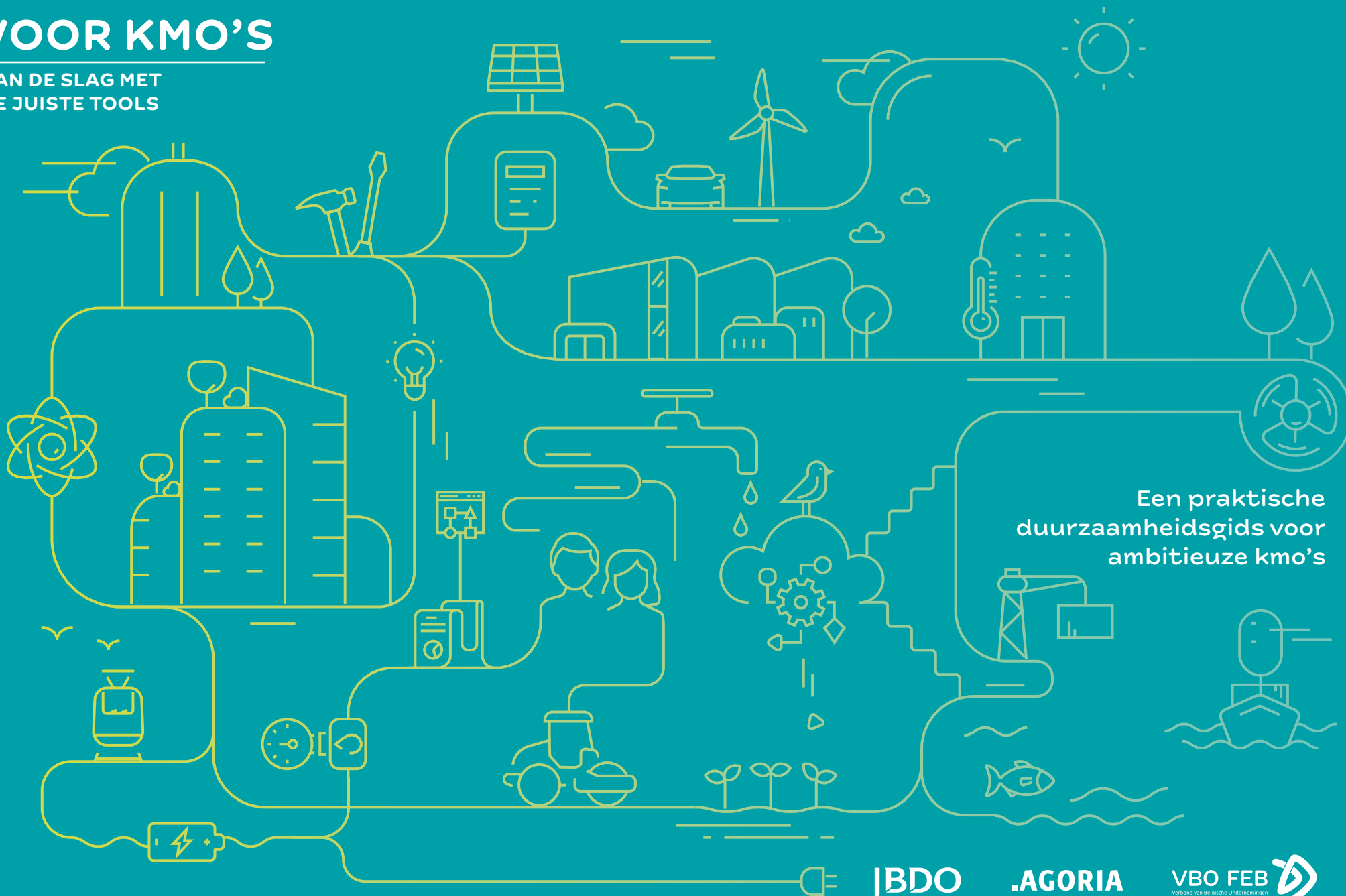


# DUURZAAMHEIDSRAPPORTAGE

## VOOR KMO'S

AAN DE SLAG MET  
DE JUISTE TOOLS

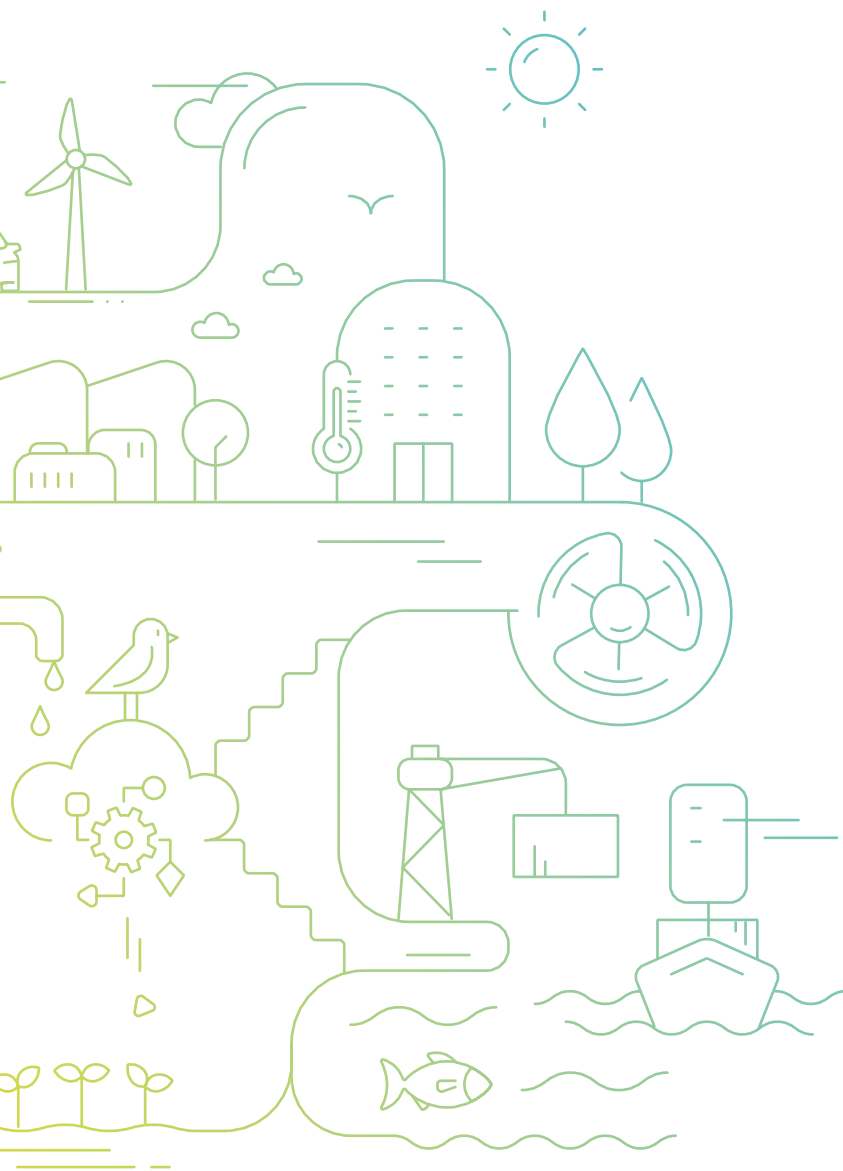


Een praktische  
duurzaamheidsgids voor  
ambitieuze kmo's

**IBDO**

**.AGORIA**

**VBO FEB**  
Verbond van Belgische Ondernemingen  
Fédération des Entreprises de Belgique



# WOORD VOORAF

Vandaag de dag wordt niet-financiële rapportage opgeworpen als deel van het antwoord op grote maatschappelijke bezorgdheden. Deze gids is bedoeld ter ondersteuning van Belgische kmo's die niet onder het toepassingsgebied van de CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) vallen, maar die vrijwillig informatie over hun milieu- en sociale impact willen publiceren.

VBO, Agoria en BDO sloegen de handen in elkaar met de bedoeling om Belgische kmo's zo volledig en praktisch mogelijke informatie aan te reiken.

Deze gids staat natuurlijk niet in steen gebeiteld. Hij zal regelmatig worden bijgewerkt met de nieuwste ontwikkelingen en tools binnen dit voortdurend evoluerende vakgebied. Zo willen we er een vaste referentie en een betrouwbare gids van maken voor elke kmo die haar niet-financiële rapportage wil opstarten of verbeteren.

**BDO**

**.AGORIA**

**VBO FEB**  
Verbond van Belgische Ondernemingen  
Fédération des Entreprises de Belgique

# INHOUDSTAFEL



## INLEIDING

4

## WETGEVINGSKADER

5

Richtlijn met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen (CSRD)

7

Europese taxonomie

9

Richtlijn inzake passende zorgvuldigheid in het bedrijfsleven op het gebied van duurzaamheid (CS3D)

11

## RAPPORTAGE

13

HOE BEGINT U ERAAN?

— EEN ANALYSE VAN **.AGORIA**

**STAP 1** Informeer u

13

**STAP 2** Stel uw duurzaamheidsteam samen

14

**STAP 3** Bepaal welke domeinen strategisch belangrijk zijn voor uw bedrijf

15

**STAP 4** Leg voor elk impactdomein indicatoren en doelen vast

16

**STAP 5** Stel een actieplan op

17

**STAP 6** Stel uw eerste duurzaamheidsverslag op

18

**STAP 7** Communiceer over uw duurzaamheidsstrategie

19

## KMO'S EN DUBBELE MATERIALITEIT

20

DE SLEUTELS TOT EEN SUCCESVOLLE OEFENING — EEN **IBDO**-ANALYSE

A. Dubbele materialiteitsanalyse (DMA)

20

B. Hoe voert u een DMA uit?  
AANPAK IN 6 STAPPEN

21

**STAP 1** Commerciële context en waardeketen

21

**STAP 2** Een eerste selectie maken op basis van de analyse

21

**STAP 3** Stakeholdersbetrokkenheid

21

**STAP 4** Impact-, risico- en opportuniteitsanalyse

21

**STAP 5** Score

22

**STAP 6** Documentatie en validatie

22

## CONCLUSIE

23

## WOORDENLIJST

24

# INLEIDING

In deze tijd van ongekende maatschappelijke uitdagingen worden bedrijven geconfronteerd met een cruciale verplichting: duurzaamheid tot een fundamentele pijler van hun strategie maken. Ze moeten hun niet-financiële prestaties kunnen evalueren, bekendmaken en verbeteren, en daarbij spelen de verslagen over milieu-, sociale en bestuursaspecten (ESG) een centrale rol. Zo'n verslag dient niet alleen om de duurzame engagementen van de onderneming in de kijker te zetten, het zet ook de deur open naar waardecreatie op lange termijn. Een ESG-verslag is immers meer dan een nalevingsoefening alleen. Het is een strategische en commerciële kans voor bedrijven die vooruit willen.

Het is overduidelijk tijd voor actie. De broeikasgasuitstoot blijft recordniveaus halen, waardoor de opwarming van de aarde aanzienlijk versnelt. Zo zijn de temperaturen gemeten in 2023 1,4 graden hoger dan in het pre-industriële tijdperk.

Klimaatverandering, uitputting van hulpbronnen en verlies van biodiversiteit zijn grote bedreigingen voor het voortbestaan van onze maatschappij. Als essentiële stakeholders in die maatschappij hebben alle bedrijven - groot en klein, start-ups, familiebedrijven, multinationals, noem maar op - de verantwoordelijkheid om hun impact op het milieu in te perken en de overgang naar een koolstofarme economie te faciliteren. Daarnaast moeten ze ook rekening houden met de maatschappelijke en bestuursaspecten. ESG-rapportage biedt bedrijven een gestructureerd kader om hun milieu- en maatschappelijke effecten te meten, op te volgen en te communiceren over het beheer ervan. Op die manier kunnen ze aspecten identificeren die voor verbetering vatbaar zijn en doeltreffende strategieën voor duurzame ontwikkeling implementeren.

**ESG-rapportage gaat niet alleen om het retrospectief analyseren van prestaties uit het verleden, maar ook om het definiëren en nastreven van een nieuwe bedrijfsdoelstelling. Die doelstelling gaat verder dan enkel winstmaximalisatie en wordt de drijvende kracht van een organisatie. Met andere woorden, door zich achter de ESG-principes te scharen en hun activiteiten af te stemmen op de Sustainable Development Goals (SDG's) van de VN, kunnen bedrijven hun activiteiten koppelen aan een bredere maatschappelijke doelstelling.**

De transitie naar een duurzame toekomst vergt een collectieve inspanning, waarbij bedrijven een centrale rol spelen. ESG-rapportage is geen last, maar net een kans om het succes van een bedrijf opnieuw te definiëren door niet alleen de financiële winst te meten, maar ook de waarde die het creëert voor zijn stakeholders, het milieu en de maatschappij als geheel. Als het bedrijf de ESG-aspecten goed integreert, kan het zijn bedrijfsmodel

transformeren en nieuwe producten of diensten ontwikkelen in lijn met die evolutie, en zo het perfecte evenwicht bereiken tussen duurzame ontwikkeling enerzijds en commerciële ontwikkeling anderzijds.

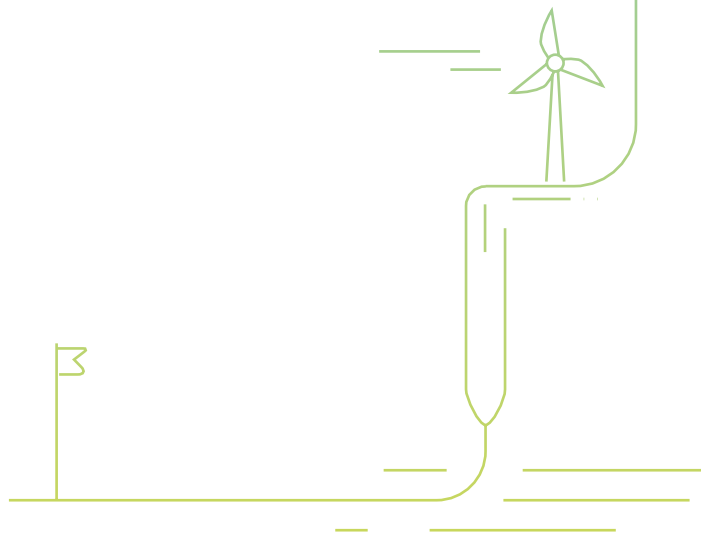
Nu Belgische, Europese en internationale bedrijven volop inzetten op duurzaamheid, moeten we ten volle erkennen dat het niet om een eenmalige inspanning gaat, maar om een continu proces van voortdurende verbetering. De bedoeling is om duurzame ontwikkeling in te bedden in de kern van de bedrijfsactiviteiten, een cultuur van transparantie en verantwoordelijkheid aan te moedigen en inspanningen te leveren om de positieve invloed van het bedrijf te vergroten. Op die manier kunnen bedrijven fungeren als katalysator voor een duurzamere toekomst en de overgang naar een gezondere planeet en een welvarender samenleving versnellen.



# WETGEVINGS- KADER

Dit eerste deel van deze gids richt zich op het wetgevingskader dat aan de basis ligt van de vooruitgang in de rapportage van milieu-, maatschappelijke en bestuursgegevens (ESG).

We overlopen het Europees kader en leggen uit hoe u de ESG-wetgevingsinstrumenten hanteert.



## EU-LEIDERSCHAP INZAKE REGELGEVING ROND ESG-VERSLAGEN

In 2015 verbonden de Europese landen zich ertoe de doelstellingen van het akkoord van Parijs te halen. Europa hoopt die doelstellingen te bereiken via zijn globale strategie voor een duurzame transitie van de economie: de Europese Green Deal.

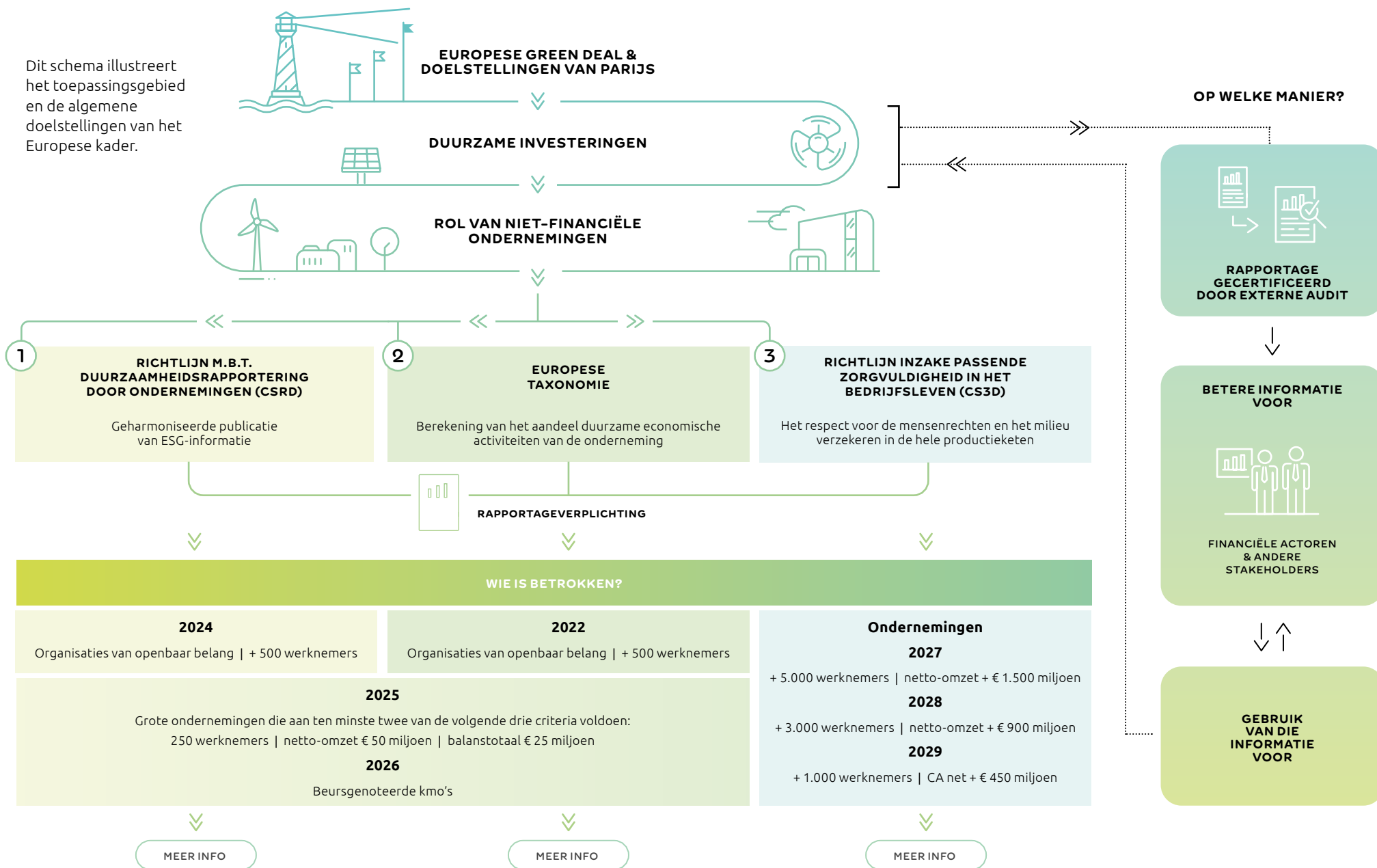
Er zijn aanzienlijke financiële middelen nodig om die strategie tot een goed einde te brengen. Ze omvat daarom een aantal instrumenten om het aandeel duurzame investeringen in de Europese Unie te vergroten.

Drie van die instrumenten hebben een grote impact op bedrijven:

- De richtlijn met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen ([CSRD](#)) biedt het algemene kader voor ESG-verslagen in de EU.
- De [EU-taxonomie](#) voorziet een gemeenschappelijke taal voor het classificeren van duurzame economische activiteiten.
- Ten slotte vereist de richtlijn inzake passende zorgvuldigheid in het bedrijfsleven op het gebied van duurzaamheid ([CS3D](#)) dat bedrijven maatregelen nemen om de impact van hun eigen activiteiten en die van hun dochterondernemingen en partners op de mensenrechten en het milieu te beheren.

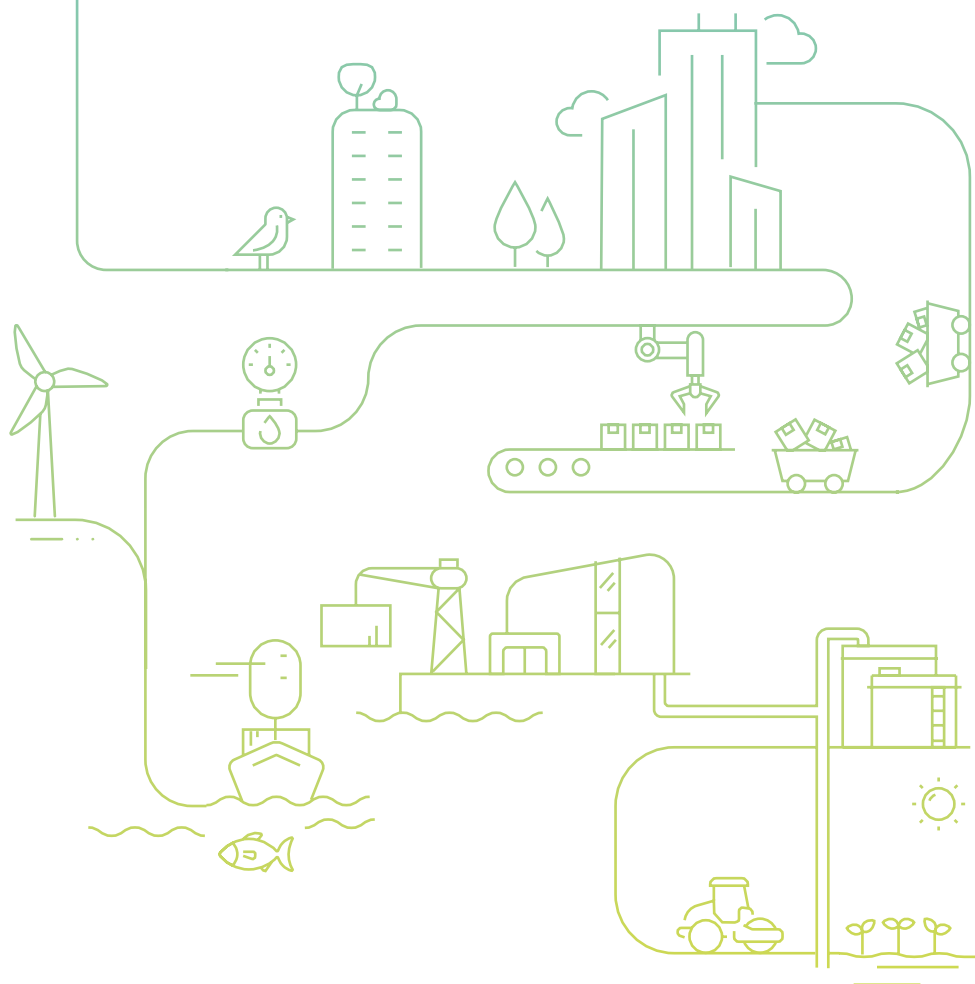
Al die wetgevingen bevinden zich in verschillende fases (sommige zitten in de laatste goedkeuringsfase) en zullen moeten worden omgezet in Belgisch recht. Het is duidelijk dat ze een impact zullen hebben op het hele Belgische economische landschap zodra ze van kracht worden. Daarom is het essentieel om te begrijpen wat er voor u bij komt kijken.

Dit schema illustreert het toepassingsgebied en de algemene doelstellingen van het Europese kader.



1

# RICHTLIJN MET BETREKKING TOT DUURZAAMHEIDSRAPPORTERING DOOR ONDERNEMINGEN (CSRD)



De nieuwe richtlijn met betrekking tot duurzaamheidsrapportering door ondernemingen **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)** vervangt de voormalige **Non-Financial Reporting Directive (NFRD)**. Ze verbreedt de scope van ESG-rapportageverplichtingen aanzienlijk. In 2024 wordt ze van kracht en zullen alle grote en beursgenoteerde bedrijven verplicht zijn om ESG-informatie bekend te maken, ongeacht hun sector of activiteit.

## SCOPE & TIMELINE

- 1 januari 2024** Van toepassing op alle ondernemingen die reeds onder de richtlijn niet-financiële rapportage vallen (**rapportage in 2025 over aanslagjaar 2024**).
- 1 januari 2025** Van toepassing op grote ondernemingen die momenteel niet onder de richtlijn niet-financiële rapportage vallen (**rapportage in 2026 over aanslagjaar 2025**).
- Die ondernemingen vallen onder de scope als ze voldoen aan twee van de drie volgende criteria:
- 250 werknemers
  - Netto-omzet van 50 miljoen euro
  - Balanstotaal van 25 miljoen euro
- 1 januari 2026** Van toepassing op beursgenoteerde kmo's, kleine niet-complexe kredietinstellingen en verzekeringscaptives (**rapportage in 2027 over aanslagjaar 2026**).
- 1 januari 2028** Van toepassing op niet-Europese ondernemingen met (ten minste) één filiaal op Europese bodem (**rapportage in 2029 over aanslagjaar 2028**).

**Hoewel de tekst niet rechtstreeks van toepassing is op kmo's, zal hij wel een indirect/reboundeffect hebben op uw activiteiten (of bedrijfsmodel).** Door een plan op te maken om hun duurzaamheidsprestaties te meten en erover te rapporteren, kunnen kmo's zich gunstig positioneren om aan de toekomstige verwachtingen van investeerders en andere stakeholders te voldoen.

Als kmo kunt u namelijk op verschillende manieren met deze wetgeving te maken krijgen.

- Als een kmo bijvoorbeeld **leverancier** is van een groot bedrijf, kan het verplicht worden om ESG-informatie met dat bedrijf te delen, zodat het aan de richtlijn kan voldoen.
- Daarnaast zal de wetgeving wellicht een grote invloed hebben op de manier waarop **investeerders** en andere belanghebbenden de duurzaamheidsprestaties van bedrijven beoordelen.

**Het is daarom belangrijk voor kmo's om te bekijken hoe ze hun prestaties op het gebied van duurzame ontwikkeling kunnen meten en erover kunnen rapporteren.**

Een CSRD-oefening voor kmo's moet gebaseerd zijn op twee hoofdprincipes:

1. **Dubbele materialiteit:** Dubbele materialiteit omvat twee aspecten. Enerzijds financiële materialiteit, waarbij van buitenaf naar het bedrijf wordt gekeken, en anderzijds impactmaterialiteit, waarbij de invloed van het bedrijf op zijn omgeving wordt onderzocht. De eerste richt zich op de economische, maatschappelijke en milieugevolgen voor het bedrijf, terwijl de tweede de impact van het bedrijf op zijn omgeving evalueert.

Zie het hoofdstuk [Kmo's en dubbele materialiteit: de sleutels tot een succesvolle oefening - Een BDO-analyse](#) voor meer informatie over dat concept.

2. **Assurance:** Bedrijven die onder het toepassingsgebied van de richtlijn vallen, moeten hun ESG-verslagen door een onafhankelijke auditor laten verifiëren. Zo kunnen ze zich ervan vergewissen dat de informatie nauwkeurig en betrouwbaar is.

Hoewel kmo's geen directe verplichting opgelegd krijgen, kunnen ze proberen zo goed mogelijk aan die twee principes te voldoen om te anticiperen op de onrechtstreekse gevolgen die ook zij kunnen ondervinden. Een goed opgesteld verslag dat klaar is om gevalideerd te worden door een auditor is een echte aanwinst voor het bedrijf. Er zijn een aantal hulpmiddelen beschikbaar om kmo's daarbij te helpen.

Het kaderstuk hiernaast geeft meer uitleg over de referentietool die de Europese Commissie heeft opgesteld om kmo's te helpen bij het opstellen van ESG-verslagen.

Zoals vermeld is het opstellen van een CSRD-conform ESG-verslag een moedige en strategisch beslissende eerste stap. Dankzij dat verslag zult u een beter zicht krijgen op uw langetermijndoelstellingen en zult u soepeler kunnen samenwerken met de grotere structuren in uw waardeketen (banken, andere financiële spelers, grote bedrijven ...).

### VRIJWILLIGE ESG-RAPPORTAGE-STANDAARDEN VOOR KMO'S

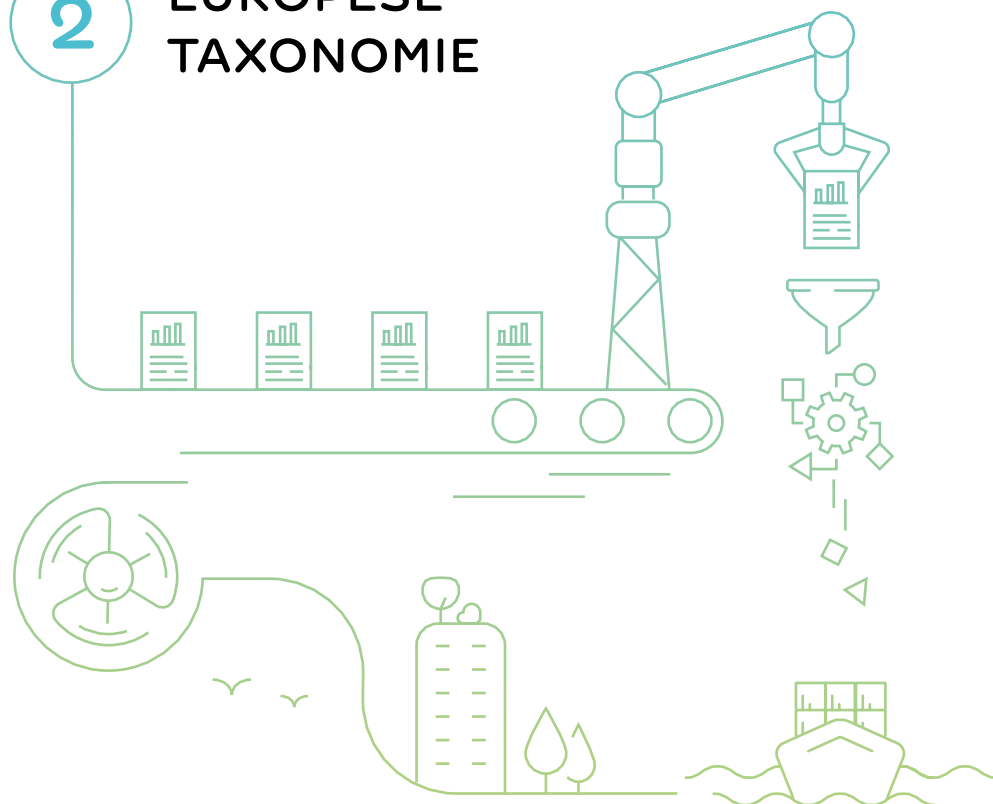
Die standaarden staan bekend als de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) en dienen als rapportageregels voor bedrijven die binnen het toepassingsgebied vallen.

Tegelijkertijd worden er standaarden opgesteld voor kmo's die die praktijken **vrijwillig** willen toepassen. Zodra die standaarden zijn aangenomen, kunnen bedrijven die niet onder de CSRD vallen maar wel geïnteresseerd zijn in ESG-rapportage die standaarden gebruiken.

» [Ontwerp van vrijwillige standaarden van de EFRAG voor niet-beursgenoteerde kmo's](#)



## 2 EUROPESE TAXONOMIE



De Europese taxonomie maakt integraal deel uit van de **duurzamefinancieringsstrategie** van de Europese Unie en is binnen die strategie een van de belangrijkste instrumenten.

De Europese taxonomie is een **uniform classificatiesysteem** dat het mogelijk maakt om op objectieve wijze te bepalen welke **activiteiten als 'duurzaam' worden beschouwd**.

Het idee achter dat initiatief is om financiële spelers in staat te stellen duidelijk te identificeren welke **ondernemingen ecologisch duurzaam zijn**, zodat ze hun investeringen kunnen sturen.

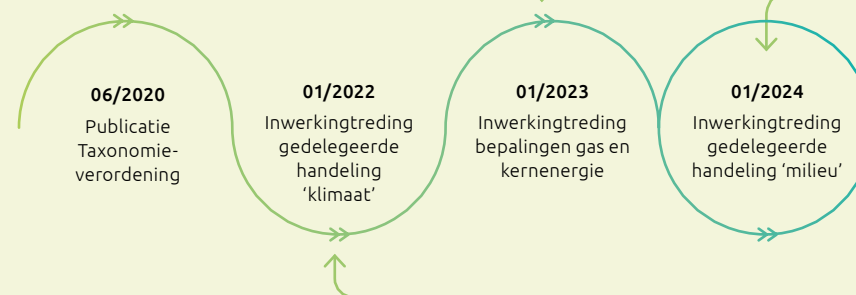
### SCOPE & TIMELINE

- 1 januari 2022** Van toepassing op alle ondernemingen die al onder de richtlijn niet-financiële rapportage vallen (**rapportage in 2023 over aanslagjaar 2022**).
- 1 januari 2025** Van toepassing op grote ondernemingen die momenteel niet onder de richtlijn niet-financiële rapportage vallen (**rapportage in 2026 over aanslagjaar 2025**).
- Die ondernemingen vallen onder de scope als ze voldoen aan twee van de drie volgende criteria:
- 250 werknemers
  - Netto-omzet van 50 miljoen euro
  - Balanstotaal van 25 miljoen euro
- 1 januari 2026** Van toepassing op beursgenoteerde kmo's, kleine niet-complexe kredietinstellingen en verzekeringscaptives (**rapportage in 2027 over aanslagjaar 2026**).

### WIE MOET WANNEER, WAAROVER RAPPORTEREN?

Sinds 2023 moeten betrokken ondernemingen uitgebreid rapporteren op basis van het jaar 2022. Dat betekent dat zij moeten aangeven welk aandeel van hun activiteiten in aanmerking komt voor en afgestemd is op de eerste twee 'klimaat'-doelstellingen.

De betrokken ondernemingen zullen in 2024 een volledige rapportage moeten doen over de zes doelstellingen van de Taxonomieverordening.



Sinds 1 januari 2022 moeten onder de richtlijn vallende ondernemingen (instellingen van openbaar belang met meer dan 500 werknemers) een vereenvoudigde rapportage doen (op basis van het jaar 2021) over het deel van hun activiteiten dat al dan niet in aanmerking komt voor de taxonomie.

Bron: Infografiek VBO

**Hoe werkt de taxonomie?**

De Europese Commissie selecteerde een reeks economische activiteiten waarvan wordt geacht dat ze substantieel bijdragen aan ten minste een van de volgende zes milieudoelstellingen:

- de mitigatie van klimaatverandering
- de adaptatie aan klimaatverandering
- het duurzaam gebruik en de bescherming van water en mariene hulpbronnen
- de transitie naar een circulaire economie
- de preventie en bestrijding van verontreiniging
- de bescherming en het herstel van de biodiversiteit en ecosystemen

Als een van de geselecteerde activiteiten voldoet aan de drie onderstaande criteria, wordt ze beschouwd als 'afgestemd' op de taxonomie.

1. De activiteit levert een bijdrage aan ten minste een van de zes milieudoelstellingen van de verordening.

2. De activiteit doet geen ernstige afbreuk aan een van de andere milieudoelstellingen.
3. De activiteit neemt de minimumgaranties inzake mensenrechten en arbeidsrecht in acht.

Een betrokken **onderneming** zal moeten berekenen welk percentage van haar activiteiten afgestemd is op de taxonomie. Dankzij die informatie zullen **financiële spelers** hun investeringen vervolgens kunnen sturen en het duurzame aandeel in hun portefeuilles kunnen berekenen.

#### TECHNISCH KADER – RAPPORTAGEVERPLICHTING

De taxonomieverordening legt bepaalde ondernemingen een reeks rapportageverplichtingen op. Via die rapportage zullen ze het deel van hun omzet, van kapitaaluitgaven (CapEx) en van hun operationele uitgaven (OpEx) dat samenhangt met 'afgestemde' activiteiten openbaar moeten maken.

De taxonomie moet worden beschouwd als een onderdeel van uw ESG-rapportage. In het ideale geval wijdt u in uw toekomstige duurzaamheidsverslag een afzonderlijk hoofdstuk aan de taxonomie.

**Positieve externe gevolgen voor kmo's**

Afgezien van de voordelen voor het milieu en het klimaat, kan een oefening met betrekking tot de taxonomie een direct voordeel opleveren voor een kmo omwille van de volgende **drie redenen**:

1. Het onderzoekswerk dat voor een dergelijke oefening nodig is, zal de onderneming de mogelijkheid bieden om haar aanpak met betrekking tot de zes genoemde milieudoelstellingen nauwkeuriger te analyseren, waardoor ze zich bewuster zal worden van haar aandeel in de duurzame transitie.

Met andere woorden, het zal haar een beter zicht geven op de toewijzing van haar middelen en de impact van haar activiteiten.

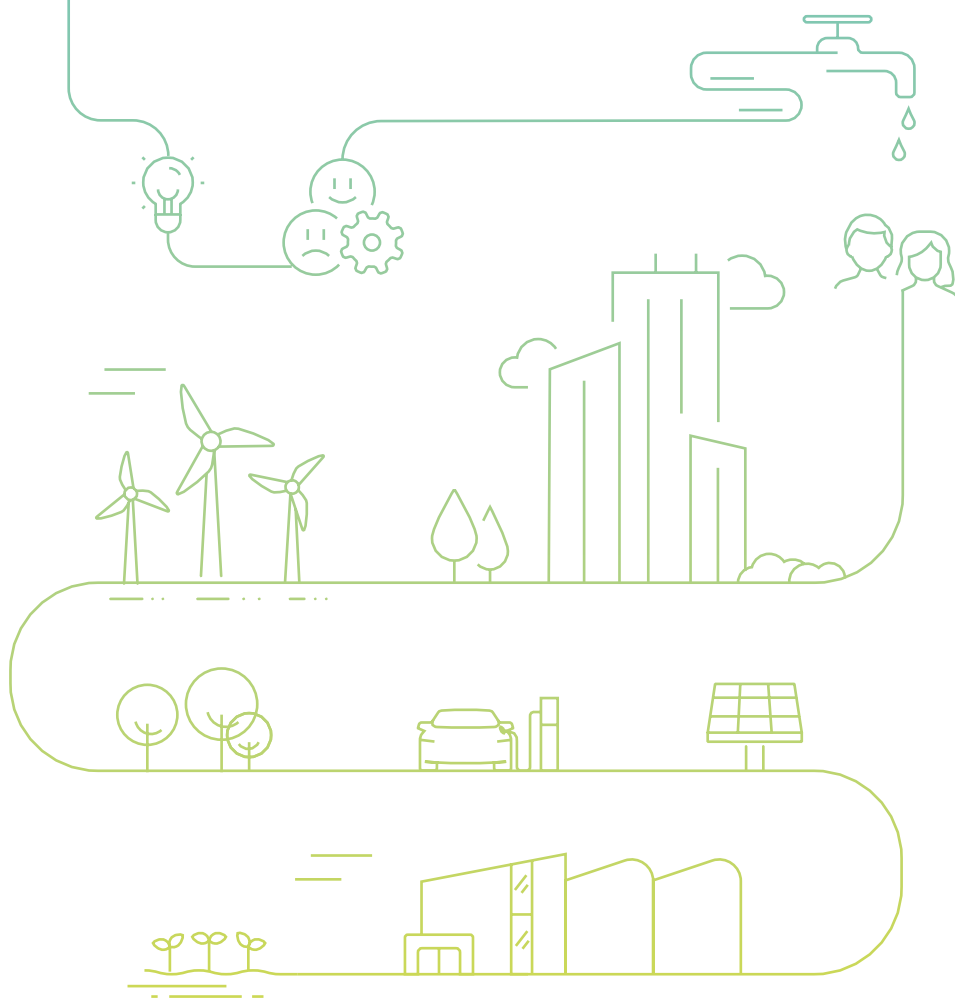
2. Een dergelijke oefening zal de communicatie met stakeholders over het engagement van de onderneming op het vlak van milieu verduidelijken en vergemakkelijken.

Beleggers die bijvoorbeeld groene portefeuilles willen opbouwen, zullen zich meer aangetrokken voelen tot een onderneming die kwaliteitsvolle informatie aanbiedt.

Een correcte implementatie van de taxonomie zou dus een echt concurrentievoordeel kunnen opleveren.

3. Tot slot zal het onderzoekswerk de onderneming in staat stellen om onbedoelde greenwashing te vermijden, in die zin dat ze voldoende geïnformeerd zal zijn over haar activiteiten om misstappen in haar algemene communicatie te voorkomen.

## 3 RICHTLIJN INZAKE PASSENDE ZORGVULDIGHEID IN HET BEDRIJFSLEVEN OP HET GEBIED VAN DUURZAAMHEID (CS3D)



De richtlijn inzake passende zorgvuldigheid in het bedrijfsleven op het gebied van duurzaamheid (de Corporate Sustainability Due Diligence Directive of CS3D) is een wetsvoorstel van de Europese Unie (EU) dat **grote ondernemingen** en **beursgenoteerde kmo's** verplicht om in hun eigen activiteiten en toeleveringsketens te voldoen aan de zorgvuldigheidsplicht om mogelijke **negatieve gevolgen voor de mensenrechten en voor het milieu vast te stellen en te voorkomen, te beëindigen of te reduceren.**

### SCOPE & TIMELINE

De CS3D zou in werking treden in het derde kwartaal van 2024. De richtlijn bevat een aanpassingsplan voor ondernemingen die onder het toepassingsgebied vallen.

Dat zal van toepassing zijn vanaf de inwerkingtreding van de richtlijn.

Het plan is het volgende:

- Ondernemingen met meer **dan 5.000 werknemers** en een omzet van **1.500 miljoen euro** krijgen **3 jaar** de tijd om aan de richtlijn te voldoen (Q3 – 2027).
- Ondernemingen met meer dan **3.000 werknemers** en een omzet van **900 miljoen euro** krijgen **4 jaar** de tijd om aan de richtlijn te voldoen (Q3 – 2028).
- Ondernemingen met meer dan **1.000 werknemers** en een omzet van **450 miljoen euro** krijgen **5 jaar** om aan de richtlijn te voldoen (Q3 – 2029).

Volgens de Europese Commissie moet dat voorstel voor een richtlijn “*duurzaam en verantwoord gedrag van bedrijven in de hele mondiale waardeketen bevorderen. Bedrijven moeten negatieve gevolgen van hun activiteiten voor de mensenrechten, zoals kinderarbeid en uitbuiting van werknemers, en voor het milieu, zoals vervuiling en biodiversiteitsverlies, vaststellen en waar nodig voorkomen, beëindigen of reduceren.*”<sup>1</sup>

#### TECHNISCH KADER – PASSENDE ZORGVULDIGHEID

‘Passende zorgvuldigheid’ (due diligence) is een juridisch en ethisch concept dat verwijst naar de voorzichtige, zorgvuldige en logische houding die een bedrijf in bepaalde omstandigheden moet aannemen. Dat houdt in dat de onderneming redelijke stappen moet ondernemen om fouten of voorzienbare schade te voorkomen. Passende zorgvuldigheid kan betrekking hebben op de naleving van regelgeving, risicobeheer, bescherming van milieu en mensenrechten of andere gebieden waar ethische of juridische aspecten een rol spelen.

#### Dit zijn de belangrijkste elementen van de CS3D:

- **Zorgvuldigheidsplicht:** Ondernemingen zullen worden verplicht om in hun eigen activiteiten en toeleveringsketens aan de passende zorgvuldigheid te voldoen om negatieve gevolgen voor de mensenrechten en voor het milieu vast te stellen en te voorkomen, te beëindigen of te reduceren.
- **Verplichte remediëring:** Als bedrijven negatieve gevolgen voor mensenrechten en voor het milieu vaststellen, zullen ze worden verplicht om herstelmaatregelen te nemen. Dat kunnen maatregelen zijn om effecten te voorkomen of te reduceren of om betrokken personen te vergoeden of toegang tot de rechter te verschaffen.
- **Transparantie en aansprakelijkheid:** Ondernemingen zullen verplicht worden om verslag uit te brengen over hun inspanningen en resultaten op het gebied van passende zorgvuldigheid. Dat zorgt er ook voor dat ze aansprakelijk kunnen worden gesteld voor hun impact op de mensenrechten en het milieu.

#### GEVOLGEN VOOR KMO'S

Hoewel kmo's niet rechtstreeks onder de CS3D vallen, kunnen ze er op verschillende manieren onrechtstreeks de gevolgen van ondervinden:

**Ten eerste** zullen ondernemingen waarop de wetgeving van toepassing is, in hun hele toeleveringsketen zorgvuldigheidsprocedures implementeren, ook ten aanzien van hun niet-beursgenoteerde leveranciers. Dat betekent dat kmo's mogelijk hun eigen zorgvuldigheidsprocedures zullen moeten ontwikkelen en implementeren om te voldoen aan de eisen van hun klanten en leveranciers.

**Ten tweede** zal de richtlijn waarschijnlijk leiden tot meer concurrentie tussen ondernemingen, die zullen willen aantonen dat ze zich inzetten voor duurzame ontwikkeling en verantwoord ondernemen. Voor kmo's zou het echter moeilijker kunnen worden om te concurreren, vooral als ze niet kunnen voldoen aan de eisen van hun klanten en leveranciers.

**Tot slot** kunnen niet-beursgenoteerde kmo's die geen enkele zorgvuldigheidsprocedure opstarten reputatierisico's lopen. Dat zou de relaties met hun klanten, werknemers en investeerders kunnen schaden.

Kortom, de CS3D is een belangrijke wettekst die een grote onrechtstreekse impact zal hebben op kmo's. U kunt zich nu al voorbereiden op die toekomstige wetgeving door de risico's met betrekking tot de mensenrechten en het milieu in uw waardeketen in kaart te brengen (het identificeren van die risico's wordt eenvoudiger als u ook een ESG-verslag opstelt) en door op het niveau van uw onderneming zorgvuldigheidsprocedures uit te werken.

<sup>1</sup> [Rules enforcing rights and environmental sustainability \(europa.eu\)](https://european-council.europa.eu/media/en/press-operations/infographic-123446.pdf)

# RAPPORTAGE HOE BEGINT U ERAAN?

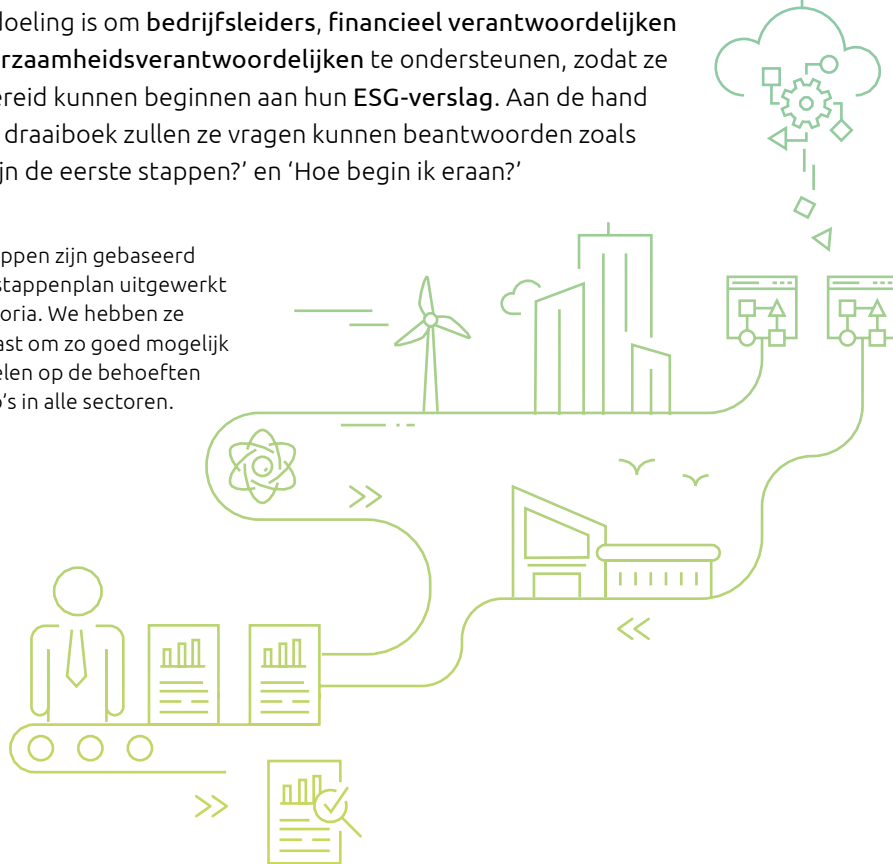
– OP BASIS VAN EEN STAPPENPLAN VAN **.AGORIA**



Dit tweede deel van deze gids richt zich op de praktische kant van ESG-rapportage.

De bedoeling is om **bedrijfsleiders, financieel verantwoordelijken en duurzaamheidsverantwoordelijken** te ondersteunen, zodat ze voorbereid kunnen beginnen aan hun **ESG-verslag**. Aan de hand van dit draaiboek zullen ze vragen kunnen beantwoorden zoals 'Wat zijn de eerste stappen?' en 'Hoe begin ik eraan?'

De 7 stappen zijn gebaseerd op een stappenplan uitgewerkt door Agoria. We hebben ze aangepast om zo goed mogelijk in te spelen op de behoeften van kmo's in alle sectoren.



## STAP 1

### INFORMEER U

Zoals uitgelegd in het eerste deel van deze gids, zal de Europese Green Deal, het plan om Europa tegen 2050 klimaatneutraal te maken, de komende jaren een grote impact hebben op Belgische ondernemingen. Alle grote ondernemingen in Europa zullen informatie moeten verstrekken over hun duurzaamheidsprestaties. Maar ook kleine en middelgrote ondernemingen zullen de impact van de Europese klimaattransitie voelen.

Het opstellen van een duurzaamheidsverslag vereist een goed overzicht van uw strategische en duurzaamheidsdoelstellingen. Een goede interne organisatie van uw bedrijf is essentieel om die oefening te beginnen.

### TIPS & TRICKS

- Stel een realistische planning op. Een duurzaamheidsstrategie en -verslag uitwerken vergt tijd en organisatie. Reken minstens 3 à 4 maanden voor de strategie en 3 à 4 maanden voor het opstellen van uw eerste verslag.
- Bepaal welke middelen en expertise u wilt inzetten.

### EERSTE TO DO IN DEZE STAP

- » Lees het **eerste deel** van deze gids. Dat geeft u een beter inzicht in de ins en outs van de drie belangrijkste wetteksten met betrekking tot niet-financiële rapportage. Zodra de doelstellingen van die teksten voor de kmo duidelijk zijn, kan ze onderzoeken wat er van haar kan worden verlangd en wat ze kan doen om stappen te zetten in de goede richting.

## STAP 2

## STEL UW DUURZAAMHEIDSTEAM SAMEN

Een duurzaamheidsstrategie uittekenen en een duurzaamheidsverslag opstellen, vereist een gezamenlijke aanpak. U stelt daarom best vanaf de start een team samen dat het proces in goede banen zal leiden. Het is daarnaast van belang om een duurzaamheidsverantwoordelijke aan te stellen die de leiding neemt over het hele proces.

De kennis, de bevoegdheden en de belangen met betrekking tot duurzaamheid zitten verspreid over meerdere afdelingen binnen uw onderneming: HR, aankoop en verkoop, onderzoek en ontwikkeling, communicatie ... Al die departementen en werknemers binnen die departementen zullen een rol krijgen bij het implementeren van de acties, het opvolgen van de indicatoren en het behalen van de doelen. Het is dus belangrijk dat u hen van bij het begin mee aan boord hebt.

Het duurzaamheidsteam moet bestaan uit leden uit alle betrokken afdelingen en het is cruciaal om ervoor te zorgen dat alle leden de ruimte krijgen die ze nodig hebben om bij te dragen aan het project. Het is ook belangrijk om over de geschikte digitale ondersteuning te beschikken, want die zal nodig zijn bij het verzamelen, verifiëren en verwerken van de data.

Tot slot moet een duurzaamheidsverantwoordelijke worden aangeduid die het hele duurzaamheidstraject zal coördineren. Het is essentieel dat de persoon die verantwoordelijk is voor de ESG-strategie van de onderneming een hoge machtspositie heeft binnen de organisatie en een transversale kijk heeft op alle aspecten van de onderneming.

**Walk the talk**

De sense of urgency rond duurzaamheid is overduidelijk. Afwachten of uw hoofd in het zand steken is geen goed idee, want dan prijst u zichzelf uit de markt. Zorg er daarom voor dat de bedrijfstop duurzaamheid hoog op de agenda plaatst en voorzie waar nodig opleiding zodat het management mee is in het verhaal. Geef uw duurzaamheidsteam de nodige autoriteit en laat merken dat de leden van het team op uw volledige steun kunnen rekenen.

Draag als CEO of lid van het management de duurzame visie van het bedrijf uit en geef het goede voorbeeld aan alle medewerkers. Spreek uw engagement duidelijk uit en voeg de daad bij het woord.

**TIPS & TRICKS**

- Zorg ervoor dat het ambitieniveau goed is afgestemd met alle collega's van het Executive Committee en informeer hen elk kwartaal over de genomen stappen.
- Stel een duurzaamheidsteam samen en zorg ervoor dat de verdeling van de taken, tijd en middelen voor iedereen duidelijk zijn. Zo komt u tot een efficiënt traject, waarbij een enthousiast team betrokken is. Het is bovendien altijd nuttig om ook de CFO in dat team op te nemen.
- Zorg ervoor dat het management over de nodige informatie beschikt om de strategische koers richting duurzaamheid mogelijk te maken. Bedenk daarom hoe u de terugkoppeling van het duurzaamheidsteam naar het management zult organiseren.

**EERSTE TO DO IN DEZE STAP**

- » Bekijk welke collega de rol van duurzaamheidsverantwoordelijke kan opnemen in uw organisatie. Het is belangrijk dat hij of zij daartoe de nodige tijd kan vrijmaken. In het ideale geval behoort die collega tot het management.

STAP 3

**BEPAAAL WELKE DOMEINEN STRATEGISCH BELANGRIJK ZIJN VOOR UW BEDRIJF**

Uw toekomststrategie moet gebaseerd zijn op domeinen die belangrijk zijn voor uw bedrijf, uw stakeholders en de planeet. De selectie van die domeinen is een belangrijke stap in de opmaak van uw duurzame strategie.

Om te beginnen stelt u zelf een uitgebreide lijst op met alle domeinen (in vaktermen: materiële thema's) die van belang kunnen zijn voor uw bedrijf. Houd daarbij rekening met de volgende aspecten:

- de (positieve of negatieve) impact van uw onderneming op de maatschappij en de planeet;
- de externe risico's die uw onderneming kunnen beïnvloeden;
- de opportuniteiten die de klimaattransitie uw onderneming kan bieden.

**Voorbeelden van impact:**

- Voorbeelden van milieu-impact: CO<sub>2</sub>-uitstoot, water-, lucht- en bodemverontreiniging, impact op water en mariene hulpbronnen, op de biodiversiteit, gebruik van circulaire materialen, afvalreductie ...

- Voorbeelden van sociale impact: welzijn van werknemers, persoonlijke ontwikkeling, opleiding, verloop, veiligheid, diversiteit en inclusie, naleving van mensenrechten door leveranciers ...
- Voorbeelden van bestuursthema's: ethisch gedrag, transparante communicatie, risicobeheer, betaling van belastingen ...
- Voorbeelden van risico's: klimaatverandering, uitputting van schaarse grondstoffen, koolstofheffingen, war for talent, cybersecurity, verstrengde milieuwetgeving, veranderende verwachtingen van de consument ...
- Voorbeelden van opportuniteiten: circulaire economie, hernieuwbare energie, energiebesparing, digitalisering, automatisering ...

Zodra u alle mogelijke relevante thema's hebt opgelijst, rangschikt u ze volgens prioriteit.

Organiseer een workshop met de betrokken collega's om in de diepte te discussiëren over tien à twintig thema's die de koers van uw bedrijf zullen bepalen.

Bij het bepalen van uw toekomststrategie zult u ook uw stakeholders een stem moeten geven. Leg daarom uw lijst met impactdomeinen voor aan alle stakeholders die voor uw bedrijf belangrijk zijn of die door uw bedrijf beïnvloed worden. Denk aan werknemers, klanten, leveranciers, investeerders, banken, omwonenden, lokale gemeenschappen, ngo's, consumentenverenigingen ...

**Voorbeeld:**

Vraag via een online enquête aan uw stakeholders om elk onderwerp te beoordelen van 'helemaal niet belangrijk' tot 'zeer belangrijk'.

**TECHNISCH KADER – DUBBELE MATERIALITEIT**

Ondernemingen die onder het toepassingsgebied van de [CSRD](#) vallen moeten een grondigere materialiteitsanalyse uitvoeren dan hierboven beschreven. Zij moeten namelijk geen enkelvoudige materialiteitsanalyse uitvoeren, maar een dubbele.

Zoals eerder in deze gids is toegelicht, kunnen kmo's, ook al krijgen zij geen rechtstreekse verplichting opgelegd, proberen om zo goed mogelijk aan dat principe te voldoen om te anticiperen op de onrechtstreekse gevolgen die ook zij kunnen ondervinden.

Als u in het verleden al een of meer enkelvoudige materialiteitsanalyses hebt uitgevoerd, zou het zinvol kunnen zijn om over te gaan naar de volgende fase door een dubbele materialiteitsanalyse uit te voeren.

Zie het laatste deel van deze gids voor meer informatie over dat concept:

[Kmo's en dubbele materialiteit: de sleutels tot een succesvolle oefening - Een BDO-analyse](#)

**TIPS & TRICKS**

- Ga in dialoog met alle, zowel interne als externe, stakeholders die op welke manier dan ook betrokken zijn. Het samenvoegen van al hun standpunten levert de beste resultaten op. Zo legt u ook de basis voor een constructieve stakeholdersdialoog over duurzaamheid in de komende jaren.
- In een later stadium kunt u ook groepsgesprekken organiseren met interne en zeer betrokken externe stakeholders om dieper in te gaan op bepaalde thema's.

**EERSTE TO DO IN DEZE STAP**

- » Lees de duurzaamheidsverslagen van ondernemingen die al ervaring hebben met duurzaamheidsrapportage. Kmo's of multinationals, ondernemingen in uw sector of in uw waardeketen, ze kunnen allemaal als voorbeeld dienen en u inspireren bij het selecteren van materiële thema's.

## STAP 4

LEG VOOR ELK IMPACTDOMEIN  
INDICATOREN EN DOELEN VAST

Om uw strategie van nabij op te volgen, heeft u indicatoren nodig. Verder moet uw strategie doelstellingen (targets) bevatten. In welke domeinen wilt u als bedrijf verduurzamen? Waar legt u de lat?

U wilt met uw duurzame strategie resultaten behalen. Definieer daarom voor de verschillende impactdomeinen uit uw materialiteitsmatrix ([zie vorige stap](#)) concrete doelen die u meet aan de hand van duidelijke indicatoren (of KPI's - key performance indicators). Bepaal achtereenvolgens:

**1. Uw doelen**

Er bestaan verschillende manieren om de impact die u wilt bereiken in een doelstelling te gieten. Uw doelen moeten in elk geval SMART geformuleerd zijn: Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden. Daarnaast kunnen doelstellingen absoluut of relatief zijn. Bijvoorbeeld:

- We zijn klimaatneutraal tegen 2040. (absoluut doel)
- We stoten 50% minder CO<sub>2</sub> uit tegen 2030. (relatief doel)

Procesmatige doelstellingen gaan over de processen in uw organisatie.

**Bijvoorbeeld:**

- We gebruiken minder plastic in onze verpakkingen.
- We gaan efficiënter om met energie.
- We reduceren het aantal klachten bij het personeel.

Intentionele doelstellingen drukken een streven of intentie uit.

**Bijvoorbeeld:**

- Tegen 2030 streven we naar evenveel mannen als vrouwen in ons directiecomité.
- We streven ernaar om klimaatneutraal te zijn in 2040.

Leg voor elk impactdomein (ook materieel thema genoemd) minstens één (hoofd)doelstelling vast. Leg tussentijdse doelen vast op korte (1 jaar), middellange (1 tot 5 jaar) en lange termijn (+ 5 jaar). Zo maakt u aan uw stakeholders duidelijk hoe uw bedrijf stapsgewijs wil evolueren richting duurzaamheid.

**2. Indicatoren om uw doelen op te volgen**

Ter illustratie een voorbeeld uit het [duurzaamheidsverslag van Agoria](#): bij de doelstelling om netto 40.000 extra jobs te creëren en in te vullen tegen 2030 horen de indicatoren 'aantal mensen tussen 20 en 64 jaar aan het werk', 'aantal mensen tewerkgesteld in de technologische industrie' en 'aantal openstaande vacatures in de technologische industrie'. Een ander voorbeeld: om de doelstelling 'bewustwording creëren rond duurzame mobiliteit binnen het bedrijf' te monitoren, zijn bijvoorbeeld de volgende KPI's geschikt: 'het aantal deelnemers aan infolunches rond duurzame mobiliteit', 'het aantal medewerkers dat met de fiets naa het werk komt' ...

Let op! Zoals eerder in deze gids is toegelicht, verplicht de Europese wetgeving ([CSRD](#)) grote ondernemingen om te rapporteren over specifieke KPI's ([ESRS](#)). Is uw organisatie een kmo en heeft u grote ondernemingen als klant? Aarzel dan niet om met hen in dialoog te gaan om te weten welke data zij bij u zullen opvragen.

**TIPS & TRICKS**

- Deins er niet voor terug om doelstellingen en KPI's vast te leggen. Gebruik ze als leidraad en drijfveer voor uw actieplannen.
- Wees ambitieus, maar tegelijkertijd realistisch voor elk doel. Raadpleeg de verslagen van andere nationale en buitenlandse ondernemingen ter inspiratie.
- Een doelstelling gemist? Veeg ze niet onder de mat, maar leg in uw duurzaamheidsverslag uit welke acties u plant om die doelstelling in de toekomst wel te behalen.

**EERSTE TO DO IN DEZE STAP**

- » Werk een draaiboek uit voor alle stappen en stel een tabel op met alle KPI's. Excel is daarvoor een handige tool. Zorg later wel voor een aantrekkelijke visuele weergave, die de basis vormt van uw communicatie.



STAP 5

STEL EEN ACTIEPLAN OP

Het ontwikkelen van een duurzaamheidsstrategie is een boeiende uitdaging. Die strategie komt echter pas tot leven door ze te integreren in uw bedrijf. Daarvoor heeft u concrete actieplannen nodig.

We adviseren u om acties en actieplannen bottom-up, vanuit uw werknemers, tot stand te laten komen. Stel werkgroepen samen rond de relevante belangrijke thema's, bijvoorbeeld rond 'circulaire economie'.

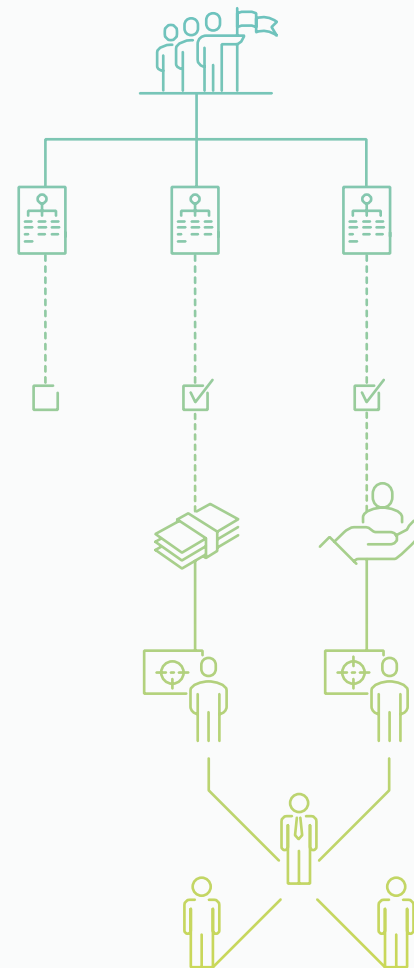
TIPS & TRICKS

- Zorg voor een goede frequentie om de doelen op te volgen, knelpunten te bespreken en van elkaar te leren. Een maandelijkse bijeenkomst van het duurzaamheidsteam is een goed idee.
- Een goede softwaretoepassing, waarmee de data uit de verschillende afdelingen en bronnen op één plaats verzameld wordt, vergemakkelijkt de opvolging van de indicatoren. Die monitoringstool is de ideale opstap naar de ontwikkeling van dashboards.

EERSTE TO DO IN DEZE STAP

» Bepaal duidelijk wat u eerst wilt realiseren, met name in de komende 12 maanden.

HOE IMPLEMENTEERT U EEN ACTIEPLAN?



Stel werkgroepen samen rond belangrijke thema's

Laat werkgroepen actieplannen opstellen

Keur de actieplannen goed

Koppel budgetten en menselijke resources aan de acties

Wijs elke KPI en doelstelling toe aan een verantwoordelijke

Elke verantwoordelijke volgt zijn/haar KPI's en doelstellingen op en koppelt terug naar het duurzaamheidsteam

## STAP 6

STEL UW EERSTE  
DUURZAAMHEIDSVERSLAG OP

De ontwikkeling en integratie van een duurzaamheidsstrategie zijn de twee stappen die verandering zullen teweegbrengen in uw bedrijf. Daarna is het de bedoeling om te kunnen communiceren over die positieve ontwikkelingen. Dat is waar het verslag als dusdanig van pas komt.

Een paar tips om u op weg te helpen:

- Begin bij het begin: bedenk een duidelijke structuur voor uw verslag.
- Wees altijd transparant. Breng dus niet enkel een positief verhaal, maar vermeld ook welke doelen u niet behaalde en hoe u die pijnpunten zult oplossen. De bedoeling van een verslag is om eruit te leren: wat werd gerealiseerd, welke doelen zijn niet behaald, wat kunt u eraan doen? Of ook: welke informatie ontbreekt nog en zullen we stapsgewijs moeten verzamelen?
- Begin op tijd met het opvragen van de relevante data zodat u over elke KPI kunt rapporteren. Zorg voor duidelijke grafieken die goed te begrijpen zijn voor uw lezers. Ook infografieken zijn ideaal om de lezer bij de hand te nemen.
- Zorg voor toegankelijke teksten die duiding geven bij de cijfers: waarom is een trend gestegen of gedaald?
- Breng uw eigen verhaal. Met een authentiek verhaal zult u zich weten te onderscheiden van andere ondernemingen in de sector.
- Gebruik storytelling, cases en getuigenissen om uw verhaal menselijk en herkenbaar te maken. Zo scheidt u een band met uw medewerkers, klanten en andere stakeholders.
- Zorg voor een aantrekkelijk verslag met een creatieve vormgeving die de identiteit van uw bedrijf uitstraalt.

## TIPS &amp; TRICKS

- Denk op voorhand na over het formaat van uw publicatie en leg een structuur vast. Gaat u voor een pdf-verslag of voor een verslag dat volledig in uw website is geïntegreerd?
- Zorg ervoor dat het verslag makkelijk vindbaar is op uw website, stuur het op naar de stakeholders die u geraadpleegd hebt ... U vult uw website ook best aan met uw nieuwe duurzaamheidsverhaal.

## EERSTE TO DO IN DEZE STAP

- » Laat u inspireren door anderen. De website van de [Best Belgian Sustainability Reports](#) bevat heel wat goede voorbeelden, maar ga zeker ook kijken bij sectorgenoten.

## STAP 7

COMMUNICEER OVER UW  
DUURZAAMHEIDSTRAJECT

Om impact te hebben volstaat het niet om uw verhaal neer te schrijven. Draag uw duurzame strategie, prestaties en plannen zoveel mogelijk uit!

Hieronder vindt u enkele tips om uw verslag ten volle te benutten:

- Uw duurzaamheidsverslag is iets om fier op te zijn. De hele wereld mag dat weten. Kondig de lancering van uw verslag aan via alle mogelijke interne en externe kanalen (nieuwsbrieven, sociale media, schermen op de werkvloer, vergaderingen, persberichten ...).
- Ontwikkel afgeleide content die de belangrijkste informatie uit het verslag op een creatieve manier visualiseert: animatiefilmpjes, een interview met de CEO, infografieken met feiten en cijfers, visuals voor de sociale media, videocontent ...

- De lancering van het verslag is slechts het beginpunt. Communiceer er het hele jaar over. Link uw duurzaamheidsinspanningen bijvoorbeeld aan de actualiteit (COP, nieuws over de klimaatverandering, grondstoffenschaarste ...)
- Recycleer uw content. Uw verhaal herhalen kan geen kwaad. Zo blijft het langer hangen bij uw stakeholders en hebt u meer impact.

## TIPS &amp; TRICKS

- Communiceer eerst intern, dan extern.
- Maak de dingen niet mooier dan ze zijn. Lees de blogs van de [FOD Economie](#) en het [World Economic Forum](#) om meer te weten te komen over greenwashing en hoe u dat kunt vermijden.

## EERSTE TO DO IN DEZE STAP

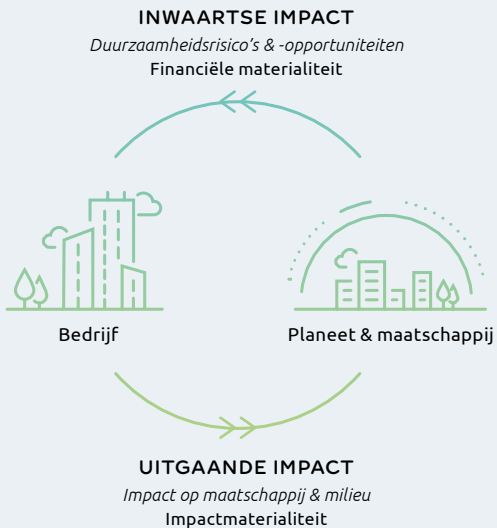
- » Stel een communicatiekalender op voor meerdere maanden. Die zal u helpen om consistent over uw duurzaamheidsprestaties te communiceren: een goede zaak voor uw reputatie.

# KMO'S EN DUBBELE MATERIALITEIT

## DE SLEUTELS TOT EEN SUCCESVOLLE OEFENING – EEN **BDO**-ANALYSE

### A. DUBBELE MATERIALITEITS-ANALYSE (DMA)

Tijdens die analyse identificeert het bedrijf de ESG-criteria die belangrijk zijn voor zijn activiteiten. Er zijn twee invalshoeken om rekening mee te houden bij het bepalen of een criterium materieel is: **financiële materialiteit** en **impactmaterialiteit**.



**Financiële materialiteit, of financieel belang**, heeft betrekking op de financiële impact die ESG-uitdagingen hebben of kunnen hebben op de prestaties, kasstromen en toegang tot kapitaal van een bedrijf. De stakeholders die het meest geïnteresseerd zijn in die materialiteit zijn investeerders, kredietverstrekkers, leveranciers enz.

Vanuit het oogpunt van **impactmaterialiteit, of belang op basis van de effecten**, beoordeelt een bedrijf de invloed die het uitoefent op individuen en het milieu. De stakeholders die het meest geïnteresseerd zijn in die materialiteit zijn klanten, werknemers, vakbonden enz.

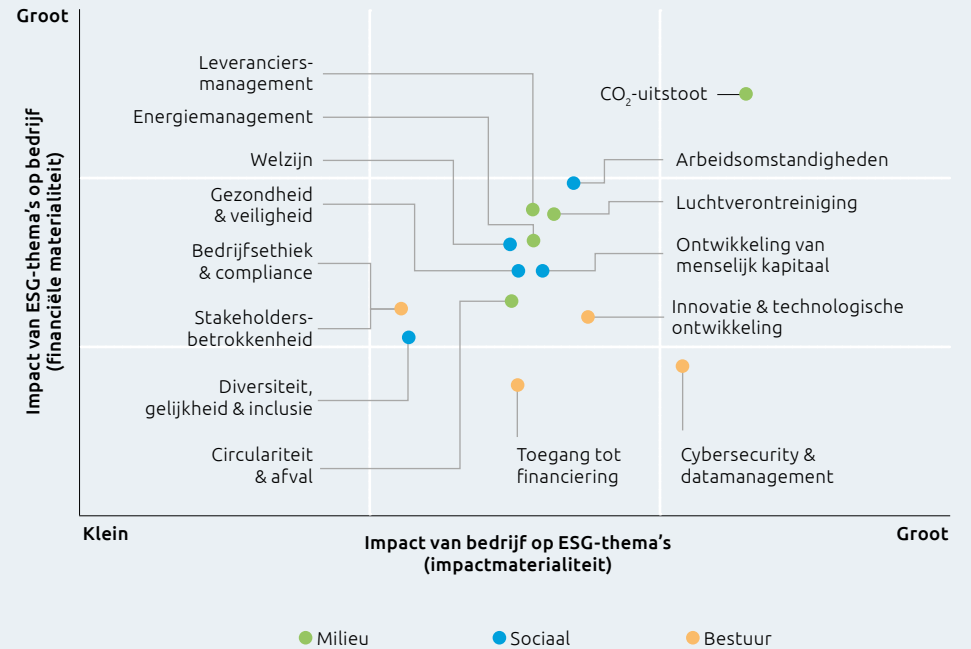
Dubbele materialiteit combineert die twee benaderingen. Een criterium wordt als 'materieel' beschouwd wanneer het als zodanig wordt gezien vanuit het oogpunt van financiële materialiteit, impactmaterialiteit of beide.

De dubbele materialiteitsanalyse beperkt zich niet tot de activiteiten van het bedrijf. Ze moet ook rekening houden met de waardeketen stroomopwaarts en stroomafwaarts, inclusief de goederen, diensten en de handelsrelaties.

Een DMA kan op verschillende manieren worden weergegeven.

De meest gebruikelijke manier om de resultaten van een dubbele materialiteitsanalyse te onderzoeken is echter om ze in matrixvorm weer te geven.

Zodra die matrix is ontwikkeld, kan een bedrijf, net als bij een enkelvoudige materialiteitsanalyse, de onderwerpen selecteren die uit de oefening als belangrijk naar voren komen en daarover rapporteren.



## B. HOE VOERT U EEN DMA UIT?

### AANPAK IN 6 STAPPEN

Om een grondige en conforme dubbele materialiteitsanalyse uit te voeren, definieerden we zes stappen die bedrijven moeten volgen:

#### STAP 1

#### COMMERCIEËLE CONTEXT EN WAARDEKETEN

Om de dubbele materialiteitsanalyse te kunnen opstarten, moet een bedrijf eerst de context begrijpen waarin het opereert en mogelijk de volgende stappen ondernemen:

- Het bedrijfsmodel en de strategie **analyseren**
- De belangrijkste **activiteiten/goederen/diensten in kaart brengen**, evenals de belangrijkste geografische locaties van de activiteiten
- De **waardeketen in kaart brengen**, inclusief handelsrelaties en de waardeketen stroomopwaarts en/of stroomafwaarts
- Informatie verzamelen op basis van het bestaande **zorgvuldigheidsproces**

#### STAP 2

#### EEN EERSTE SELECTIE MAKEN OP BASIS VAN DE ANALYSE

Vervolgens kan een eerste selectie van potentiële materiële criteria worden gemaakt op basis van de volgende elementen:

- Sectorale kwesties (bijvoorbeeld: door een aantal criteria opgesomd in de VSME-standaarden ontwikkeld door de Europese Commissie - [zie kader ESRS](#)).
- Analyse van het bestaande en toekomstige wetgevings- en regelgevingskader
- Analyse van oefeningen uitgevoerd door andere bedrijven, waarbij materiële criteria en specifieke goede praktijken worden vergeleken
- Sectorale trends en uitdagingen, om risico's en opportuniteiten te identificeren
- Mediaberichten, om meer informatie te verzamelen over ESG-kwesties
- Materialiteitsinstrumenten om bedrijven verder te ondersteunen bij de oefening: [SASB materiality finder](#), [MSCI industry materiality map](#), [MVO risk checker](#), [WWF risk filters](#) enz.
- Eerdere oefeningen (zoals eerdere materialiteitsanalyses) en de huidige initiatieven van het bedrijf

Aan het einde van deze fase krijgt het bedrijf een lijst met mogelijk materiële ESG-uitdagingen.

#### STAP 3

#### STAKEHOLDERSBETROKKENHEID

Stakeholderbetrokkenheid is het verzamelen van opmerkingen en feedback om de belangrijke kwesties te identificeren en de bezorgdheden inzake duurzaamheid te begrijpen. Bij het betrekken van de stakeholders moeten de volgende stappen worden gevolgd.

Allereerst moeten **de belangrijkste stakeholders worden geïdentificeerd** die invloed kunnen hebben op of invloed kunnen ondervinden van het bedrijf of de waardeketen.

Vervolgens is het belangrijk om **de strategie voor het betrekken van de stakeholders** vast te stellen. In deze fase is het de bedoeling om de geïdentificeerde stakeholders met wie het bedrijf wil interageren te prioriteren volgens hun invloed en de manier waarop ze beïnvloed worden. De verschillende soorten stakeholders kunnen op verschillende manieren betrokken worden bij het proces. Dat zal leiden tot meer interactie, zoals het uitsturen van enquêtes of het organiseren van interviews, workshops of brainstormsessies.

Op basis van de soorten stakeholders en de relaties die met de belangrijkste onder hen worden onderhouden, kan **relevante informatie worden verzameld** over wat zij belangrijk vinden, wat hun verwachtingen zijn en hoe de ESG-uitdagingen hen beïnvloeden.

#### STAP 4

#### IMPACT-, RISICO- EN OPPORTUNITEITENANALYSE

Deze fase omvat een diepgaandere analyse van elke geïdentificeerde ESG-uitdaging, bijvoorbeeld:

- **Beoordelen** of de effecten positief/negatief zijn en of ze een risico of een opportuniteit inhouden.
- **Beoordelen** of de effecten reëel (heden) of potentieel (toekomst) zijn.
- **IRO's lokaliseren** doorheen de waardeketen door te bepalen of ze voortkomen uit de activiteiten, de waardeketen of de handelsrelaties van het bedrijf.
- **De termijn** bepalen waarbinnen de IRO's gerealiseerd zouden kunnen worden.

## STAP 5

## SCORE

Op basis van de verzamelde informatie en gegevens krijgen die criteria een score op basis van hun financieel belang en het belang van de effecten.

Belangrijk: daarbij moet de nadruk liggen op de doelstelling, met andere woorden op het identificeren van de materiële criteria voor de organisatie, vooral in het eerste jaar. Bedrijven mogen zich niet verliezen in een oneindig complexe oefening door bijvoorbeeld ingewikkelde formules te ontwikkelen en specifieke gedetailleerde drempels vast te stellen voor elk criterium. Het rapportageproces en de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) zijn een proces van continue verbetering.

Het is raadzaam om de rechtvaardigingen voor bepaalde scores schriftelijk bij te houden, zowel als basis voor toekomstige oefeningen als om door te geven aan bijvoorbeeld de auditor.

**De impactmaterialiteit** omvat de effecten van de activiteiten en de waardeketen van het bedrijf, inclusief de goederen en diensten en de handelsrelaties.

De score kan worden gebaseerd op **de ernst** en, in het geval van een potentiële impact, op **de waarschijnlijkheid**, d.w.z. de kans dat een impact zich laat voelen binnen de gedefinieerde termijn.

De **ernst** hangt af van de schaal, de reikwijdte en het onomkeerbaar karakter van de impact:

- **Schaal:** de omvang van de negatieve of positieve effecten van de impact op individuen of het milieu
- **Reikwijdte:** de mate van verspreiding of aanwezigheid van negatieve of positieve effecten
- **Onomkeerbaar karakter:** is het al dan niet mogelijk om de verdere ontwikkeling van negatieve effecten om te keren, en zo ja, in welke mate?

Elke ESG-uitdaging kan in de volgende formule worden gegoten:

$$\left( \frac{\text{schaal} + \text{reikwijdte} + \text{onomkeerbaar karakter}}{\text{aantal factoren}} \right) \times \text{waarschijnlijkheid}$$

**De financiële materialiteit** omvat de risico's en opportuniteiten gegenereerd door de lange lijst van ESG-uitdagingen die een aanzienlijke financiële impact kunnen hebben op een bedrijf.

- **Grootte:** de schaal van de financiële gevolgen, eventueel uitgedrukt in monetaire eenheden, op korte, middellange en lange termijn.
- **Waarschijnlijkheid:** de waarschijnlijkheid dat een risico of kans zich voordoet in financiële termen binnen de gedefinieerde termijn.

Elke ESG-uitdaging kan in de volgende formule worden gegoten:

$$\text{grootte} \times \text{waarschijnlijkheid}$$

## STAP 6

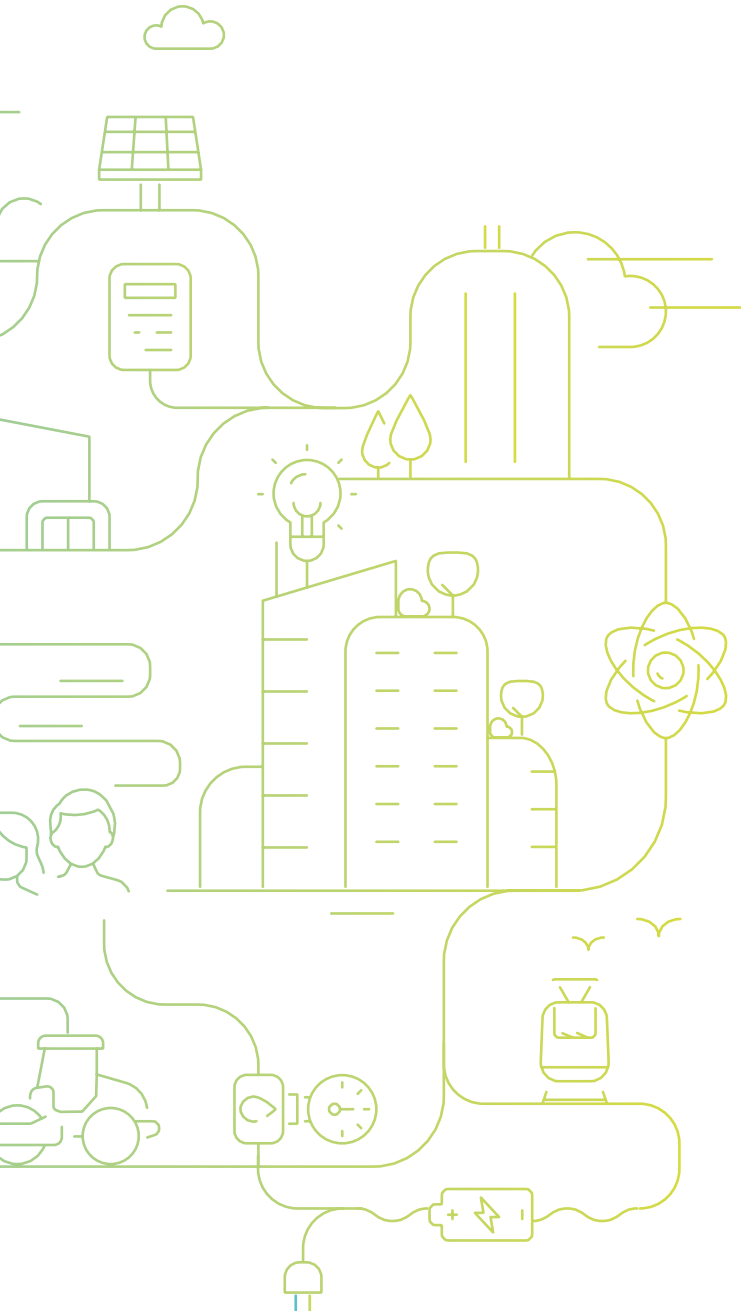
## DOCUMENTATIE EN VALIDATIE

Deze laatste fase bestaat uit het consolideren van de resultaten van de analyse van de impact- en financiële materialiteit om tot een lijst van materiële impact, risico's en opportuniteiten te komen die als basis zal dienen voor de ESG-rapportage.

Die definitieve lijst moet worden **goedgekeurd door het management** om het dubbele materialiteitsproces af te ronden. De leden van het management moeten de lijst valideren en controleren of hij volledig is.

Naast het feit dat de **ESRS** (Europese standaarden inzake duurzaamheidsrapportage) de openbaarmaking van bepaalde informatie vereisen die specifiek betrekking heeft op dubbele materialiteit, is een goede **documentatie van het besluitvormingsproces over dubbele materialiteit** waardevol voor zowel interne als assurancedoelinden.





# WOORDENLIJST

<b>CapEx</b>	Investeringsuitgaven
<b>CSRD</b>	Corporate Sustainability Reporting Directive
<b>CS3D</b>	Corporate Sustainability Due Diligence Directive
<b>ESG</b>	Milieu (environment) – Sociaal (social) – Bestuur (governance)
<b>ESRS</b>	European Sustainability Reporting Standards: Europese standaarden voor duurzaamheidsrapportage
<b>GD</b>	Green Deal
<b>GRI</b>	Global Reporting Initiative
<b>KPI</b>	Key performance indicators of kritieke prestatie-indicatoren
<b>IRO</b>	Impact – Risico's – Opportuniteiten
<b>DMM</b>	Dubbele materialiteitsmatrix
<b>NFRD</b>	Non-Financial Reporting Directive
<b>OpEx</b>	Exploitatie-uitgaven
<b>SASB</b>	Sustainability Accounting Standards Board
<b>SDG</b>	Sustainable Development Goals
<b>EU</b>	Europese Unie



## DUURZAAMHEIDSRAPPORTAGE KMO'S

Aan de slag met de juiste tools

© 2024

**RESEARCH EN REDACTIE:** Vanessa Biebel (VBO), Peter Demuynck (Agoria), Ann Peeters (Agoria), Tessy Martens (BDO), Rodolphe Mouriau (VBO), Ignace Robberechts (BDO), Arie Van Hoe (VBO)

**VERTALING EN REVISIE:** Vertaaldienst VBO FEB

**VORMGEVING:** Landmarks

**FOTOGRAFIE:** VBO FEB

**VERANTWOORDELIJKE UITGEVER:** Stefan Maes, Ravensteinstraat 4, 1000 BRUSSEL

**ISBN:** 9789075495973

**WETTELIJK DEPOT:** D/2024/0140/8

**PUBLICATIEDATUM:** april 2024

Ce guide est également disponible en français.

Niets uit deze publicatie mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, elektronische drager of op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de publicatieverantwoordelijke.



Vandaag de dag wordt niet-financiële rapportage opgeworpen als deel van het antwoord op grote maatschappelijke bezorgdheden. Deze gids is bedoeld ter ondersteuning van Belgische kmo's die niet onder het toepassingsgebied van de CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) vallen, maar die vrijwillig informatie over hun milieu- en sociale impact willen publiceren.

VBO, Agoria en BDO sloegen de handen in elkaar met de bedoeling om Belgische kmo's zo volledig en praktisch mogelijke informatie aan te reiken.

