



Whitepaper

Inclusieve talentstrategie en CSRD

versterk je positie als inclusieve werkgever

Inclusief werkgeverschap is niet alleen een maatschappelijke verantwoordelijkheid. Het biedt concrete kansen voor elke organisatie. In een krappe arbeidsmarkt vergroot het je talentpool. Het versterkt je reputatie en employer branding. Diversiteit draagt aantoonbaar bij aan de innovatiekracht en productiviteit van bedrijven.

Een extra reden om je prestaties als inclusief werkgever kritisch tegen het licht te houden, is de komst van de **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)** en de rapportageverplichtingen die hieruit voortvloeien.

Bijna elk bedrijf krijgt met de impact van CSRD-wetgeving te maken. Ook als een organisatie (nog) niet rapportageplichtig is. De rapportageplicht voor grotere bedrijven werkt namelijk door in de keten. Daardoor krijgen ook (kleinere) toeleveranciers met duurzaamheidsvragen te maken. Hoe overtuigender je die kunt beantwoorden, hoe sterker en serieuzer je jezelf kunt profileren als maatschappelijk verantwoorde organisatie.

Wie is wanneer CSRD-rapportageplichtig?

Momenteel staat de omvang van rapportageplicht voor bedrijven ter discussie binnen de EU. Er is een voorstel gemaakt om de rapportageplicht en daarbij de lasten te verlagen, voornamelijk ook voor kleinere bedrijven die momenteel meer vragen krijgen dan dat ze aan kunnen. Desalniettemin blijft de CSRD relevant. Het is nog steeds een uitgesproken kans om jezelf te profileren als maatschappelijk verantwoorde organisatie. Zie hieronder het huidige voorstel van de rapportageplicht:

Sinds 2025, over het jaar 2024: Grote beursgenoteerde ondernemingen met meer dan 500 medewerkers

Vanaf 2028, over het jaar 2027: Grote ondernemingen die voldoen aan minstens twee van deze criteria: meer dan 1.000 medewerkers, meer dan €50 miljoen omzet, en/of meer dan €25 miljoen balanstotaal

Vanaf 2029, over het jaar 2028: Niet-Europese bedrijven met een netto-omzet van meer dan €450 miljoen in de EU die voldoen aan minstens twee van deze criteria: meer dan 250 medewerkers, meer dan €50 miljoen omzet, en/of meer dan €25 miljoen balanstotaal

Zoals eerder aangegeven staat de exacte rapportageplicht nog ter discussie, dit betekent dat bovenstaande criteria nog onderhevig kunnen zijn aan verandering.

De CSRD bestrijkt een breed terrein aan duurzaamheidsonderwerpen om zo de niet-financiële rapportage van bedrijven te standaardiseren en transparanter te maken. Maar wat betekent deze richtlijn specifiek voor **inclusief werkgeverschap en diversiteit**? Wat moet je als werkgever rapporteren? En belangrijker nog: **welke kansen biedt de CSRD** om je te profileren als een aantrekkelijke, maatschappelijk verantwoorde werkgever?

Aan de slag

In deze whitepaper gaan we in op de sociale dimensie van de CSRD, met specifieke aandacht voor inclusief werkgeverschap. We bieden een praktisch perspectief om aan de slag te gaan met dit thema. Niet alleen vanuit compliancy-oogpunt, maar juist vanuit de kansen die het biedt voor je organisatie en je employer brand.

“

Sociale duurzaamheid wordt steeds belangrijker. Hoewel klimaat en bestuur nog steeds van belang zijn, is de sociale pijler cruciaal voor een eerlijke en rechtvaardige samenleving. Door gelijke kansen op de werkplek te bieden en transparantie voor consumenten te waarborgen, kunnen we een sterkere samenleving creëren waarin zowel bedrijven als mensen floreren.

”

– Anna Bulzomi, PwC

rapportagestandaarden in vogelvlucht

De Corporate Sustainability Reporting Directive bepaalt dát bedrijven over duurzaamheid moeten rapporteren, maar schrijft niet in detail voor over wélke specifieke onderwerpen of hóé dit moet.

Daarvoor zijn **European Sustainability Reporting Standards (ESRS)** ontwikkeld. Deze tillen duurzaamheidsrapportages naar een hoger plan. Ze zorgen ervoor dat de gerapporteerde informatie net zo betrouwbaar, relevant en vergelijkbaar wordt als (verplichte) financiële verslagen.

Belangrijk voor HR

De ESRS zijn opgebouwd uit twee overkoepelende en tien thematische standaarden. Ze zijn verdeeld over de aandachtsgebieden milieu (E), sociale aspecten (S) en governance (G).

Vanuit HR-oogpunt is vooral de **ESRS S1 – Eigen personeel** belangrijk. Die omschrijft welke informatie en cijfers bedrijven moeten aanleveren over bijvoorbeeld de opbouw van het personeelsbestand, arbeidsomstandigheden, work-life balans, training en ontwikkeling, arbeidsvoorwaarden en gelijke behandeling en kansen voor iedereen. Dit heeft betrekking op voornamelijk het personeel dat meer direct verbonden is met de organisatie. Denk hierbij bijvoorbeeld aan personeel dat direct in loondienst is, maar ook aan personeel dat tijdelijk ingehuurd is, of schoonmaakpersoneel. Het gaat dan specifiek om thema's als 'Werkgelegenheid en inclusie van mensen met een handicap', 'Gendergelijkheid en gelijke beloning' en 'Diversiteit'. Ook kan **ESRS S2 – Medewerkers in de waardeketen** belangrijk zijn vanuit een HR-oogpunt. Dit omvat vergelijkbare stukken als in ESRS S1 – Eigen personeel, alleen gaat dit over personeel dat meer indirect verbonden is met de organisatie.

Belangrijke thema's waarop je kunt laten zien hoe je bijdraagt aan inclusief werkgeverschap, gendergelijkheid, gelijke beloning en waardering maar ook diversiteit zijn:



Arbeidsvoorwaarden

Er zijn veel kansen om je te profileren als inclusief werkgever door je arbeidsvoorwaarden. Bijvoorbeeld met regelingen op het gebied van flexibele werktijden, aangepast werk, of andere maatregelen om mensen met beperkingen of bijzondere behoeften te ondersteunen. De standaard vraagt ook om informatie over gelijke beloning voor gelijk werk – geldt dit binnen jouw bedrijf ook voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt?



Opleiding en ontwikkeling

Bedrijven kunnen ook rapporteren over onder meer opleidingsuren en ontwikkelings-programma's. Presenteer hier je specifieke initiatieven voor het bij- of omscholen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Of benoem programma's ter ondersteuning van integratie op de werkvloer, zoals buddy-systemen of begeleid werk.



Gezondheid, veiligheid en welzijn

Heb je als bedrijf aanpassingen doorgevoerd voor werknemers met speciale behoeften? In dit deel van de rapportage maak je zichtbaar wat je doet om mensen met beperkingen een veilige en gezonde werkplek te bieden, inclusief ergonomische aanpassingen en mentale gezondheidsprogramma's.

maak inclusief werkgeverschap zichtbaar

Een andere belangrijke manier om inclusief werkgeverschap in de praktijk te brengen, is door mensen in dienst te nemen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De ESRS-S1-standaard (Eigen personeel) omvat verschillende thema's die je als bedrijf uitdagen om je beleid, prestaties en impact op dit terrein zichtbaar te maken:

Opbouw personeelsbestand

De standaard vraagt om kwantitatieve data over de opbouw van het personeelsbestand. Bijvoorbeeld over de verdeling van mannen en vrouwen – in het management en binnen het totale personeelsbestand, maar ook over de leeftijdsverdeling van werknemers. Het percentage werknemers met een handicap of beperking, inclusief verdeling van mannen en vrouwen kan toegelicht worden in een apart stuk.

Gelijke kansen en non-discriminatie

Bedrijven kunnen rapporteren wat hun non-discriminatiebeleid is. In algemene zin, maar ook wat een bedrijf specifiek doet om bijvoorbeeld een loonkloof tussen groepen te dichten. Of om ervoor te zorgen dat alle medewerkers gelijke toegang tot opleidingen en promotiekansen hebben. Er is ook ruimte om specifieke maatregelen toe te lichten.

Denk aan:

- diversiteits- en inclusieprogramma's
- doelstellingen om een bepaald percentage mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te hebben
- samenwerkingen met sociale werkplaatsen of re-integratiebureaus

Scoren op inclusiviteit?

Rapporteren over duurzaamheid conform de ESRS draait om het transparant maken van beleid, maatregelen en prestaties. Daar horen kwantitatieve doelstellingen bij. Mogelijke KPI's voor een rapportage zijn onder meer:

- Het percentage medewerkers met een arbeidsbeperking in je personeelsbestand
- Het aantal gecreëerde aangepaste werkplekken
- De tevredenheid van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt
- Het percentage leidinggevendenden dat getraind is in inclusief leiderschap
- De doorstroom van medewerkers uit kwetsbare groepen naar reguliere functies

Het bereiken van concrete streefcijfers is geen harde verplichting: er volgen geen sancties als je een doelstelling niet haalt. Hoe concreter je laat zien wat je ambitie is, wat je doet om die te bereiken (en om desnoods bij te sturen als dit niet gelijk lukt), hoe overtuigender je laat zien dat je als organisatie gemotiveerd bent om het juiste te doen. En maatschappelijke meerwaarde te bieden.

aan de slag met inclusiviteit?

Wil je met het oog op de CSRD structureel aan de slag met inclusiviteit? En wil je mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt activeren en in dienst nemen? USG Restart-directeur Shara Smit-Lucassen adviseert een stappenplan voor maximale impact.

1. Breng in kaart wat je al doet

“Vaak doen werkgevers al meer aan inclusief personeelsbeleid dan ze zelf denken. Dus stap 1 is om te inventariseren welke initiatieven er al lopen, en welke resultaten je daarmee boekt.”

Vragen die je jezelf daarbij kunt stellen:

- Zijn er doelgroepen die al goed vertegenwoordigd zijn in mijn personeelsbestand?
- Kan ik die groep(en) met een paar relatief eenvoudige aanpassingen vergroten of meer ondersteuning bieden, eventueel gebruikmakend van bestaande regelingen en subsidiemogelijkheden?

2. Formuleer een visie

Gebruik de materialiteitsanalyse en stakeholderdialoog (in- en extern) om een visie op inclusief ondernemen te ontwikkelen.

“Formuleer uitgangspunten, bouw waar mogelijk voort op wat je al goed doet en vooral: **durf te kiezen en prioriteiten te stellen**. Doe dat op MT-niveau, maar wel op basis van een dialoog met je medewerkers. Het is essentieel dat daar draagvlak is. Dus maak zichtbaar wat inclusief werkgeverschap het bedrijf oplevert. Erken dat het investeringen en inspanningen vraagt, maar benadruk dat leidinggevenden en interne werkbegeleiders op ondersteuning kunnen rekenen.”

3. Breng geschikte werkplekken in kaart

“Identificeer met een **gerichte analyse** welke functies en werkzaamheden geschikt zijn of geschikt gemaakt kunnen worden voor specifieke groepen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Beoordeel ook of je bestaande functies kunt 'opknippen' in deeltaken die goed passen bij de mogelijkheden van de doelgroep.”

Kijk hierbij naar de aard van het werk, de werkomgeving, de benodigde vaardigheden en de beschikbare begeleiding.

4. Werf kandidaten

Zoeken naar kandidaten kan via UWV, gemeenten, of via gespecialiseerde partijen die bemiddelen voor mensen uit de gedefinieerde doelgroep.

“Denk ook aan de mogelijkheden om mensen op detacheringsbasis in te schakelen. Dan is er **een gespecialiseerde partner** die alle (soms complexe) zaken rondom het dienstverband verzorgt. Van contract tot loonwaardemeting. Als werkgever kun jij je dan volledig richten op integratie van nieuwe medewerkers.”

5. Zorg voor begeleiding en ondersteuning

Zowel voor de nieuwe medewerkers als de collega's die hen gaan begeleiden is extra begeleiding en ondersteuning nodig.

“Bestaande medewerkers kun je met gerichte trainingen meer kennis en inzicht in de doelgroep geven, om betere begeleiding te kunnen geven. Schakel eventueel externe begeleiders in, of haal via detachering een gespecialiseerde coach in huis. Hier zijn vaak **gesubsidieerde mogelijkheden** voor. Professionele jobcoaching hoeft je als werkgever niets extra's te kosten.”

“Denk altijd in kansen: dat iemand bij binnenkomst ‘op afstand van de arbeidsmarkt’ staat, wil niet zeggen dat dat zo blijft. Met de juiste begeleiding kunnen veel kandidaten die met ondersteuning op een speciaal ingerichte werkplek beginnen, doorgroeien naar een reguliere baan. Dus zorg voor professionele ondersteuning en coaching. Dan help je mensen om te groeien en door te stromen.”

Shara Smit-Lucassen, directeur USG Restart



Sectorinstituut Transport en Logistiek

“Mensen begeleiden is niet
ingewikkeld: je moet alleen
nét weten wat werkt”



STL ondersteunt bedrijven in de transport- en logistieke sector bij het werven én duurzaam behouden van personeel. Bijvoorbeeld door opleidingstrajecten: mensen halen betaald hun vrachtwagenrijbewijs én krijgen een baangarantie.

“De krapte is groot in onze sector dus je ziet dat er onder werkgevers steeds meer bereidwilligheid is om werk anders te organiseren en in te spelen op de specifieke behoeften van mensen”, zegt Gabby Delhaas, manager Instroom & Mobiliteit.

Natuurlijk is niet iedereen geschikt voor een baan als vrachtwagenchauffeur. “Maar er is een flinke groep die daar met wat extra ondersteuning zeker voor in aanmerking komt. Dat kunnen mensen zijn met een uitkering, die al lang geen baan meer hebben gehad. Maar ook jongeren zonder startkwalificatie, statushouders of mensen met een vorm van autisme.”

Investeren in begeleiding

Op testdagen identificeert STL kansrijke kandidaten voor zij-instroomtrajecten. Daarnaast biedt STL jonge mensen de mogelijkheid om via een BBL-traject in te stromen, eventueel met extra begeleiding via de inzet van een jobcoach, waarvoor STL samenwerkt met USG Restart. “Daarnaast helpen we bedrijven om zelf deze mensen goed te begeleiden.”

“Ondersteuning hoeft niet heel ingewikkeld of tijdrovend te zijn. Vaak zien we dat er binnen bedrijven heel enthousiaste begeleiders zijn. Maar als de aanpak, ondanks de beste bedoelingen net niet de goede is, haken mensen onnodig af.”

Gabby Delhaas, manager Instroom & Mobiliteit.



Begeleiden is een vak, zegt Gabby. En een vak kun je leren! “We organiseren masterclasses en workshops. Bijvoorbeeld om begeleiders te laten ervaren hoe iemand met een bepaalde beperking dingen ervaart en waar iemand in het werk tegenaan loopt. Soms moet je als leidinggevende gewoon net weten wat wel werkt én op welke knop je precies niet moet drukken.”

Deze kansrijke groep is het waard in om te investeren. “Je krijgt er dankbare en loyale medewerkers voor terug. Het straalt af naar de rest van je organisatie: het doet iedereen goed als je ziet dat er aandacht en ruimte is voor mensen die net wat anders in elkaar zitten.”

zet je de volgende stap?

Wil je meer weten over hoe je concreet aan de slag kunt gaan met inclusief werkgeverschap? Neem contact op met een van onze adviseurs.

Specifieke manieren waarop USG Restart organisaties ondersteunt op dit terrein zijn:

- Visievorming via boardroomsessies
- Mogelijke werkplekken in kaart brengen via een Participatie Onderzoek
- Werving en bemiddeling
- Detachering
- Begeleiding en (job)coaching
- UWV-erkende workshops en trainingen
- Ondersteuning op het gebied van wet- en regelgeving

Mail Rob Duijs: rduijs@usgrestart.nl