

CASE STUDY

CSRD-VOORBEREIDINGEN

DEEL 1

De Europese richtlijn CSRD verplicht grote bedrijven om vanaf 2024/2025 over hun duurzaamheids-inspanningen te rapporteren. Doel is dat zij bewuster gaan investeren en zo bijdragen aan een groene, eerlijke wereld waar het fijn leven en werken is voor iedereen. Het rapporteren op duurzaamheidsdoelen is voor veel ondernemingen nieuw en informatiesystemen zijn er vaak nog niet op ingericht. **In deze casestudy's vertellen diverse verantwoordelijke functionarissen over hun aanpak.**

DEEL 1 HET VERHAAL VAN SDU

‘WIJ BIEDEN
ACTUELE
VAKINFORMATIE
EN MÓETEN
DUS ALLES
WETEN OVER
CSRD’

FIGURES AND ...

MEDEWERKERS CA. 350 HOOFDKANTOOR DEN HAAG (NL) OMZET RIJ 60 MILJOEN EURO



JAN BOOG | CFO Sdu

FACTS

OVER HET BEDRIJF

Sdu is een toonaangevende dienstverlener die zich inzet voor professionals die werken met wet- en regelgeving. Sdu is onderdeel van het internationaal gerenommeerde familiebedrijf Lefèbvre Sarrut. Bij Sdu werken ongeveer 350 medewerkers. De jaaromzet bedraagt ruim 60 miljoen euro.

BRANCHE

Multimediale kennispartner voor vakinformatie

MIJN TAAK

Ik ben al ruim 25 jaar werkzaam bij Sdu. Gestart als functioneel beheerder van onze IT-systemen, daarna lange tijd (senior) business controller. Sinds 2019 ben ik chieff financial officer. Ik zet de lijnen uit met betrekking tot onze financiële doelstellingen. Daarnaast ben ik bezig met investeringen, de verdeling van bedrijfsfinanciën en analyseer ik bijkomende kansen en risico's.

DE UITDAGING

Deze verkennende fase (eerste kwartaal 2023) voelt als een ontdekkingsreis. De uitdaging zit hem erin hoe we als organisatie met de nieuwe wetgeving omgaan. Of de CSDR logischerwijs mijn verantwoordelijkheid is, is intern nog onderwerp van gesprek. Ik zou zeggen: ja en nee. Het is logisch, omdat de verslaglegging over CSRD in het verlengde ligt van de jaarrekening, die al onder mijn verantwoordelijkheid valt. Het is ook weer niet logisch, omdat ik er niet voor ben opgeleid of aangenomen. In alle eerlijkheid is niemand dat. Dat is ook het diffuse van de nieuwe wetgeving; je moet als organisatie helemaal zelf uitzoeken wat het voor je betekent en hoe je ermee omgaat. Super interessant!

Sommige bedrijven staan vooraan om uit te dragen wat ze allemaal al doen. Maar in de praktijk zie ik organisaties nog vooral bezig met de rol van de verantwoordelijke functionaris. Van alles en nog wat houdt zich ermee bezig. Dat is fascinerend. Van CFO's tot controllers en diverse managers. Ook zie ik nieuwe functies als ESG-manager en CSRD-verantwoordelijke ontstaan. Iedereen is duidelijk zoekende, een standaard aanpak heb ik nog niet ontdekt.

Bronnen

Vanuit de Nederlandse overheid hebben we nog geen informatie gehad over ESG of CSRD. Online zijn er wel behoorlijk wat bronnen te vinden. Veelal EU-gerelateerde sites. Er zijn Europees en wereldwijd ook genoeg initiatieven. De hete brij - hoe die eerste hobbel te nemen - ligt eronder verscholen. De theorie en checks kun je wel online al vinden, maar niemand kan dus nog echt goed definiëren of aanreiken wat de best practices zijn of het juiste stappenplan voor jouw branche of type bedrijf.

Hulp van buiten

Tijdens een webinar dat ik onlangs heb gevolgd, leerde ik dat de meeste bedrijven verwachten dat ze bij de naleving van de CSRD niet zonder hulp van buitenaf kunnen. De helft hiervan verwacht dat die steun van zijn accountant moet komen om richting en kaders te krijgen om verder te kunnen. Accountants zelf blijken echter ook nog zoekende. Hun wijze van ESG-auditen moet immers ook nog een toets van bekwaamheid doorstaan. Grote accountantskantoren zouden misschien openstaan voor samenwerking met het bedrijfsleven om samen richting te geven aan concrete CSRD-handvatten. Velen kijken echter nog naar een ander. Interessante inzichten!

KEY TAKEAWAYS

- Iemand moet verantwoordelijkheid nemen qua verslaglegging
- Niemand is opgeleid voor de CSRD

'Het diffuse van de CSRD is dat je als organisatie helemaal zelf moet uitzoeken hoe je ermee omgaat.'

'De meeste bedrijven verwachten dat ze bij de naleving van de CSRD niet zonder hulp van buitenaf kunnen.'

ONZE AANPAK

Vanuit de overheid is nog geen concreet stappenplan gedeeld over hoe het beste de CSRD aan te vliegen binnen een onderneming. Elke organisatie in deze casestudy deelt desgevraagd haar eigen stappenplan. Sdu deelt vijf stappen.

STAP 1 Verantwoordelijke functionaris

Binnen Sdu hebben we afgesproken dat ik in deze beginfase de rol van verantwoordelijk functionaris ten volle zal oppakken. Op corporate-niveau zal ik toezien over hoe ons CSRD-beleid eruit komt te zien en wat we allemaal moeten organiseren. Ik zorg er ook voor dat het een vast onderwerp van gesprek wordt in het directieteam. Later kiezen we hoe we de rol van verantwoordelijk functionaris permanent invullen.

STAP 2 Kennis opdoen

Als verantwoordelijk functionaris probeer ik mijn gedachten over de uitvoering van de CSRD-richtlijn te vormen door zowel binnen, als buiten de organisatie gesprekken te voeren en cursussen te volgen. Intern heb ik als groot voordeel dat het onze core business is om producten en opleidingen te ontwikkelen voor mensen zoals ik. Dit doen we o.a. met enkele accountantskantoren, samen maken wij wetgeving toegankelijk en toepasbaar. Ik kan dus letterlijk in de keuken meekijken. Daar heb ik profijt van.

STAP 3 Team samenstellen

Ik heb een team samengesteld met mensen die alle stappen van CSRD doornemen. Samen doorlopen we alle stappen om uiteindelijk te komen tot het punt dat we over onze CSRD-doelen kunnen rapporteren.

STAP 4 Rapportagetool instellen

We gebruiken al een rapportagetool voor financial reporting en die lijkt zich ook prima te lenen om onze CSRD-doelen in te verwerken en hierover te rapporteren. De praktijk zal leren waar aanpassingen en/of aanvullingen nodig zijn. De echte uitdaging zit in het verzamelen en ordenen van alle benodigde data. Meer hierover verderop in deze case study van Sdu.

STAP 5 ESG-doelen vaststellen

We hebben al een keuze gemaakt qua reporting, maar de stap ervoor moeten we nog doen. Dus onze ESG-beleid bepalen en doelen stellen, zodat we de relevante kpi's kunnen selecteren. Dat is wat ik nu intern zie gebeuren.

KEY TAKEAWAYS

- Geen officiële bronnen vanuit de overheid
- Zelf duurzaamheidsbeleid vormgeven
- CSRD-team samenstellen
- Alle CSRD-zaken intern organiseren
- Bij directie tot een vast gespreksonderwerp maken

'We gebruiken onze rapportage-tool voor *financial reporting* om CSRD-doelen in te verwerken.'

ONZE CORE BUSINESS

Met de slimme inzet van content, data en technologie ontwikkelen we dagelijks innovatieve oplossingen en opleidingen die werkprocessen verbeteren.



De invloed van csrd

Wij willen als organisatie bijdragen aan een betere wereld. CSRD is nu nog een grote ontdekkingsreis voor onze organisatie, maar we verwachten dat CSRD ons zeker verbeteringen zal brengen.

Ons doel

Alle ESG-pijlers verankeren in de kerndoelstelling van onze onderneming en verbinden aan onze proposities.



ONZE CORE BUSINESS

KANSEN

- Verbeterafspraken maken met leveranciers.
- Een goed ESG-beleid zorgt voor plus in aanbestedingstrajecten en kan bepalend worden bij het aantrekken van klanten.
- Mensen willen hun beste beentje voorzetten, dat merken we op de werkvloer en geeft energie.
- Dit elan in de organisatie trekt ook weer nieuwe mensen aan.
- Goed ESG-beleid kan het verschil maken voor sollicitanten.
- Een nieuwe doelgroep aanboren met een werkoplossing voor de uitvoering van de ESG-richtlijn.
We willen immers iedereen helpen met het toegankelijk en toepasbaar maken van wet- en regelgeving voor een betere wereld.

'Ik leer opeens andere eenheden kennen dan euro's.'

- Hoe krijg je ESG-gedachtengoed verankerd in de core doelstelling van je onderneming?
- Allerlei carbon-footprint informatie uitzoeken en/of opvragen bij leveranciers, zoals: emissies, verbruik, kubieke meters.
- Al de carbon footprint-informatie ordenen zodat het overzichtelijk wordt om te rapporteren aan stakeholders. Onze tool EPIC kan dit straks voor bedrijven in de maakindustrie doen. Dit helpt hen compliant te zijn, maar levert ook interessante informatie op voor je ESG-pijlers. Als je als chemische fabriek bijvoorbeeld weet welke stoffen je gebruikt, kun je ermee rekenen. Voor veel bedrijven is het niet duidelijk wat de impact is van de producten die ze kopen. Hoe weet je bijvoorbeeld wat de schoonmaakmiddelen die gebruikt worden voor impact hebben of de tafels en stoelen.
- Dit alles kan met Epic worden uitgerekend of worden opgevraagd aan de leveranciers. De verwachting is dat 80 procent van de milieupact van een gemiddeld bedrijf komt uit de ingekochte producten.

UITDAGINGEN

'Wij maken dagelijks wet- en regelgeving toegankelijk en toepasbaar voor iedereen. Dus als Sdu moeten we dit aankunnen!'

Ons voordeel

Toevallig gaat onze core business precies over het vertalen van wetgeving naar praktische tools. Het maakt dat ik onze keuzes bij het ontwikkelen van CSRD-producten mooi kan toetsen en reflecteren en versneld leer van wat er op ons afkomt. Sdu heeft inmiddels zelf een CSRD-training opgezet waarin alle basisstappen aan bod komen en twee specialisatie trainingen voor bedrijven en accountants die al verder gevorderd zijn. Ik heb als verantwoordelijk functionaris sterk de behoefte aan inhoudelijke onderbouwing en draagvlak, zodat ik anderen ten volle kan overtuigen van de nut en noodzaak. Ik ga dus zeker onze eigen trainingen volgen.

Al in gang gezet of gerealiseerd

- Thuiswerken is sinds de coronapandemie de nieuwe standaard. Onze mensen werken nog minimaal twee dagen per week op kantoor. Dit scheelt veel kilometers op de weg, minder uitlaatgassen en draagt dus bij aan de CO₂-reductie.
- Minder mensen op kantoor maakt het mogelijk om onze kantoorruimtes te verkleinen. Dat zijn we nu aan het doen. Hiermee verkleinen we onze carbon footprint.
- Afspraken maken met onze verhuurder over de verduurzaming van ons pand. Hij mag niet verzaken.
- We zijn ons aan het verdiepen in inclusie en diversiteit in onze organisatie. Dit is een traject vol activiteiten, verkenningen en beleidsvorming.

- We hebben onlangs meegedaan aan een onderzoek naar *equal pay*, een soort nulmeting.
- We hebben beleid geformuleerd om de *unconscious bias* (onbewuste vooroordelen) bij onze mensen te activeren en hen zo bewust te maken van bepaalde overtuigingen.
- Ons moederbedrijf, Lefebvre Sarrut, is begonnen met een nulmeting van de carbon footprint van de groep. Hier plukken wij uiteraard ook meteen de vruchten van.
- We staan op het punt om een besluit te nemen hoe en wanneer we ons wagenpark verder willen elektrificeren.

Onze vervolgstappen

Er bestaan dus nog geen concrete handvatten om de CSRD-richtlijn in de praktijk te brengen. Dit doen we zelf met een intern team. We doen dit op zo'n manier dat ook een accountant met onze rapportage uit de voeten kan. Als team zijn we aan het kijken wat de mogelijkheden zijn. Ik zoek zelf door intern en extern kennis op te doen de bevestiging dat we het als organisatie goed doen en het complete ESG-werkveld in beeld hebben. Anderzijds zien we het als een grote testcase voor onszelf. Wij maken dagelijks wet- en regelgeving toegankelijk en toepasbaar voor iedereen. Dus als Sdu moeten we dit aankunnen!

DE DRIE PIJLERS VAN DUURZAAM BELEID



ENVIRONMENTAL

We hebben nog niet van alle producten een carbon footprint berekening. Wel hebben we kortgeleden een externe partij een energie-audit laten uitvoeren. In deze audit kwamen vooral het energieverbruik van ons kantoor en ons zakelijk reisgedrag onder de loep te liggen. Deze audit is vanuit de overheid verplicht en wordt eens in de vier jaar uitgevoerd en levert interessante inzichten op.

Een ander veel groter onderzoek dat onlangs is uitgevoerd, ging ook over zaken als: ons verbruik van IT-middelen, papier, inkt en andere kantoorbenodigdheden en alle reisbewegingen van mensen die onze trainingen volgen; dus hoe zij reizen. Dit was een nulmeting van onze carbon footprint.

Als we de carbon footprint straks in beeld hebben, kunnen we hier een plan de campagne op maken met concrete verbeteracties, zoals: elektrificatie wagenpark, afstoten overtollige kantoorruimte, afspraken over verduurzaming met verhuurder maken. Deels zijn deze dus al in gang gezet of gerealiseerd.



GOVERNANCE

Onze ESG-organisatie is in oprichting. Letterlijk deze weken voer ik gesprekken over onze Governance-pijler. We moeten onze organisatorische piketpaaltjes gaan slaan. Bijvoorbeeld hoe we ESG-zaken in de top regelen, hoe we ons ESG-beleid later lager in de organisatie kunnen beleggen en hoeveel mensen we er bijvoorbeeld vrij voor moeten maken of moeten aannemen. Op korte termijn beslissen we welke functievorm erbij past: CFO of ESG-manager of reporting specialist, waarschijnlijk wordt het een combinatie.

Vooralsnog gebeurt ESG-reporting vooral reactief, gedreven door ad hoc initiatieven van onze moedermaatschappij of door verplichte audits. Uiteindelijk willen we onze organisatie zo inrichten dat we proactief met de materie bezig kunnen zijn. Beleid, doelen en kpi's moeten helder zijn, net als de voortgang van de voorgenomen verbeteringen. En komt er dan een keer een verzoek van buitenaf, dan weten in elk geval dat we niet iemand naast zijn gewone werk ermee hoeven te belasten en dat de door ons opgeleverde informatie ook de toets van de accountant kan doorstaan. De komende tijd zullen we veel leren en ervaring opdoen, een agile organisatie is dus wenselijk.

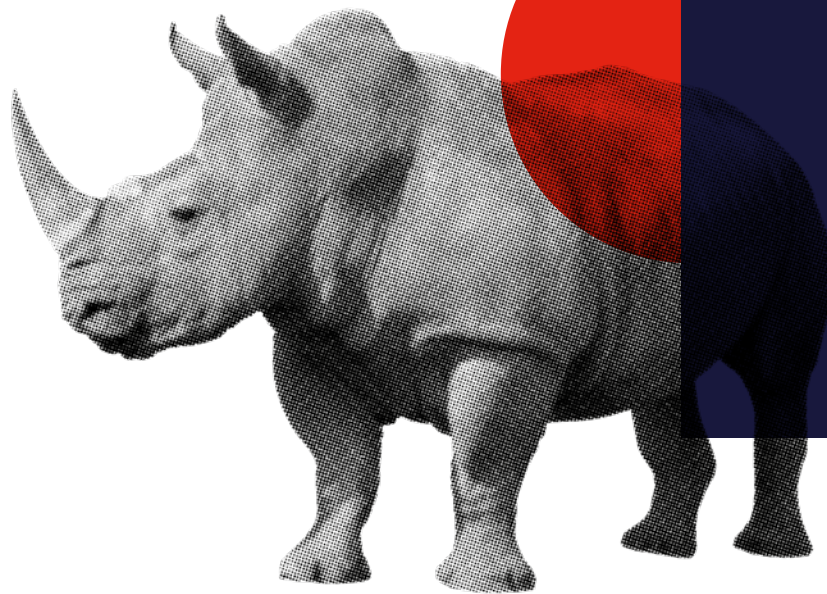


SOCIAL

Uiteraard vinden we het belangrijk om onze medewerkers uit te leggen waarom de nieuwe wetgeving er is en waarom het passend is voor onze organisatie dat wij er zelf ook inhoudelijk invulling aangeven. Dan begrijpen ze ook waarom we als bedrijf bepaalde keuzes maken en waarom we zaken van hen nodig hebben. Als je het gedachtengoed erachter goed uitlegt, landt de praktische uitvoering beter. Dat is althans onze ervaring.

Heel interessant in de S-pijler is de *unconscious bias*, dus onze onbewuste vooroordelen over diversiteit en inclusie. Ik weet zeker dat deze inzichten ons bedrijf veel gaat brengen, we zullen allemaal zaken over onszelf leren die we nog niet wisten. Dit besef is nodig om als organisatie optimaal te functioneren. Het helpt ons om ons beter te manifesteren in de wereld, en meer specifiek ook op de arbeidsmarkt.

Laatst hielden we een week van de diversiteit met o.a. sprekers van buitenaf. Ze vertelden hun verhaal aan onze medewerkers. We merkten dat er onder onze mensen enorm veel interesse was in deze thema's. Dit zijn zaken die de generatie van nu belangrijk vindt. Het is volstrekt logisch dat we ons als organisatie hier verder in verdiepen.



Meer weten? Ga naar
sdu.nl/jes



Powered by Lefebvre Sarrut