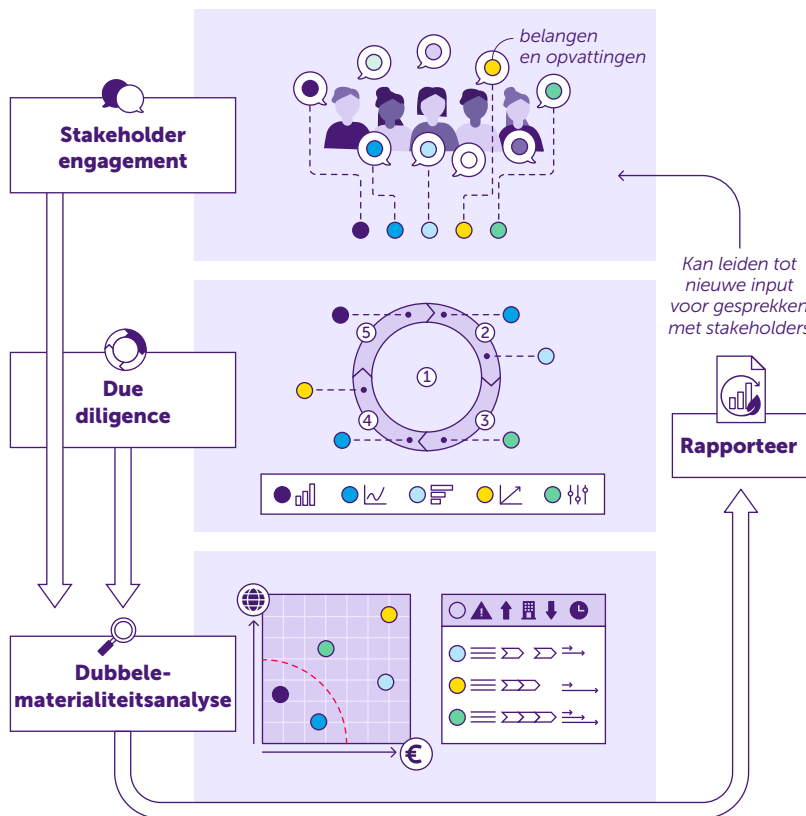


# 10 navigatiepunten voor CSRD – dubbele materialiteit

**In het kort** De dubbele materialiteitsanalyse geeft gebruikers van jaarverslagen inzicht in impact, kansen en risico's op het gebied van duurzaamheid. Dit kan input bieden voor de strategische koers van een onderneming. De AFM ondersteunt hierbij met 10 navigatiepunten, gebaseerd op de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) en de good practices die we nu al zien in de jaarverslaggeving van beursgenoteerde ondernemingen. Ook al is het complex, we zien al goede voorbeelden van een transparante duurzaamheidsrapportage.



## 10 navigatiepunten



### Stakeholder engagement: laat zien hoe stakeholders worden meegenomen

- 1 Wees transparant over de representativiteit van stakeholder engagement.
- 2 Laat de ontvangen input van stakeholders zien.



### Due diligence: inventariseer de duurzaamheidseffecten

- 3 Inventariseer duurzaamheidseffecten via due diligence.
- 4 Gebruik internationale handvatten, zoals OESO-richtlijnen.
- 5 Geef de relatie weer tussen due diligence en de dubbele materialiteitsanalyse.



### Dubbele materialiteitsanalyse: licht analyse transparant toe

- 6 Maak de rol van de waardeketen inzichtelijk.
- 7 Koppel de bedrijfsactiviteiten aan geïdentificeerde materiële onderwerpen.
- 8 Geef inzicht in de materialiteitsbepaling van duurzaamheidsonderwerpen.
- 9 Breng de materialiteit van impact, kansen en risico's in beeld.
- 10 Geef de relatie weer tussen impact en risico op korte en lange termijn.

# Inhoudsopgave

	<b>1. Inleiding</b>	<b>3</b>
	1.1 Inzicht in duurzaamheidseffecten	3
	1.2 We moeten nog stappen zetten, maar het kan	3
	1.3 10 navigatiepunten geven richting	4
	<b>2. Stakeholder engagement: laat zien hoe stakeholders worden meegenomen</b>	<b>5</b>
	2.1 Wees transparant over de representativiteit van stakeholder engagement	5
	2.2 Laat de ontvangen input van stakeholders zien	5
	<b>3. Due diligence: inventariseer de duurzaamheidseffecten</b>	<b>8</b>
	3.1 Inventariseer duurzaamheidseffecten via due diligence	8
	3.2 Gebruik internationale handvatten, zoals OESO-richtlijnen	9
	3.3 Geef de relatie weer tussen due diligence en de dubbelematerialiteitsanalyse	11
	<b>4. Dubbelematerialiteitsanalyse: licht analyse transparant toe</b>	<b>13</b>
	4.1 Maak de rol van de waardeketen inzichtelijk	13
	4.2 Koppel de bedrijfsactiviteiten aan geïdentificeerde materiele onderwerpen	16
	4.3 Geef inzicht in de materialiteitsbepaling van duurzaamheidsonderwerpen	17
	4.4 Breng de materialiteit van impact, kansen en risico's in beeld	17
	4.5 Geef de relatie weer tussen impact en risico op korte en lange termijn	21
	<b>Bijlage. Verantwoording en komende activiteiten</b>	<b>22</b>

# 1. Inleiding

*De implementatie van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en de Europese Standaarden voor duurzaamheid (ESRS) markeert een nieuwe fase in de rapportering over duurzaamheid door ondernemingen. De rapportage speelt een sleutelrol om gebruikers in staat te stellen geïnformeerde beslissingen te nemen. Bovendien kan het ondernemingen helpen om hun eigen impact, kansen en risico's te identificeren en hun koers te bepalen op het gebied van duurzaamheid. De CSRD en ESRS treden vanaf boekjaar 2024 in werking voor grote beursgenoteerde ondernemingen. De Autoriteit Financiële Markten (AFM) maakt zich sterk voor eerlijke en transparante financiële markten. Daarom hebben we onderzoek gedaan naar de informatie die beursgenoteerde ondernemingen nu al verstrekken over de dubbele-materialiteitsanalyses in hun jaarverslaggeving over 2023.*

## 1.1 Inzicht in duurzaamheidseffecten

De dubbele-materialiteitsanalyse vormt het startpunt van de duurzaamheidsrapportage.<sup>1</sup> Dubbele materialiteit combineert impactmaterialiteit en/of financiële materialiteit. Impact verwijst naar het effect dat de onderneming op haar omgeving heeft vanuit ecologisch en sociaal perspectief, terwijl financiële materialiteit de financiële effecten van kansen en risico's omvat die voortvloeien uit duurzaamheidsaspecten voor de onderneming en in de waardeketen waarin het bedrijf werkzaam is. De uitkomst is de start voor het bepalen van zowel duurzaamheids- als financiële aspecten van de duurzaamheidsverslaggeving. Onderdeel van de analyse is stakeholder engagement. Het goed betrekken van stakeholders en transparante communicatie hierover versterkt het vertrouwen in de organisatie.

## 1.2 We moeten nog stappen zetten, maar het kan

Veel beursondernemingen zijn al begonnen met rapporteren over de dubbele materialiteit, ondanks dat dit pas verplicht wordt in het jaarverslag van 2024. Hoewel deze vroege start bewonderingswaardig is, moeten zij nog stappen zetten om over 2024 volledig en transparant te rapporteren. Gezien de nieuwigheid, het huidige optionele karakter en complexiteit van de dubbele materialiteit, is dit begrijpelijk. De diversiteit aan benaderingen die we hebben waargenomen, is bemoedigend; het toont aan dat bedrijven actief hun verslaggeving aan het voorbereiden zijn op de vereisten van de CSRD/ ESRS.

Ons doel is om bij te dragen aan een goede toepassing en transparante rapportage voor gebruikers door in dit rapport enkele voorbeelden van ondernemingen te delen die we nu al zien in de verslaggeving en daarmee goed op weg zijn ('good practices'). Hiermee willen wij richting geven aan de verschillende benaderingen die mogelijk zijn en die we al in de markt zien.

We moedigen alle ondernemingen aan om zich te verdiepen in deze good practices en de rapportages van anderen en hierover in dialoog te gaan. Deze interactie bevordert een gemeenschappelijk begrip en consistentie in duurzaamheidsrapportages, stelt bedrijven in staat van elkaar te leren en hun rapportageprocessen voortdurend te verfijnen. Onze boodschap is duidelijk: ondanks de uitdagingen is het wel degelijk mogelijk om hier transparant over te rapporteren.

<sup>1</sup> ESRS verwijst naar dubbele materialiteit en legt in ESRS 1.37 uit dat wanneer in ESRS over materialiteit wordt gesproken, daarmee wordt bedoeld dubbele materialiteit. Dit vormt een belangrijke contextuele factor en draagt bij aan een goed begrip van de gekozen materiële onderwerpen.

### 1.3 10 navigatiepunten geven richting

Het identificeren van materiële onderwerpen draagt bij aan het verkrijgen van inzicht in impact, kansen en risico's op het gebied van duurzaamheid. Dit kan input bieden voor zowel de duurzame als de financiële koers. De AFM ondersteunt daarbij met 10 navigatiepunten, afgeleid van de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) en gebaseerd op een aantal good practices die we nu al zien in jaarverslaggeving van beursgenoteerde ondernemingen. Hiermee kunnen gebruikers het gesprek met de onderneming over die koers aangaan.

#### **Stakeholder engagement: laat zien hoe stakeholders worden meegenomen**

1. Wees transparant over de representativiteit van stakeholder engagement (2.1)
2. Laat de ontvangen input van stakeholders zien (2.2)

#### **Due diligence: inventariseer de duurzaamheidseffecten**

3. Inventariseer duurzaamheidseffecten via due diligence (3.1)
4. Gebruik internationale handvatten, zoals OESO-richtlijnen (3.2)
5. Geef de relatie weer tussen due diligence en de dubbele materialiteitsanalyse (3.3)

#### **Dubbele materialiteitsanalyse : licht analyse transparant toe**

6. Maak de rol van de waardeketen inzichtelijk (4.1)
7. Koppel de bedrijfsactiviteiten aan geïdentificeerde materiële onderwerpen (4.2)
8. Geef inzicht in de materialiteitsbepaling van duurzaamheidsonderwerpen (4.3)
9. Breng de materialiteit van impact, kansen en risico's in beeld (4.4)
10. Geef de relatie weer tussen impact en risico op korte en lange termijn (4.5)

Begrijpelijk en transparant rapporteren over (de bepaling van) materiële onderwerpen is belangrijk. Het is lastig en complex, zeker vanwege de open normen. De AFM ondersteunt daarom met de bovenstaande navigatiepunten. In de volgende hoofdstukken wordt dit toegelicht.

## 2. Stakeholder engagement: laat zien hoe stakeholders worden meegenomen

*Stakeholders zijn onlosmakelijk betrokken bij de onderneming. Hun diverse en soms tegengestelde belangen en opvattingen beïnvloeden de onderneming, haar businessmodel en haar strategie.<sup>2</sup> Een duidelijke toelichting over hoe stakeholders betrokken worden is essentieel om de impact daarvan te begrijpen. Het is van belang dat de onderneming transparant rapporteert over de totstandkoming van haar lijst van representatieve stakeholders: hoe zijn zij geselecteerd, hoe is er met ze gecommuniceerd en op welke informatiebronnen is dit gebaseerd?*

### 2.1 Wees transparant over de representativiteit van stakeholder engagement

Ondernemingen moeten volgens de ESRS-rapportingsstandaarden<sup>3</sup> duidelijk maken hoe ze hun stakeholders kiezen en hoe ze met hen interacteren. Ze moeten transparant rapporteren over de representativiteit van hun stakeholder engagement, welke uitdagingen ze tegenkomen en waar ze hun input vandaan halen. Het inzicht in de interactie tussen de onderneming en stakeholder geeft een duidelijk beeld van hoe de onderneming omgaat met materiele onderwerpen.

#### **Rapporteer over uitdagingen in stakeholder engagement**

Een grondige dubbele materialiteitsanalyse vereist input van stakeholders. Stakeholder engagement is een wederkerig proces waarin de onderneming en stakeholders met elkaar in dialoog gaan. Onze interviews tonen aan dat ondernemingen hierbij vaak uitdagingen ervaren, doordat stakeholders onvoldoende vertrouwd zijn met de CSRD. De wetgeving is nieuw, veel stakeholders weten nog niet dat ze een rol hebben, of die rol is onduidelijk. Stakeholders zullen hun rol ten aanzien van de impactanalyse, de rapportering en mogelijke aanpassingen in het bedrijfsmodel van de onderneming nog moeten uitwerken. Dit kan de kwaliteit van stakeholdersinput beperken. Het is daarom positief als bedrijven transparant rapporteren over hoe de

verzamelde informatie de belangen van de stakeholders naar verwachting voldoende vertegenwoordigt.

#### **Breid input van stakeholders uit met literatuur van belangenorganisaties en wetenschap**

Getroffen stakeholders hebben rechtstreeks of via belangengroepen zoals vakbonden een stem aan tafel. De natuur, een stille stakeholder, heeft dat niet. In dat geval kan data over ecologische ontwikkelingen en instandhouding van diersoorten de materialiteitsanalyse van de onderneming onderbouwen.<sup>4</sup> Input van stakeholderdialogen en externe bronnen, waaronder academische publicaties en rapporten van belangenorganisaties zoals het Wereld Natuur Fonds (WWF) en de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO), dragen bij aan een beter geïnformeerde en meer omvattende bespreking van stakeholder engagement, wat helpend is voor een grondigere dubbele materialiteitsanalyse.

### 2.2 Laat de ontvangen input van stakeholders zien

Effectief stakeholder engagement vereist ook dat de input duidelijk wordt toegelicht en dat wordt uitgelegd wat hiermee is gedaan. Het is essentieel dat de belangen van alle stakeholders op een directe en wederkerige wijze worden vertegenwoordigd en inzichtelijk worden gemaakt. Dit verhoogt niet alleen de geloofwaardigheid van het jaarverslag, maar versterkt ook het vertrouwen en de relatie tussen de onderneming en haar stakeholders. Op de volgende pagina staat een good practice van [Koninklijke Ahold Delhaize](#) die transparant rapporteert over de input van stakeholders.

<sup>2</sup> Zie ESRS 2-43

<sup>3</sup> [Gedelegeerde verordening - EU - 2023/2772 - EN - EUR-Lex \(europa.eu\) – European Sustainability Reporting Standards \(ESRS\)](#)

<sup>4</sup> Zie ESRS1-AR7



## Good practice 1 (Ahold Delhaize)

### Transparantie over input van stakeholders; Ahold Delhaize jaarverslag (pagina 46)

Ahold Delhaize geeft in haar jaarverslag over 2023, naast inzicht in de uitkomsten van het stakeholder-engagement-proces, duidelijk aan wat de ontvangen boodschappen zijn geweest van de verschillende stakeholders. Daarnaast blijkt uit ‘what they tell us’ wat voor input de stakeholders hebben op de duurzaamheidsprestaties van Ahold Delhaize over de verschillende duurzaamheidsonderwerpen zoals klimaatverandering en mensenrechten. Door inzicht te geven in welke input Ahold Delhaize heeft ontvangen van de verschillende groepen stakeholders, krijgt de gebruiker van het jaarverslag ook een beter inzicht in de relatie tussen de ontvangen boodschappen van de stakeholders en wat hun verwachtingen zijn van Ahold Delhaize als onderneming. In de onderstaande afbeelding zien we een voorbeeld van drie (van totaal tien) geïdentificeerde stakeholders van Ahold Delhaize.

COMMUNITIES		
CHARITIES AND CIVIC ORGANIZATIONS	GOVERNMENTS	NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS (NGOS)
<b>EXPECTATIONS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Being an integral part of the communities our brands serve</li> <li>• Helping address broader societal challenges</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respecting regulations</li> <li>• Adopting a stakeholder approach that takes into account society and the environment</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As a major global grocery retailer, helping resolve global challenges related to climate, health, human rights and other topics</li> </ul>
<b>HOW WE ENGAGE WITH THEM</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partnerships with local community organizations and charities. For example, Hannaford donates to local non-profit organizations such as the Simmering Pot, which provides 150 meals per week to those experiencing food insecurity. Another example, that kicked off in December 2023, is Alfa Beta's partnership to send products close to expiration from their HSCs to a local NGO restaurant in Athens.</li> <li>• The GIANT Company partners with the Rodale Institute, global leader in regenerative organic agriculture, to create a more sustainable food chain through education, research and training.</li> <li>• Brand-owned foundations. For example, bol's Bright Sparks ("bollebozen") initiative, contributes to creating equal opportunities for children in the Netherlands and Belgium by encouraging them to enjoy reading stories and helping them develop digital skills. Bertik Helps, the largest grant campaign of the Albert Foundation, supports 80-100 charity projects per year.</li> <li>• Sponsorships. For example, Albert Heijn works with the Dutch Food Bank, and donated more than four million products in 2023.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engaging with public policymakers through industry associations, face-to-face meetings, written contact, information on our website and participation in public hearings or conferences</li> <li>• Ahold Delhaize cosigned an open letter from business to EU policymakers in support of the proposed EU Nature Restoration Regulation.</li> <li>• Advocating for Nutri-Score as an EU-wide food nutrition label and for completion of the EU internal market for food retail operators</li> <li>• Discussing efforts toward a more sustainable agricultural supply chain with the European Commission</li> <li>• The U.S. brands made commitments in service of the White House Challenge to End Hunger and Build Healthy Communities.</li> <li>• Albert Heijn held a meeting for industry associations, NGOs, scientists, government officials and business partners to launch its Sustainability Report.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responding to requests from and reaching out to NGOs</li> <li>• Individual and group meetings as well as written communication and contact with NGOs</li> <li>• Being a founding partner and member of various ESG-related networks and institutions – for example:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Founding partner of the LEAD network, which aims to attract, retain and advance women in Europe's Consumer Goods and Retail sector.</li> <li>• Member of Network for Executive Women.</li> <li>• Founding partner of the World Resources Institute's 10x20x30 initiative.</li> <li>• Member of the Ellen MacArthur Foundation to mitigate the impact of plastics.</li> <li>• Signatory of the UN Global Compact.</li> <li>• Partner with WWF to support, for example, reducing our environmental footprint or improving a local fishery.</li> </ul> </li> <li>• Providing input for and discussing results of benchmarks on ESG topics</li> </ul>
<b>WHAT THEY TELL US</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Community stakeholders provide valuable feedback – for example, on how our brands can be stronger partners in creating healthier communities.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• We (are invited to) engage with public policymakers to share our views, strengthen the reputation of Ahold Delhaize and the brands and, where deemed appropriate, of our sector, and to create a favorable policy and regulatory framework for the company and society, the brands, and our sector in the long term. Our Ahold Delhaize strategy is central to our efforts in engaging with public policymakers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opportunities to improve our performance and transparency on topics including human rights, climate change, deforestation and animal welfare</li> <li>• In some cases, NGOs expect us to change policies or work with our brands' suppliers to improve their ESG performance.</li> </ul>

***Wees open over besproken onderwerpen***

Bij de presentatie van stakeholdersinput is openheid over de besproken onderwerpen van belang. Verduidelijk welke thema's aan bod zijn gekomen, welke prioriteiten stakeholders hebben gesteld, en vooral hun onderliggende motivaties. Koppel deze boodschappen aan impact, kansen en risico's. Deze aanpak verschaft niet alleen een begrijpelijk beeld van de interacties, maar biedt ook waardevolle inzichten in de belangen van de stakeholders.

### 3. Due diligence: inventariseer de duurzaamheidseffecten

De inventarisatie van duurzaamheidseffecten van producten en diensten en bijbehorende waardeketen is een onmisbare en verplichte stap volgens de standaarden.<sup>5</sup> Samen met de stakeholderanalyse vormt dit de basis voor transparant en begrijpelijk rapporteren over potentiële impact, kansen en risico's. Duurzaamheidseffecten beperken zich niet tot directe activiteiten maar gaan over de gehele waardeketen. Door ze zichtbaar te maken wordt transparantie bevorderd en duurzaam handelen gestimuleerd.

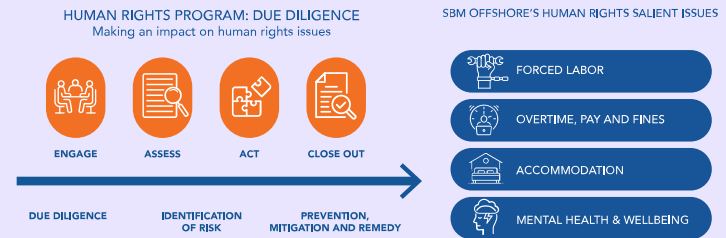
#### 3.1 Inventariseer duurzaamheidseffecten via due diligence

Robuuste due diligence<sup>6</sup> is een randvoorwaarde om inzicht te krijgen in de duurzaamheidseffecten van de onderneming en de waardeketen.<sup>7</sup> Deze due diligence identificeert zowel (i.) de belangrijkste positieve en negatieve impact, als (ii.) kansen en risico's<sup>8</sup> voor de onderneming. Dit biedt inzicht om duurzaamheidseffecten te inventariseren en monitoren. Het is belangrijk dat dit onderzoek de volledige waardeketen beslaat, waaronder haar producten, diensten en zakelijke relaties. Verschillende ondernemingen, zoals [SBM Offshore](#) (zie good practice 2), rapporteren al begrijpelijk en transparant over sommige aspecten van hun due diligence.



#### Good practice 2 (SBM Offshore)

Transparantie over due diligence ten aanzien van mensenrechten; SBM Offshore jaarverslag (pagina 45)  
SBM Offshore beschrijft in haar jaarverslag 2023 hoe zij haar 'Human Rights Program: Due Diligence' heeft opgezet en geïmplementeerd met betrekking tot mensenrechten vanuit haar eigen activiteiten en de waardeketen. Daarnaast worden de belangrijke uitkomsten ('salient issues') van dit proces beschreven en in hoeverre deze uitkomsten door SBM Offshore worden voorkomen of gemitigeerd. Verder schetst SBM Offshore wat dit proces inhoudt en welke activiteiten zij uitvoert om dit proces vorm te geven en maakt zij dit visueel. Dit verhoogt inzichtelijkheid voor gebruikers over de beheersing en versterking van due diligence met betrekking tot mensenrechten binnen SBM Offshore.



<sup>5</sup> Richtlijn jaarrekening 2013/34/EU, artikel 19a tweede lid f alsmede ESRS 1-4.

<sup>6</sup> ESRS 1-4 Due Diligence.

<sup>7</sup> CSRD-richtlijn, overweging 31.

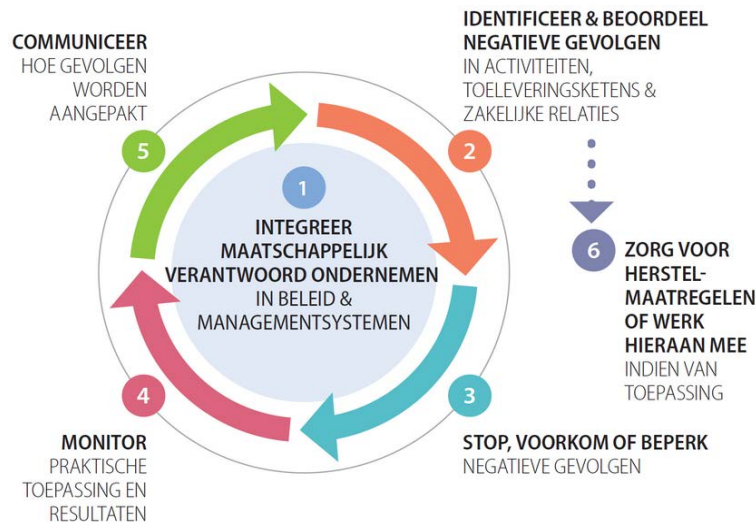
<sup>8</sup> ESRS1-58 De uitkomst van het duurzaamheids-due-diligence-proces van de onderneming (in de hierna vermelde internationale instrumenten "due diligence" genoemd) onderbouwt de beoordeling die de onderneming van haar materiële impacts, risico's en kansen maakt.



### 3.2 Gebruik internationale handvatten, zoals OESO-richtlijnen

Due diligence is een dynamisch proces dat continu inspeelt op veranderingen in de strategie, het bedrijfsmodel, de activiteiten, de (zakelijke) relaties en de waardeketen, en deze ook beïnvloedt. De [UN Guiding Principles on Business and Human Rights](#) en de [OESO-richtlijnen](#) voor multinationale ondernemingen beschrijven hoe dit proces wordt uitgevoerd.<sup>9</sup> Door deze stappen te doorlopen en daarover transparant te rapporteren, wordt het due-diligence-proces van de onderneming inzichtelijk voor gebruikers van het jaarverslag. Hieronder staat een schematische weergave van het due-diligence-proces volgens de OESO-richtlijnen.

Figuur 1. Due-diligence-proces<sup>10</sup>



9 ESRS 1 hoofdstuk 4 paragraaf 58 & 59.

10 <https://mneguidelines.oecd.org/Oeso-Due-Diligence-Handreiking-voor-maatschappelijk-verantwoord-ondernemen.pdf>

11 Zie hiertoe [Onderzoek naar de implementatie van de zes stappen van gepaste zorgvuldigheid | Rapport | Rijksoverheid.nl](#)



#### Uitkomsten onderzoek naleving OESO-richtlijnen 2024

Het Ministerie van Buitenlandse Zaken publiceerde op 5 april 2024 de resultaten van een onderzoek naar naleving van de zes stappen van het due-diligence-onderzoek volgens de OESO-richtlijnen<sup>11</sup>. Uit dit rapport blijkt dat 3.322 in Nederland gevestigde grote ondernemingen binnen de reikwijdte van de CSRD vallen (op basis van data uit het Handelregister 2021). Dit rapport doet praktische aanbevelingen om de toelichting op het due-diligence-onderzoek voor al deze ondernemingen te verbeteren.

Uit ons onderzoek blijkt dat een aantal ondernemingen de internationale OESO-richtlijnen gedeeltelijk toepassen voor hun due-diligence-proces. Ahold Delhaize is een van die ondernemingen. Wij beschouwen hun [jaarverslag](#) op dit punt als een good practice.



### Good practice 3 (Ahold Delhaize)

#### Transparantie over toepassen OESO-richtlijnen; Ahold Delhaize jaarverslag (pagina 141)

In haar jaarverslag 2023 beschrijft Ahold Delhaize de implementatie van haar due-diligence-proces en de mate waarin de OESO-richtlijnen zijn toegepast. Het verslag illustreert dit proces tekstueel als visueel. Ahold Delhaize licht toe dat het proces niet alleen voor mensen-rechten dient, maar ook andere duurzaamheidskwesties omvat. Bovendien licht Ahold Delhaize toe dat dit onderzoeksproces verder geïntegreerd zal worden binnen de organisatie, inclusief een expliciete tijdslijn voor de volledige implementatie. Ahold Delhaize verduidelijkt ook de relatie van dit due-diligence-proces met haar dubbelematerialiteitsanalyse, wat gebruikers in één oogopslag inzicht biedt in de vormgeving, voortgang en integratie van het proces binnen de organisatie.

STRATEGIC REPORT      GOVERNANCE      PERFORMANCE      APPENDIX

ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE  
**SOCIAL**

**FAIR AND SAFE WORKPLACE**

**HUMAN RIGHTS IN THE SUPPLY CHAIN CONTINUED**

**Sustainability due diligence**  
At Ahold Delhaize, we are of the opinion that sustainability due diligence (SDD) is the starting point of our CSRD journey, and, therefore, kicked off our first SDD process in the third quarter of 2023. This is not the first time Ahold Delhaize has conducted due diligence. This SDD process builds on our previous work on human rights due diligence, but this time, we expanded the scope to also include environmental topics.

Sustainability due diligence can be best described as an approach by which companies identify, address and mitigate the social and environmental impacts in their own organizations and throughout their value chains. In addition, companies are expected to track and communicate about their progress.

See also the Sustainability due diligence diagram for an overview of the different steps of a sustainability due diligence.

The steps and requirements for sustainability due diligence are originally based on the UN Guiding Principles on Business and Human Rights and the OECD Guidelines, and these now form the basis for upcoming European legislation: the CSDDD. By already performing sustainability due diligence, we are proactively taking steps to prepare Ahold Delhaize and the brands for the upcoming CSDDD requirements.

By the end of Q4 2023, we completed the initial overview of salient social and environmental impacts. Once formally approved, this list will be one of the key inputs into our double materiality assessment, which will be kicked off in Q1 2024. During Q1 2024, we will work – with internal and external stakeholders – to draft a due diligence roadmap and further prepare for the CSDDD.

In addition, and as part of our approach to due diligence, we are planning to perform at least two human rights impact assessments in 2024, focusing on understanding our most salient human rights impacts in the supply chain, so we can determine how to mitigate or reduce them.

**How we measure performance**  
Percentage of production sites of own-brand products in high-risk countries audited against an acceptable standard with a valid audit report or certificate and no non-compliance on deal-breakers.

**Our ambitions**

TIMELINE	AMBITION
Short-term	100% of production sites of own-brand products in high-risk countries audited against an acceptable standard with a valid audit report or certificate and no non-compliances on deal-breakers by 2025

**Sustainability due diligence**

DUE DILIGENCE	DESCRIPTION
1 Embed sustainability into policies and management systems	Embedding social and environmental due diligence in a company's governance and organization
2 Identify and assess adverse impacts in operation and supply chain	Taking proactive steps to understand how existing and proposed activities may affect social and environmental impacts
3 Cease, prevent or mitigate adverse impacts	Reflecting the results of the impact assessment on business processes
4 Track implementation and results	Monitoring the company's performance on human rights and the environment, tracking implementation and results
5 Communicate how impacts are addressed	Communicating and reporting on how impacts are addressed
6 Stakeholder engagement	Engaging with (affected) stakeholders and their legitimate representatives along the way
7 Grievance mechanism	Responding to allegations and providing for, or cooperating in, remediation, where appropriate

Ahold Delhaize Annual Report 2023 141



#### De Corporate Sustainability Due Diligence Directive

Due diligence is vanaf 2028 een kernonderdeel van de Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) voor zeer grote ondernemingen.<sup>12</sup> Deze toekomstige EU-richtlijn verplicht ondernemingen om zes stappen van het due-diligence-proces te implementeren: (1) integratie van passende zorgvuldigheid binnen beleid en management, (2) vaststelling en beoordeling van negatieve effecten op de mensenrechten en het milieu, (3) preventie, beëindiging of minimalisering van negatieve effecten op mensenrechten en milieu, (4) evaluatie van de effectiviteit van de genomen maatregelen, (5) communicatie over de genomen stappen, (6) zorgdragen voor herstel.<sup>13</sup> Deze richtlijn vereist dat ondernemingen voor elke stap specifieke maatregelen nemen, zoals het ontwikkelen van actieplannen en het investeren in noodzakelijke aanpassingen.

### 3.3 Geef de relatie weer tussen due diligence en de dubbelematerialiteitsanalyse

Het is belangrijk dat duidelijk wordt gemaakt hoe gemaakte keuzen en uitkomsten van het due-diligence-proces samenhangen met de dubbelematerialiteitsanalyse.<sup>14</sup> Zo krijgt de gebruiker inzicht in de inventarisatie, beoordeling en gemaakte keuzen van materiële duurzaamheidsonderwerpen van de onderneming. Ook wordt zo de termijn om de ingezette acties intern en extern duidelijk aangegeven.

AkzoNobel geeft in haar [jaarverslag](#) bij de toelichting op haar due-diligence-proces aan in hoeverre de uitkomsten van dit proces zijn gebruikt voor de dubbelematerialiteitsanalyse. Wij beschouwen het toelichten van deze relatie als een *good practice*.

<sup>12</sup> De CSDDD kent een gefaseerde invoering, vanaf 1 januari 2028 (of tweede helft 2027) vallen ondernemingen met meer dan 5.000 medewerkers en EUR 1.500 miljoen omzet onder de vereisten, vanaf 1 januari 2029 (of tweede helft 2028) ondernemingen met meer dan 3.000 medewerkers en EUR 900 miljoen omzet en vanaf 1 januari 2030 (of tweede helft 2029) ondernemingen met meer dan 1.000 medewerkers en 450 miljoen omzet.

<sup>13</sup> CSDDD-richtlijn, overweging 16.

<sup>14</sup> ESRS 1-60 alsmede ESRS 2-53b.



## Good practice 4 (AkzoNobel)

### Transparantie over relatie uitkomsten due diligence en dubbelematerialiteitsanalyse; AkzoNobel jaarverslag (pagina 23 - 24)

AkzoNobel omschrijft in haar jaarverslag 2023 hoe de procesrelatie tussen de uitkomsten van haar due diligence als input dient voor haar dubbelematerialiteitsanalyse. Ze legt de procesrelatie uit tussen de uitkomsten van haar due diligence en de bepaling van impact, risico en kansen. Dit verduidelijkt voor de gebruiker van het jaarverslag hoe de uitkomsten van het due diligence proces zijn gebruikt voor de dubbelematerialiteitsanalyse.

#### Statement on due diligence

We perform due diligence for sites that we acquire or divest. The outcomes of our due diligence processes with regard to sustainability matters inform us of our material impacts, risks and opportunities. The identification, prevention, mitigation and reporting of these actual and potential impacts is embedded in the way we conduct business.

Included below is a description of the specific due diligence processes in relation to human rights and environmental due diligence. For the due diligence process performed to determine our material impacts, risks and opportunities, see Impact, risk and opportunity management.

#### Human rights due diligence

As part of our core principles, we're committed to respecting internationally recognized human rights in all our operations and throughout our value chain. This commitment is in line with the United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights (UNGPs) and the International Labor Organization (ILO) Declaration on Fundamental Principles and Rights at Work. Embedding a continuous human rights due diligence process to determine a company's salient human rights issues is at the core of the UNGPs. In 2021, we finalized our second in-depth global salient human rights issues assessment

(see results in table below). While we respect all human rights equally, we prioritized certain issues based on severity and likelihood. This has resulted in the previously mentioned salient human rights issues for us to focus on and conduct further due diligence, in line with our considerations as shared in our Report 2021. Results of our ongoing due diligence are used to update our global salient human rights issues assessment every year. Some of these issues – after those due diligence results – have also been identified as a material topic under the CSRD's double materiality assessment. For other topics, further due diligence in the future will determine their materiality.

In addition, we operate continuous topic-specific due diligence processes that help us identify (potential) human rights impacts, on which we both engage and communicate. For example, our Health, Safety, Environment and Security (HSE&S) audits assess the health and safety conditions at our manufacturing sites. Another example is our Supplier Sustainability Framework, which includes assessments, surveys and audits of our high-risk suppliers, and is designed to identify and assess sustainability practices, including human rights, in our supply chain.

Further information on our salient human rights issues, our related due diligence activities and mitigating and remediating measures (for example, related to conflict minerals) can be found in the relevant sections in the Social disclosures in the Sustainability statements.

#### Environmental due diligence

Environmental due diligence is embedded in our HSE&S processes. We have environmental due diligence processes in place for both acquisitions and divestments.

These processes are usually carried out in collaboration with a third-party specialist in the form of:

- HSE&S due diligence for overarching Health, Safety, Environment and Security-related topics
- Phase 1 and 2 environmental site assessments for soil and groundwater-related topics. This process is generally carried out against (inter)national standards in place

#### Salient human rights assessment

	Upstream supply chain	Own operations	Logistics	Downstream (customers, end-users)
Health and safety	•	•	•	•
Working conditions	•	•	•	•
Discrimination and harassment		•		
Negative impact on local communities	•	•		
Modern slavery	•		•	

## 4. Dubbelematerialiteitsanalyse: licht analyse transparant toe

*Een effectieve inventarisatie zorgt ervoor dat relevante informatie wordt opgehaald: enerzijds over de impact,<sup>15</sup> anderzijds over de kansen en risico's. Daarnaast biedt het belangrijke input voor de brede langetermijnstrategie.*

### 4.1 Maak de rol van de waardeketen inzichtelijk

Waardeketens zijn inherent complex, waarbij materiële impact vaak optreedt binnen zowel toeleverings- als afnemersketens. Gebruikers van de jaarverslaggeving hebben goed inzicht nodig in de rol die de waardeketen speelt bij de dubbelematerialiteitsanalyse en het bedrijfsmodel van de onderneming. Dit inzicht stelt de gebruikers van het jaarverslag in staat de bevindingen effectief te evalueren en te verbinden met de bredere bedrijfsstrategie, acties en doelstellingen. [JDE Peets](#) en [AkzoNobel](#) hebben in hun jaarverslag op dit punt een good practice.

---

<sup>15</sup> de ESRS bevat een lijst (ESRS1 AR16) met 106 mogelijke onderwerpen. Deze zijn een goed aanknopingspunt voor een volledigheidcheck op de geïdentificeerde onderwerpen.



Good practice 5 (JDE Peets)

Transparante toelichting materiële onderwerpen; JDE Peets jaarverslag (pagina 18)

JDE Peets presenteert een tabel die elk materieel thema opdeelt in subthema's. Voor elk subthema rapporteren zij over de belangrijkste impacts en maken dit connectief door opname van een directe kruisverwijzing. Dit verschaft de gebruiker van het jaarverslag inzicht in de materiële thema's van JDE Peets. Per thema wordt duidelijk waar in de waardeketen dit relevant is, wat de belangrijkste (potentiële) impact is, of het thema materieel is vanuit een impact- en/of financieel perspectief, en binnen welke tijdspanne deze thema's als materieel worden beschouwd. Deze benadering verbetert het begrip van de materiële thema's en geeft de relatie weer tussen impact en risico op korte en lange termijn.

Double Materiality								
Common Grounds pillar	Material topic	Value chain	Main impact generated (potential/actual)	JDE Peets	Time horizon	Main SDG* for positive impacts	Relevant Annual Report section*	
 Responsible Sourcing	<b>Biodiversity &amp; deforestation</b>		Working towards a deforestation-free supply chain in our sourcing of green coffee and paper & pulp. Anticipating and managing biodiversity and deforestation-related risks across the value chain by tackling region-specific issues at community and landscape levels.				<ul style="list-style-type: none"> <li>Preservation of nature and biodiversity: <a href="#">the importance of rich habitat</a></li> <li>Deforestation-free supply chains</li> </ul>	
	<b>Farmer livelihoods</b>		Our commitment to making a difference in the lives of farmers, their households, and greater farming communities. Through our Responsible Sourcing pillar under Common Grounds, we work closely with relevant stakeholders in the sector to support farming communities' vision of prosperity and to respect human rights.				<ul style="list-style-type: none"> <li>Coffee: sustainable agriculture</li> <li>Smallholder farmer engagement: <a href="#">further outreach and expansion</a></li> </ul>	
	<b>Sustainable agriculture</b>		Supporting farmers in implementing good agricultural practices that promote resilience while increasing the long-term viability of farm production, including water and energy reduction, optimal nutrient management, climate change mitigation efforts, soil conservation, integrated pest management, and activities to improve crop yields and quality.				<ul style="list-style-type: none"> <li>Coffee: sustainable agriculture</li> <li>Smallholder farmer engagement: <a href="#">further outreach and expansion</a></li> </ul>	
	<b>Human rights</b>		Applicable to our farmers, suppliers and other stakeholders in our value chain. We commit to high standards of social and environmental responsibility and ethical conduct as a signatory of the UN Global Compact and in line with internationally recognised human rights standards.				<ul style="list-style-type: none"> <li>Respecting Human rights</li> </ul>	



## Good practice 6 (AkzoNobel)

Transparantie over impact, kansen en risico's van de waardeketen en hun koppeling met strategie en bedrijfsmodel; AkzoNobel jaarverslag (pagina 25 tot 27)

In haar jaarverslag 2023 presenteert AkzoNobel de resultaten van haar dubbelematerialiteitsanalyse visueel door te tonen welke materiële onderwerpen waar in de waardeketen relevant zijn. Naast deze visuele weergave legt AkzoNobel expliciet de link tussen deze materiële onderwerpen en haar strategie en bedrijfsmodel. Bovendien geeft het bedrijf per materieel onderwerp een beschrijving van de voornaamste risico's en impacten, inclusief de locaties in de waardeketen waar deze relevant zijn. Dit voorbeeld is effectief omdat het zowel impacten als risico's belicht, wat een vollediger en realistischer beeld geeft van de uitdagingen en verantwoordelijkheden op het gebied van duurzaamheid. Hierdoor wordt de rapportage transparanter en krijgen stakeholders een beter inzicht in waar en hoe AkzoNobel actie onderneemt om duurzame waarde te creëren en risico's te beheren.

Topic – Risks and opportunities	Boundary (value chain part)	Description of the main risk(s)	Description of the main impact(s)	Link to 2022 material topic	Reference to section in Sustainability statements
<b>Climate change mitigation and Energy</b>	Upstream	Inability of suppliers to take remediating actions to reduce carbon emissions and/or inability to reformulate to lower carbon feedstocks	Contributes to global warming and not able to contribute to the Paris Agreement	Emissions and energy (climate change mitigation)	Climate change
	Own operations	Inability to reduce our carbon footprint through energy efficiency improvements and renewable energy sources			
	Downstream	High-emitting customer segments not mitigating their climate impact			
<b>Climate change adaptation</b>	Own operations	Inadequate adaptation of supply chain and own operations to natural hazards occurring from climate change	Loss of assets and ceasing of operations due to natural hazards occurring	Climate change adaptation	Climate change
<b>Priority substances</b>	Upstream	Risk of spillage, accidental release and/or emissions	Environmental pollution and potential health impacts	Sustainable Product Portfolio Assessment	To be included in the section on Pollution as from 2024
	Own operations	The risk of accidental releases and/or discharges is under evaluation			
	Downstream	Inappropriate or unsafe handling of our products			
<b>Circularity and Waste</b>	Upstream	Risk of unavailability of critical raw materials	Resource use having a negative impact on climate and ecosystems	Materials and waste (for own operations)	Upstream and downstream to be included as from 2024, Own operations (waste) included in the section on Circular economy
	Own operations	Inefficient resource use, landfill and loss of potential heat recovery from incineration	Resource use having a negative impact on climate and ecosystems, potential environmental contamination		
	Downstream	Inefficient resource use due to non-recyclable components in our paints/coatings and related packaging	Resource use having a negative impact on climate and ecosystems		
<b>Working time</b>	Upstream, own operations and downstream	Excessive working hours for own workers and workers in the value chain	Negative impacts on the health and livelihoods of workers and the risk of modern slavery	Diverse, inclusive and healthy organization	To be included as from 2024 in the section on Own workforce (for own operations) and Workers in the value chain (for upstream and downstream workers)
<b>Health and safety</b>	Upstream	Risk of occupational health and safety incidents	Negative impact on the health and safety of people	Health and safety (in 2022 related to own operations and downstream operations only)	Own operations included in the section on Own workforce; Upstream included in the section on Workers in the value chain; Downstream to be included as from 2024
	Own operations	Risk of occupational health and safety incidents			
	Downstream	Inappropriate or unsafe handling of our products			
<b>Opportunity: Product portfolio assessment</b>	Downstream	Active collaboration with customers to ensure growing acceptance of sustainable solutions, thereby bringing tangible sustainability benefits to our customers	Bringing sustainability benefits to our customers, such as reducing carbon emissions	Sustainable Product Portfolio Assessment	Included in the section on Sustainable Product Portfolio Assessment as part of the Environmental section

## 4.2 Koppel de bedrijfsactiviteiten aan geïdentificeerde materiële onderwerpen

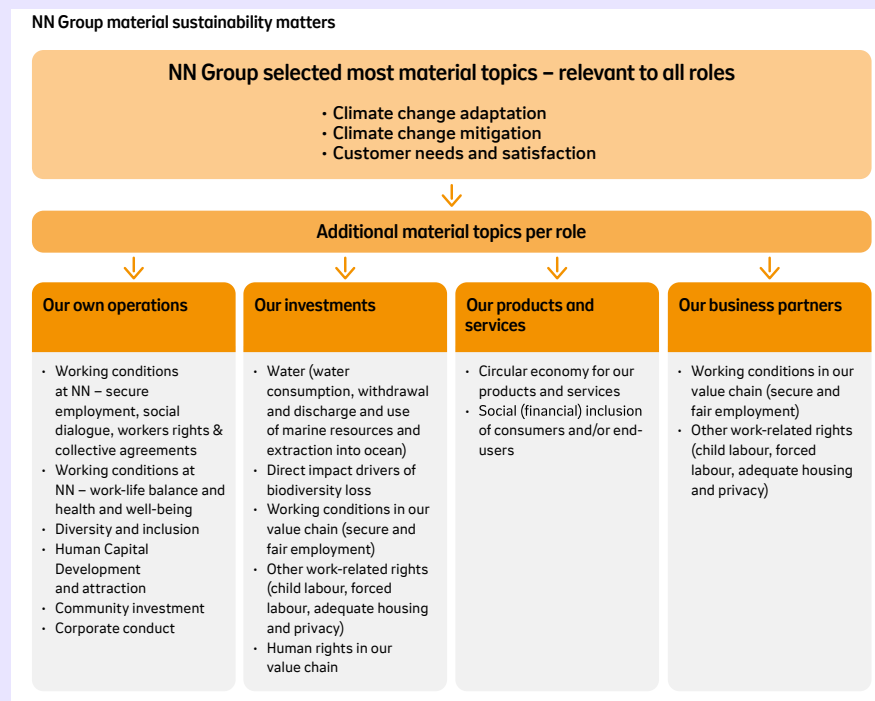
Voor het inzicht in de duurzaamheidseffecten van de onderneming is het nuttig de lezer context te geven hoe de gekozen onderwerpen samenhangen met de bedrijfsactiviteiten. Licht toe hoe de gekozen onderwerpen relevant zijn voor de bedrijfsactiviteiten en waar nodig de samenhangende geografische regio. De concrete koppeling creëert, door expliciete toedeling, extra informatie en versterkt het begrip van stakeholders over hoe materiële onderwerpen verweven zijn met activiteiten en strategieën. Hierdoor kan de gebruiker zich richten op specifieke bedrijfsprocessen in plaats van de hele onderneming. Sommige materiële onderwerpen kunnen relevant zijn voor de hele onderneming. Dit vormt een belangrijke contextuele factor en draagt bij aan een goed begrip van de gekozen materiële onderwerpen.

Hieronder tonen wij een good practice van NN Group waar ze in haar [jaarverslag](#) op dit punt transparant zijn over de link tussen materiële onderwerpen en de waardeketen.



### Good practice 7 (NN Group)

Transparantie over koppeling materiële onderwerpen en plek waardeketen; NN Group jaarverslag (pagina 12) NN Group biedt verdere context aan haar materiële onderwerpen door in haar jaarverslag aan te geven waar in de waardeketen deze onderwerpen relevant zijn. Dit omvat specifieke vermeldingen van de toepassing op interne bedrijfsvoering, investeringen, producten en diensten, en/of zakelijke partners. Bovendien wordt gemeld dat sommige materiële thema's van toepassing zijn op de gehele waardeketen. Deze benadering versterkt het begrip van stakeholders over hoe deze materiële onderwerpen verweven zijn met verschillende aspecten van NN Group's activiteiten en strategieën, waardoor de gebruiker zich kan focussen op specifieke bedrijfsprocessen in plaats van op de hele waardeketen.





### 4.3 Geef inzicht in de materialiteitsbepaling van duurzaamheidsonderwerpen

Voor de lezer is het van belang een begrijpelijke uitleg te krijgen over zowel de positieve als negatieve effecten (en de termijn waarop deze zich voordoen), het proces, de methoden, de weging en de criteria voor het vaststellen van drempelwaarden voor duurzaamheids- onderwerpen. Dit verhoogt de externe controleerbaarheid en betrouwbaarheid voor de gebruiker van het jaarverslag. ESRS vereist dat voor een aantal duurzaamheidsonderwerpen in de algemene toelichting wordt gerapporeerd over de materialiteitsbepaling, ongeacht of die materiaal zijn op basis van de dubbele materialiteits- analyse.<sup>16</sup> In de toelichting is het belangrijk om aan te geven hoe onzekerheden zijn behandeld bij de materialiteitsbepaling. Hierbij kan gedacht worden aan onzekerheden over de toekomst, beschikbaar- heid en betrouwbaarheid van data, het maken van schattingen, of het gebruik van proxies. Ondernemingen kunnen ook door het gebruik van scenario's de gebruiker inzicht geven in verschillende onzekerheden en uitkomsten.

#### **Adresseer controversiële onderwerpen**

Zowel de CSRD als OESO-richtlijnen benadrukken het belang van het inventariseren van negatieve impact. Daarom moeten onder- nemingen de schaal, reikwijdte en onomkeerbaarheid van impact in kaart brengen. We moedigen aan niet terug te deinzen voor het goed inzichtelijk maken van negatieve of controversiële materiele onder- werpen.<sup>17</sup> Dit versterkt de diepgang en authenticiteit van duurzaam- heidsverslagen aanzienlijk en toont een toewijding aan echte dialoog en voortdurende verbetering.

#### **Wees transparant over de duurzaamheidsonderwerpen die zijn afgevallen**

Ondernemingen bepalen of het duurzaamheidsonderwerp materieel is. Voor de gebruiker is het belangrijk kennis te nemen van welke onder- werpen zijn afgevallen (doordat duurzaamheidsonderwerpen onder de door de onderneming bepaalde drempelwaarde uitkomen). Wij zien al diverse toepassingen waarbij ondernemingen de lijst met afgevallen onderwerpen en de redenen hiervoor transparant weergeven. Dit versterkt de diepgang en authenticiteit van duurzaamheidsverslagen aanzienlijk en toont een toewijding aan echte dialoog rondom duur- zaamheidsonderwerpen.

### 4.4 Breng de materialiteit van impact, kansen en risico's in beeld

Voor beleggers en gebruikers van duurzaamheidsverslagen is het van belang dat de financiële kant van dubbele materialiteit voldoende wordt belicht, zodat een transparant beeld ontstaat van de financiële gevolgen van de duurzaamheidseffecten. Door de materialiteit van impact, kansen en risico's in beeld te hebben wordt het voor de onderneming mogelijk de belangrijkste duurzaamheidsonderwerpen te versnellen. Dit geeft de belegger informatie die kan helpen bij een investeringsbeslissing.

<sup>16</sup> ESRS kent verplichte toelichtingen op de materialiteitsanalyse. De volgende topical standards moeten altijd verplicht worden toegelicht: ESRS 1-29, ESRS 2 – appendix C – IRO 1, ESRS E1-20 en 21 (klimaatverandering), ESRS E2-11 (vervuiling), ESRS E3-8 (water en maritieme hulpbronnen), ESRS E4-17 en 19 (biodiversiteit), ESRS E5-11 (circulariteit) en ESRS G1-6 (zakelijk gedrag).

<sup>17</sup> In de concept EFRAG Materiality Assessment Implementation Guidance (MAIG) zijn voorbeelden opgenomen hoe ondernemingen deze onderwerpen visueel inzichtelijk kunnen maken.

**EFRAG's 'materiality assessment implementation guidance' geeft handvatten voor het in beeld brengen van financiële materialiteit**

Vanuit een dubbelmaterialiteitsperspectief is het van belang dat ondernemingen ook voldoende aandacht schenken aan kansen en risico's (financiële materialiteit). EFRAG biedt in haar handreiking over het materialiteitsproces verschillende instrumenten om naast de positieve en negatieve impact ook de kansen en risico's adequaat in kaart te brengen.<sup>18</sup>

Het visueel weergeven van zowel positieve als negatieve impact,<sup>19</sup> evenals de financiële effecten van kansen en risico's, biedt gebruikers een direct inzicht in het belang. Dit kan worden bereikt met behulp van bekende methoden zoals matrices of staafdiagrammen. De combinatie van impact en financieel effect kan complex zijn, en we hebben verschillende benaderingen gezien. Sommige ondernemingen, zoals [Arcadis](#), presenteren de uitkomsten van dit proces en de impact ervan visueel met behulp van een staafdiagram. Een andere variant die we aantreffen zijn twee losstaande matrixen, waarbij de impact en kansen/risico's apart worden weergegeven, zoals bij [KPN](#).

Een visuele aanpak is effectief om het relatieve belang van impact, kansen en risico's te communiceren en te laten zien hoe ze zich tot elkaar verhouden. Het is echter belangrijk op te merken dat deze benaderingen nog in ontwikkeling zijn en een duidelijke, kwalitatieve toelichting essentieel blijft om de resultaten correct te interpreteren.

<sup>18</sup> EFRAG MAIG ([efrag.org](https://www.efrag.org)) – materiality assessment implementation guidance

<sup>19</sup> ESRS 1-3.4



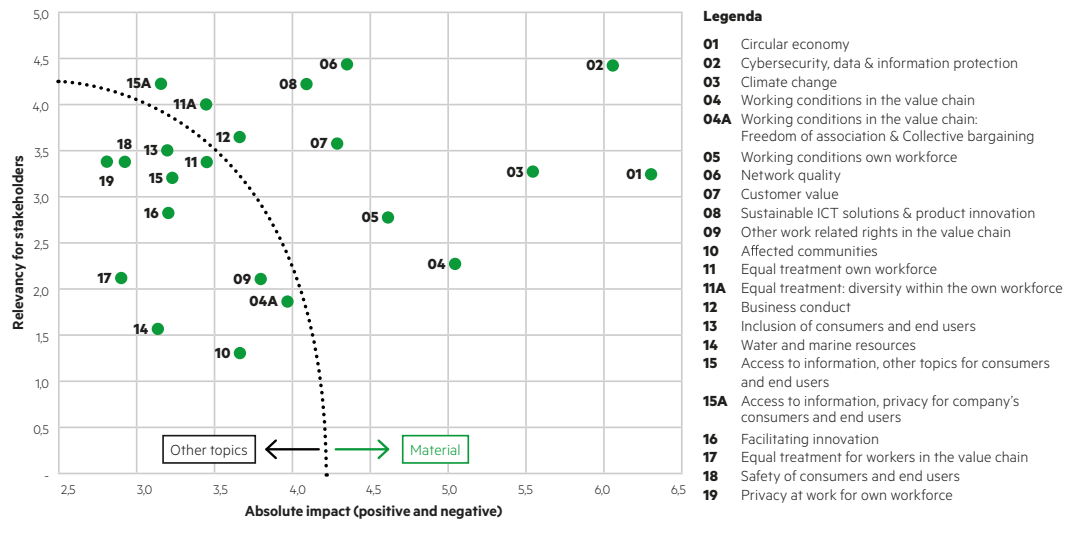
### Good practice 8 en 9 (KPN ● en Arcadis ●)

Transparante weergave impact, financiële risico's en kansen; KPN jaarverslag (pagina's 17-18) en Arcadis jaarverslag (pagina 37). KPN en Arcadis maken gebruik van haar materialiteitsmatrix om de significantie van de impact voor elk materieel onderwerp zowel van binnen naar buiten (de impact van onderneming) als van buiten naar binnen (de impact op de onderneming) te illustreren. Hierdoor krijgen lezers beeld van de relatie tussen de onderneming en deze specifieke materiële onderwerpen, wat bijdraagt aan een beter begrip van de financiële gevolgen van risico's en kansen. Deze benadering helpt stakeholders om de positionering van de onderneming ten opzichte van belangrijke onderwerpen te begrijpen en vergemakkelijkt de communicatie over strategische prioriteiten en prestaties.

#### ● Value creation model and material topics

##### Matrix outcome impact materiality assessment 2023

##### Absolute impact (positive and negative) and Relevancy for stakeholders



**Material sustainability topic - impact assessment Representing**

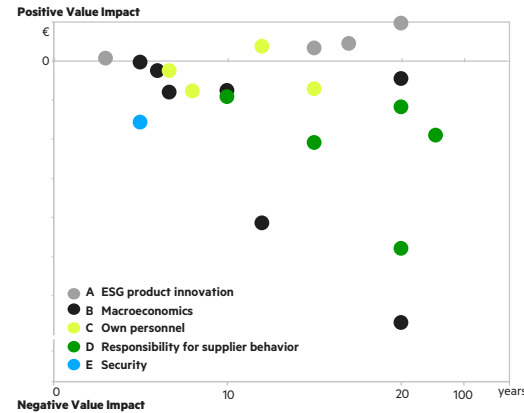
01. Circular economy	The impact KPN has with its circular approach (reduced use of virgin materials, extended product use, recycling and handling of e-waste) on materials and resources (ESRS: E5)
02. Cybersecurity, data & information protection	The impact of KPN's data & information protection and cybersecurity efforts on safeguarding the rights, safety & privacy of customers and employees and, where applicable, suppliers (Entity specific)
03. Climate change	The impact KPN has with its own business operations and in its value chain on reducing energy consumption and CO <sub>2</sub> e emissions to mitigate climate change (ESRS: E1)
04. Working conditions in the value chain	The impact of KPN's responsible supplier management and due diligence on supplier selection regarding human rights (ESRS: S2)
05. Working conditions of our own workforce	The impact of fair and attractive working conditions, ensuring health and safety, and attractive career development opportunities on KPN's workforce (ESRS: S1)
06. Network quality	The impact that the quality and reliability of KPN's networks have on the accessibility of high speed internet (Entity specific)
07. Customer value	The impact of offering future-proof services at a fair price, and transparent marketing and communication on customer appreciation (Entity specific)
08. Sustainable ICT solutions & product innovation	The impact of helping customers with digital product innovation and future-proof technologies on the acceleration of sustainable digitalization (Entity specific)
11A. Equal treatment: diversity within the own workforce	The impact of diversity, equity & inclusion on a workforce that is a good reflection of society (ESRS: S1)

**Value creation model and material topics**

**Financial materiality**

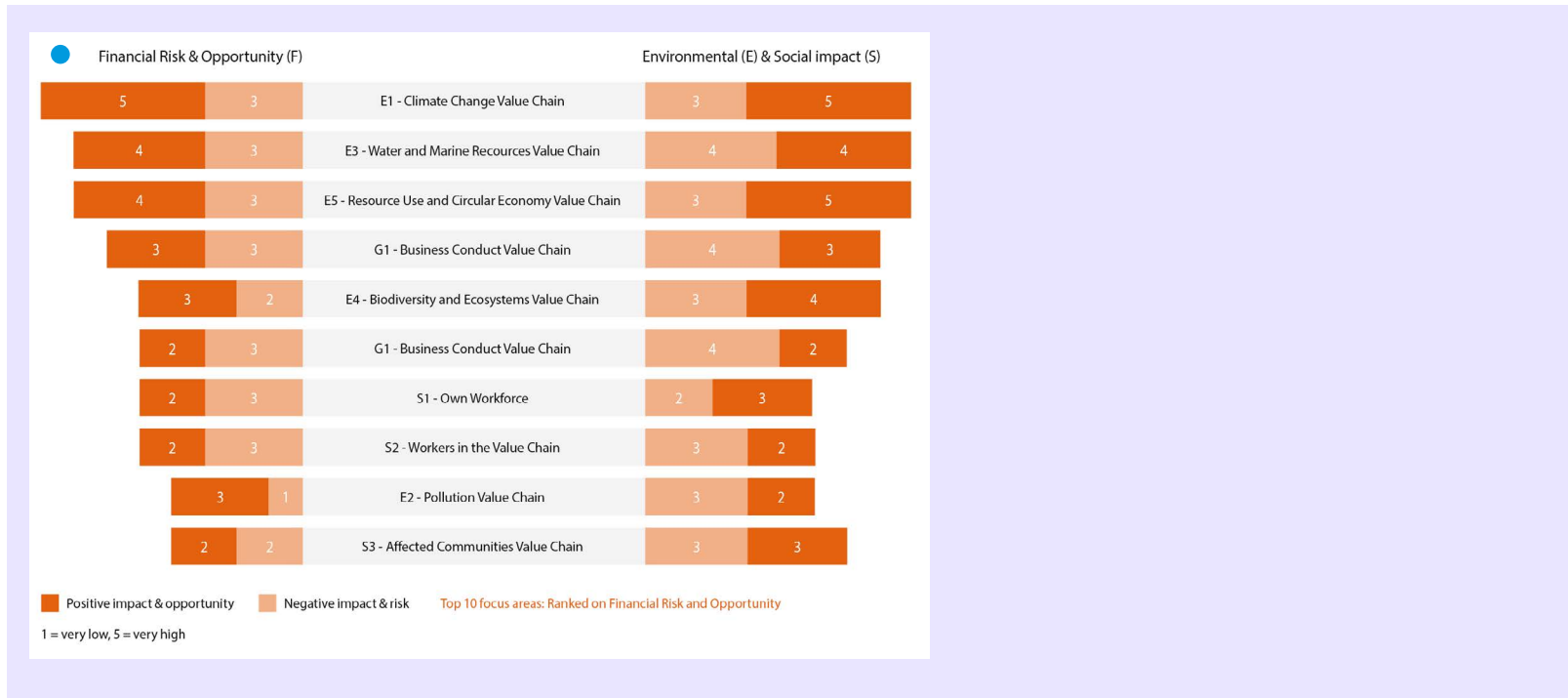
The financial effects of actual and potential risks and opportunities on KPN's cash flows, financial position, financial performance, in the short-, medium and long-term were assessed. The likelihood of occurrence of the impact, risk or opportunity has been taken into account. Scenarios were analyzed, and, due to the large number of items and some of them being sensitive, topics were clustered and presented in five material topics. We present on the Y-axis above the X-axis the themes where we expect the opportunities and below the X-axis we show the themes where we expect the risks. On the X-axis we indicate the likelihood of occurrence of the risks and opportunities over the time horizon within which we estimate them to may materialize.

**Financial Materiality Matrix**



**Material sustainability topic - financial assessment**

A ESG product innovation	The opportunities of helping customers with digital product innovation and future-proof technologies to be more sustainable
B Macroeconomic/geopolitics	KPN's risk of adverse macroeconomic and geopolitical developments
C Own personnel	The risk that KPN runs in a scarce labor market and with an ageing workforce, and the opportunity to attract good staff with favorable working conditions
D Responsibility for supplier behavior	Abuse or misstatements in the value chain for which KPN is held liable
E Security	The risk of cybersecurity attacks



#### 4.5 Geef de relatie weer tussen impact en risico op korte en lange termijn

Impact en risico kunnen samenhangen. Soms direct, soms indirect, of na verloop van tijd. Het geeft inzicht in de noodzaak tot verbeteren.<sup>20</sup> Zo heeft het gebruik van chemicaliën en pesticiden nu al een negatief impact op de biodiversiteit en gezondheid. Op de lange termijn is dit een risico en kan dit problemen veroorzaken voor de bedrijfsvoering, zoals moeilijkheden met locaties en grondstoffen. Daarnaast kunnen nieuwe wetgevingen en potentiële rechtszaken verdere risico's vormen. Daarom is het van belang dat een onderneming duidelijk uitlegt hoe zij rekening houdt met de middellange en lange termijn, bijvoorbeeld voor huidige impact in relatie tot langetermijnrisico's.

<sup>20</sup> In literatuur veelal aangeduid als 'license to operate'.

# Bijlage. Verantwoording en komende activiteiten

*In de voorgaande hoofdstukken staan de 10 navigatiepunten afgeleid van de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) en gebaseerd op een aantal good practices die we nu al zien in jaarverslaggeving van beursgenoteerde ondernemingen. Deze dragen bij aan transparantie, wat de gebruiker helpt bij haar eventuele investeringsbeslissing. Bovendien kan de gebruiker deze informatie gebruiken om met de onderneming in gesprek te gaan. Deze bijlage beschrijft in het kort de onderzoeksmethodiek en vervolgstappen.*

## Onderzoek van jaarverslagen 2023

We hebben de uitleg over de identificatie van materiële onderwerpen (dubbelematerialiteitsanalyse<sup>21</sup>) in 29 jaarverslagen over het boekjaar 2023 geanalyseerd.<sup>22</sup> Ons doel was om te beoordelen in hoeverre deze uitleg al voldoet aan de toekomstige eisen van de Europese Standaarden voor Duurzaamheidsrapportage (ESRS), die in 2024 in werking treden. Onze focus lag vooral op het proces van deze analyses, inclusief due diligence, stakeholderoverleg, en de wijze waarop de resultaten worden gepresenteerd. Daarnaast hebben we bij 4 van de onderzochte ondernemingen, en 1 stakeholder verdiepende interviews afgenomen.

## Bewustzijn en voortgang

Onze analyse toont aan dat de meeste ondernemingen de complexiteit van de nieuwe vereisten begrijpen en dat velen in 2023 al gestart zijn met de benodigde aanpassingen. Echter, veel van deze bedrijven melden dat hun aanpassingsprocessen nog lopende zijn.

<sup>21</sup> ESRS spreekt over dubbele materialiteit en materialiteitsanalyse (ESRS 1.37). In de praktijk wordt dit samen genomen als dubbelematerialiteitsanalyse. In dit document sluiten we hierbij aan.

<sup>22</sup> Het rapport doet geen uitspraken over de juistheid van de onderzochte dubbelematerialiteitsanalyses, maar bekijkt deze analyses vanuit het perspectief van transparante toelichtingen in de jaarverslagen, in overeenstemming met ons mandaat vanuit de BNFI. AFM heeft de jaarverslagen van de ondernemingen die betrokken waren in het onderzoek niet integraal onderzocht op naleving van de verslaggevingsvoorschriften. Daarbij wordt opgemerkt dat verwijzing naar een good practice in een bepaald jaarverslag niet mag worden afgeleid dat de duurzaamheidsrapportering op alle punten voldoet aan de (toekomstige) voorschriften.

<sup>23</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2024/06/07/grote-ondernemingen-moeten-uitgebreider-rapporteren-over-duurzaamheid>

## Doel van ons onderzoek

Dit rapport helpt ondernemingen bij een goede toepassing van de ESRS-standaarden door zowel de beursgenoteerde ondernemingen die in boekjaar 2024 moeten voldoen, als de naar verwachting ruim 3.000 ondernemingen die in boekjaren 2025 zullen volgen<sup>23</sup>.

Ons onderzoek zag toe op drie belangrijke thema's van de dubbelematerialiteitsanalyse: de toelichting op stakeholder engagement (hoofdstuk 3 van ESRS 1), due diligence (hoofdstuk 4 van ESRS 1) en de rapportering over de uitkomsten (ESRS 2). Op basis van dit onderzoek heeft de AFM 10 navigatiepunten opgesteld die ondernemingen kunnen ondersteunen bij de implementatie van dubbelematerialiteitsanalyse in de verslaggeving. Door onze aandacht te richten op deze navigatiepunten streven wij ernaar ondernemen te helpen in hun aanpak. Deze aanpak, inclusief het bepalen van materiële onderwerpen in overleg met stakeholders, vormt het uitgangspunt voor het duurzaamheidsverslag.

Na publicatie van het rapport ondersteunt de AFM beursgenoteerde ondernemingen met een webinar met toelichting op de bevindingen. Hiervoor ontvangen alle beursgenoteerde ondernemingen die vanaf boekjaar 2024 onder de CSRD vallen een uitnodiging.

## Verwijzingen good practices

Alle verwijzingen in de good practices zijn gericht op de PDF-versie van het jaarverslag.

## Wat volgt?

In ons toezicht op de jaarverslaggeving over boekjaar 2024 gaan we beoordelen hoe bedrijven omgaan met de CSRD. Dit doen we door middel van onze reguliere desktop-reviews. Daarnaast gaan we thematisch onderzoek doen naar een duurzaamheidsthema in verband met de naleving van de CSRD.