

Schoon geweten

Dilemma's over duurzaamheid



Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

**NBA**

November 2023


Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants





Nederland rekt op zijn accountants.

De leden van de Koninklijke NBA vormen een brede, pluriforme beroepsgroep van ruim 22.000 professionals werkzaam in de openbare accountantspraktijk, bij de overheid, als intern accountant en in het management van organisaties. Integriteit, objectiviteit, deskundigheid en zorgvuldigheid, geheimhouding en professioneel gedrag zijn essentiële waarden voor iedere accountant. De Koninklijke NBA helpt accountants hun cruciale rol in de maatschappij te vervullen, nu en in de toekomst.

Dit document bevat bladwijzers, hyperlinks en navigatiebuttons

 Adobe Acrobat bladwijzers - toetsencombinatie "Ctrl-b"

 Tekst is een interne document- of externe hyperlink

 Naar inhoudsopgave

 Vorige pagina

 Volgende pagina

© 2023 Koninklijke NBA

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevens bestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij door middel van druk, fotokopieën, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van de NBA.

Colofon

Over de cover

Diersoorten die zich beter kunnen aanpassen aan hun omgeving hebben een grotere kans om te overleven. De kameleon is daarin een kampioen. Datzelfde aanpassingsvermogen wordt gevraagd van bedrijven bij het realiseren van hun duurzaamheidsambities.



Inhoudsopgave

| Hoofdstuk | Pagina |
|--|--------|
| Voorwoord | 6 |
| Dilemma Mode met een luchtje | 7 |
| Interview Micha Soentpiet: 'Er is een dunne grens tussen verleiden en misleiden' | 9 |
| Dilemma Geheime gift | 11 |
| Interview Jirina van Daal: 'Waarom doe je het? Met die vraag moet je beginnen ' | 12 |
| Dilemma Gebakken lucht | 14 |
| Interview Coert Zachariasse: 'Je moet elkaar toestaan om out of the box te denken' | 15 |
| Dilemma Plastic belofte houdt geen stand | 17 |
| Interview Bob Beusekom: 'Luister naar je onderbuikgevoel' | 18 |
| Dilemma Cynische ceo | 20 |
| Interview Usha Ganga: 'Het vraagt lef om het anders te doen' | 21 |

Voorwoord

De juiste stappen zetten

Het verduurzamen van de economie is een van de grote uitdagingen van de komende jaren. De financiële impact van deze transitie is enorm. Ook de wet- en regelgeving wordt steeds concreter. Organisaties moeten in dit complexe speelveld de juiste stappen zetten om hun licence to operate te behouden, daarbij geholpen door accountants. Het is om die reden een strategisch thema van de NBA.

In een duurzame maatschappij zijn mens, milieu en economie met elkaar in evenwicht. De weg daar naar toe is niet eenvoudig. Het vraagt niet alleen om een strategie maar ook de bereidheid om processen opnieuw in te richten. Het heeft gevolgen voor de governance, het riskmanagement en de interne controle en rapportage. Waarbij soms lastige knopen moeten worden doorgesneden. Welke prestaties deel je bijvoorbeeld in een duurzaamheidsrapportage? Kies je voor die kpi die je van je beste kant laat zien of toon je het realistische beeld? Een gewetensvraag voor de accountant in business maar ook voor de accountant die assurance moet geven.

In deze uitgave zijn vijf dilemma's rond duurzaamheid bij elkaar gebracht, afgewisseld met interviews waarin ervaringsdeskundigen hun visie delen.

Om accountants te helpen bij vraagstukken waarbij ethiek een rol speelt heeft de NBA een Moreel besluitvormingsmodel ontwikkeld. Het model geeft inzicht in het besluitvormingsproces en de factoren die daarbij van invloed zijn.

Kijk voor meer informatie op https://www.nba.nl/siteassets/kwaliteitsbevordering/2023034_nba_moreel-besluitvormingsmodel_2.pdf

Veel leesplezier
NBA team DilemmApp

Dilemma

Mode met een luchtje

Ik ben werkzaam als financieel manager bij een nieuw kledingbedrijf dat zich positioneert als een merk met een passie voor mens en natuur. De ceo heeft vorig jaar met veel fanfare zijn plannen gepresenteerd. Hij kiest voor een agressieve groeistrategie maar dat moet wel op een duurzame manier gerealiseerd worden. Die verwachtingen leggen veel druk op de organisatie om met klinkende cijfers te komen. De afgelopen drie maanden vielen de resultaten echter tegen. De ceo maakt zich zorgen.

Vorige week kwam een van onze leveranciers met een mooi aanbod. Hij doet zaken met een nieuwe fabriek in India. Die kan textiel produceren voor een prijs die significant lager is dan wat we nu betalen. Het is een enorme meevaller. De lage inkoopprijs is precies wat we nodig hebben om onze ambities te realiseren. Tegelijkertijd knaagt het aan mij. Ik heb het niet onderzocht maar als textiel zo goedkoop wordt geproduceerd gaat dat waarschijnlijk ten koste van de mensen die het produceren. Alles wijst op uitbuiting.

Wat doe ik?

1. Ik moedig de ceo aan om het goedkope textiel te kopen.
2. Ik raad hem af om het goedkope textiel te kopen.
3. Ik besluit om meer informatie in te winnen bij de leverancier waardoor we op de korte termijn onze financiële resultaten niet halen.
4. Ik doe iets anders.

Reacties

- Ik bespreek dit met de ceo. Je moet gezamenlijk optrekken. Alleen op basis van een onderbuikgevoel kan je hier niet veel mee.
- Ik meld in het jaarverslag dat er financieel minder winst is maar dat de goed gedrag belofte heeft gewonnen.
- Ik wil mijn eigen gevoel over deze leverancier helder krijgen. Past dit bij de missie en visie van de organisatie? Mogelijk zal in de toekomst ook het personeel vragen stellen over deze leverancier. Dan kan je beter goed voorbereid zijn.

Conclusie

Een textielabriek in een ontwikkelingsland waar tegen bodemprijzen kleding wordt geproduceerd heeft alle kenmerken van een fabriek waar medewerkers worden uitgebuit. Het is daarom opvallend dat ondanks de rode vlaggen de overgrote meerderheid (76 procent) ervoor kiest om eerst zijn licht op te steken bij de leverancier. Vijftien procent van de deelnemers adviseert de ceo om af te zien van de deal. Uit de reacties blijkt dat ruggespraak met de ceo de meest voor de hand liggende stap wordt gevonden.

Interview Micha Soentpiet

‘Er is een dunne grens tussen verleiden en misleiden’



Vertel het eerlijke verhaal. Dat is het advies van Micha Soentpiet, senior manager assurance bij PwC en lid van de projectgroep Greenwashing van de NBA, aan opstellers van ESG-rapportages. ‘Wanneer je zelf de kpi’s mag bepalen kan je een schijnwerkelijkheid creëren.’

Wat is ESG-fraude?

‘Er is sprake van ESG-fraude als bedrijven claimen dat zij duurzamer zijn dan ze in werkelijkheid zijn. Vanuit het bedrijfsperspectief gaat het er om of je de regels overtreedt. Er zijn milieuwetten maar ook wetten met betrekking tot mensenrechten en corruptie. Je zegt duurzame houten tuinmeubelen te produceren maar toch blijkt dat er hout van oerbossen in is verwerkt. Vanuit het maatschappelijke verkeer bekeken is er sprake van greenwashing als je iets belooft dat je eigenlijk niet helemaal waarmaakt. Je verkoopt duurzame kleding maar de kleding bestaat slechts voor een deel uit echt duurzaam katoen. Of een luchtvaartmaatschappij zegt: wij zijn groen want we gebruiken kartonnen rietjes.’

‘Er is een dunne grens tussen verleiden en misleiden. Waar die grens ligt, wordt bepaald door de Autoriteit Consument en Markt, maar ook het maatschappelijk verkeer bepaalt die grens. Denk aan reputatieschade. Al die perspectieven komen samen bij de onderneming

en uiteindelijk ook bij de accountant. Een kpi of andere bewering over kartonnen rietjes die een luchtvaartmaatschappij in zijn jaarverslag opneemt wordt door hem gecontroleerd en beoordeeld. Het is feitelijk juist wat is beschreven maar klopt het grotere plaatje wel? Als in het bestuursverslag vervolgens geen consistent verhaal verteld wordt kan de accountant daarover het gesprek met de klant aangaan. Hij kan de vinger op de zere plek leggen.’

Wat zijn de dilemma’s?

‘De dilemma’s zitten bij de opstellers van het jaarverslag. Vertel je het eerlijke verhaal? Zolang het nog is toegestaan om verschillende rapportageraamwerken te gebruiken en over zelfbedachte kpi’s te rapporteren is er niet snel sprake van fraude. Je kan bijvoorbeeld als bedrijf een overzicht geven van het aantal medewerkers dat een corruptietraining heeft gehad maar het is interessanter om te weten hoeveel medewerkers met een ‘function at risk’ de corruptietraining hebben gehad. Naarmate er mee standaardregels komen voor ESG zullen sommige bedrijven een inhaal-slag moeten maken. Degenen die volgens hun eigen taxonomie dachten dat ze goed bezig waren, zijn misschien toch niet zo duurzaam. Voor accountants en ondernemingen kunnen dat moeilijke gesprekken worden. In eerdere jaren had de accountant het toch ook goed gevonden?’

Maakt meer regelgeving het risico van greenwashing dan niet minder?

‘De druk op bedrijven neemt toe. Groene investeringsfondsen die duurzaam willen beleggen kijken scherp naar de ESG-kpi’s. Steeds vaker worden aandeelhouders

dersvergaderingen een platform voor milieuorganisaties die een bedrijf op zijn duurzaamheid aanspreken. Banken nemen duurzaamheidsdoelen op in hun leveringsvoorwaarden. Voor de directie en het management zijn steeds vaker bonussen gekoppeld aan ESG-kpi's. En waar druk is, wordt gemanipuleerd. Een recent voorbeeld daarvan zag je onlangs bij een Amerikaanse bank. Die wilde zijn diversiteitsbeleid demonstreren met een kpi voor het aantal sollicitanten met een diverse afkomst per vacature. De cijfers waren indrukwekkend maar in de praktijk bleek de baan al te zijn vergeven voordat de sollicitanten met een meer diverse afkomst waren geïnterviewd. Van dergelijke frauderisico's moeten we ons als accountant bewust zijn. Bij fraude hoor je vaak: waar was de accountant? Dat moeten we voorkomen. Dat is ook de reden om de werkgroep Greenwashing op te richten. We willen bewustwording creëren en de discussie aanjagen rond het onderwerp.'

Wat doe je als accountant met een ceo die al die duurzaamheid maar flauwekul vindt?

'Voor mij is dit geen dilemma. Zoiets bepaalt je focus als accountant. Het heeft gevolgen voor je risicoanalyse. Zeker bij nieuwe of complexe rapportageverplichtingen verwacht je dat de ceo zijn toptalenten hierop inzet. Maar als de ceo het flauwekul vindt, weet je een ding zeker: dat is hier niet gebeurd. De vraag is dan hoe betrouwbaar die rapportage is. Vergelijk het met een schaal vol knikkers. Zijn die knikkers nauwkeurig in rijen van tien gelegd? Of liggen ze op een hoop met alleen een briefje erbij: 'ik denk dat er honderd in zitten'.

Dilemma

Geheime gift

Ik ben werkzaam als controller bij een groot transportbedrijf. Mijn baas wil een fors bedrag doneren aan een politieke partij die zich opwerpt als belangenbehartiger van de transportsector. Omdat hij anoniem wil blijven vraagt hij mij het bedrag in meerdere giften op te knippen en vervolgens via zijn familieleden door te sluisen naar de partij. Volgens degene van het partijbureau met wie hij contact heeft gehad is het heel gebruikelijk om zo te schenken. Op die manier omzeil je de Wet financiering politieke partijen die voorschrijft dat een donateur die meer dan 4500 euro schenkt gemeld moet worden. Hoewel er niets strafbaars gebeurt, voel ik mij hier niet senang bij.

Wat doe ik?

1. Ik doe wat mij wordt gevraagd.
2. Ik confronteer mijn baas en zeg dat ik hier niet aan mee werk.
3. Ik geef de opdracht aan een collega die niet gebonden is aan de VGBA.
4. Ik doe iets anders.

Reacties

- Ik zou mijn baas wijzen op de reputatieschade voor zowel het bedrijf als de ontvanger.
- Het is rommelen over de grens. De handelswijze is niet in overeenstemming met de geest van de regeling.
- Laat de directie zelf de betaling doen. Maak van de gift desnoods een lening met jaarlijks een kwijtschelding.

Conclusie

Deze constructie kan voor de meeste deelnemers niet door de beugel. Vierentachtig procent wenst hier niet aan mee te werken en zegt dit ook ronduit tegen zijn baas. Van de 10 procent die de opdracht wel aanvaardt geeft de helft aan het over te dragen aan een collega die niet aan de gedrags- en beroepsregels van het accountantsberoep gebonden is.

Interview Jirina van Daal

‘Waarom doe je het? Met die vraag moet je beginnen’

Kijk vanuit de waardecreatie naar de impact die je wil realiseren, aldus Jirina van Daal, beleidsmedewerker Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) bij Flynth adviseurs en accountants. Ze geeft CSRD-cursussen aan klanten en accountants.

‘Veel bedrijven beginnen zonder vooropgesteld plan.’

Wat zijn valkuilen voor bedrijven die op duurzaamheid gaan rapporteren?

‘Ze beginnen met het zoeken naar duurzaamheidskpi's. Terwijl je eigenlijk moet beginnen met de weg ernaartoe. Laatst kwam na afloop van een presentatie een controller naar mij toe. Hij wilde volgend jaar volgens de CSRD-richtlijnen rapporteren. ‘Wij willen koploper zijn’, benadrukte hij. Als je dan vraagt of hij heeft nagedacht over het uitwerken van de dubbele materialiteit is het antwoord ontkennend. Waarom doe je het? Met die vraag moet je beginnen. Een bedrijf dat duurzaam wil zijn moet vanuit de waardecreatie kijken naar de impact die het wil realiseren. Sluit het aan bij de bedrijfsvoering? Binnen Flynth hebben we in een integrated jaarverslag ons waardecreatiemodel geformuleerd. Onze mensen vormen een belangrijk onderdeel van de waardecreatie. We draaien op de kennis van accountants. Hoe kunnen we zorgen dat we ze vasthouden? En hoe zorg je voor voldoende aanwas? Daarvoor moet je investeren in opleidingen. Meer inzetten op scholing is een vorm van duurzaamheid.’

Welke dilemma's hoor je van cursisten?

‘Sommigen worstelen met het verwachtingenmanagement. Hoe vertel ik vanuit mijn rol als controller aan de cfo dat ik een onderdeel van de rapportage niet kan uitvoeren? Wat doe je bijvoorbeeld als de keten-



partner bepaalde informatie niet oplevert? Ook een rapportage over zoiets eenvoudigs als de man-vrouw verhouding in het bedrijf kan voor dilemma's zorgen. Het onderwerp lijkt weinig controversieel maar als je het uitbreidt met een disclosure over de gelijkheid in betaling op schaalniveau kan dat een reactie triggeren in je organisatie. Wat nu als blijkt dat vrouwen in dezelfde functies lager betaald worden? Wil je die openheid laten zien?’

‘De richtlijnen voor de jaarverslaggeving zijn helder. Daarmee vergeleken is dit een grijs gebied. Bedrijven komen daardoor in de verleiding alles wat ze rapporteren in een positieve context te vangen, terwijl het de vraag is of ze wel zo groen zijn als ze beweren. Sligro kwam onlangs in het nieuws omdat ze in hun jaarverslag hadden gemeld dat de CO2-uitstoot opnieuw was verminderd. Ze hanteren een norm waarbij ze de uitstoot relateren aan omzet. De CO2-uitstoot was weliswaar het afgelopen jaar gestegen maar de omzet steeg harder. Er was dus sprake van milieuwinst. Die omzet was echter gestegen door de inflatie. Daar ligt een rol voor de accountant maar ook voor de accountant in business. Zij moeten zich afvragen of de verhoudingsgetallen wel een getrouw beeld geven.’

Welke bedrijven vinden het lastig hiermee aan de slag te gaan?

'Bedrijven die vanuit een familieperspectief zijn gegroeid hebben vaak informele informatiestromen. Soms wordt pas na een overname door een grotere partij voor het eerst een controller in dienst genomen. Als de formele vastlegging in een organisatie een ondergeschoven kindje is weet je amper waar je moet beginnen. Sommige bedrijven hebben het geluk dat ze door hun corebusiness al sturen op milieu-kpi's. In de agrarische sector wordt bijvoorbeeld al gehandeld in CO2 via emissierechten. Daar heeft men vaak weer moeite met de rapportage op sociale impact.'

'De aarzeling om met duurzaamheidsverslaggeving te beginnen kan voor problemen gaan zorgen. Straks wissen organisaties achter het net als ze op zoek gaan naar een consultant. Sommige dga's laten het erop aankomen. Die denken: eerst maar eens kijken hoe hoog de boete is. Dat is ook een dilemma voor de accountant. Wat doe je straks met zo'n klant die niet aan zijn formele verplichting voldoet? Of die een minimale rapportage aanlevert? Neem je afscheid van zo'n klant? Bij deelnemers aan de CSRD-cursus proef je soms scepsis. Gaat die regelgeving wel standhouden? Ik geef daar altijd hetzelfde antwoord op. Het is niet de vraag of duurzaamheid je jaarrekening gaat raken. Hooguit wanneer. Daarom moet je er nu mee aan de slag.'

Dilemma

Gebakken lucht

In mijn rol als openbaar accountant controleer ik het jaarverslag van een multinational. In het bestuursverslag wordt uitgebreid stilgestaan bij de inspanningen die het bedrijf doet om klimaatneutraal te zijn. Zo wordt de eigen CO₂-uitstoot gecompenseerd met de aankoop van CO₂-certificaten. Een paar dagen voor de deadline van de jaarrekening lees ik in een gezaghebbende krant dat het carbon credits-programma van de marktleider op dit gebied waardeloos is en de opwarming van de aarde niet tegengaat. De krant noemt de CO₂-compensatierechten spookkredieten waar geen milieuwinst tegenover staat. Ook mijn klant koopt zijn compensatierechten van deze partij. Als dit waar is, is de belofte in het bestuursverslag misleidend. In formele zin klopt de tekst maar in werkelijkheid draagt het niet bij aan CO₂-reductie.

Wat doe ik?

1. Ik ga het gesprek aan met de klant en vraag om de herkomst van de CO₂-certificaten duidelijk toe te lichten in hun jaarverslag.
2. Ik uit mijn zorgen en adviseer de directie om andere emissierechten te kopen als zij besluiten om de claim te laten staan in hun jaarverslag.
3. Ik besluit om een toelichtende paragraaf op te nemen waarin ik de herkomst van de emissierechten toelicht.
4. Ik doe iets anders

Reacties

- Ik zou eerst het gesprek aangaan met de klant. Als hij geen toelichting wil geven zou ik zelf een toelichtende paragraaf opnemen.
- Het maakt veel uit om wat voor krant het gaat. Het FD of het lokale sufferdje?
- Je kan niet afgaan op een enkele publicatie. Er is meer onderzoek nodig.

Conclusie

De markt van CO₂-certificaten is niet erg transparant. De beloftes van de partijen die ze aanbieden zijn moeilijk te controleren. Die overweging zal ongetwijfeld een rol spelen in de beslissing van 67 procent om de klant te vragen de herkomst van de certificaten toe te lichten in het jaarverslag. Tien procent neemt zelf het initiatief tot een toelichtende paragraaf. Zeventien procent vindt dat de directie na deze journalistieke bombshell andere emissierechten moet aanschaffen.

Interview Coert Zachariasse

‘Je moet elkaar toestaan om out of the box te denken’



Dilemma's rond duurzaamheid vormen de brandstof waarop het bedrijf van Coert Zachariasse, voormalig accountant en ceo van Delta Development, draait. Hij ontwikkelt al meer dan twintig jaar bouwprojecten waarbij volledige circulariteit van materialen, energie, afval en water voorop staat. 'Je moet steeds pushen. Bezieling is belangrijk.'

Het lijkt logisch dat die details die een gebouw duurzaam maken het eerste sneuvelen als de begroting uit zijn voegen barst. Voor Coert Zachariasse is het precies omgekeerd. 'Duurzaamheid is een investering die iets oplevert. Als je circulair bouwt gebruik je materialen die gerecycled of terug kunnen naar de natuur, bestaat het ontwerp uit verbindingen die weer losgemaakt kunnen worden, maak je gebruik van duurzame energie, op een sociaal acceptabele manier en bevorder je de biodiversiteit. Als je dat doet, kijk je anders naar zaken als businessmodellen, supply chain en restwaarde. Je moet elkaar toestaan om out of the box te denken.'

Wat is de grootste uitdaging in cradle to cradle bouwen?

'Die ligt vooral op het juridische en financiële vlak. Op zich is het bouwen van duurzaam vastgoed niet ingewikkeld. De techniek is er gewoon. Maar soms moet je

onverwachte weerstanden overwinnen. Op het Schiphol Trade Park wilden we een groot logistiek pand neerzetten. Er was alleen geen stroom beschikbaar. Door de grote vraag naar stroom heeft het elektriciteitsnet daar zijn maximale capaciteit bereikt. Daarop besloten we zelfvoorzienend te worden.

Met zonnepanelen wek je in de zomer drie keer meer stroom op dan je nodig hebt maar in de winter red je het niet met de opbrengst. Batterijen kunnen dat maar beperkt oplossen. We hebben met zeven omringende panden die wel een stroomaansluiting hebben een virtueel stroomnet aangelegd. Wij sturen stroom naar hen als we overcapaciteit hebben. Zij delen met ons hun stroom als ze niet de volle capaciteit nodig hebben. Om dat plan te realiseren was niet eenvoudig. Alleen al het traject om een ontheffing van de Energiewet te krijgen is een juridisch steekspel waarbij je je door pakken papier heen moet worstelen. En omdat je een pand bouwt dat niet is aangesloten op het elektriciteitsnet worden mensen onrustig. Je hebt het wel over een gebouw met een waarde van honderd miljoen.'

Wanneer wordt duurzaamheid een dilemma bij de ontwikkeling van cradle to cradle vastgoed?

'Aan het begin van een project kan je nog niet overal een prijs op plakken. Dan kan het gebeuren dat er niet genoeg geld is voor alles wat je voorstelt in een ontwerp. Als je aan de kostenkant een grens bereikt, kan je misschien op een andere wijze dezelfde waarde creëren. Bijvoorbeeld door voor een ander materiaal te kiezen of een slimmer ontwerp. In de bouwwereld is de gangbare werkwijze om een bestek te maken en te zeggen: dit moet je maken tegen de laagste prijs. Wij zeggen: dit is ons budget. Geef ons de beste oplossing. Je moet steeds pushen. Bezieling is belangrijk.'

Ook financial engineering kan een handje helpen. Voor een project in Duitsland hebben we bedacht dat de stroom van de zonnepanelen op het dak gratis naar de huurders gaat. De huur is daardoor wel hoger. Normaal verhuren we het dak aan een exploitant van zonnepanelen. Dat we die extra inkomsten nu in een enkele geldstroom via de huurders laten lopen maakt het pand voor investeerders aantrekkelijker. Dat maakt het makkelijker om extra ruimte in het budget te krijgen.'

Heb je ook wel eens met greenwashing te maken?

'Ongetwijfeld. Het is vrij makkelijk om te beweren dat iets duurzaam is. Bijvoorbeeld potloden van hergebruikt plastic. Het idee is goed maar als je ze slijpt heb je opnieuw afval. We zijn nog steeds aan het ontwikkelen wat duurzaamheid is. Toen ik twintig jaar geleden voor het eerst begon met circulair bouwen lag de focus vooral op modulaire constructies zodat je een gebouw weer uit elkaar kan halen. Dat is beter dan slopen maar vergt nog steeds een grote inspanning. Tegenwoordig kijken we veel meer naar het interieur. Als je dat flexibel maakt kan een gebouw meerdere functies hebben en kun je het veel langer gebruiken. Een Amsterdams grachtenpand is er een goed voorbeeld van. Dat was in de zeventiende eeuw een pakhuis. Nu is het een hotel.'

Dilemma

Plastic belofte houdt geen stand

Ik werk als accountant in business bij een internationaal sierteeltbedrijf. Het bedrijf levert bloemen en planten aan winkels in een groot aantal Europese landen. Sinds twee jaar is het bedrijf gestart met een programma om het gebruik van plastic te reduceren. Ook is een target gesteld om het gebruik van gerecyclede grondstoffen aan te moedigen. Mijn bonus voor dit jaar is mede afhankelijk van het behalen van deze target.

Onze leverancier heeft een pot ontwikkeld die voor de helft uit gerecycled plastic bestaat. Dat helpt enorm in het halen van de target. Het enige nadeel is dat de pot zwart is. De sorteermachines van afvalverwerkers gebruiken infrarood om kunststof te detecteren maar zwart reflecteert geen licht. Ze kunnen het plastic vanwege die kleur niet hergebruiken. Daardoor draagt de pot maar zeer beperkt bij aan het verkleinen van het plastic afvalprobleem.

Wat doe ik?

1. Ik probeer onze kpi aan te passen, zodat we die pot niet hoeven te gebruiken. Deze aanpassing zal naar verwachting geen impact hebben op het behalen van mijn bonus.
2. Ik raad de directie af om voor dit type pot te kiezen. Hierdoor kan ik mijn bonus wel vergeten.
3. Ik moedig de directie aan om deze pot te gebruiken. Hiermee is mijn bonus gegarandeerd.
4. Ik doe iets anders.

Reacties

- Ik zou aansturen op een onderzoek naar een alternatieve kleur voor de pot.
- Onderzoek of de afstelling van de verwerkingsmachine kan worden aangepast.
- Ik zou het probleem voorleggen aan de leverancier.
- De bonus voor de accountant mag in ieder geval geen doorslaggevend factor zijn.

Conclusie

Op het eerste gezicht lijkt het vooral een probleem dat op het bord van een andere partij ligt. De sorteermachine van de afvalverwerker ziet het plastic niet. Maar wie het groene hart op de juiste plaats heeft zal onderkennen dat je met een gerecycled product niets opschiet als het alsnog op de afvalberg eindigt. Iets meer dan de helft (58 procent) ziet het ook zo. Zesentwintig procent kiest ervoor om de kunststof pot uit de target van gerecyclede kunststoffen te halen. Uit de reacties blijkt dat de meesten het vooral een technische kwestie vinden.

Interview Bob Beusekom

‘Luister naar je onderbuikgevoel’

Het huidige klimaat waarin ESG steeds meer in rapportages wordt ingebed heeft een groot nadeel, vindt Bob Beusekom RA, zelfstandig werkzaam als adviseur en interim-manager op het gebied van strategie en change. ‘Vroeger draaide het vooral om intrinsieke motivatie. Nu lijken veel bedrijven het meer als een verplichting te voelen.’

Wat zijn je ervaringen met ESG-rapportages bij bedrijven?

‘ESG lijkt over nieuwe spannende ontwikkelingen te gaan maar ik rapporteerde er dertig jaar geleden al over. Ik vond het als accountant belangrijk om niet alleen de financiële cijfers te controleren maar ook te kijken naar de achtergrond van leveranciers en de diversiteit in de directie. Met die informatie werd aanvankelijk weinig gedaan. In de jaren negentig won Sligro - een klant van mij - een prijs voor het meest transparante jaarverslag.

Daarmee liepen ze voor de troepen uit. Ze deden dat omdat ze het juiste wilden doen. En ook bij de bedrijven waar ik later als accountant in business werkte kon ik aandacht aan people, planet and profit geven als er vanuit het bestuur prioriteit aan werd gegeven. Bij het dealerbedrijf waar ik twintig jaar geleden als financieel directeur werkte had ik een heel ‘groene’ bestuurder. Duurzaamheid mocht van hem wel wat kosten al lag het zwaartepunt vooral op het sociale. Het bedrijf was heel goed voor haar personeel. Dat had niet alleen met idealisme te maken. De dealer zag het ook als een opstapje om preferred customer te worden van de importeur.’



Wat zijn dilemma's rond ESG?

‘Zolang het financieel goed gaat is het eenvoudig om vast te houden aan duurzame principes, maar wat doe je als de bedrijfsresultaten tegenvallen? Kies je dan nog steeds voor die duurdere groene leverancier? Ik zou - als accountant die assurance moet geven - kritisch zijn bij bedrijven die weinig verdienen maar wel claimen dat ze duurzaam zijn. Als het alle hens aan dek is, zet je minder in op deze processen. Op die momenten moet je met een extra scherpe blik kijken. Is hun werkwijze wel zo duurzaam als ze beweren? Is er geen sprake van greenwashing? Daarnaast moet je luisteren naar je onderbuikgevoel. Als ik een start up beoordeel kijk ik meer naar de persoon en minder naar de harde plannen. Daar moet je een goed gevoel bij hebben. Dat geldt bij de beoordeling van ESG-initiatieven net zo.’

‘In 2016 werkte ik voor een gezondheidsorganisatie in Brisbane, Australië en had duurzaamheid in mijn portefeuille. In Nederland draait alles om stikstof en milieu maar in Australië ligt de focus vooral op governance. In mijn rol als commissaris zag ik met hoeveel beleid op het gebied van privacy en bescherming van persoonsgegevens zo'n organisatie te maken heeft. Ook de regelgeving rond diversiteit is daar heel

belangrijk. Bedrijven moeten bijvoorbeeld rapporteren over het aantal Aboriginals in de organisatie. Milieu krijgt minder aandacht. In Australië wordt veel verdiend aan steenkool. En omdat het land dunbevolkt is – 25 miljoen mensen in een land zo groot als Europa – vinden maar weinig mensen het een probleem dat er in de outback mijnbouw is.’

Heb je wel eens meegemaakt dat een bedrijf waar je werkte zich schuldig maakte aan greenwashing?

‘Nee, wel pinkwashing. Soms propageert een organisatie diversiteit en inclusie maar zetten ze het niet door naar beleid. Het is makkelijk om divers te zijn. Inclusie is wat anders. Dan gaat het om de vraag of je er thuis voelt. Het is niet voldoende om als bedrijf met een eigen boot mee te varen in de Pride.’

‘Het lijkt alsof we door het maatschappelijke debat rond duurzaamheid de wind in de zeilen hebben maar ik betwijfel het. Ik hoorde laatst een cfo verzuchten dat het jaarverslag steeds dikker wordt. Hij vond dat de maatschappelijke acceptatie wel heel veel toelichting vroeg. Dat is wel een verschil met vroeger. Toen draaide het vooral om intrinsieke motivatie. Nu lijken veel bedrijven het rapporteren over ESG vooral als een verplichting te voelen.’

Dilemma

Cynische ceo

Binnen het accountantskantoor waar ik werk hebben we een klant die actief is in de staalindustrie. Het bedrijf is gespecialiseerd in frees en draaiwerk van hoogwaardige legeringen. De ceo is een kleurrijke figuur die zijn mening niet onder stoelen of banken steekt. Tijdens een overleg met hem geeft hij aan dat hij geen zin heeft om ook maar iets aan CO2-reductie te doen. Nederland is een klein land dus hebben zulke maatregelen geen zin, vindt hij. Binnen ons kantoor besteden we veel aandacht aan key audit matters die betrekking hebben op klimaatrisico's. Het is bij deze klant een kernpunt van de controle in de accountantsverklaring. Door de onverschillige kijk van de ceo als het gaat om de eigen bijdrage aan de CO2-reductie twijfel ik aan de integriteit van het management.

Wat doe ik?

1. Ik besluit om niet meer voor deze klant te werken.
2. Ik besluit om een passage op te nemen in mijn controleverklaring hieromtrent.
3. Ik vertel de ceo dat hij zelf het grootste klimaatrisico is binnen deze organisatie.
4. Ik doe iets anders.

Reacties

- Ik vind het wel verfrissend dat iemand geen sociaal wenselijk antwoord geeft, maar controleren is echt iets anders dan een dossier dichtvinken met politiek correcte antwoorden.
- Dat de ceo er geen zin in heeft zegt op zichzelf niets over de maatregelen die zijn toegepast. Heeft zijn mening invloed op de gang van zaken? Dat moet worden onderzocht.
- Bij twijfel aan de integriteit is er een risico om de opdracht te continueren. Ik zou dit afstemmen met Vaktechniek.
- Ik ben het eens met de ceo. Ik deel zijn gedachten over het klimaat.

Conclusie

Dit dilemma maakt de tongen los. Het regent reacties maar geen van de geboden opties krijgt een meerderheid van de deelnemers achter zich. Vierenveertig procent besluit om deze kwestie op te nemen in de controleverklaring. Eenentwintig procent maakt van zijn hart geen moordkuil en vertelt de ceo ronduit dat hij het grootste klimaatrisico is. Vijf procent vindt het zelfs een reden om niet meer voor deze klant te werken.

Interview Usha Ganga

‘Het vraagt lef om het anders te doen’



Hoe geef je assurance op ESG-rapportages die nog in ontwikkeling zijn? Het is een kwestie van de onzekerheid omarmen, vindt Usha Ganga, themaregisseur duurzaamheid. ‘Ik beseef nu pas goed hoe zeer dit gaat over leren en innoveren.’

Duurzaamheid en de verslaggevingsregels zijn nog in ontwikkeling. Zijn de dilemma’s voor een controlerend accountant of als accountant in business hierdoor ook anders?

‘Accountants toetsen aan regels die voor financial auditing en reporting volledig zijn uitontwikkeld. In het geval van duurzaamheidsverslaggeving werk je juist veel met inschattingen. Wat dat betekent zie je bij een begrip als biodiversiteit. De ESRS (European Sustainability Reporting Standards) verplicht bedrijven te rapporteren over hun impact op het verlies van biodiversiteit. Welke gemeenschappen raak je bijvoorbeeld door de inkoop van grondstoffen? Dat is lastig voor de accountant in business die daarover moet rapporteren. In de standaard staat: rapporteer over de indicator die de druk aangeeft op het ecosysteem. Niemand weet wat daarvoor de beste indicator is. Tegelijkertijd zijn er veel kenmerken waaraan een kpi moet voldoen. Zo zullen er meer dilemma’s komen. Welke stakeholders zijn relevant voor de materialiteitsanalyse die ESRS vereist?’

Daarover wordt verschillend gedacht. Sommigen vinden dat je alle partijen erbij moet betrekken. Anderen doen het weer anders. Er gaan allerlei specialisten mee aan de slag en steeds wordt aan de accountant gevraagd: is dit goed? Als accountant kun je niet altijd duidelijkheid verschaffen. Toch moet je er iets van vinden, anders laat je de klant bungelen. En kun je wel assurance geven als je niet alles weet?’

Hoe hebben de afgelopen twee jaar als themaregisseur je visie op duurzaamheid veranderd?

‘Ik beseef nu pas goed hoe zeer dit gaat over leren en innoveren. Het vraagt lef om het anders te doen. Wanneer de verslaggeving gebaseerd is op schattingen beoordeel je de methodologie. Van de drie manieren om iets te rapporteren is er straks misschien een de beste. De AFM begrijpt hopelijk ook dat dit een nieuw terrein is. Daarom moet je kunnen uitleggen waarom je als accountant op een bepaalde wijze gehandeld hebt. Je inhoudelijke onderzoeksvraag is belangrijk. Een accountant begrijpt hoe processen ingericht zijn en hoe dat leidt tot het registreren van behaalde doelen. Je hebt voldoende gereedschap om te toetsen of de informatie betrouwbaar is. Het draait niet langer alleen om de cijfers.’

In de tijd dat ik manager was van een team accountants dat assurance gaf op duurzaamheidsverslaggeving hadden we een organisatie als klant die in zijn duurzaamheidsverslag claimde dat 99 procent van de beleggingen duurzaam was. Ze vonden dat ze dat predikaat verdienden omdat ze niet in wapens en tabak investeerden.

Daar ging ik als accountant niet in mee. De technische definitie die ze hanteerden klopte maar voor de buitenwacht suggereert duurzaam beleggen veel meer dan alleen het uitsluiten van industrieën. Ze hebben het uiteindelijk aangepast. In feite ga je terug naar de kern van het beroep: vertrouwen toevoegen aan informatie. ‘

Bij het dilemma Mode met een luchtje over de goedkope leverancier van textiel wiens prijs verraadt dat hij zijn medewerkers uitbuit kiest maar 16 procent voor de optie: ik raad de ceo af van het aanbod gebruik te maken. Verrast dat je?

‘We zitten in een sociale verandering met duurzaamheid. Die ambitie schuurt soms met aandeelhoudersbelangen. Ik zie dat ook tijdens de trainingen terug die ik geef over dit onderwerp. Deelnemers beklagen zich er over dat ze in hun duurzaamheidsrapportage zo zwaar worden afgerekend op hun leveranciers. Er wordt nog steeds verschillend over de duurzaamheidsagenda gedacht. In Florida heeft de conservatieve senator Ron DeSantis ESG-rapportages voor financiële instellingen verboden. ESG wordt door hem als woke bestempeld. Californië doet precies het omgekeerde en heeft een wet aangenomen die bedrijven vanaf 2026 verplicht volgens ESG-richtlijnen te rapporteren. Zo zie je in het extreme hoe die tegengestelde opvattingen op elkaar in kunnen werken. Toch denk ik dat we het kantelpunt al gepasseerd zijn. Ze zeggen vaak dat het radicaal is om voor duurzaamheid te gaan. Eigenlijk is vasthouden aan de status quo juist radicaal.’

Koninklijke Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants



Mercuriusplein 3
2132 HA Hoofddorp
Postbus 242
2130 AE Hoofddorp

T 088 4960 301
E nba@nba.nl
I www.nba.nl