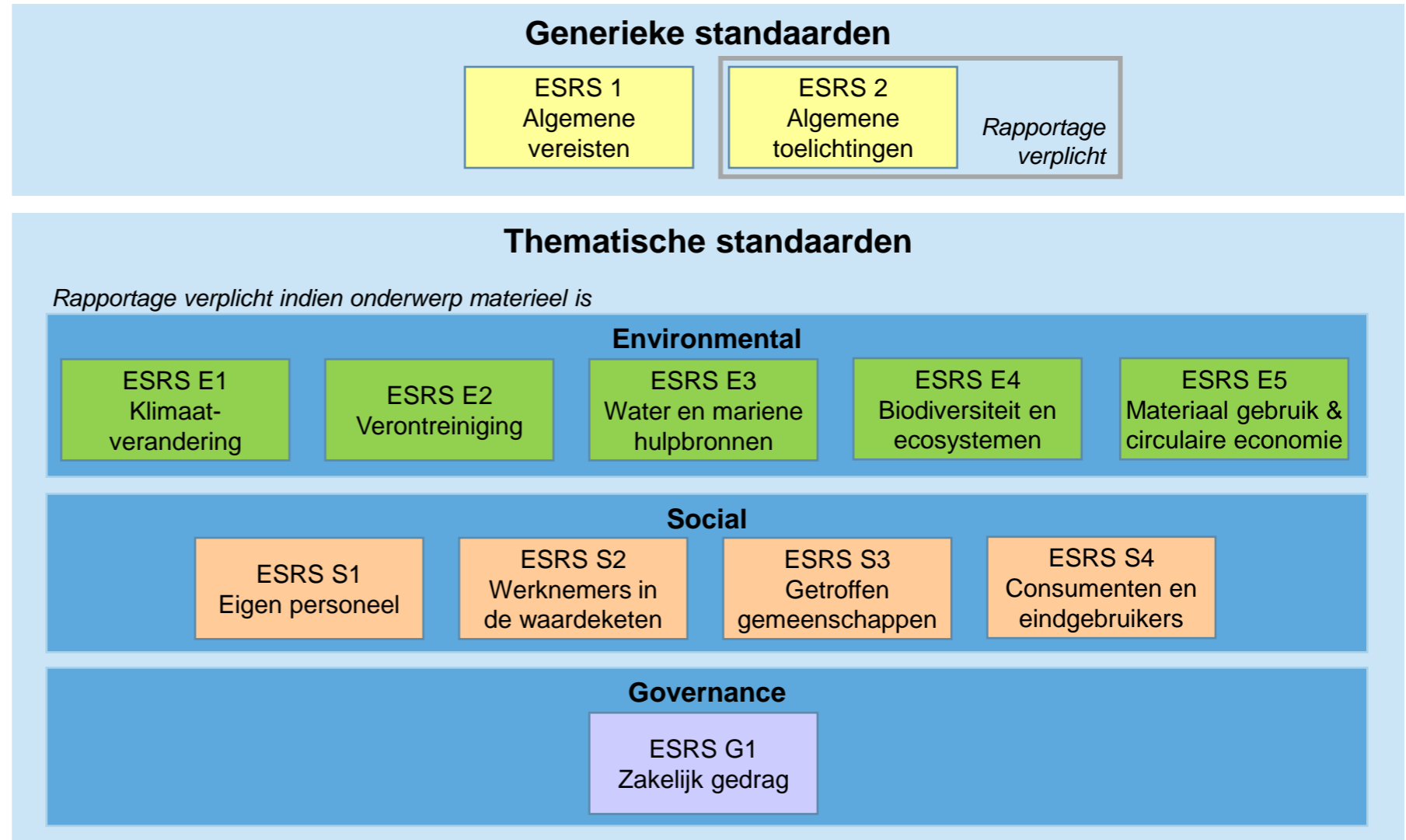
- Beursgenoteerd MKB

FY 2028

- Niet EU-ondernemingen met >EUR 150 miljoen omzet in EU.

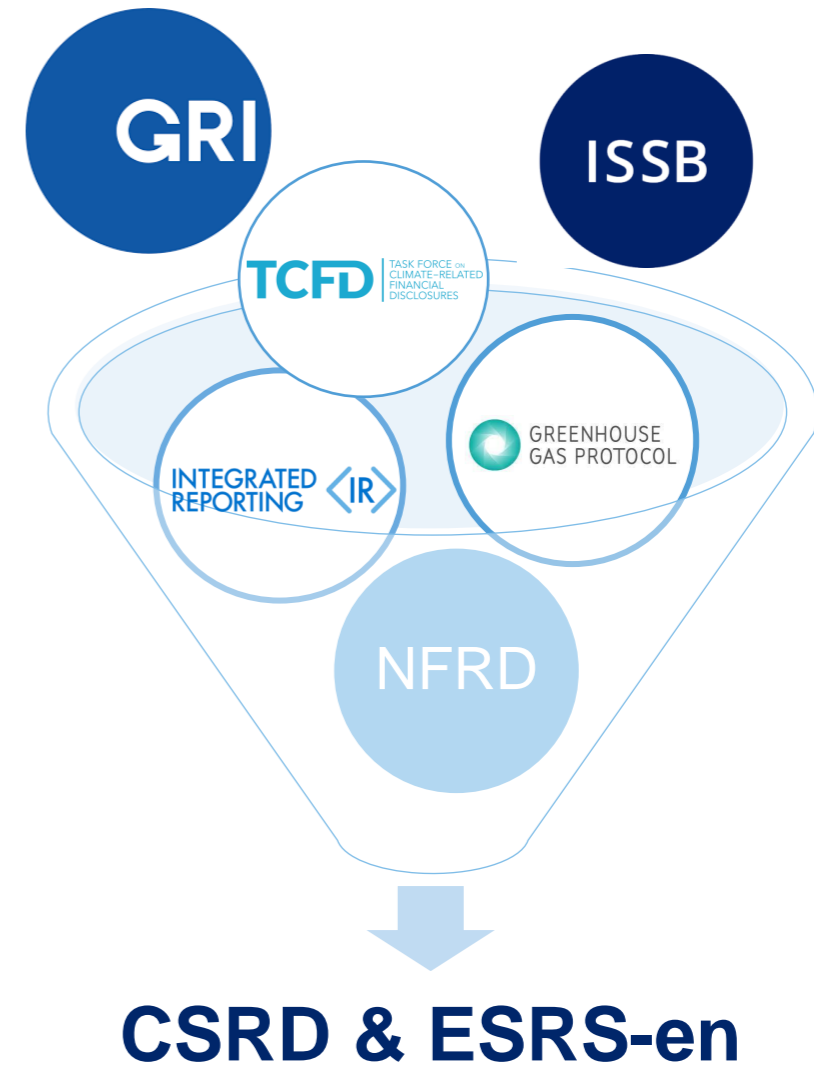
European Sustainability Reporting Standards (ESRS)

- **CSRD** is uitgewerkt in **ESRS-en**:
- **2 Generieke** standaarden: van toepassing op alle ondernemingen.
- **10 Thematische** standaarden: (gedeeltelijk) van toepassing als onderwerp materieel is.
- **Sectorspecifieke** standaarden: volgen in de toekomst.
- **Bedrijfsspecifieke** rapportagevereisten voor materiele onderwerpen waarvoor geen thematische standaard is.



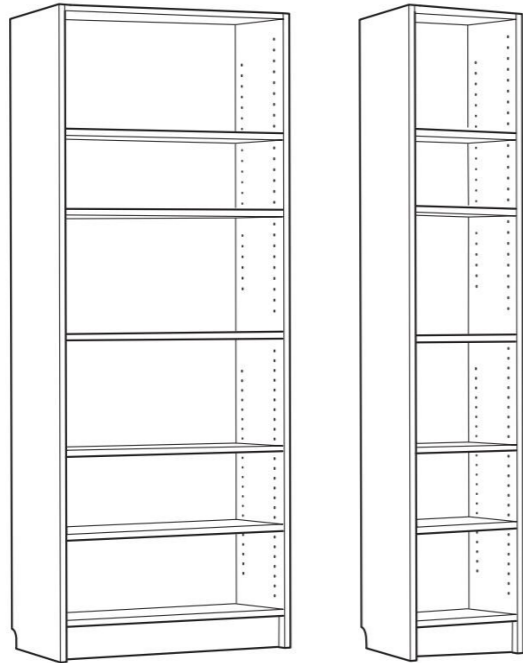
Waarop zijn de ESRS-en gebaseerd?

- ESRS-en zijn in opdracht van de EU ontwikkeld door de **EFrag**.
- **Samenwerking met ISSB** om de interoperabiliteit tussen ESRS-en en IFRS Sustainability Disclosure Standards te maximaliseren.
- **Aansluiting bij bestaande richtlijnen:** Veel openbaarmakingsvereisten zijn vergelijkbaar met of gebaseerd op onder meer de **TCFD**-aanbevelingen en de **GRI**-standaarden.
- ESRS-en **sluiten aan op bestaande duurzaamheidswetgeving** zoals de Sustainable Finance Disclosure Regulation (SFDR) en de EU Taxonomy.

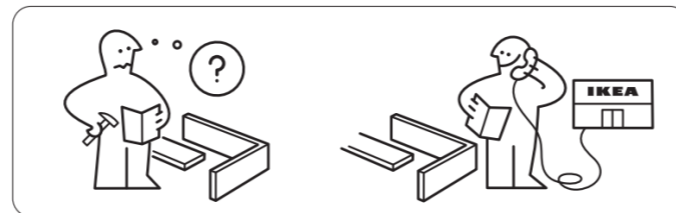
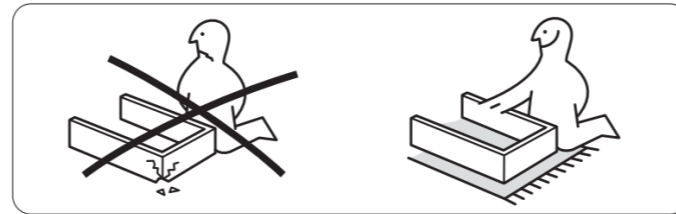
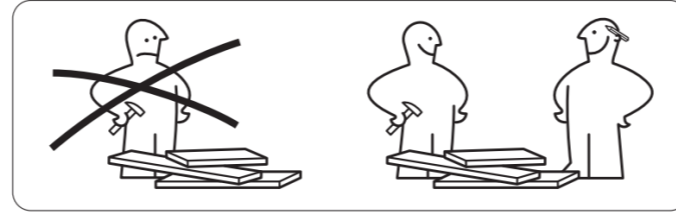
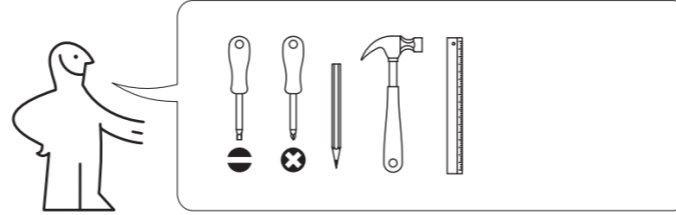


ESRS 1 Algemene vereisten

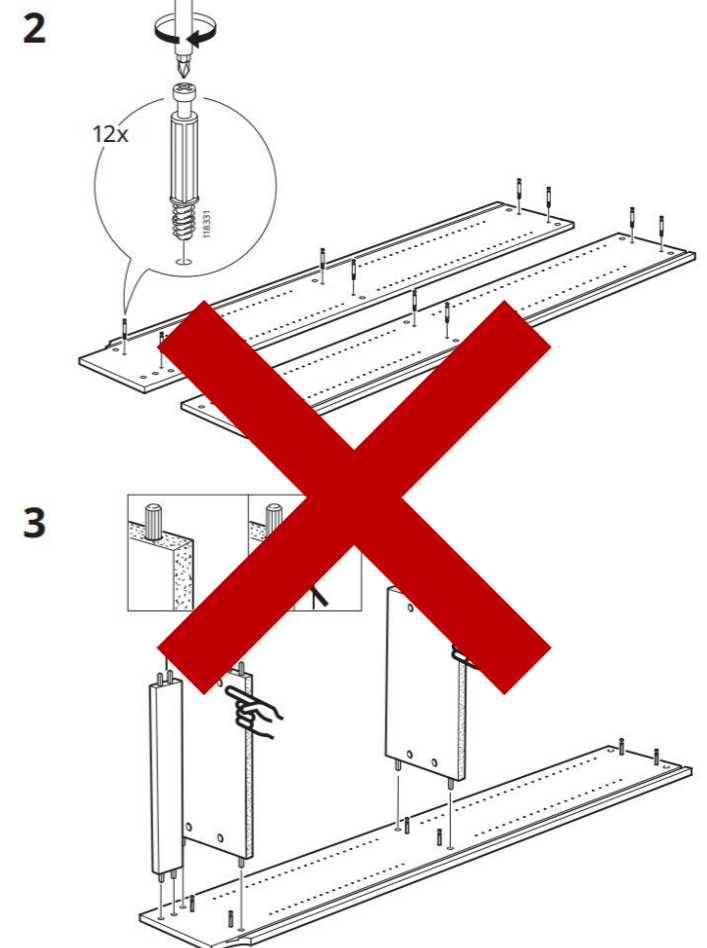
BILLY



Design and Quality
IKEA of Sweden



5



7

ESRS 1 Algemene vereisten

- **ESRS 1 vormt de basis** voor starten met de CSRD.
- ESRS 1 bevat de **basis principes** voor toepassing van ESRS-en.
- ESRS 1 bevat onder meer de **algemene vereisten** voor het opstellen en presenteren van duurzaamheidsinformatie conform de CSRD.

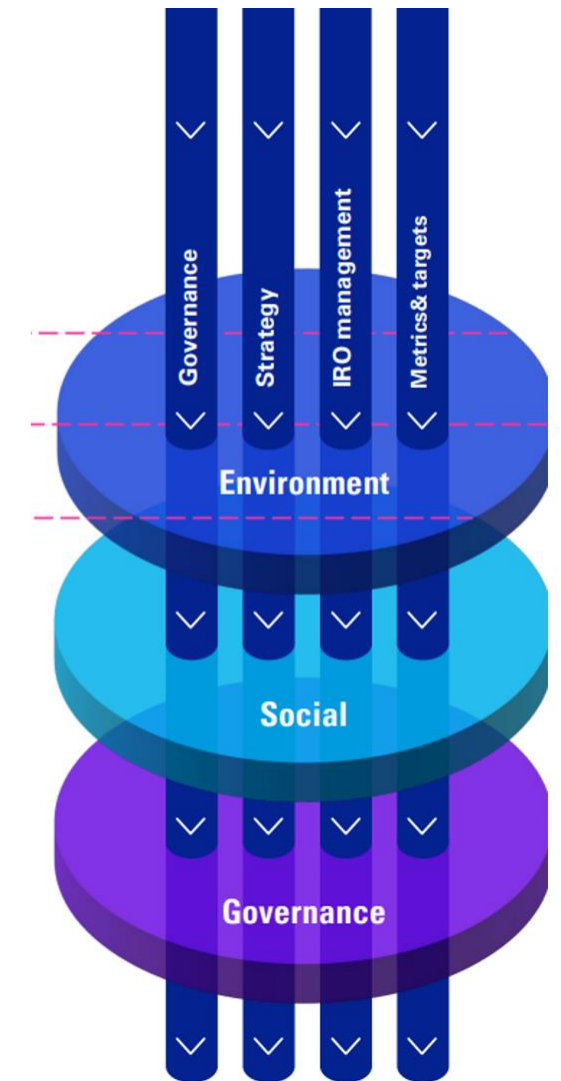
Onderwerpen in ESRS 1

1. Categorieën ESRS-standaarden, rapportagegebieden en redactionele normen
2. Kwalitatieve kenmerken van informatie
3. Dubbele materialiteit als grondslag voor duurzaamheidsrapportage
4. Due diligence
5. Waardeketen
6. Tijd horizonten
7. Opstelling en presentatie van duurzaamheidsinformatie
8. Structuur van de duurzaamheidsverklaring
9. Verbanden met andere delen van bedrijfsrapportage en daarmee samenhangende informatie
10. Overgangsbepalingen

Rapportage eisen in de ESRS-en

De **rapportage eisen** ('Disclosure requirements') in de ESRS-en zijn ingedeeld naar:

- **Governance** ('GOV'): Processen, controles en procedures gebruikt om impacts, risico's en kansen te monitoren, te beheren en te overzien.
- **Strategie** ('SBM'):
 - Wisselwerking tussen strategie en businessmodel van de onderneming en materiële impacts, risico's en kansen.
 - Hoe de onderneming op de impacts, risico's en kansen acteert.
- **Impact, risico- en kansenmanagement** ('IRO'): Proces(sen) waarmee de onderneming:
 - impact, risico's en kansen in kaart brengt en op materialiteit beoordeelt; en
 - hoe deze beheert worden via beleid en maatregelen.
- **Maatstaven en doelen** ('MT'): Prestaties van de onderneming: De gestelde doelen en de voortgang in het behalen van die doelen.



Rapportage-eisen en toepassingsvoorschriften

- Naast rapportage-eisen (RE) bevatten de meeste ESRS ook toepassingsvoorschriften (TV):
 - Lees de RE in samenhang met de TV.
 - TV geven concrete instructies.
 - TV hebben dezelfde status als de overige delen van een ESRS.

RE

Rapportage-eis E1-6 – Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale broeikasgasemissies

19. De onderneming rapporteert in ton CO₂-equivalent (CO₂-eq) haar⁴⁵:
- bruto scope 1-emissies;
 - bruto scope 2-emissies;
 - bruto scope 3-emissies; en
 - totale broeikasgasemissies.
20. Het doel van de Rapportage-eis in alinea 44 ten aanzien van:
- bruto **scope 1-emissies** zoals voorgeschreven door alinea 44(a), is inzicht te geven in de directe impacts van de onderneming op klimaatverandering en het aandeel van haar totale broeikasgasemissies die worden beregeld door emissiehandelssystemen;
 - bruto **scope 2-emissies** zoals voorgeschreven door alinea 44(b), is inzicht te geven in de indirecte impacts op klimaatverandering van de door de onderneming verbruikte energie, ongeacht of die extern is ingekocht of verworven;

TV

Rapportage-eis E1-6 – Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale broeikasgasemissies

Berekeningsinstructies

- TV 39. Bij het opstellen van de door alinea 44 voorgeschreven informatie voor de broeikasgasemissies doet de onderneming het volgende:
- zij houdt rekening met de beginselen, vereisten en handvatten vers Protocol Corporate Standard (versie 2004). De onderneming kan re Aanbeveling (EU) 2021/2279 van de Commissie⁵⁸ of met EN ISO 14064-1:2018. Indien de onderneming reeds de EN methode voor broeikasgasboekhouding toepast, neemt zij niettemin deze standaard in acht (bv. wat betreft begrenzingen van de rapportage over marktgebaseerde scope 2-emissies);
 - zij rapporteert de methodologieën, significante aannames en emissie gebruikt om broeikasgasemissies te berekenen of te meten, samen waarom deze zijn gekozen, en zij verschaft een referentie of berekeningstools;
 - zij neemt emissies van CO₂, CH₄, N₂O, HFK's, PFK's, SF₆ en broeikasgassen kunnen in aanmerking worden genomen wanneer en

TV 47. Bij het opstellen van de door alinea 52 voorgeschreven informatie over de totale broeikasgasemissies doet de onderneming het volgende:

- zij past de volgende formules toe om de totale broeikasgasemissies te berekenen:

Totale BKG-emissies locatiegebaseerd (ton CO₂-eq)

$$= \text{Bruto scope 1} + \text{Bruto scope 2 locatiegebaseerd} + \text{Bruto scope 3 Totaal}$$

Totale BKG-emissies marktgebaseerd (ton CO₂-eq)

$$= \text{Bruto scope 1} + \text{Bruto scope 2 marktgebaseerd} + \text{Bruto scope 3}$$

- zij rapporteert de totale broeikasgasemissies met een onderscheid tussen emissies volgens de locatiegebaseerde methode en emissies volgens de marktgebaseerde methode, waarbij zij de onderliggende scope 2-emissies meet.

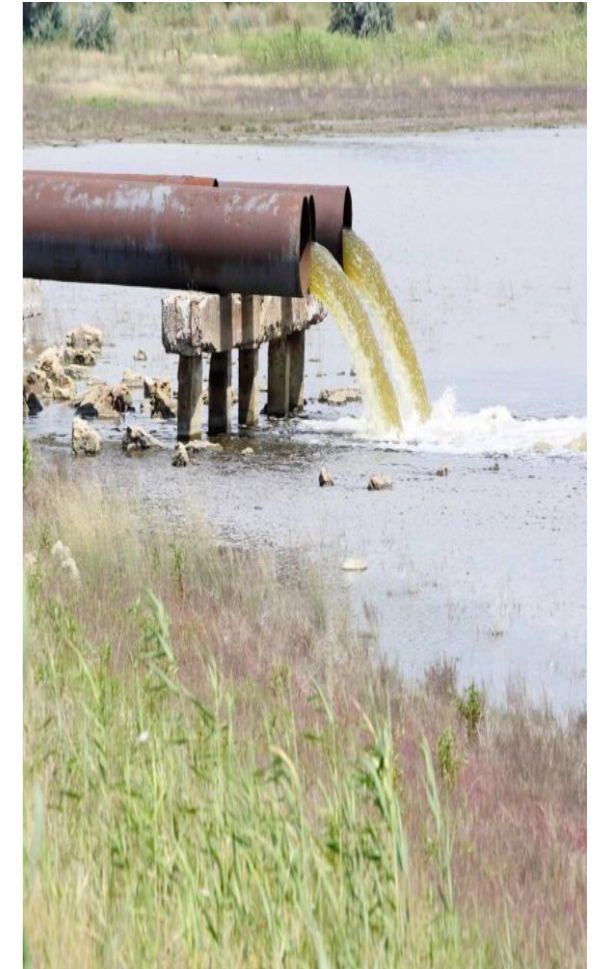
TV 48. De onderneming rapporteert haar totale broeikasgasemissies, uitgesplitst in scope 1- en scope 2-emissies en significante scope 3-emissies, volgens de onderstaande tabel.

	Retrospectief				Mijlpalen en jaar			Jaarlijks doel (%) / Basisjaar
	Basisjaar	Vergelijken de informatie	N	% N / N-1	doel	2025	2030	
Scope 1-emissies								
Bruto scope 1-emissies (ton CO ₂ -eq)								
Percentage scope 1-emissies van geregelende emissiehandelssystemen (%)								
Scope 2-emissies								
Bruto locatiegebaseerde scope 2-emissies (ton CO ₂ -eq)								
Bruto marktgebaseerde scope 2-emissies (ton CO ₂ -eq)								
Significante scope 3-emissies								
Totaal bruto indirecte (scope 3) emissies (ton CO ₂ -eq)								
1 Gekochte goederen en diensten								
[optionele subcategorie: Cloudcomputing- en datacentradiensten]								
2 Kapitaalgoederen								

Voorbeeld waterverontreiniging

E2 Verontreiniging

- ESRS 2 IRO-1: Processen om materiële verontreinigingsimpacts, -risico's en -kansen in kaart te brengen en te analyseren.
- E2-1: Beleid ten aanzien van verontreiniging.
- E2-2: Maatregelen en middelen wat betreft verontreiniging.
- E2-3: Doelen wat betreft verontreiniging.
- E2-4: **Verontreiniging van lucht, water en bodem:**
 - Emissies van verontreinigende stoffen.
 - Microplastics ontstaan of gebruikt.
 - Beschrijving van context:
 - veranderingen in tijd;
 - meetmethoden; en
 - proces om data te verzamelen, incl. soort data en informatiebronnen.



Agenda

- Een duik in de geschiedenis
- CSRD in het kort
- CSRD als basis voor ESG-strategie
- Wat is een ESG-strategie?
- Invulling van de ESG-strategie

- De CSRD is van toepassing op:

Ook als je niet verplicht bent om de CSRD in te voeren, kan de CSRD helpen bij het vormgeven van een ESG-strategie

- Nog niet bekend is of andere rechtspersonen (zoals corporaties, stichtingen en verenigingen) verplicht worden een duurzaamheidsverslag op te stellen.

FY 2024

- Organisaties die onder de richtlijn voor niet-financiële verslaggeving (NFRD) vallen

FY 2025

- Grote organisaties (B.V. en N.V.) die niet onder de NFRD vallen, met de kenmerken (tenminste 2 voorwaarden):
 - >250 werknemers
 - >EUR 50 miljoen omzet; en/of
 - >EUR 25 miljoen balans totaal.

- Beursgenoteerd MKB

FY 2028

- Niet EU-ondernemingen met >150 miljoen euro in EU.

ESG: Een veelheid aan onderwerpen

Milieu onderwerpen

- Klimaatverandering
- Energiegebruik
- Uitstoot broeikasgassen
- Vervuiling van lucht, water en bodem
- Watergebruik
- Biodiversiteit
- Circulaire economie
- ...



Sociale onderwerpen intern

- Beloning
- Diversiteit
- Gelijke kansen en behandeling
- Fysieke veiligheid
- Sociale veiligheid
- Mensenrechten
- Sociale dialoog
- Opleiding
- Werkgelegenheid en baan zekerheid
- Werktijden en werk/privé balans
- ...



Sociale onderwerpen extern

- Toeleverende partijen
- Afnemende zakelijke partijen
- Consumenten en eindgebruikers
- Medewerkers in de keten
- Gemeenschappen
- Mensenrechten
- ...



Governance onderwerpen

- Bestuur
- Organisatiecultuur
- Corruptie
- Lobby activiteiten
- Informatiebeveiliging en privacy
- ...



Te nemen stappen CSRD en ESG-strategie

CSRD

- 1 Bepaal niveau van consolidatie
- 2 Breng de waardeketen in kaart
- 3 Bepaal stakeholders en start stakeholder dialoog
- 4 Voer de materialiteitsanalyse uit
- 5 Bepaal de datapunten en stel de gaps vast
- 6 Formuleer beleid, doelstellingen en KPI's
- 7 Verzamel data en meet voortgang
- 8 Rapporteer jaarlijks

ESG-strategie

- 1 Breng de waardeketen in kaart
- 2 Bepaal stakeholders en start stakeholder dialoog
- 3 Voer de materialiteitsanalyse uit
- 4 Ontwikkel de ESG-strategie met doelstellingen
- 5 Formuleer actieplan met KPI's
- 6 Verzamel data en meet voortgang
- 7 Rapporteer regelmatig

Agenda

- Een duik in de geschiedenis
- De CSRD in het kort
- CSRD als basis voor ESG-strategie
- Wat is een ESG-strategie?
- Invulling van de ESG-strategie

Wat is een ESG-strategie?

De ESG-strategie:

- Beschrijft wat de **speerpunten** van de onderneming zijn op **milieu, sociale en governance** aspecten.
- Maakt de **impact** van de activiteiten van de **onderneming op mens en milieu** inzichtelijk.
- Maakt de **sociale en milieu risico's en kansen** die door de onderneming worden gelopen inzichtelijk.
- Beschrijft welke (middellange - lange termijn) **doelen** en welke (korte - middellange termijn) **acties** de onderneming inzet om positieve veranderingen te bewerkstelligen.



Uitgangspunten ESG-strategie

De ESG-strategie:

- Sluit aan bij de **visie, missie en waarden** van de organisatie.
- Bereikt een **balans** tussen **financieel** rendement **en positieve maatschappelijke en milieu** effecten.
- Houdt rekening met de verwachtingen en behoeften van **stakeholders**.
- Is **concreet en haalbaar** (SMART) met duidelijke doelstellingen, actieplannen en verantwoordelijkheden.
- Wordt regelmatig **geëvalueerd** en bijgesteld, zodat de ESG-strategie relevant en effectief blijft.



Voordelen van een ESG-strategie

- Verhogen van de **reputatie** van de onderneming.
- Vergroten van het vertrouwen en **betrokkenheid stakeholders**, zoals klanten, medewerkers en investeerders.
- Beheersing van **risico's**.
- Ontwikkeling van **kansen**: Stimuleren van innovatie en nieuwe **strategische inzichten**.
- Vergroten **concurrentievoordeel**.
- Vergroten aantrekkingskracht op (nieuw aan te trekken) **medewerkers**.
- Besparing van **kosten**.
- **Toekomstbestendig** ESG-uitdagingen aangaan.
- Cultuur van **transparantie**.



De ambitie van de onderneming

The Golden Circle

WHAT

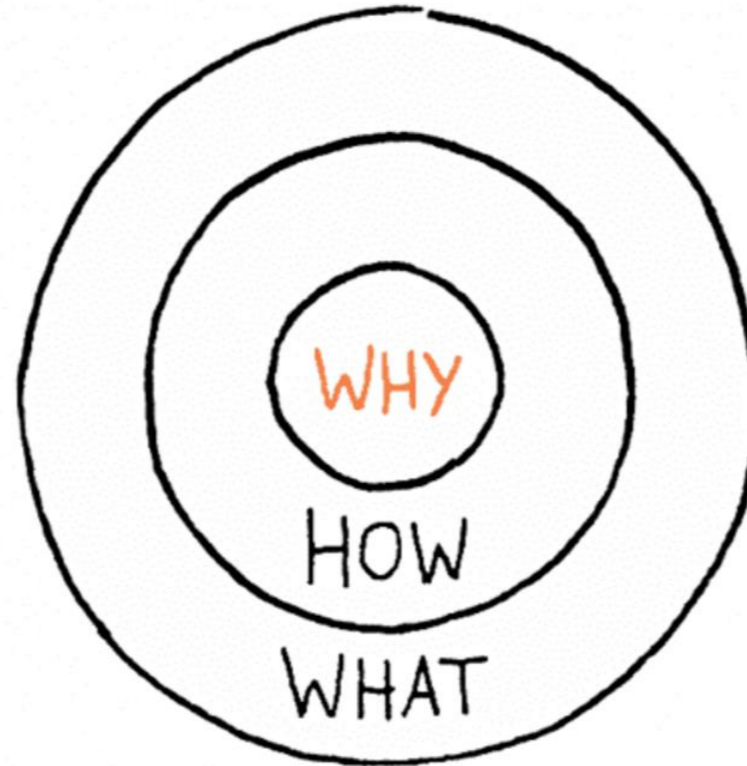
Every organization on the planet knows WHAT they do. These are products they sell or the services

HOW

Some organizations know HOW they do it. These are the things that make them special or set them apart from their competition.

WHY

Very few organizations know WHY they do what they do. WHY is not about making money. That's a result. WHY is a purpose, cause or belief. It's the very reason your organization exists.



Bron: Simon Sinek

De ambitie van de onderneming

Wat is onze missie?

- Wat is ons bestaansrecht?
- Wat is onze maatschappelijke meerwaarde?
- Wie willen we helpen?
- Waarom doen we wat we doen?

Wat zijn onze kernwaarden?

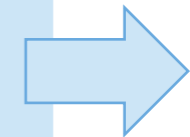
- Wat is onze identiteit?
- Wat zijn onze drijfveren?

Wat is onze visie?

- Wat willen we zijn?
- Wat willen we bereiken?

Wat is onze strategie?

- Welke doelen stellen we?
- Hoe gaan we de doelen bereiken?
- Welke risico's en kansen brengt dit met zich mee?



CSRD

Agenda

- Een duik in de geschiedenis
- De CSRD in het kort
- CSRD als basis voor ESG-strategie
- Wat is een ESG-strategie?
- Invulling van de ESG-strategie

Voorbeeld invulling ESG-strategie: Milieu onderwerpen

Onze bijdrage aan het milieu

Milieu is een belangrijk onderwerp voor <bedrijf>. Daarom hebben wij de volgende maatregelen genomen om de impact op het milieu, veroorzaakt door de activiteiten van <bedrijf> en haar ketenpartners, te verminderen:

- ...
- ...

Verder zullen wij <tijdsperiode> onderzoeken welke maatregelen wij aanvullend kunnen nemen om de impact op het milieu verder te reduceren. Belangrijke aandachtsgebieden daarin zijn:

- Energiegebruik vestigingen.
- Transport.
- Woon-werkverkeer.
-

Mogelijk passende SDG's:



Voorbeeld invulling ESG-strategie: Energiegebruik

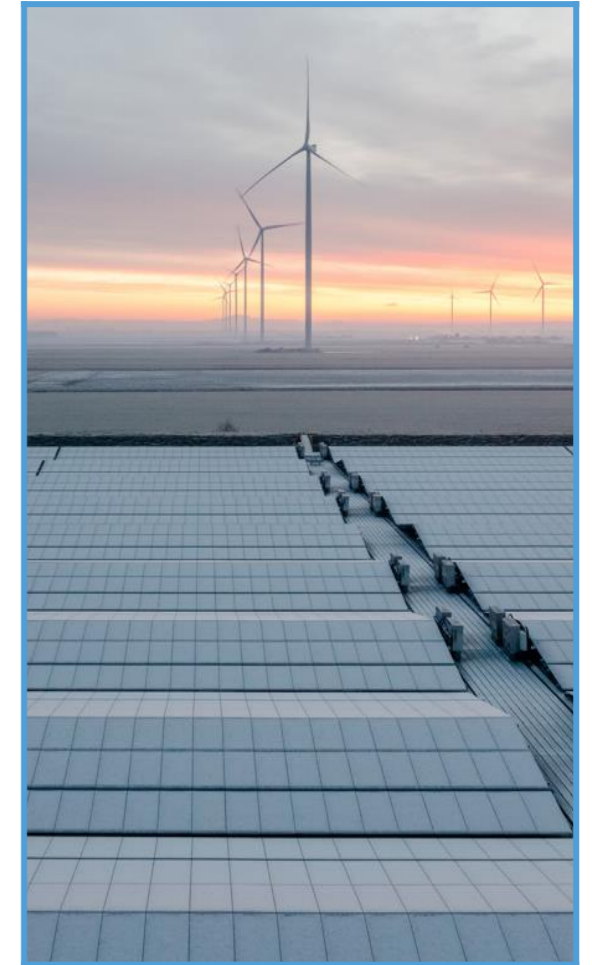
Elektriciteit

In 202[X] heeft <bedrijf> [...] kWh aan elektriciteit gebruikt. Op ons kantoorgebouw in <locatie> liggen [...] zonnepanelen met een gemiddelde jaaropbrengst van [...] kWh. Daarmee wordt het elektriciteitsverbruik voor [...]% uit hernieuwbare energie gehaald. Alle elektriciteit die wij niet uit onze zonnepanelen halen, kopen wij in als groene stroom. Wij onderzoeken de mogelijkheid om zonne-energie op te slaan, zodat wij deze energie kunnen gebruiken op momenten dat er onvoldoende zonne-energie wordt opgewekt.

Doelstellingen en KPI's

Basisjaar 202[X], doelstelling gehaald per 202[X]:

- Vermindering van het totale elektriciteitsverbruik met [...]%; of
- Vermindering van het elektriciteitsverbruik per medewerker/fte; of
- Vermindering van het elektriciteitsverbruik per m² vloeroppervlak met [...]%; of
- [...]% / 100% elektriciteit uit hernieuwbare bronnen.
- ...



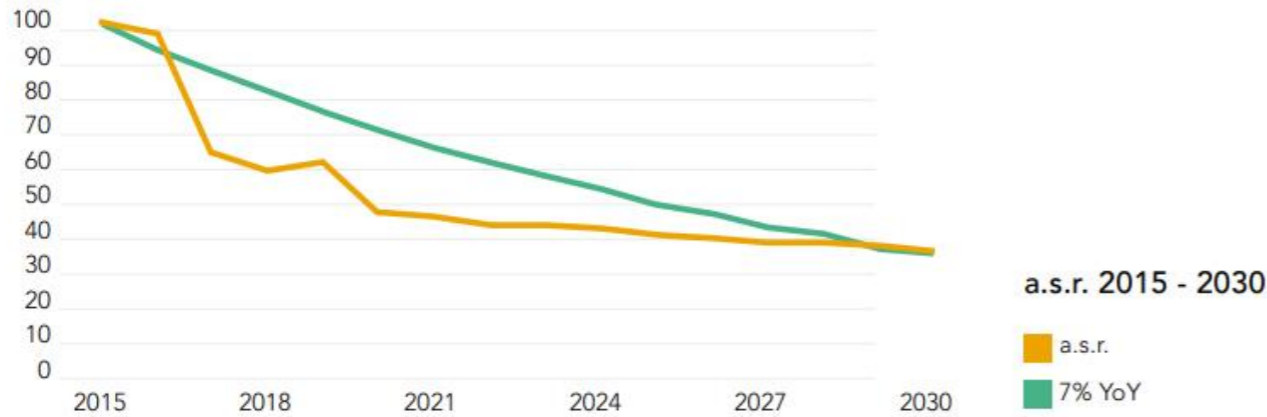
Voorbeeld



Reduction of the carbon footprint of the investment portfolio (listed shares, corporate bonds, government bonds, real estate investments and the mortgage portfolio) by 65% between 2015 (Paris Agreement) and 2030.⁶ In 2050, we want to have an investment portfolio with net zero CO₂ emissions.

65%

Result 2022: **65% CO₂-reduction⁷**



2022		2021		2015 ¹
in % ²	tCO ₂ eq / €1bln	in % ²	tCO ₂ eq / €1bln	tCO ₂ eq / €1bln
66.4	45.7	72.4	37.5	136
76.8	50.6	74.8	55.0	217.9
57.2	69.0	40.5	96.0	161.3
67.8	59.2	59.7	74.2	184
-17.0	152.0	-18.6	154.0	-
62.6	7.7	58.1	8.6	20.6
65.2	54.3	56.6	67.8	141.8

Voorbeeld invulling ESG-strategie: Sociale onderwerpen

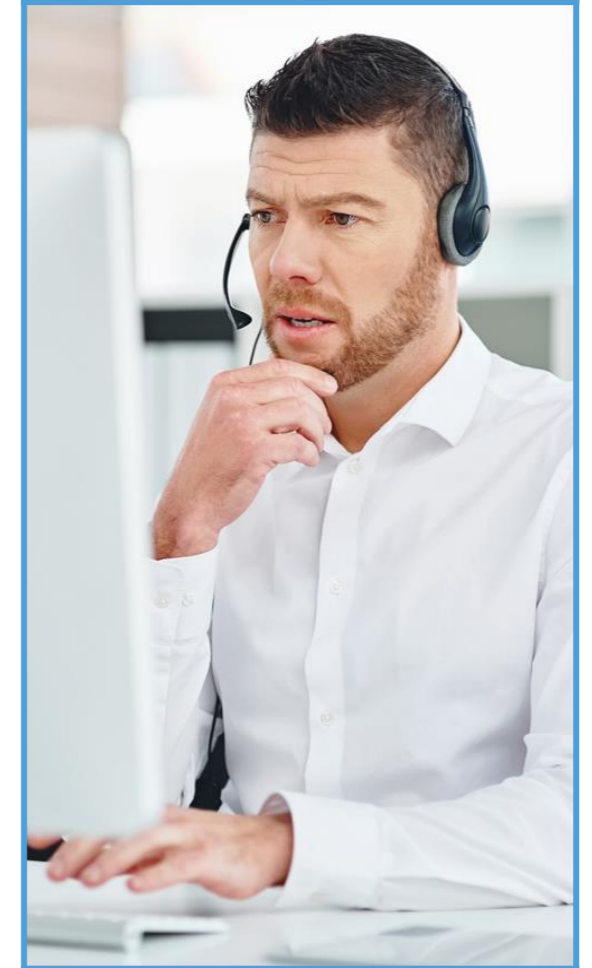
Ons sociale gezicht

<Bijvoorbeeld: beschrijving van de rol die medewerkers vervullen in het bedrijf en de keten>

Belangrijke aandachtsgebieden daarbij zijn:

- Diversiteit en inclusie
- Veilige werkomgeving
- Beloning
- Opleiding
- Werktijden en werk/privé balans
- ...

Mogelijk passende SDG's:



Voorbeeld invulling ESG-strategie: Diversiteit

Diversiteit en inclusie

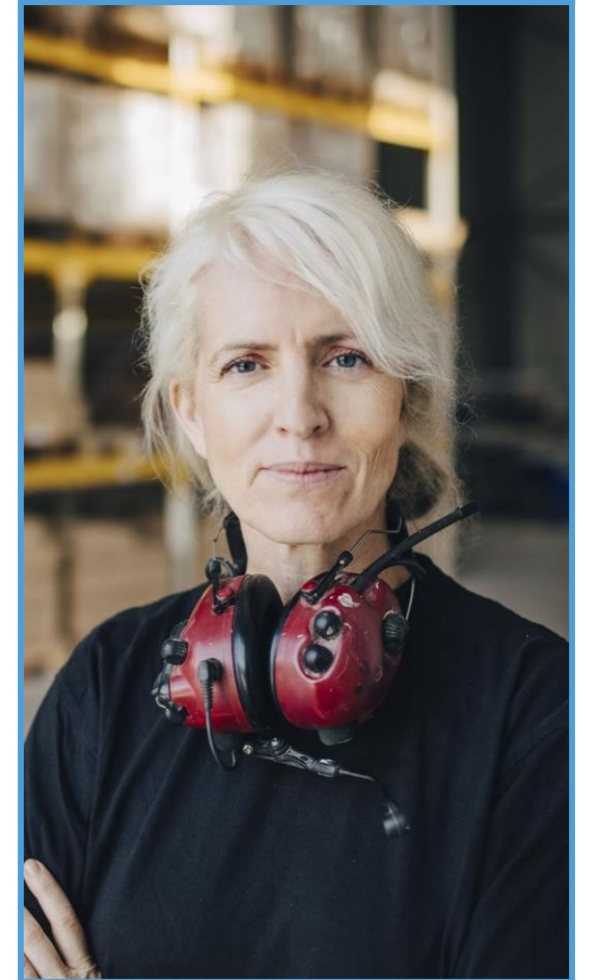
<Bedrijf> staat voor gelijke kansen voor iedereen. We streven naar een diverse en inclusieve cultuur, waarin verschillen worden erkend, gewaardeerd en benut. Iedereen wordt gelijkwaardig behandeld en niemand wordt buitengesloten. Bij ons krijgt iedereen gelijke kansen en toegang tot opleiding, werk, loopbaanontwikkeling en leidinggevende posities. In ons diversiteitsbeleid is dit verder uitgewerkt.

Doelstellingen en KPI's

Basisjaar 202[X], doelstelling gehaald per 202[X]:

- Gelijkwaardige verdeling man/vrouw (bij benadering [...]% / [...]%).
- Sollicitatie zonder naam en geboortedatum mogelijk per [202x].
- =gelijkwaardige arbeid bieden wij gelijke beloning.
- [...]% van onze medewerkers hebben [...] achtergrond.
- ...

NB: Sommige persoonskenmerken mogen op basis van de AVG niet geregistreerd worden.



Voorbeeld ESG-strategie

Maersk's ESG strategy

	 Environment	 Social	 Governance
Commitments	<p>We will take leadership in the decarbonisation of logistics</p> <p>We will deliver on our customer commitment to decarbonise their supply chains in time and our societal commitment to act and have impact in this decade</p>	<p>We will ensure that our people thrive at work by providing a safe and inspiring workplace</p> <p>We create an engaging environment for all colleagues</p> <p>We facilitate diversity of thought</p> <p>We ensure everyone gets home safe by preventing fatal and life-altering incidents</p>	<p>We operate based on responsible business practices</p> <p>We live our Code of Conduct</p> <p>We procure sustainably</p> <p>We protect and treat data with respect</p>
Strategic targets <i>All targets are for end of year</i>	<p>2040:</p> <ul style="list-style-type: none"> Net zero across the business 100% green solutions to customers <p>2030:</p> <ul style="list-style-type: none"> Aligned with the Science Based Targets initiative 1.5°C pathway Industry-leading green customer offerings across the supply chain 	<p>2025:</p> <p>Employee Engagement Survey score in the top quartile of global norm</p> <p>2025:</p> <ul style="list-style-type: none"> >40% women in management and leadership >30% diverse nationality (non-OECD) of executives <p>2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> 100% of Learning Teams completed following a High Potential Incident Global Leadership (Top 1,200) upskilled in Maersk safety and security principles 	<p>2023:</p> <p>100% of employees* trained in the Maersk Code of Conduct</p> <p>2024:</p> <p>100% of suppliers* committed to the Supplier Code of Conduct</p> <p>2023:</p> <p>100% of employees* trained on data ethics</p>
Overview of all ESG categories	<p>Climate change</p> <p>Environment and ecosystems (incl. ship recycling)</p>	<p>Employee relations and labour rights — Safety and security — Human capital</p> <p>Sustainable and inclusive trade — Diversity, equity and inclusion — Human rights</p>	<p>Business ethics — Governance — R</p> <p>Sustainable procurement — Data ethic</p>



Voorbeeld ESG-strategie



Aan de slag met ESG-strategie: Onze aanbevelingen

Wat betreft proces:

- Laat je inspireren: kijk naar concurrenten en best practices in de markt.
- Beleg een verkenningsbijeenkomst met je belangrijkste (interne) stakeholders.
- Zorg voor interne betrokkenheid en support.
- Zorg voor board commitment.
- Vraag advies en laat je begeleiden.
- Formeer een werkgroep.
- Zet de stappen.

Te nemen stappen (niet CSRD):

1. Breng de waardeketen in kaart.
2. Bepaal de stakeholders en start de stakeholder dialoog.
3. Materialiteitsanalyse: Bepaal de voor jouw onderneming meest belangrijke ESG-onderwerpen.
4. Ontwikkel de ESG-strategie met LT-doelstellingen
5. Formuleer beleid, doelstellingen en KPI's op de ESG-onderwerpen.
6. Verzamel data en meet voortgang.
7. Rapporteer regelmatig.

NOW
LATER



Over Flynth

2023

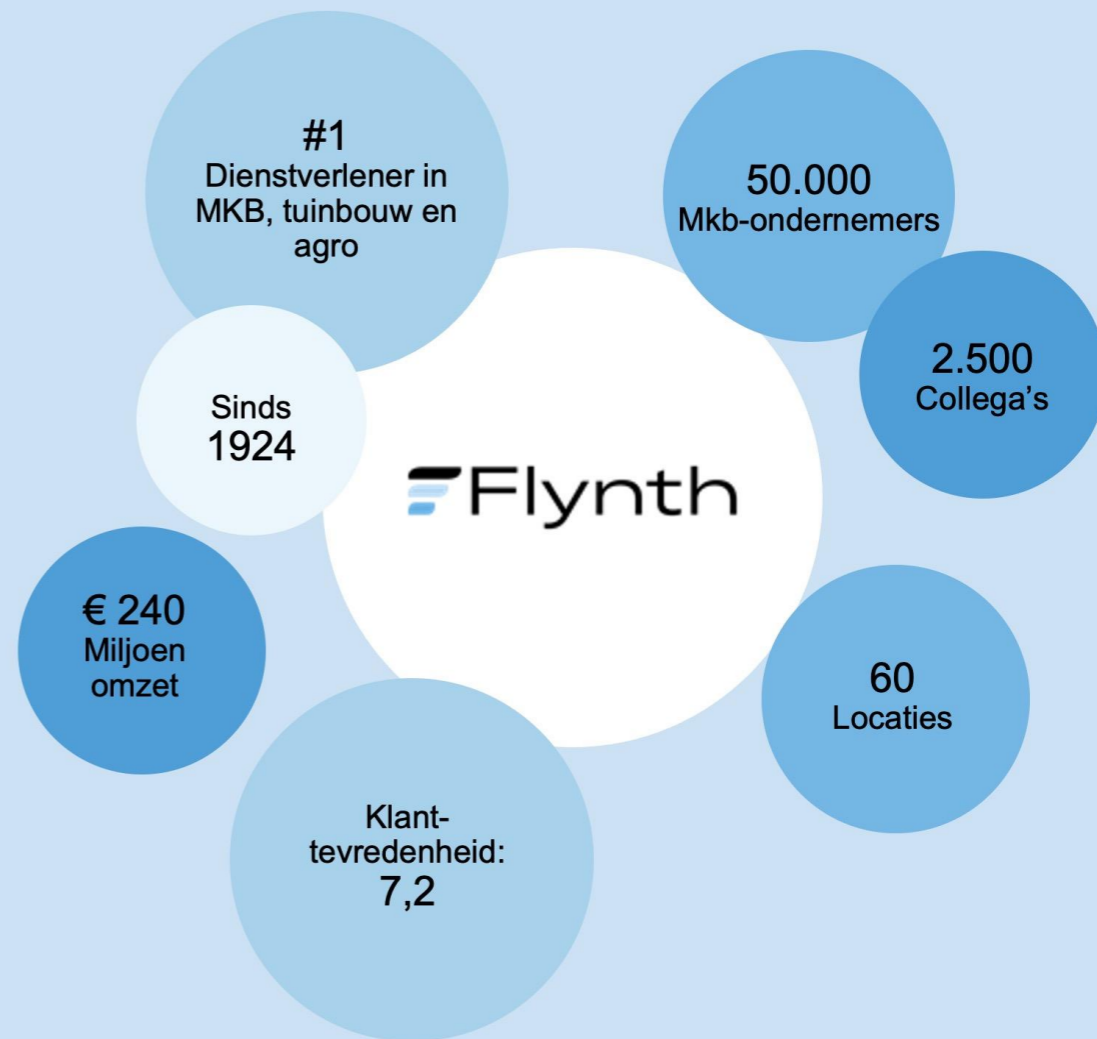
Flynth is Nederlands' grootste adviseur en accountant voor het midden- en kleinbedrijf

Flynth is Nederlands' grootste adviseur en accountant voor het midden- en kleinbedrijf. Flynth stimuleert ondernemers om het maximale te halen uit hun ondernemerschap. We voorzien hen vroegtijdig van de juiste cijfers en geven daar het beste advies bij, gericht op de toekomst. Onze diepgaande branche kennis leidt tot vernieuwende inzichten en praktisch perspectief. Flynth is er voor de ondernemer én de onderneming in alle levensfasen.





Flynth in cijfers



Daarom Flynth

Landelijke expertise

Kwalitatief advies

Regionaal geworteld

Diepgaande sector kennis

Alles onder één dak

De winst van Flynth gaat terug naar maatschappij en medewerkers



**Flynth. Het beste advies
dat we je kunnen geven.**