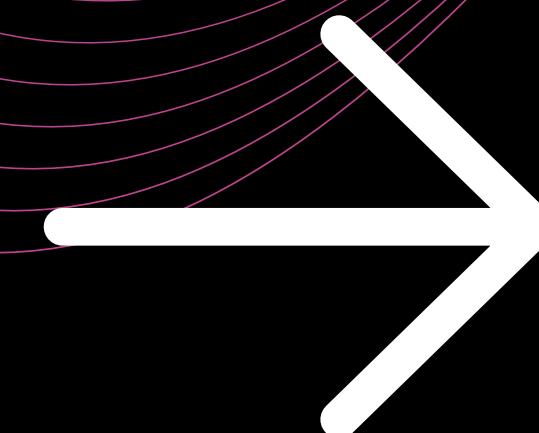


6 STAPPEN DOORLOPEN

om aan de CSRD te voldoen



Inhoudsopgave

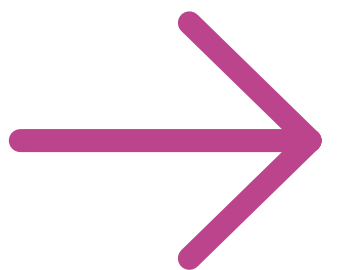
Introductie	pagina 3
Gevolgen voor milieu en de mens	pagina 4
Verantwoordelijkheid om duurzaam te ondernemen	pagina 5
6 stappen aanpak	pagina 7

“Duurzaam ondernemen is onze verantwoordelijkheid.”

Alleen een duurzaam bedrijf is toekomstbestendig. De klok tikt ondertussen onverbiddelijk door. Hoe ga je daarmee om? Hoe maak je de draai? En hoe voorkom je dat de klok te ver doorslaat? Bedrijven moeten met steeds meer wetgeving rekening houden. Dat is terug te zien aan de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), die in 2022 werd aangenomen door de Europese Unie - een wezenlijke stap om de kwaliteit en transparantie van duurzaamheidsverslaggeving te vergroten.

De richtlijn verplicht steeds meer ondernemingen om te rapporteren over hun duurzaamheidsprestaties. Maar lang niet alle organisaties zijn daar klaar voor. In deze whitepaper gaan we dieper in op hoe je omgaat met deze richtlijn, want de rapportageverplichting vraagt om een ingrijpende transformatie.

Duurzaam ondernemen is onze verantwoordelijkheid. We zitten midden in een prachtige, maar gecompliceerde reis. Dit weerhoudt ons er niet van om er vaart achter te zetten. Het verbeteren van de duurzaamheidsprestaties is hier een inspirerend voorbeeld van. En met onze hulp kan IT een duurzaam bestaan van mens en omgeving ondersteunen. Ons ecosysteem zet proactief diensten, kennis en innovatiekracht in om klanten verantwoorde keuzes te laten maken. Zo ook op het gebied van de CSRD.





Gevolgen voor **MILIEU EN DE MENS**

De toekomst wordt in steeds grotere mate bepaald door de keuzes die nú worden gemaakt. Eén van de grote moeilijkheden is het creëren van een samenleving die het milieu minder belast. Duurzaamheid is een globale uitdaging. Hoe draag je bij aan een circulaire economie? Hoe ga je bewust om met elektriciteit? Nodeloos om te zeggen dat dergelijke vragen invloed hebben op het bedrijfsleven. Je moet hierbij niet alleen denken aan allerhande milieukwesties, maar ook aan menselijke aspecten – wat voor gevolgen heeft duurzaamheid voor de arbeidsomstandigheden? Hoe blijf je relevant en adaptief als digitale ontwikkelingen elkaar in duizelingwekkend tempo opvolgen? De controle behouden is essentieel.



Verantwoordelijkheid om
**DUURZAAM TE
ONDERNEMEN**

De meeste grote Nederlandse bedrijven nemen in hun jaarverslag al elementen op over hun duurzaamheidsprestaties. Maar als elk bedrijf gebruik maakt van een ander raamwerk, is het lastig om de resultaten te vergelijken. De CSRD, feitelijk een uitbreiding van de Non-Financial Reporting Directive, biedt uitkomst. De CSRD vraagt om een grote omwenteling, omdat deze verplicht maakt dat grote Europese bedrijven dienen te rapporteren over hun Environmental, Social en Governance (ESG) prestaties.

Verantwoordelijkheid om duurzaam te ondernemen

Wat je precies over deze gebieden moet rapporteren, is uitgewerkt in de European Sustainability Reporting Standards (ESRS), zodat elk bedrijf dat op eenzelfde manier doet. De rapportage uitkomsten zijn daarmee beter vergelijkbaar, bijvoorbeeld per sector. Dit markeert een belangrijke stap in de groeiende verantwoordelijkheid van bedrijven om duurzaam te ondernemen.

De verplichting om naast de bestaande financiële rapportage ook periodiek over mens- en milieu te rapporteren betekent een omwenteling. Als bedrijf is het de bedoeling dat je de raakvlakken van de bedrijfsactiviteiten met de ESRS-thema's in kaart brengt volgens de normen en thema's van de CSRD. Als de bedrijfsactiviteiten materieel overlappen met deze thema's dan moet je bijvoorbeeld rapporteren over de CO₂-uitstoot, maar bijvoorbeeld ook over de impact op de biodiversiteit en arbeidsomstandigheden. Het verslag gaat uiteindelijk naar de Kamer van Koophandel en is dus toegankelijk. Het verkrijgen van inzicht in de ESG-prestaties vraagt om transparantie in de gehele keten. De bedrijfsactiviteiten met klanten en leveranciers maken daarbij dat er een afhankelijkheid tot uitwisselen van een grote hoeveelheid data bestaat. Hier moeten vaak nog nieuwe afspraken worden gemaakt en/of dit vraagt om het herinrichten van de informatiehuishouding vanuit een ecosysteem bekeken. Dit omdat organisaties vanuit de interpretatie van de vaak honderden verzamelde datapunten, tevens voor nieuwe strategische afwegingen komen te staan.

De verkregen inzichten bieden wel de kans om duurzaamheidsprestaties continu te verbeteren. Dit is een ingewikkeld en multidisciplinair proces.

Tempo maken

Tijd heeft vleugels en geen teugels. Per ultimo 2025 dienen voor de eerste groep grotere ondernemingen de eerste duurzaamheidsrapportages al binnen te zijn. Maar een datalandschap dusdanig inrichten dat je snel en eenvoudig duurzaamheidsprestaties kunt rapporteren, is makkelijker gezegd dan gedaan. Als je in het verleden niet of nauwelijks rapporteerde over duurzaamheidsprestaties, is het zelfs een enorme opgave. Niet alleen is data lastig te vinden, ook laten de kwaliteit en meetbaarheid van data vaak te wensen over. De benodigde informatie moet integraal geïntegreerd worden binnen de verslaglegging en aansturing van de organisatie. Dit maakt het transformatieproces vaak een hele kluit.



6 STAPPEN

aanpak

We moeten het samen doen. Op het gebied van duurzaamheid zijn we geen concurrenten, maar hebben we dezelfde doelen. Het is mede om deze reden dat we dit stappenplan delen. Best practices delen we proactief met interne en externe stakeholders. Iedereen is afhankelijk van elkaar en van de omgeving. Samen maken we de digitale reis naar morgen mogelijk. Het Conclusion-ecosysteem is gebouwd op samenwerkingen. Elk bedrijf heeft een eigen expertise. Samen hebben we de benodigde kennis om de duurzaamheidsvraagstukken aan te gaan. Met behulp van partnerschap met onze klanten bereiken we de gestelde doelstellingen in 2030 en 2050. Samenwerken zoals de natuur het heeft bedoeld.

6 stappen aanpak

Conclusion is een IT-en businesstransformatiebedrijf in hart en nieren. Complexe zaken vereenvoudigen we om het leven van bedrijven makkelijker te maken. Hot ITem Conclusion en Conclusion Consulting hebben, om datagedreven besluitvorming continu te verbeteren en uiteindelijk te veranderen op het gebied van duurzaamheid, samen een 6 stappenplan aanpak ontwikkeld.

Afhankelijk van de gewenste rapportage oplossing en de situatie van onze klanten kunnen we binnen dit 6 stappenplan ook gebruik maken van de specifieke capaciteiten van andere bedrijven uit ons kleurrijke ecosysteem. Zo heeft Yellowtail Conclusion bijvoorbeeld een perfect op de CSRD aansluitende GRC-oplossing en kan myBrand Conclusion bedrijven die van SAP-oplossingen (willen) gebruikmaken helpen.

Daarnaast kennen wij ook externe partners die onze visie delen en specifieke oplossingen kunnen leveren die goed binnen onze aanpak geïntegreerd kunnen worden. Eén van deze partners is bijvoorbeeld Salacia Solutions met haar ESG SaaS calculatie en rapportage oplossing.

Los van deze ondersteunende oplossingen moet je om te voldoen aan de richtlijnen van de CSRD een zestal stappen doorlopen. Of beter gezegd: wil je een zestal stappen doorlopen. Als organisatie wil je intrinsiek bijdragen aan het verbeteren van de wereld. Bovendien zetten we niet alleen de technische kant van een project centraal, maar kijken we ook echt waar de klant mee geholpen is.

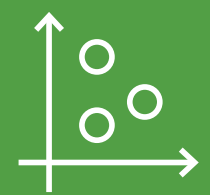
Dit neemt echter niet weg dat rapporteren op het gebied van duurzaamheid een continu proces is; het begin en einde lopen in elkaar over. De zes stappen stellen organisaties daarmee niet alleen in staat om aan de richtlijn te voldoen, maar bevorderen ook daadwerkelijke verbeteringen in hun ESG-performance.



Zes stappen doorlopen om aan de CSRD te voldoen:

- 1** Dubbele materialiteitsbeoordeling en organisatie
- 2** Rapportageoplossing & beschikbaarheid data
- 3** Verbind databronnen
- 4** Berekening en conversie
- 5** Rapporteren & compliance
- 6** ESG actieplan en continu verbeteren

1



Dubbele materialiteitsbeoordeling en organisatie

Met de CSRD komt de verplichting om een dubbele materialiteitsbeoordeling uit te voeren. Dit is de spil van het duurzaamheidsrapport. Maar wat is het? Hoe maak je een dergelijke analyse? En wat doe je er vervolgens mee? Geen zorgen: het klinkt ingewikkelder dan het is. En uiteindelijk kun je met deze aanpak duurzaamheidsthema's illustreren en een herkenbaar verhaal vertellen.

Het woord 'dubbel' kan als volgt worden verklaard. De bedrijven die rapporteren over duurzaamheid dienen de relevantie van een duurzaamheidskwestie vanuit twee perspectieven te bekijken. Je kijkt niet alleen naar de impact van de omgeving op je organisatie, maar betreft daar ook de impact van je organisatie op de omgeving bij. Bij de inside-out visie kijk je naar de invloed van je organisatie op mens en milieu, terwijl je bij de outside-in visie kijkt naar de kansen en risico's die ontstaan voor je onderneming ten gevolge van duurzaamheidsontwikkelingen.

De data die uit de analyse naar voren komen, bijvoorbeeld over de CO₂-uitstoot of de verdeling van mannen en vrouwen in het topmanagement, vormen de basis van je rapportage. De inzichten bieden de kans om ESG-prestaties continu te verbeteren. Maar om tot betrouwbare data te komen, is het nodig dat je begrijpt hoe je organisatie in elkaar steekt – hoe kun je anders de juiste data verzamelen? Waar sta je ten opzichte van andere afdelingen en externe partijen? Met de analyse verkrijg je inzicht in de waardeketen. Je moet op strategisch niveau je organisatie in kaart hebben om goed te kunnen beoordelen welke duurzaamheidsthema's van belang zijn. Welke fasen gaan vooraf aan het leveren van een product? Van welke partijen ben je afhankelijk? Iedereen in de keten moet voldoen aan de CSRD-richtlijn. Van leveranciers tot serviceproviders. Duurzaamheid is de verantwoordelijkheid van ons allemaal.

De dubbele materialiteitsanalyse is in feite nooit klaar. Als je investeert in een effectief proces, loont dat op de lange termijn. Conclusion begeleidt je organisatie in het neerzetten van dit proces. Én in de organisatie eromheen. Zodat de juiste interne en externe stakeholders betrokken worden zonder dat zij te veel belast worden. We digitaliseren en automatiseren waar mogelijk, zodat je de juiste informatie altijd snel en eenvoudig voorhanden hebt.

“De inzichten bieden de kans om ESG-prestaties continu te verbeteren.”

6 stappen aanpak

Onze tools

Duurzaam ondernemen doe je niet voor jezelf, maar in het belang van anderen. Van belanghebbenden, oftewel stakeholders. Met de [Stakeholder Dialoog Tool](#) blijven we in contact met belanghebbenden als klanten, medewerkers en leveranciers. Wij vinden het belangrijk om onze duurzaamheidsstrategie af te stemmen op de wensen van onze belanghebbenden. Met de tool kun je effectief dialogen voeren met deze belanghebbenden om kansen en risico's in beeld te brengen. Als je feedback ophaalt, kun je als bedrijf waardevolle inzichten verkrijgen die je vervolgens kunt gebruiken voor risico- en kansendossiers. Zo verkrijgt u inzicht in de risico's en kansen van jouw organisatie. Bovendien voorkomt u met deze tool het gebruik van losse bestanden. Je hebt alle data in één overzichtelijk dashboard. Dit maakt het makkelijker om trends waar te nemen.

Daarnaast maken we veelvuldig gebruik van het [Key Control Dashboard](#). Deze tool biedt inzicht in de waardeketen van jouw organisatie en hoort bij de inside-out visie. Het Key Control Dashboard faciliteert een effectieve realisatie van de dubbele materialiteitsanalyse, en helpt organisaties bij het verantwoorden van de datapunten van de organisatie. De belangrijkste facetten van de ESG kun je eenvoudig tevoorschijn halen op het dashboard, waarop je een volledig dossier kunt inzien met de belangrijkste ESG-kansen en -risico's. Zo kun je op tijd bijsturen. 100 procent toegespitst op jouw bedrijf; de risico's, kansen en impact staan centraal. De gemeenschappelijke deler in veel maatschappelijke transformaties is technologie. De tools zijn hier een prachtig voorbeeld van. IT speelt in alle duurzaamheids-transformaties een rol.



2



Rapportageoplossing & beschikbaarheid data

Waarover ga je rapporteren? Welke matrix en data zijn nodig om de meetwaarden te rapporteren? Is de data voorhanden? Als je de materiële onderwerpen hebt vastgesteld, kun je ze verbinden met de toepasselijke thematische European Sustainability Reporting Standards (ESRS) van de CSRD. Deze vormen de kern van de nieuwe rapportageverplichting. Het is belangrijk om goede argumenten te geven bij onderwerpen die out-of-scope zijn.

Het is ook van belang om gestructureerd en overzichtelijk feedback op te halen over materiële topics bij stakeholders. Met gestructureerde rapporten en dashboards verkrijg je continu inzicht in ESRS-kansen en -risico's. Zo maak je de positieve impact van je organisatie inzichtelijk. Het is noodzakelijk om de transparantie en verantwoording niet alleen binnen het bedrijf, maar ook richting de accountant waar te borgen. We helpen je graag om de juiste tools te selecteren om het sluitstuk goed in te richten. Zo voorkom je dat je voor hete vuren komt te staan. Nu en in de toekomst.

3



Verbind databronnen

Hoe kun je de CSRD-vraagstukken en de uitkomsten van de dubbele materialiteitsanalyse koppelen aan je bedrijfsfilosofie? Wat is je strategie? Als je databronnen met elkaar wilt verbinden, is het belangrijk om bij het modelleren en structureren van de data rekening te houden met bepaalde standaarden. Bijvoorbeeld de DAMA DMBOK, de internationale industriestandaard voor data en governance. De databronnen kunnen zowel in het eigen landschap worden gevonden, als uit externe bronnen worden gehaald. Ze kunnen bijvoorbeeld extern ingekocht zijn.

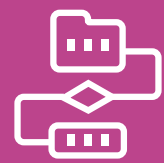
De bronnen dienen in je eigen informatiehuishouding verbonden te worden. Om de databeschikbaarheid met linking data resources te verbinden, is een ESG data gap analyse in het leven geroepen. Zo kun je datasources met elkaar verbinden op een moderne manier en komt alles terecht in een geïntegreerde dataomgeving.

Er zijn snelle oplossingen voor het toevoegen van additionele data beschikbaar. Te denken valt aan API's met nutsbedrijven. Data innemen kan via solution design. Als je de databronnen met elkaar hebt verbonden, is het tijd om je over de berekeningen te ontfermen.



“Er zijn snelle oplossingen voor het toevoegen van additionele data beschikbaar.”

4



Berekening en conversie

Je hebt in je eigen systeem en organisatie een hoop data moeten verzamelen. Maar je hebt ook data gekregen vanuit je keten. Hoe ga je daar vervolgens mee om? Hier zijn standaardregels voor. Je dient de data te koppelen aan conversiefactoren. Zo kun je de mate van circulariteit berekenen. Of hoeveel water je gebruikt.

Bijvoorbeeld de [Salacia matchtool](#) maakt het makkelijker om activiteiten data van je bedrijf aan conversiefactoren te koppelen. Dit is volledig traceerbaar voor de accountant. De paper trail, die je hierbij moet aanleggen, is controleerbaar voor de accountant. Met verschillende tools – te denken valt aan een geautomatiseerde rekenmachine – kun je de berekeningen uitvoeren. Kies je voor een tool die al eerder een audit heeft doorstaan? In dat geval hoeft de tool zelf niet geaudit te worden. Er zijn heel veel tools op de markt en het is uiteraard goed als bedrijf om eerst zelf de functionele en niet- functionele requirements duidelijk te krijgen om hierin een passende keuze te kunnen maken. Kan de tool aansluiten bij dataformats van de organisatie? Dit soort vragen kun je jezelf stellen om de digitale transformatie behapbaar te maken.

Snel betrouwbare ESG-metwaarden vaststellen doe je als je flexibel wilt blijven vanuit het maatwerk datafundament dat Hot I Tem Conclusion levert en/of met standaardoplossingen zoals de SAP Sustainability Control Tower. Met dit programma kun je hoogwaardige duurzaamheidsmeetwaarden maken. Je hoeft je daarbij geen zorgen te maken over de integriteit en kwaliteit van de gegevens - dit is geborgd. De data worden berekend volgens modellen die gebaseerd zijn op duurzaamheids-KPI's die komen uit finance, human resources en operations. Denk aan het toewijzen van emissies aan bepaalde activiteiten, maar ook aan het berekenen van de energie-efficiëntie of het schatten van de impact op de biodiversiteit.

Het is belangrijk om in de doelen het basisjaar mee te nemen. Waar sta je? Welke stappen kun je zetten om uiteindelijk toe te werken naar de doelstellingen van 2030 en 2050? Afhankelijk van de uitdaging realiseer je, samen met ons, de oplossing.



5



Rapporteren & compliance

Als je het stappenplan tot nu toe gevolgd hebt, zijn alle berekeningen uitgevoerd. De databases met resultaten zijn gereed om het jaarverslag op te maken. Dashboards (al dan niet vanuit specifieke ESG tooling) maken het vervolgens eenvoudig om door de data te navigeren. Voor je het weet heb je de resultaten per locatie, categorie, business unit of onderwerp op het scherm getoverd.

Vanuit het door Hot ITem Conclusion opgezette datafundament en datamanagement zijn voor de accountant alle datapunten niet alleen traceerbaar, maar ook reproduceerbaar. Hier zijn specifieke data-management en data quality tooling onmisbaar. Afhankelijk van de situatie kunnen wij vanuit onze kennis van de markt hierin adviseren en de eventueel (bestaande) oplossingen integreren in het ESG/CSRD-datafundament. In het jaarverslag van de klant kun je de tabellen en grafieken uit de klantomgeving rechtstreeks overnemen. Ze zijn dan ook CSRD-proof. Onze totaaloplossing maakt het mogelijk om niet alleen te rapporteren over het afgelopen jaar, maar kun je ook vooruitblikken naar het komende jaar. En dat is natuurlijk geen overbodige luxe met het oog op de klimaatdoelen in 2030 en 2050.

6



ESG actieplan en continu verbeteren

Vervolgens is het tijd voor actie en begeleidt Conclusion Consulting jouw organisatie in een zestal stappen naar het verbeteren van de ESG-Performance. We helpen de juiste keuzes te maken voor jouw organisatie. Zo komen we samen de transformatie door.

- **Inzicht** krijgen in de ESG-performance. Dankzij het dashboard kun je inzicht krijgen in kansen en risico's. Dit kun je vervolgens op strategisch niveau gebruiken om de kansen en risico's verder te definiëren. Je kunt het dashboard gebruiken als nulmeting voor het actieplan.
- **Align** en integreer ESG-topics met bestaande bedrijfs- en duurzaamheidsstrategie. Zo benut je de strategische waarde. Bovendien voorkom je dubbeling. Je doet er goed aan om de ESG-risico's op te nemen in een bestaande risicomanagementstructuur. Je kunt de kwantitatieve ESG-inzichten versterken met een kwalitatief veranderverhaal. Veranderen is niet alleen een kwestie van moeten,

maar ook van willen. Het is een unieke kans om werknemers intrinsiek te motiveren. Neem ze dan ook mee in de ambities op de lange termijn en laat zien wat het concreet voor hen betekent zodat je als één man achter de duurzaamheidsdoelen kunt staan.

- **Ontwerp** in cocreatie met relevante stakeholders het actieplan. Zo moet het organisatie breed zijn, werken op de lange termijn, tactisch zijn én strategisch. Je neemt KPI's op, en stelt doelen op basis van een nulmeting. Eventuele onduidelijkheden kun je voorkomen met een tijdslijn waarop je de doelen concreet maakt. Hoe gaat je organisatie de doelen stap voor stap halen?
- **Betrek** stakeholders bij het proces. Je kunt met een stakeholdermatrix inzicht verkrijgen in het stakeholderveld. Hoe belangrijk zijn ze voor de realisatie van het actieplan? Het is essentieel om proactief en helder te communiceren naar zowel interne als externe stakeholders. Door KPI's en acties aan eigenaren te koppelen en voor een duidelijke verdeling qua rollen en verantwoordelijkheden in de realisatie van het actieplan te zorgen, wordt je actieplan bestuurbaar.

- **Realiseer** verbeteracties en cascadeer het actieplan binnen organisaties. Dit doe je met een Agile backlog of projectplanning met verbeteracties en een communicatieplan. Bedrijfsonderdelen ondersteun je niet slechts met tactisch en operationeel ESG inzicht, maar ook met materiaal, middelen en actieve begeleiding en training. De ESG topics integreer je in de plannen per bedrijfs onderdeel. Streef hierbij een cultuur van continu verbeteren na voor een optimaal resultaat.
- **Deel** best practices en geleerde lessen met interne én externe stakeholders. Deze uitwisseling is zowel binnen als buiten de keten van belang. Alleen zo versnellen we samen het transformatieproces.

“We helpen de juiste keuzes te maken voor jouw organisatie.”

Toekomstbestendig ondernemen

Duurzaam ondernemen zit diepgeworteld in ons DNA en is een integraal onderdeel van bedrijfsprocessen. Maar transformeren naar een duurzaam bedrijf is niet eenvoudig. De CSRD is een enorme mijlpaal op dit gebied, want de regels gelden niet alleen voor je eigen bedrijf, maar voor de hele keten. Onze datagedreven aanpak verbindt het functionele aspect van de rapportage op het gebied van inrichting en besturing, met het technische en stelt daarmee bedrijven in staat om mee te bewegen met technologische ontwikkelingen, de marktvraag en, zoals in dit geval, wet- en regelgeving. De transformatie is een reis die in volle gang is, maar nog lang niet zijn bestemming heeft bereikt. Er is ruimte genoeg voor nog veel meer reizigers, dus stap aan boord in de duurzaamheidstrein.

Data spelen hierbij een niet te onderschatten rol; technologie kan daadwerkelijk je strategie versterken. Met behulp van digitalisering versterk je je concurrentiepositie. Conclusion denkt graag met je mee hoe je in sneltreinvaart duurzamer kunt worden als bedrijf. We begeleiden je om deze digitale verandering te verwezenlijken. Vandaag, morgen en in de verre toekomst. We zijn een zich voortdurend ontwikkelend ecosysteem met de beste experts in hun vakgebied. Bovendien zijn ze complementair aan elkaar, want elk bedrijf kan een facet leveren voor de digitale transformatie. Zo begeleiden we in samenhang organisaties en overheden gedurende hun hele digitale reis naar morgen.

We pionieren en innoveren samen. Dát is het einddoel. En het is de voornaamste drijfveer geweest voor het ontwikkelen van het stappenplan. Met onze hulp verzeker je jezelf van een robuuste, stabiele en groene toekomst. Zó helpt IT ons vooruit. Conclusion ziet een toekomst waarin IT een duurzaam bestaan van mens en omgeving ondersteunt, zonder weg te kijken van de nadelige impact van IT op de wereld. Samen versnellen we de transitie en laten we duurzaamheid en digitalisering hand in hand gaan.

“We zijn een zich voortdurend ontwikkelend ecosysteem met de beste experts in hun vakgebied.”



BEHEERS DE VOORUITGANG, VOORDAT HET JOU BEHEERST

Wil je meer informatie? Neem dan contact op met:



Tim Linger
Lead ESG
linger@hotitem.nl
+31 68 22 28 056
LinkedIn: [Tim Linger](#)



Rutger van IJendoorn
Managing Consultant Sustainability
rutger.van.ijendoorn@conclusion.nl
+31 61 38 73 994
LinkedIn: [Rutger van IJendoorn](#)