
Duurzame strategie en bedrijfsvoering

De huidige ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid volgen elkaar razendsnel op, met daarin grote risico's voor organisaties zoals nieuwe wetgeving, marktwijzigingen, reputatierisico's en dergelijke. Ook hebben de diverse stakeholders van een organisatie steeds meer manieren tot hun beschikking om organisaties aan te spreken op hun maatschappelijke gedrag.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is tegenwoordig een geaccepteerd onderdeel van behoorlijk ondernemingsbestuur. Zo is het sturen op lange termijn waardecreatie geïntegreerd in de [Corporate governance code](#). De Code schrijft voor dat het bestuur een visie ontwikkelt op lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en een daarbij passende strategie formuleert.

Voor de toekomstbestendigheid van een organisatie, of dit nu een beursgenoteerde multinational is, een mkb-onderneming of een overheidsorganisatie, is duurzame bedrijfsvoering daarom essentieel. Duurzame bedrijfsvoering houdt in dat niet alleen gestuurd wordt op financiële prestaties, maar dat ook integraal op duurzaamheidsprestaties wordt gestuurd en beheerst. Dat betekent dat de gehele inrichting van de organisatie en de bedrijfsvoering duurzaamheid integreert, zowel in governance, risicomanagement, beleid, interne controle en rapportage.

Duurzame bedrijfsvoering is ook een belangrijke bouwsteen van de duurzaamheidsrapportage van ondernemingen onder de [CSRD](#).

Verder aan de slag

Het vormen en opstellen van een duurzame strategie en die in de bedrijfsvoering implementeren is een complex proces waarop niet een eenduidige route aan te geven is, maar waarbij de volgende informatiebronnen kunnen helpen bij het zetten van de eerste of volgende stap.

Strategie

De IFRS Foundation heeft via de voorgangers IIRC en VRF principes gedefinieerd die gebruikt kunnen worden bij het opstellen en implementeren van een duurzame strategie: de [Integrated Thinking Principles](#).

Daarnaast heeft de IFRS Foundation een aantal papers uitgebracht die nadere handvatten en best practices op integrated thinking geven.

Zie ook

[🔗 Papers over integrated thinking \(IFRS\)](#)

Bedrijfsvoering

Marleen Janssen Groesbeek en Lars Volleberg hebben in samenwerking met de NBA en ABN-Amro de publicatie "Geïntegreerde bedrijfsvoering: een praktische benadering van integrated thinking" opgesteld.

De NBA heeft een praktische module ontwikkeld om in het mkb te starten met integrated reporting, waarbij de eerste stappen helpen bij het opstellen en implementeren van een duurzame strategie en bedrijfsvoering.

Tot slot heeft het Nederlandse Normalisatie-instituut (NEN) verschillende ISO-richtlijnen gepubliceerd op het gebied van duurzame bedrijfsvoering die voor implementatie gebruikt kunnen worden.

Zie ook:

→ [Een praktische benadering van geïntegreerde bedrijfsvoering](#)

→ [Praktische module 'Integrated Reporting'](#)

[🔗 Samenvatting module 'Integrated Reporting' \(pdf\)](#)

→ [Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen & Duurzaamheid - Managementsystemen \(nen.nl\)](#)

Risicomanagement

De World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) en COSO hebben een handreiking geschreven voor de implementatie van het enterprise risk management framework van COSO voor ESG-gerelateerde risico's.

[Applying Enterprise Risk Management to Environmental, Social and Governance-related Risks - World Business Council for Sustainable Development \(WBCSD\)](#)

De Taskforce on Climate-Related Financial Disclosures (TCFD) geeft aanbevelingen voor het opstellen van toelichtingen in de jaarrekening over klimaatrisico's en de manier waarop de organisatie deze beheerst. De aanbevelingen geven tevens inzicht in de inrichting van het risicomanagement voor klimaatgerelateerde risico's en vormen daarmee ook een blauwdruk voor de beheersing van overige duurzaamheidsrisico's.

[Recommendations | Task Force on Climate-Related Financial Disclosures \(fsb-tcfid.org\)](#)

Daarnaast geeft de TCFD guidance voor de implementatie in de bedrijfsvoering voor risicomanagement, scenario-analyse en doelstellingen en transitieplannen.

[Publications | Task Force on Climate-Related Financial Disclosures \(fsb-tcfid.org\)](#)

De Taskforce on Nature-related Financial Disclosures (TNFD) is soortgelijke aanbevelingen aan het ontwikkelen voor biodiversiteit en natuur-gerelateerde risico's en kansen.

[TNFD – Taskforce on Nature-related Financial Disclosures](#)