



**Crowde Foederer**

# ESG rapportage 2023

## Inhoudsopgave ESG rapportage 2023

|                                                                                              |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Voorwoord van de bestuursvoorzitter</b>                                                | <b>4</b>  |
| <b>2. Crowde Foederer</b>                                                                    | <b>5</b>  |
| 2.1. Wat doen we?                                                                            | 5         |
| 2.2. Wie zijn we?                                                                            | 5         |
| 2.3. Missie, visie en belangrijkste strategische doelstellingen                              | 7         |
| 2.4. Onze Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen                                        | 8         |
| 2.5. Crowde Foundation                                                                       | 10        |
| <b>3. Reikwijdte, waardeketen en dubbele materialiteitsmatrix</b>                            | <b>11</b> |
| 3.1 Reikwijdte rapportage                                                                    | 11        |
| 3.2. Waardecreatiemodel en stakeholders                                                      | 11        |
| 3.3. In gesprek met belanghebbenden                                                          | 13        |
| <b>4. Conceptueel raamwerk dubbele materialiteitsanalyse: definities en gevolgde stappen</b> | <b>14</b> |
| 4.1 Definities                                                                               | 14        |
| 4.2. Gevolgde stappen dubbele materialiteitsanalys                                           | 15        |
| 4.3. De uitkomsten van de materialiteitsanalyse                                              | 17        |
| <b>5. Leren werken met CSRD</b>                                                              | <b>18</b> |
| 5.1. Toelichtingsvereisten ESRS                                                              | 18        |
| 5.2. Gebruik van infaseringsbepalingen                                                       | 18        |
| 5.3. Organisatie en verankering CSRD in management                                           | 19        |
| 5.4. Risicobeheersing, informatieverzameling en interne controles                            | 20        |
| <b>6. Klimaatverandering, E-thema's</b>                                                      | <b>21</b> |
| 6.1. Materiële thema's                                                                       | 21        |
| 6.2. Beperkte klimaatrisico's voor Crowde als bedrijf (robuustheid bedrijfsmodel)            | 21        |
| 6.3. Reductiedoelen en beleid CO <sub>2</sub> uitstoot                                       | 22        |
| 6.4. Ons energieverbruik                                                                     | 24        |
| 6.5. Onze broeikasgasuitstoot                                                                | 24        |
| 6.6. Berekeningswijze, schattingen en aannames                                               | 26        |
| 6.7. Bruto uitstoot                                                                          | 27        |
| <b>7. Personeel, S-thema's</b>                                                               | <b>28</b> |
| 7.1. Materiële thema's                                                                       | 28        |
| 7.2. Ons personeel: belangrijkste kengetallen                                                | 29        |
| 7.3. Personeel als stakeholder                                                               | 31        |
| 7.4. Betrokken en tevreden medewerkers                                                       | 31        |
| 7.5. Stabiele werkgelegenheid, krappe arbeidsmarkt.                                          | 33        |
| 7.6. Werktijden en belasting                                                                 | 33        |
| 7.7. Diversiteit en inclusiviteit                                                            | 35        |
| 7.8. Training en ontwikkeling                                                                | 37        |
| <b>8. Zakelijk gedrag, G-thema's</b>                                                         | <b>40</b> |
| 8.1. Materiële thema's                                                                       | 40        |
| 8.2. Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur                                                      | 40        |
| 8.3. Bescherming van klokkenluiders                                                          | 41        |
| 8.4. Preventie en identificatie van corruptie en fraude                                      | 41        |
| 8.5. Cliëntacceptatie & WWFT                                                                 | 43        |
| 8.6. Beroepswetgeving en kwaliteit van onze dienstverlening                                  | 43        |
| <b>9. Slotwoord</b>                                                                          | <b>48</b> |
| <b>Bijlagen</b>                                                                              | <b>50</b> |
| Index toelichtingsvereisten en verwijzingen                                                  | 50        |
| Berekeningsmethoden en emissiefactoren                                                       | 53        |

## 1. Voorwoord

Crowe Foederer is een accountants- en adviesorganisatie die als multidisciplinaire dienstverlener ondernemingen en instellingen ondersteunt in het nakomen van wettelijke verplichtingen en in het bereiken van hun doelstellingen. Hiermee lopen compliance en advies simultaan door onze organisatie.

Als organisatie staan wij midden in de samenleving en zullen onze bijdrage leveren aan de maatschappelijke doelstellingen. Duurzaamheid is een van die doelstellingen en dat betekent dat we die rol zullen nemen. Vooruitlopend op de ingang van de formele verplichtingen van CSRD- wetgeving per 2024 hebben wij ons eerste duurzaamheidsverslag opgesteld. Dit zal als opmaat dienen voor de verdere invulling daarvan in de komende jaren.

In dit rapport zullen wij verslag doen van onze duurzaamheidsmaatregelen en onze positie in de uitdagingen die we nog zien.

Johan Daams  
Voorzitter Raad van Bestuur  
Crowe Foederer Holding B.V.



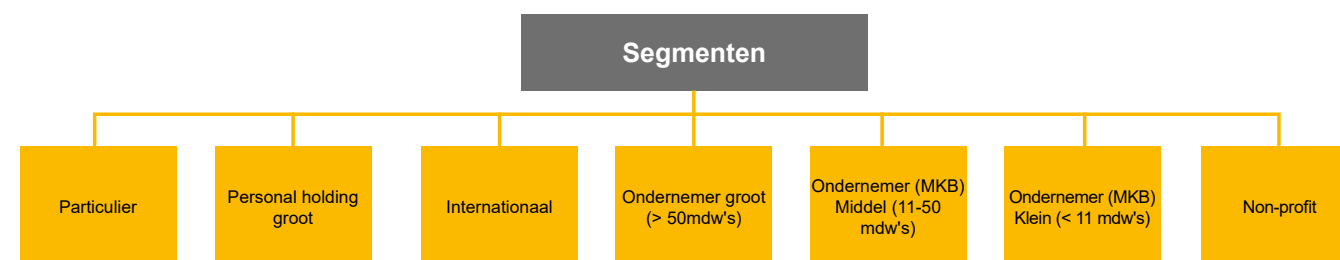
## 2. Crowe Foederer

### 2.1. Wat doen we?

Crowe Foederer is een accountants- en adviesorganisatie met bijna 700 medewerkers en 8 vestigingen in de regio Amsterdam en in Noord-Brabant en Limburg. We zijn een zelfstandig opererende organisatie met een eigen karakter en werken samen met het wereldwijde Crowe Global netwerk dat actief is in meer dan 140 landen. Waar in deze rapportage over “Crowe” of “wij” gesproken wordt bedoelen we dan ook Crowe Foederer.

We kennen 6 service lines en gedurende 2023 zijn daar geen materiële wijzigingen in geweest: audit, financial services, tax, HR-services, corporate finance en technology. Met dit complete dienstenassortiment zijn we inmiddels veel meer dan een ‘traditioneel’ accountants & advieskantoor. Met name door ons uitgebreide pakket aan HR- en technology diensten kunnen we MKB-ondernemingen en grote organisaties volledig ontzorgen op al hun vraagstukken. Dat doen we met vakinhoudelijke expertise, onze multidisciplinaire aanpak, slimme technieken zoals data science en vooral met een warme en persoonlijke aanpak. Zo vormen we het beste van twee werelden: we hebben alles in huis om de beste kwaliteit te leveren en we doen dat met een persoonlijke benadering.

We segmenteren onze klanten op grootte, op internationaal of nationaal, profit of non-profit. Dit resulteert in de volgende segmenten:



### 2.2. Wie zijn we?

Organisaties vertrouwen op ons, als cruciale adviseur, om continu de te nemen stappen in hun zakelijke ambities te toetsen of mee uit te stippelen. Wij spelen een cruciale rol als adviseurs en coaches van ondernemers en non-profit organisaties in het creëren en faciliteren van het juiste prestatieklimaat. Daarbij staan wij achter onze klanten en doen er alles aan om klanten en onze medewerkers tot grote(re) prestaties te begeleiden. In de kern willen we allemaal graag één ding: beter worden, groeien en ontwikkelen.

Dit doen wij altijd op een eigen manier. Je kan op vele plekken een jaarrekening krijgen, je kan bij vele accountancy- en advieskantoren werken of klant zijn, maar onze benadering maakt ons wie wij zijn. Deze onderscheidende, eigenzinnige manier van werken is de belofte van ons bedrijf: À la Crowe. Dit doen we vanuit onze eigen kracht, de kracht van Crowe. Louis van Gaal is de verpersoonlijking van deze eigen wijze van werken. In 2023 zijn de voorbereidingen gestart voor onze À la Louis campagne die in januari 2024 is gelanceerd. Hier is Louis van Gaal de verpersoonlijking van ons merk en onze cultuur.



De perfecte match tussen Louis en kernwaarden van ons bedrijf zien we op 5 belangrijke punten:

## A Authentiek

Louis is een authentieke persoonlijkheid, die zichzelf blijft in elke situatie. Hij zegt wat hij denkt en doet wat hij zegt. Hij heeft een eigen mening en laat die blijken en horen. En hij houdt zeker van een lach in het leven. Crowe Foederer is geen dertien-in-een-dozijn accountancy- en adviesbureau. In ons medewerkerstevredenheidsonderzoek scoort 'de ruimte om jezelf te mogen zijn' het hoogste. Daarbij is er ruimte voor uitdagingen, ook op lastige momenten in het (werkzame) leven, leren van elkaar en anderen zoals Louis.

## B Leiderschap

Louis inspireert en motiveert zijn spelers. Hij is veeleisend, maar ook betrokken en loyaal. En: hij durft moeilijke beslissingen te nemen. Wisselt op een WK de keeper voor een penalty-serie. En met succes. Bij Crowe is leiderschap op zowel vakinhoudelijk als managerial vlak van essentieel belang.

## C Talentontwikkeling

Louis heeft oog voor talentontwikkeling en geeft jonge spelers de kans. Won met een piepjonge Patrick Kluivert de Champions League. Ook bij Crowe staat talentontwikkeling hoog in het vaandel. We dagen collega's uit iedere dag hun talenten optimaal te benutten en stimuleren groei. Zowel verticaal als horizontaal. We maken onze mensen beter, we trainen en leiden ze op.

## D Maatschappelijk betrokken

Allebei vinden we maatschappelijke betrokkenheid zeer belangrijk. Dat doen we niet voor de Bühne maar vanuit intrinsieke betrokkenheid bij onze collega's, bijvoorbeeld met het Fonds Gehandicapten Sport, de Omgekeerde Supermarkt en Spieren voor Spieren. We stimuleren samenwerkingen met maatschappelijke organisaties en zien Louis ook hierover een sterk pleidooi houden.

## E Intelligent & professioneel

Louis staat bekend om zijn professionele houding en toewijding aan het voetbal. Hij heeft visie, hecht veel waarde aan discipline en hard werken. Is in de voetballerij een bijzonder type coach, de denker die analyseert, uitdenkt, slimme en verrassende plannen maakt in plaats van alleen een opgewonden peptalk houdt. Collega's bij Crowe Foederer hebben deze kenmerken ook en zetten dit iedere dag in om de klant van het beste advies te voorzien.



### 2.3. Missie, visie en belangrijkste strategische doelstellingen

## Onze missie

Wij ondersteunen organisaties in hun bedrijfsmatige behoefte en vraagstukken. Dit doen wij met een multidisciplinaire kwaliteitsaanpak, persoonlijke benadering en continue investering in ons talent. Dit alles ondersteund door de inzet van hoogwaardige en praktisch toepasbare technologische oplossingen.

## Onze visie

Het zijn van een toonaangevende accountants- en adviesorganisatie met een multidisciplinaire kwaliteitsaanpak voor samenwerkende professionals en de inzet van hoogwaardige technologische oplossingen gericht op de bedrijfsmatige vraagstukken van ondernemingen en instellingen.

Onze belangrijkste strategische ambities zijn:

- Constante kwaliteitsverbetering en – beheersing: we geven invulling aan onze zorgfunctie in het maatschappelijk verkeer vanuit de wettelijke en beroeps-technische eisen.
- Technologie: we gaan door met het ontwikkelen van ons hoogwaardige automatiseringsplatform met zoveel als mogelijk gedigitaliseerde processen en de optimale inzet van data science voor zowel onze dienstverlening als de eigen organisatie.
- Klanten: we zijn een toonaangevende multidisciplinaire dienstverlener voor zowel de brede als specialistische klantvragen van ondernemingen en instellingen (van kleine tot grote organisaties). Dit doen we door onze deskundigheid, technologie, multidisciplinaire aanpak en onze persoonlijke benadering.
- Medewerkers & arbeidsmarkt: we zijn Employer of Choice in het segment van middelgrote (accountants- en advies) organisaties en worden ook als zodanig herkend. Voor medewerkers hebben we een learning & development omgeving met instroom en doorstroommogelijkheden waardoor talent zich kan ontwikkelen in onze sterk op samenwerking gerichte organisatie.
- Maatschappelijke betrokkenheid: we werken aan een duidelijke maatschappelijke footprint die een passende bijdrage levert aan maatschappelijk verantwoord ondernemen, waaronder duurzaamheid en gelijke kansen. Ook als werkgever hadden en hebben diversiteit en inclusiviteit op de werkvloer onze volle aandacht.

#### 2.4. Onze Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

Bij Crowe is sprake van een Raad van Bestuur en een Raad van Commissarissen. De Raad van Bestuur is uitvoerend en de Raad van Commissarissen houdt toezicht. Beide raden bestaan uit 3 leden. De Raad van Commissarissen bestaat geheel uit onafhankelijke bestuurders. Daarmee is 100% van de leden van het toezichthoudend orgaan onafhankelijk. De Raad van Bestuur bestaat geheel uit mannen. Van de Raad van Commissarissen is er één vrouw (dus 33%).



#### Raad van Bestuur

De leden van de Raad van Bestuur komen uit onze eigen gelederen. Zo verankeren we de bestuurstaken en de uitvoering ervan met onze professionele dienstverlening en de noodzakelijke kwaliteitsbeheersing.

#### Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur bestaat op dit moment uit J.G.F. Daams RA, mr. H. Everaerd en drs. M.J. Daemen RA. Johan Daams is bestuursvoorzitter en verantwoordelijk voor het algemeen beleid van onze organisatie. Hugo Everaerd is bestuurder van Tax Advisory Services B.V en als vestigingsleider van Amsterdam ook medeverantwoordelijk voor onze Internationale dienstverlening. Marc Daemen is bestuurder van Audit & Assurance B.V. en partner op de vestiging Eindhoven. Alle leden van de Raad van Bestuur hebben de Nederlandse nationaliteit, beschikken over jarenlange bestuurlijke ervaring en zijn allen al vele jaren in dienst bij Crowe. Derhalve hebben ze een zeer ruime ervaring met de sectoren, producten en geografische locaties van Crowe.

#### Raad van Commissarissen

In het afgelopen jaar is de samenstelling van onze RvC veranderd. De heren B.J.M. Beekwilder en H.J.M. van Houts zijn vervangen door de heer G.J.T.M. van de Wijdeven en mevrouw R. Reijnders. De heer E. van Schagen, voorzitter VNO-NCW van Brabant/Zeeeland en voormalig CEO van Simac Techniek N.V. is tot voorzitter benoemd. De heer van de Wijdeven was voorheen lid Raad van Bestuur. Resie Reijnders is bestuurder (CEO/CFO) met een financiële achtergrond (RA) met werkervaring in de maakindustrie, bij MKB + familiebedrijven en in corporate omgevingen.

#### Raad van Commissarissen

De werkzaamheden, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de RvC worden bepaald door statutaire en interne afspraken. Toezicht houden op het bestuur is uiteraard haar belangrijkste taak.



Met deze benoemingen voldoen we aan de gestelde eisen rondom diversiteit en komen ook tegemoet aan de beoogde nieuwe wetgeving voor accountantsorganisaties. De RvC bestaat uit drs. G.J.T.M. van de Wijdeven, ir. E. van Schagen en R.M.L. Reijnders RA. ir. E. van Schagen is voorzitter van de RvC.

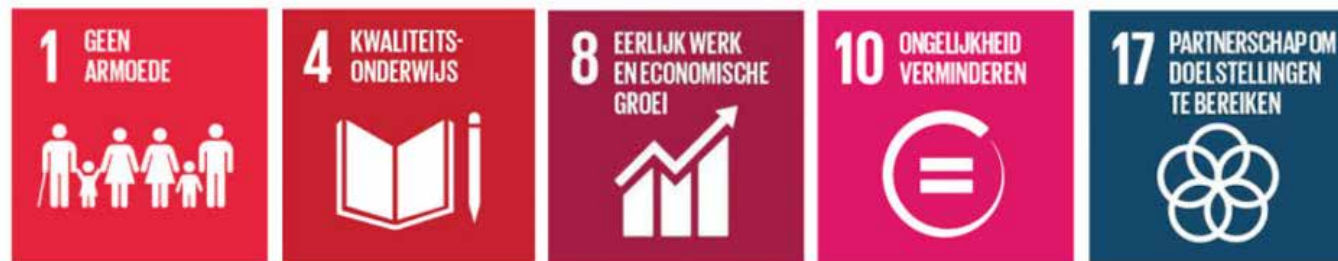
## 2.5. Crowe Foundation

Onze maatschappelijk betrokkenheid blijkt ook uit onze goede doelen stichting, de Crowe Foundation. De Crowe Foundation is in 2022 opgericht en kent een ANBI-status. Een zeer belangrijk maatschappelijk thema waarop de Crowe Foundation zich richt is 'Gelijke kansen'. Dit thema is gekozen omdat we daar als zakelijke dienstverlener impact kunnen maken en uit intern onderzoek is gebleken dat veel van onze collega's hier graag aan bij willen dragen. Per vestiging hebben zich vrijwilligers gemeld die als ambassadeur optreden om initiatieven op te halen en collega's te motiveren om bij te dragen. Hierbij streven we naar lokale en landelijke partnerships. Budget en tijd zijn daarvoor vrijgemaakt. Met als resultaat een maatschappelijke footprint in de vorm van intrinsiek gemotiveerde collega's die zich in willen zetten voor goede doelen.

Dit doen we met diverse projecten waaronder centrale en lokale goede doelen. Hieronder vallen onder andere het Fonds Gehandicapten Sport, de Omgekeerde Supermarkt en Spieren voor Spieren. Daarnaast kan iedere Crowe collega zelf eigen goede doelen aandragen die worden beoordeeld door de Crowe Foundation. Voorbeelden hiervan zijn de bijdrages aan Maatje 040, Stichting Durf te Vragen, Stichting Kinderhospice Kwatro en nog veel meer.

### Sustainable Development Goals (SDG's)

In 2015 hebben alle 193 landen die lid zijn van de Verenigde Naties (VN) de Sustainable Development Goals aangenomen. De SDG's willen in 2030 een duurzame wereld voor iedereen bereikt hebben, waarin niemand wordt buitengesloten. Wij hechten grote waarde aan onze maatschappelijke rol hierbij. Met de Crowe foundation en de projecten daarin ondersteunen we actief de volgende SDG's zoals ze zijn benoemd door de VN:



De Crowe Foundation is een aparte stichting en is niet opgenomen in de consolidatiekring in de jaarrekening van Crowe Foederer. Daarmee is deze formeel ook geen onderdeel van onze duurzaamheidsrapportage.

Meer informatie, inclusief de jaarrekening en het bestuursverslag, over de Crowe Foundation is te vinden op: [www.foederer.nl/over-crowe/crowe-foundation](http://www.foederer.nl/over-crowe/crowe-foundation)

## 3. Stakeholders en waardecreatie

### 3.1. Reikwijdte rapportage

In dit duurzaamheidsverslag zijn alle vestigingen, service lines en werkmaatschappijen van Crowe Foederer Holding B.V. opgenomen. De daarbij opgenomen vennootschappen zijn in overstemming met de consolidatiekring zoals opgenomen in de jaarrekening. De jaarrekening is terug te vinden in ons Helder Verslag 2023:

[www.foederer.nl/nieuws/crowe-foederer-helder-verslag-2023](http://www.foederer.nl/nieuws/crowe-foederer-helder-verslag-2023). Er is geen sprake van deelnemingen die niet geconsolideerd worden. Let wel dat de Crowe Foundation, zoals benoemd in paragraaf 2.5, een aparte stichting is en derhalve niet is opgenomen in deze rapportage.

### 3.2. Waardecreatiemodel en stakeholders



En belangrijker nog, **de gebruikers van onze rapportages en het maatschappelijk verkeer** kunnen de output van onze diensten gebruiken in het vertrouwen dat de rapportages een juiste weergave van de werkelijkheid vormen.

### Andere belanghebbenden

Beroepsorganisaties en toezichthouders vormen het kader waarbinnen Crowe haar dienstverlening uitoefent. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA), de Nederlandse Orde van Belastingadviseurs (NOB), Samenwerkende Registeraccountants en Accountants-Administratieconsulenten (SRA) en de Autoriteit Financiële Markten (AFM), naast diverse anderen. Deze partijen hebben een belangrijke impact op Crowe als vertegenwoordigers van de beroepsgroep of het maatschappelijk verkeer. Deze partijen stellen kaders en richtlijnen en hebben daarmee een belangrijke impact op de invulling van de maatschappelijke rol van ons als betrouwbare marktspeeler.



### Waardeketen en stakeholders

Bij ons staan openheid, transparantie en integriteit hoog in het vaandel. Dit heeft dan ook zijn weerslag in hoe wij omgaan met onze stakeholders. Om te bepalen wie onze stakeholders zijn, is het van belang om een gebalanceerde invalshoek te kiezen waarbij niet alleen financiële belangen meewegen maar ook onze impact op de omgeving, werknemers en maatschappij. We zien een stakeholder daarom als een belanghebbende in de brede zin van het woord, in lijn met de definitie van stakeholders uit ESRS 1 (22):

*“Stakeholders zijn partijen die op de onderneming van invloed kunnen zijn of op wie de onderneming van invloed kan zijn.”*

In het waardecreatiemodel is onze waardeketen al weergegeven. De afbakening daarvan is een relevante overweging voor ons omdat de ESRS voor diverse datapunten, maar expliciet óók voor de dubbele materialiteitsanalyse, vereist dat de waardeketen meegenomen wordt. Alleen de belangrijkste groepen van stakeholders zijn in dat model opgenomen. Het is niet mogelijk om elke (groep van) stakeholders in onze overwegingen mee te nemen. Doelen kunnen immers alleen behaald worden als daarin voldoende focus wordt aangebracht. Desondanks is de lijst met zorg samengesteld en zijn wij van mening dat hiermee een evenwichtig beeld van onze belanghebbenden wordt geschetst.

De werkelijke waarde van onze dienstverlening is de informatie die verschaft wordt en die tot uiting komt in diverse rapportages. Hier worden rapportages in brede zin mee bedoeld. Het format van de rapportage en of die al dan niet schriftelijk is, is niet relevant. Het soort en de inhoud van de rapportage is natuurlijk afhankelijk van de dienst. Onze primaire afnemers zijn dus naast opdrachtgevers ook de andere gebruikers van die rapportages, of dit nu HR-rapportages, cybersecurity-assessments of audit-rapporten zijn. Daarnaast behoren significante samenwerkingspartners (zijnde leveranciers) van ons ook tot onze waardeketen. Dit betreffen vrijwel uitsluitend leveranciers van bepaalde softwarepakketten waarmee wij nauw samenwerken en waarbij enige mate van afhankelijkheid bestaat.

Met bovenstaand uitgangspunt worden de waardeketens van onze klanten expliciet uitgesloten van de waardeketen van Crowe. En daarmee dus ook hun stakeholders. Leveranciers (partners uitgezonderd) zijn ook niet opgenomen als stakeholder. Dit omdat we naast de partners geen materiele leveranciers hebben. Ons primaire product heeft geen “upstream”. Ook andersom is dit het geval; bij geen van onze leveranciers zijn wij een materiële afnemer waar zij sterk van afhankelijk zijn.



### 3.3. In gesprek met belanghebbenden

2023 is het eerste jaar dat we een duurzaamheidsrapportage opstellen en dus de eerste keer dat we als geformaliseerd geheel de stakeholderanalyse en materialiteitsanalyse hebben uitgevoerd. Om de juiste focus aan te brengen en het geheel praktisch uitvoerbaar te houden hebben wij zeer bewust keuzes gemaakt in welke belanghebbenden we hebben benaderd voor input in onze materialiteitsanalyse. Daarom zijn wij gestart met input vanuit onze raad van bestuur en de eigen werknemers. Dit is gedaan door middel van gesprekken met (de voorzitter van) onze raad van bestuur en het uitvoeren van een medewerkerstevredenheidsonderzoek.

Dat neemt niet weg dat wij voortdurend in gesprek zijn met alle bovengenoemde stakeholders. Dit doen we in de dagelijkse bedrijfsvoering en in gesprekken over ons vak én de kwaliteit van onze dienstverlening, maar ook in gesprekken over duurzaamheid in brede zin. Dit is echter ad-hoc van aard en niet geformaliseerd. Uitkomsten uit dergelijke gesprekken hebben onze analyse wel beïnvloed via de input van onze werknemers en het bestuur.

In de toekomst zullen wij onze materialiteitsanalyse verder verfijnen door deze ook met de overige benoemde belanghebbenden te gaan bespreken. Ook willen we de input die aangeleverd wordt door onze werknemers in het medewerkerstevredenheidsonderzoek verder toespitsen op CSRD en onze ondernemingsraad daarbij betrekken. Een van de vervolgstappen is het gesprek aangaan met onze partners (leveranciers) en met name onze klanten.



We zijn momenteel bezig te onderzoeken hoe we dit vorm kunnen geven. Op deze wijze zullen wij de materialiteitsanalyse jaarlijks verbreden én verdiepen. Zo zullen wij garanderen dat alle stakeholders periodiek op gestructureerde wijze input op onze materialiteitsanalyse geven. Hierbij zal worden aangesloten bij verdere guidance en best-practices vanuit de regelgever en de markt.

De resultaten van de materialiteitsanalyse, de gebruikte methoden en het conceptueel raamwerk daarvan hebben wij besproken met een gespecialiseerd extern bureau. De daaruit verkregen inzichten zijn verwerkt in onze materialiteitsanalyse.

# 4. Dubbele materialiteitsanalyse

## 4.1. Definities

Voor het opstellen van de dubbele materialiteitsanalyse zijn wij aangesloten bij de vereisten en definities uit ESRS 1. Daarbij is de definitie van ‘dubbele materialiteit’ van groot belang. Deze is conform ESRS 1:

“Dubbele materialiteit heeft twee dimensies: impact-materialiteit en financiële materialiteit. Een duurzaamheidsthema voldoet aan het criterium van dubbele materialiteit indien het materieel is uit oogpunt van impact of uit financieel oogpunt, of beide. Een duurzaamheidsthema is materieel uit oogpunt van impact wanneer het betrekking heeft op materiële daadwerkelijke of potentiële, positieve of negatieve impacts van de onderneming op mens of milieu op korte, middellange en lange termijn. Een uit oogpunt van impact materieel duurzaamheidsthema omvat impacts die verband houden met de eigen activiteiten en upstream- en downstreamwaardeketen van de onderneming, onder meer via haar producten en diensten, maar ook via haar zakelijke relaties. Een duurzaamheidsthema is uit financieel oogpunt materieel indien het risico's of kansen genereert die voor een onderneming op korte, middellange of lange termijn invloed hebben (of waarvan redelijkerwijs mag worden verwacht dat zij invloed kunnen hebben) op haar financiële positie, financiële prestaties, kasstromen, toegang tot financiering of kapitaalkosten.”

Dat wil dus zeggen dat om te bepalen of een thema materieel is, er gekeken wordt naar zowel de impact van Crowe op haar stakeholders (van binnen naar buiten perspectief) als ook naar de financiële impact van de buitenwereld op Crowe (van buiten naar binnen perspectief). Daarbij is het vanzelfsprekend dat die twee perspectieven met elkaar samenhangen. In deze rapportage wordt met de termen ‘materieel’ en ‘materialiteit’ de dubbele materialiteit bedoeld.



## Impact materialiteit

De impact materialiteit is conceptueel vormgegeven met de volgende formule:

**Ernst (= schaal + reikwijdte + onomkeerbaar karakter) x waarschijnlijkheid**

Hierbij is schaal de significantie van de impact. Deze loopt van insignificant naar kritiek. De reikwijdte is een maatstaf van het aantal mensen die dit thema raakt of de omvang van het geografisch gebied of de milieuschade die het betreft. Het onomkeerbare karakter is een maatstaf van hoe haalbaar het is om (negatieve) gevolgen te verhelpen of te herstellen. Als de impact onomkeerbaar is, krijgt het de hoogste score. Waarschijnlijkheid geeft vervolgens de kans weer dat de impact zich voordoet.

## Financiële materialiteit

De financiële materialiteit is conceptueel vormgegeven met de volgende formule:

## Omvang x waarschijnlijkheid

Hierbij is omvang afhankelijk van de (potentiële) financiële opbrengsten/kosten, en waarschijnlijkheid is ook hier de kans dat het zich voordoet.

## 4.2. Gevolgde stappen dubbele materialiteitsanalyse

### Stap 1: Van Long-list naar Short-list

Een materialiteitsanalyse is in sterke mate toekomstgericht. We gaan daarbij uit van de te onderkennen kansen, risico's en impacts op zowel de korte als de lange termijn. Om dit proces te vergemakkelijken is gebruik gemaakt van een long-list van mogelijke thema's. Dit houdt zaken behapbaar terwijl het ook zorgt voor een waarborg ten aanzien van de volledigheid van de analyse. Door het gebruik van de long-list worden er geen mogelijk belangrijke thema's over het hoofd gezien. Deze long-list bevat onder andere de in de toelichting van ESRS 1 opgenomen lijst van duurzaamheidsthema's. Vanuit de long-list wordt een short-list geselecteerd. Alle thema's welke evident niet van toepassing zijn op onze situatie worden daarop niet meegenomen. Daardoor worden alleen thema's welke mogelijk van materieel belang zijn op tenminste één van beide soorten materialiteit meegenomen.

### Stap 2: Dubbele materialiteitsanalyse

Voor alle thema's van de short-list is een inschatting van de materialiteit gemaakt voor zowel impactmaterialiteit als financiële materialiteit. Deze inschatting is zo goed als mogelijk gekwantificeerd door een inschatting te maken voor elk van de variabelen in de formule. Aan deze inschatting is een waarde gekoppeld van 1 tot 5. In het geval van het element 'waarschijnlijkheid', waarmee vermenigvuldigd wordt, is er sprake van een wegingsfactor. Deze loopt van 0,05 tot 2. Op deze wijze zijn alle onderwerpen ingeschat. Alle thema's met ten minste een score van 'gemiddeld' worden als materieel beschouwd. Voor zowel impact materialiteit als financiële materialiteit is dat een score van 2,8 of hoger.

Als voorbeeld voor dit proces is hieronder het thema energieverbruik uitgewerkt.

| Plak hier je shortlist met onderwerpen (kolom A-D) als waarden: |    |                | Schaal | Reikwijdte | Onomkeerbaar karakter | Kans     | Score | Materieel? | Significatie |
|-----------------------------------------------------------------|----|----------------|--------|------------|-----------------------|----------|-------|------------|--------------|
| Milieu                                                          | Ja | Energiegebruik | 2      | 2          | 2                     | Verhoogd | 2,8   | Ja         | Gemiddeld    |

Voor de impactmaterialiteit (hierboven) hebben wij de schaal van ons energieverbruik als relatief laag ingeschat. Dit betreft immers alleen stroomverbruik van de panden en computers. We hebben geen productieproces of andere bedrijfsprocessen met een hoog stroomverbruik. Ook is dit energieverbruik in verhouding tot onze totale bedrijfsactiviteiten relatief laag, omdat we een kennisorganisatie zijn. Investeringsbeslissingen over energieverbruik, waarmee Crowe impact maakt op haar omgeving, zijn achteraf nog te maken.

| Plak hier je shortlist met onderwerpen (kolom A-D) als waarden: |    |                | Potentiële omvang |  | Kans     | Score | Materieel? | Significatie |
|-----------------------------------------------------------------|----|----------------|-------------------|--|----------|-------|------------|--------------|
| Milieu                                                          | Ja | Energiegebruik | 1                 |  | Verlaagd | 0,6   | Nee        | Laag         |



Op financieel gebied is het energieverbruik van Crowe niet materieel. Energieverbruik is voor Crowe een insignificante kostenpost (<1% totale kosten). Daarmee kan dit geen materiële impact hebben op Crowe in enig scenario. Wij verwachten dat de energieprijzen de komende jaren gaan stijgen door de energietransitie. Kans op een forse stijging (verdubbeling) is echter laag, en daarmee is ook de kans op een materiële financiële impact op Crowe laag.

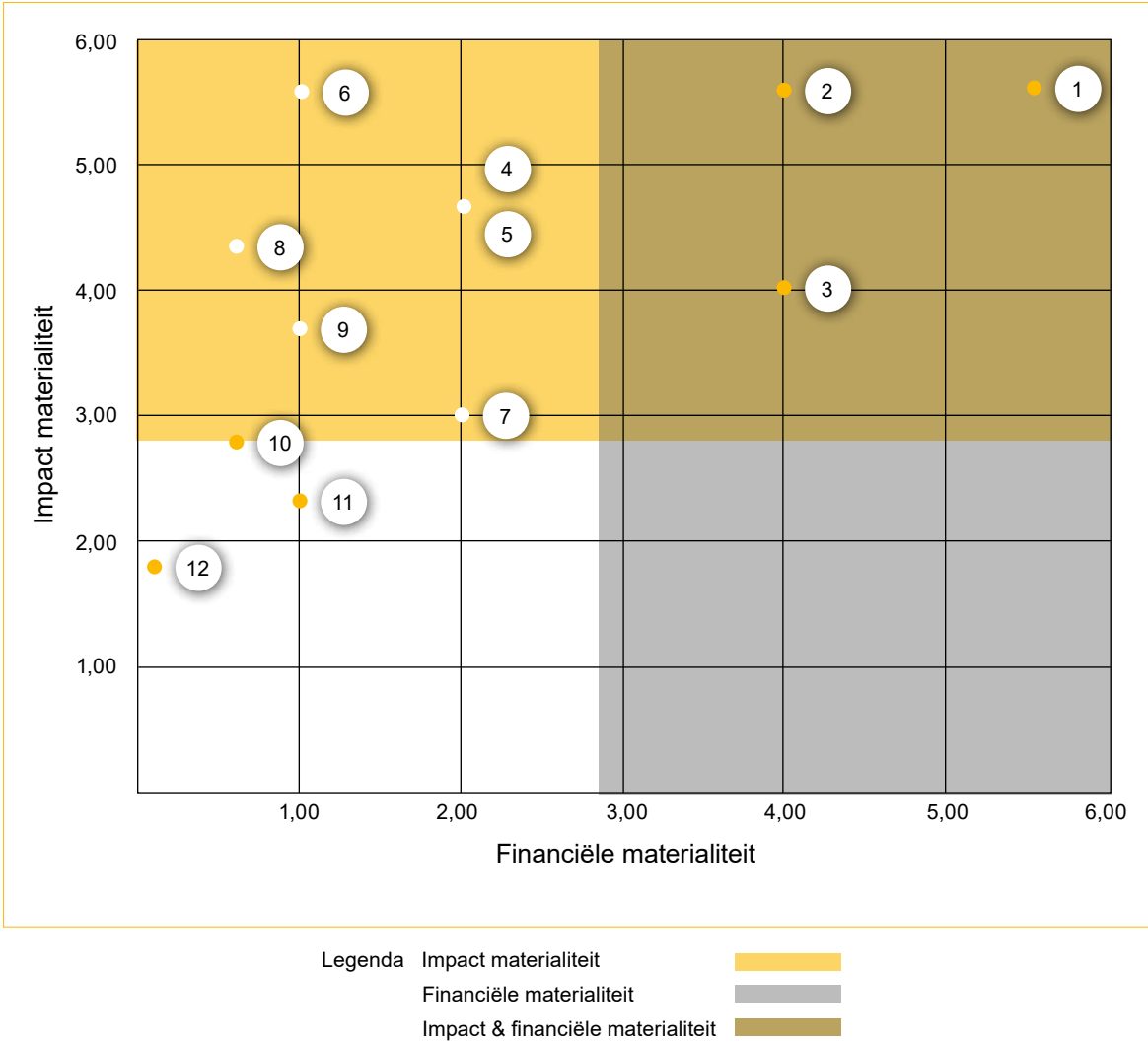
Omdat het thema energieverbruik dus materieel is op het aspect impact materialiteit wordt hierover gerapporteerd in dit verslag ondanks het feit dat het niet materieel is op het aspect financiële materialiteit. Een thema hoeft namelijk maar op één van beide aspecten materieel te zijn om opgenomen te worden.



4.3. De uitkomsten van de materialiteitsanalyse

Hieronder zijn de uitkomsten van onze materialiteitsanalyse weergegeven. De volgorde wordt bepaald door de score voor financiële en impact materialiteit bij elkaar op te tellen. Deze mathematische uitwerking weerspiegelt echter niet per se de mate van prioriteit van dat thema.

| Nummer | Omschrijving                                       | Financiële materialiteit | Impact materialiteit | Materieel? |
|--------|----------------------------------------------------|--------------------------|----------------------|------------|
| 1      | Training en ontwikkeling                           | 5,60                     | 5,60                 | Ja         |
| 2      | Beroepswetgeving en kwaliteit                      | 4,00                     | 5,60                 | Ja         |
| 3      | Stabiele werkgelegenheid, krappe arbeidsmarkt      | 4,00                     | 4,00                 | Ja         |
| 4      | Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur                 | 2,00                     | 4,67                 | Ja         |
| 5      | Preventie en identificatie van corruptie en fraude | 2,00                     | 4,70                 | Ja         |
| 6      | Betrokken en tevreden medewerkers                  | 1,00                     | 5,60                 | Ja         |
| 7      | Diversiteit en inclusiviteit                       | 2,00                     | 3,00                 | Ja         |
| 8      | Bescherming van klokkenluiders                     | 0,60                     | 4,33                 | Ja         |
| 9      | Broeikasgasuitstoot                                | 1,00                     | 3,73                 | Ja         |
| 10     | Energieverbruik                                    | 0,60                     | 2,80                 | Ja         |
| 11     | Afval                                              | 1,00                     | 2,33                 | Nee        |
| 12     | Inclusie van gehandicapten                         | 0,05                     | 1,80                 | Nee        |





## 5. Leren werken met CSRD

### 5.1. Toelichtingsvereisten ESRS

De 'Corporate Sustainability Reporting Directive' (CSRD), een nieuwe EU-richtlijn, vereist dat bedrijven rapporteren over hun activiteiten met milieu- of sociale impact. Om aan die vereisten te kunnen voldoen heeft de EU een set standaarden voor duurzaamheidsrapportage aangenomen, de 'European Sustainability Reporting Standards' (ESRS). Crowe is verplicht om die rapportage vanaf 2026 (boekjaar 2025) op te stellen. We hebben echter besloten om in 2024 al vrijwillig een nieuwe sectie voor ons jaarverslag te ontwikkelen, de ESG-rapportage. Deze heeft betrekking op boekjaar 2023. Deze is qua structuur en toelichtingen opgesteld met de vereisten van de ESRS als uitgangspunt. Wij hebben er zorg voor gedragen dat deze rapportage zoveel mogelijk voldoet aan de vereisten van de ESRS. Onze rapportage voldoet echter nog niet op alle punten. De belangrijkste daarvan is dat niet alle toelichtingsvereisten zijn opgenomen, en ook zouden we onze stakeholder en materialiteitsanalyse graag verder verbeteren. Desondanks zijn wij van mening dat we een belangrijke eerste stap hebben gezet. In de komende jaren zal de rapportage verder in lijn met de vereisten worden gebracht.

### 5.2. Gebruik van infaseringsbepalingen

De ESRS-en geven de ruimte om diverse toelichtingen in de eerste jaren van de rapportage weg te laten. Deze mogelijkheid bestaat omdat die toelichtingen erg moeilijk goed te onderbouwen zijn. Bijvoorbeeld omdat de data zeer moeilijk verkrijgbaar is. Om die reden hebben we er dan ook voor gekozen om van die vrijstellingen gebruik te maken zolang dat mogelijk is. Onder andere zijn alle verwachte financiële effecten van impacts, risico's en kansen niet berekend en daarom niet toegelicht. Waar mogelijk hebben we juist niet van de vrijstellingsmogelijkheden gebruik gemaakt. Zo is onze CO<sub>2</sub> berekening incl. scope 3 emissies gemaakt en hebben wij alle materiële gegevens uit ESRS S1 en S2 toegelicht, ondanks de vrijstellingen. Omdat Crowe pas vanaf 2025 onder de Europese Taxonomieverordening zal vallen is die informatie nog niet in deze rapportage opgenomen.

#### Algemene grondslagen

Het duurzaamheidsverslag van Crowe is opgesteld op geconsolideerde basis. De consolidatiekring is hetzelfde als die gebruikt in de jaarrekening. Een overzicht daarvan is te vinden in de jaarrekening sectie op pagina 31 van ons Helder Verslag 2023. Materiële thema's en data uit onze waardeketen (zie hoofdstuk 3) zijn ook opgenomen in de rapportage.

Er is geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid onder ESRS 1 BP-1 om specifieke informatie weg te laten omdat ze intellectueel eigendom zijn. Wij hebben in onze rapportage de gebruikelijke ESRS-definities van een korte, middellange en lange termijn gehanteerd. Deze zijn 1 jaar voor korte termijn, 1-5 jaar voor de middellange termijn en >5 jaar voor de lange termijn.

In onze rapportage zijn diverse maatstaven geschat of deze bevatten een inherente mate van meetonzekerheid. In dat geval staat dit steeds bij de maatstaf vermeld, alsook de basis voor de schatting en de mate van nauwkeurigheid. Waar van toepassing wordt ook vermeld hoe we de schatting in de toekomst willen verbeteren.

In deze rapportage is gebruik gemaakt van de optie tot 'opname door middel van verwijzingen',

### 5.3. Organisatie en verankering CSRD in management

Er is geen sprake van een specifieke managementfunctie of comité m.b.t. duurzaamheid. Alle informatie over duurzaamheid wordt direct aan de Raad van Bestuur gerapporteerd. Duurzaamheidsinformatie wordt verzameld en beheerd door de diverse staffuncties waaronder HR, IT en administratie.

Crowe heeft intern expertise op het gebied van duurzaamheid ontwikkeld door training en opleiding van haar medewerkers. Er is een stuurgroep gevormd en Crowe is dienstverlening gaan verrichten op het gebied van duurzaamheid. Ook heeft Crowe een netwerk van experts en duurzaamheidsbureau 's met diverse specialisten. Hierdoor heeft de Raad van Bestuur van Crowe voldoende expertise tot haar beschikking.

Onze Raad van Bestuur houdt rekening met alle in de materialiteitsanalyse opgenomen materiële thema's. Daaruit zijn geen inherente tegenstrijdigheden gebleken, i.e. er zijn geen thema's waarbij verbetering van het ene thema (mogelijk) de verbeteringen bij een ander thema belemmeren. Van uitruil tussen thema's is dus geen sprake.

Een aantal thema's acht de Raad van Bestuur belangrijker dan andere. Dit is in het hoofdstuk over materialiteit verder uitgewerkt. Daarbij is een lijst opgenomen van de materiële impacts, risico's en kansen waarop de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen acteren tijdens de rapportageperiode. Crowe heeft beleid, acties en prioriteiten met betrekking tot alle materiële thema's vastgesteld. Deze worden allen in deze rapportage behandeld.

Er is geen sprake van variabele componenten in de beloningsstructuur van de leden van de Raad van Bestuur dan wel Raad van Commissarissen. In die beloningsregelingen zijn dan ook geen duurzaamheidsdoelen verwerkt. De beloning is niet direct afhankelijk van het behalen van bepaalde doelen, duurzaam of niet. Dit past in de strategie van Crowe waarbij wordt gestreefd naar lange termijn waardecreatie.



#### 5.4. Risicobeheersing, informatieverzameling en interne controles

Dit verslag is ons eerste duurzaamheidsverslag. Hierdoor staat de risicobeheersing hieromtrent nog in de opstartfase. Wij hebben een apart team opgezet dat verantwoordelijk is voor de duurzaamheidsrapportage. Dit team bestaat uit ervaren medewerkers waarvan één een expliciete controlerende functie heeft. Ze ontvangen informatie met betrekking tot de S-thema's van de HR-afdeling binnen Crowe. Informatie met betrekking tot de G-thema's is door de afdelingen administratie, HR en/of het bestuur aangeleverd. Deze informatie is dan ook door ons reguliere systeem van interne controles gegenereerd.

De informatie met betrekking tot de E-thema's is in belangrijke mate door het team zelf verzameld. Dat wil zeggen dat dit hiervoor nieuw beleid en interne controles opgezet moesten worden. Gezien de omvang van het team is ervoor gekozen om dit te verdelen in een uitvoerende en controlerende taak.

Onze Raad van Bestuur draagt gelijke verantwoordelijkheid voor zowel financiële als niet-financiële verslaggeving en zijn dus voor beide eindverantwoordelijk.

Naarmate het proces voor niet-financiële verslaggeving verder geïntegreerd wordt in onze dagelijkse bedrijfsvoering zal ook het systeem van interne controles daaromheen verder uitgebreid worden.

## 6. Klimaatverandering, E-thema's

### 6.1. Materiële thema's

Zoals in onze materialiteitsanalyse beschreven (zie pagina 17) zijn er twee materiële thema's m.b.t. het klimaat bij Crowe:

- **Energieverbruik**
- **Broeikasgasuitstoot**



Wij nemen onze verantwoordelijkheid met betrekking tot klimaatverandering serieus. We zijn een verlener van zakelijke diensten en ons belangrijkste 'product' is dan ook kennis. Er is dus geen sprake van een vervuilend productieproces of fysiek product. Daardoor is onze klimaatimpact ten opzichte van de totale bedrijfsactiviteiten relatief klein. In dit hoofdstuk lichten wij onze uitstoot, stroomverbruik, beleid en doelen over klimaat verder toe.

### 6.2. Beperkte klimaatrisico's voor Crowe als bedrijf (robuustheid bedrijfsmodel)

We verlenen financiële dienstverlening (in brede zin). Onze producten zijn zakelijke diensten waaronder IT-dienstverlening, HR-dienstverlening incl. salarisverwerking, assurediensten en financiële adviesdiensten (waaronder samenstel werkzaamheden). Het voornaamste product van Crowe is dus kennis. In een veranderende en steeds onvoorspelbaardere wereld zal onze dienstverlening voor onze klanten van groot belang zijn. Op basis van het rapport van het KNMI uit 2023, waarin de klimaatscenario's voor Nederland in 2050 en 2100 worden beschreven<sup>1</sup>, zijn wij nagegaan hoe groot de gevolgen voor Crowe zijn voor de beschreven scenario's. Daarbij zijn we uitgegaan van de daar beschreven scenario's met een hoge CO<sub>2</sub>-uitstoot, waarbij het voor Crowe niet relevant is of er vanuit het natte of het droge scenario geredeneerd wordt.

Wij concluderen dat de klimaatrisico's voor Crowe bij de daar beschreven scenario's slechts beperkt zijn. In het scenario met hoge CO<sub>2</sub>-uitstoot is er sprake van een sterke toename van het aantal tropische dagen, heviger neerslag in korte perioden afgewisseld met steeds vaker voorkomende perioden van droogte en een zeespiegelstijging tot wel 124cm. Crowe heeft echter alleen een kantoorfunctie, waarbij het ook altijd mogelijk is om op afstand te werken. Ook in perioden van hevige weersomstandigheden is het derhalve mogelijk om onze werkzaamheden voort te zetten.

<sup>1</sup>KNMI - KNMI'23-klimaatscenario's



Bij onze dienstverlening zijn we afhankelijk van onze IT-systemen voor onder andere communicatie maar ook informatie. Deze IT-systemen zijn op een uitzondering na echter allen in de cloud beschikbaar en dus op afstand te benaderen en te gebruiken.

Klimaatverandering zal onze klanten op diverse manieren raken. Zowel direct door veranderende weersomstandigheden als indirect door transitierisico's en veranderende wet- en regelgeving. Dit kan daarom verregaande gevolgen hebben voor onze klanten. Dit zien we nu al, bijvoorbeeld door het effect van veranderende wet- en regelgeving op de landbouwsector, overstromingsrisico's in Limburg. En zeker ook bij onze internationale klanten die in toenemende mate eisen stellen om meer grip op hun waardeketen te krijgen.

Hierdoor zal de behoefte van onze klanten voor advies hieromtrent toenemen, bijvoorbeeld voor groene subsidies, niet-financiële verslaggeving of het verankeren van duurzaamheid in hun strategie. Voor Crowe als sparringpartner van het management biedt dit dus nieuwe advieskansen en een nieuwe uitdaging. We zijn niet afhankelijk van één of enkele klanten maar hebben een wijdverbreid klantenpakket verspreid over een groot aantal sectoren. En hoewel daar ook klanten tussen zitten in (of afhankelijk van) de fossiele brandstofindustrie tussen zitten, is de spreiding dermate groot dat wij de inherente robuustheid van het bedrijfsmodel van Crowe als hoog inschatten. Vanwege ons robuuste bedrijfsmodel is er geen separaat transitieplan opgesteld.

### 6.3. Reductiedoelen en beleid CO<sub>2</sub>-uitstoot

Deze rapportage is de eerste keer dat we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot in kaart hebben gebracht. En hoewel we onszelf nog niet aan een concreet doel gecommitteerd hebben, willen we onze CO<sub>2</sub>-uitstoot wel verminderen. We nemen al allerlei maatregelen, maar om met voldoende vertrouwen een concreet doel te kunnen stellen hebben we eerst meer informatie nodig over de maatregelen die we mogelijk kunnen treffen om de gestelde doelen ook te behalen, en de impact van die maatregelen. We willen immers geen loze beloften doen. Daarom gaan we ons doel in het verslag over 2024 vaststellen.

We zullen in het stellen van ons doel rekening moeten houden met de doelstellingen die we hebben opgenomen in ons strategisch beleid voor de komende jaren. De jaarlijkse autonome groei van onze bedrijfsactiviteiten is een belangrijk onderdeel van onze strategie. Ondanks die toenemende bedrijfsactiviteiten willen we toch onze CO<sub>2</sub>-voetafdruk verlagen, maar dat is gemakkelijker gezegd dan gedaan. We willen bewust een absoluut doel stellen, en niet een relatief doel dat is gekoppeld aan een bepaalde maatstaf (zoals CO<sub>2</sub>-uitstoot per gewerkt uur, of per euro omzet). Dit om beter aan te sluiten bij het uiteindelijke doel achter de Europese green deal om de gehele EU klimaatneutraal te maken. Dat is een absoluut doel, en dus kunnen relatieve doelen het beeld vertekenen.

We onderzoeken momenteel hoe we voor onze emissies op korte termijn kunnen verminderen. De beoogde reductie zal in de eerste jaren met name gerealiseerd worden door groene stroom, het overstappen op elektrische verwarming en voertuigen en hogere energie efficiëntie van (IT-) apparatuur ingezet worden. Energiebesparing is daarbij natuurlijk ook een belangrijk onderdeel, en hiervoor zijn veel maatregelen al genomen. We streven naar een energielabel A (of hoger) op al onze kantoren. Ook gaan we op weg naar 100% hernieuwbare energie om onze doelen te halen. Ook gaan we onderzoeken of het rendabel is zelf groene stroom op te gaan wekken.

Om ervoor te zorgen dat onze klimaatdoelen in lijn zullen zijn met het Klimaatakkoord van Parijs zullen die worden getoetst aan de Science Based Targets. We hebben voor 2023 onze CO<sub>2</sub>-uitstoot in kaart gebracht, inclusief vergelijking met basisjaar 2022. Dit is een logische eerste stap en op basis daarvan gaan we ons korte- en langetermijndoel formuleren. Op basis van het Klimaatakkoord van Parijs zou ons kortetermijndoel moeten zijn om jaarlijks onze uitstoot, gemeten in CO<sub>2</sub>-equivalenten, met 5,25% te verminderen in scope 1 en 2 ten opzichte van het basisjaar, beginnende in 2023. Dit doel loopt tot 2030, wat wil zeggen dat we in 2030 nog slechts 58% van de CO<sub>2</sub> uit zouden stoten ten opzichte van 2022. In absolute termen is dat een reductie van 1.846 tCO<sub>2</sub> naar een totaal van 2.549 tCO<sub>2</sub>. Op termijn willen we ook een doel stellen voor onze scope 3 emissies.

Aangezien het beleid dat we nu formuleren pas in 2024 voor het eerst een impact zal hebben, en er tijd nodig is voor het beleid om effect te hebben, zal de werkelijke jaarlijkse daling groter moeten zijn dan de genoemde 5,25%. Die daling was er voor 2023 immers niet, en ook voor 2024 zal die waarschijnlijk niet gehaald worden. Langtermijndoelstellingen, waaronder klimaatneutraal in 2050, zal later bekeken worden. Vóór 2030 zullen we dit doel concretiseren. 2022 is gekozen als basisjaar omdat dit het eerste jaar is waarvoor de CO<sub>2</sub>-uitstoot berekend kon worden. Ook zijn er sindsdien geen grote overnames gedaan of vestigingen geopend of gesloten, waardoor 2022 ook zeer geschikt is als basisjaar.

### Acties en middelen m.b.t. klimaatdoelen

Gedurende 2023 heeft Crowe haar impact op het klimaat inzichtelijk gemaakt op basis van een materialiteitsanalyse en CO<sub>2</sub>-berekening voor 2022 (basisjaar) én 2023. Daarnaast zijn er energiebesparende maatregelen genomen voor de verschillende kantoren, in lijn met het beleid voor energielabel A of hoger op alle panden. In Venlo is medio 2024 de verbouwing afgerond, het kantoor is nu een energieneutraal pand. Ook is er sprake van een fietsleaseregeling sinds 2023. Overige maatregelen zullen in de toekomst uitgevoerd worden. Deze maatregelen besparen energie en daarmee uitstoot.

Onze doelen zullen in belangrijke mate gehaald worden met de overstap naar groene stroom, gasloze panden, energie-efficiënte gebouwen, elektrisch wagenpark en het stimuleren van groene vervoersmethoden (OV / Fiets) voor het personeel.



6.4. Ons energieverbruik

| Energieverbruik en energiemix                                                                           | 2022            | 2023            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Verbruik fossiele energie (MWh)</b>                                                                  | <b>3.346,40</b> | <b>2.856,42</b> |
| Aandeel fossiele bronnen in totale energieverbruik (%)                                                  | 99%             | 91%             |
|                                                                                                         |                 |                 |
| <b>Verbruik uit nucleaire bronnen (MWh)</b>                                                             | <b>6,88</b>     | <b>46,86</b>    |
| Aandeel verbruik uit nucleaire bronnen in totale energieverbruik (%)                                    | 0%              | 1%              |
|                                                                                                         |                 |                 |
| Brandstofverbruik uit hernieuwbare bronnen                                                              |                 |                 |
| Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen (MWh) | 25,93           | 233,20          |
| Verbruik zelfopgewekte hernieuwbare energie uit andere bronnen dan brandstof (non-fuel) (MWh)           | 0               | 0               |
| <b>Totaal verbruik hernieuwbare energie (MWh)</b>                                                       | <b>25,93</b>    | <b>233,20</b>   |
| Aandeel hernieuwbare bronnen in totale energieverbruik (%)                                              | 1%              | 7%              |
|                                                                                                         |                 |                 |
| <b>Totale energieverbruik (MWh)</b>                                                                     | <b>3.379,21</b> | <b>3.136,48</b> |

Opvallend is dat de energiemix tussen 2022 en 2023 flink is veranderd. Dit is het gevolg van een van onze maatregelen in 2023 om onze CO<sub>2</sub> uitstoot te verlagen. In 2023 zijn we stroom in gaan kopen uit hernieuwbare bronnen. Onze energiemix is berekend op basis van de stroom die we conform onze contracten met de energieleveranciers inkopen, i.e. dit betreft marktgebaseerde data.

Uit de tabel blijkt dat het totale energiegebruik is van 2022 naar 2023 met 7% is gedaald. Dit ondanks de groei van ons bedrijf. In 2023 zijn wij bijna 5% gegroeid in aantal personeelsleden en ruim 12,4% in omzet. Om onze CO<sub>2</sub>-footprint te verlagen ondanks die groei hebben wij meer duurzame bronnen gebruikt om in onze energiebehoefte te voorzien. Verbruik uit die energiebronnen is sterk gestegen doordat we op verschillende locaties deels gecertificeerde groene energie in hebben gekocht. Voor 2024 zullen we dit voortzetten. Het stroomverbruik van Crowe bestaat uit het stroomverbruik op onze panden en van de elektrische auto's in ons wagenpark. Overig energieverbruik komt uit het verbranden van fossiele brandstoffen. Dit betreft met name het verwarmen van onze panden (hoewel enkele panden al gasloos zijn, worden de meeste nog met gas verwarmd) en de benzine verbruikt in ons eigen wagenpark. Jaarlijks nemen we weer nieuwe maatregelen.

6.5. Onze broeikasgasuitstoot

Gedurende 2022 hebben we een 3-tal overnames gedaan. PDC Veghel in februari, Contour Accountants in mei en Wijs Accountants tegen het einde van het jaar. In termen van CO<sub>2</sub> uitstoot, maar ook aantal personeelsleden, was Contour de grootste overname. Bij het bepalen van ons basisjaar, 2022, is de uitstoot van Contour voor geheel 2022 dan ook opgenomen in lijn met de vereisten uit het GHG-protocol. PDC Veghel is opgenomen vanaf het overnamemoment, de uitstoot van Wijs vanaf 2023. Voor die laatste hebben we ons basisjaar 2022 dus niet herrekend.

| Bruto uitstoot                                                                       | Terugkijkend |        |              |                      |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------|--------------|----------------------|
|                                                                                      | Basisjaar    | Jaar-1 | Huidige jaar | %-tage toe-of afname |
| <b>Scope 1 Broeikasgasuitstoot</b>                                                   |              |        |              |                      |
| Bruto Scope 1 Broeikasgasuitstoot (tCO <sub>2</sub> eq)                              | 506          | 506    | 494          | -2,4%                |
| Percentage Scope 1 broeikasgasuitstoot uit een gereguleerd emissiehandelssysteem (%) | -            | -      | -            | 0,0%                 |
| <b>Scope 2 Broeikasgasuitstoot</b>                                                   |              |        |              |                      |
| Bruto locatie-gebaseerde Scope 2 Broeikasgasuitstoot (tCO <sub>2</sub> eq)           | 399          | 399    | 381          | -4,5%                |
| Bruto markt-gebaseerde Scope 2 Broeikasgasuitstoot (tCO <sub>2</sub> eq)             | 467          | 467    | 375          | -19,6%               |
| <b>Significante scope 3 broeikasgasemissies</b>                                      |              |        |              |                      |
| Totaal bruto indirecte (Scope 3) broeikasgasemissies (tCO <sub>2</sub> eq)           | 3.422        | 3.422  | 3.946        | 15,3%                |
| 1. ingekochte goederen en diensten                                                   | 2.491        | 2.491  | 2.858        | 14,7%                |
| 1a. Cloud computing en data-center diensten                                          | 962          | 962    | 1.194        | 24,1%                |
| 2. Vaste activa (grondstof, productie en transport ervan)                            | 206          | 206    | 167          | -19,1%               |
| 3. Brandstof en energie-gerelateerde activiteiten (niet in scope 1 of 2)             | 135          | 135    | 206          | 53,0%                |
| 4. Transport en distributie toeleveranciers                                          | *            | *      | *            |                      |
| 5. Afval gegenereerd in bedrijfsprocessen                                            | 29           | 29     | 28           | -3,8%                |
| 6. Werkreizen                                                                        | 142          | 142    | 203          | 42,8%                |
| 7. Woon-werkverkeer                                                                  | 416          | 416    | 480          | 15,5%                |
| 8. Ingehuurde of gelease activa                                                      | 3            | 3      | 4            | 6,8%                 |
| 9. Transport en distributie afnemers                                                 | *            | *      | *            |                      |
| 10. Verwerken van geproduceerde goederen                                             | -            | -      | -            | 0,0%                 |
| 11. Gebruik van verkochte goederen                                                   | *            | *      | *            |                      |
| 12. Afvalverwerking verkochte producten                                              | *            | *      | *            |                      |
| 13. Verhuurde of uitgeleasde activa                                                  | -            | -      | -            | 0,0%                 |
| 14. Franchisenemers                                                                  | -            | -      | -            | 0,0%                 |
| 15. Bedrijfsprocessen van investeringen                                              | -            | -      | -            | 0,0%                 |
| <b>Totaal broeikasgasemissies</b>                                                    |              |        |              |                      |
| Totaal broeikasgasemissies (locatie-gebaseerd) (tCO <sub>2</sub> eq)                 | 4.327        | 4.327  | 4.821        | 11,4%                |
| Totaal broeikasgasemissies (markt-gebaseerd) (tCO <sub>2</sub> eq)                   | 4.395        | 4.395  | 4.815        | 9,6%                 |



Bijna 82% van onze uitstoot zit in de indirecte emissies van Scope 3. Een belangrijk deel daarvan is categorie 1a, cloud computing en datacenter diensten. Hoewel de datacenters die we gebruiken klimaatneutraal zijn, geldt dit niet voor de serverparken van onze softwareleveranciers. De diverse cloudapplicaties die we gebruiken representeren daarmee een belangrijk deel van onze uitstoot. Deze uitstoot gaat jaarlijks omhoog naarmate ook de laatste on-premise applicaties naar de cloud migreren. Wij zullen daaromtrent dan ook beleid opstellen.

De andere belangrijkste uitstoot categorieën zijn woon-werkverkeer en werkreizen. Met name ons woon-werkverkeer levert in 2023 bijna even veel uitstoot als onze scope 1 uitstoot. Gecombineerd representeren ons wagenpark (scope 1), werkreizen en woon-werkverkeer een uitstoot van 1.025 tCO<sub>2</sub>-eq, oftewel 21% van onze uitstoot (2022: 861 tCO<sub>2</sub>-eq / 20%). Daarmee is dit ook een focusgebied van ons beleid in de toekomst.

Met de overgang naar deels groene stroom is onze uitstoot over scope 1 en 2 gedaald van 983 tCO<sub>2</sub>-eq naar 869 tCO<sub>2</sub>-eq, een daling van ruim 10%, een goede stap in de richting van onze nog te stellen doelen.

Tussen 2022 en 2023 is ook de uitstoot van onze panden gedaald met meer dan 25% als gevolg van onze energiebesparende maatregelen en veranderd inkoopbeleid. Tegelijkertijd is echter ons wagenpark gegroeid. Ook daarvoor zal dus beleid moeten komen.

| Uitsplitsing Scope 1                                    | 2022<br>(Basisjaar) | 2022<br>(Jaar-1) | 2023   | %-tage toe<br>-of<br>afname |
|---------------------------------------------------------|---------------------|------------------|--------|-----------------------------|
| Scope 1 Broeikasgasuitstoot                             |                     |                  |        |                             |
| Bruto Scope 1 Broeikasgasuitstoot (tCO <sub>2</sub> eq) | 506,25              | 506,25           | 494,07 | -2,4%                       |
| Onderdelen overzicht                                    |                     |                  |        |                             |
| Gasverbruik panden                                      | 203,91              | 203,91           | 152,71 | -25,1%                      |
| Eigen wagenpark                                         | 302,34              | 302,34           | 341,36 | 12,9%                       |
| Fugitive emissions (lekken airco's)                     | -                   | -                | -      | 0,0%                        |

6.6. Berekeningswijze, schattingen en aannames

Om onze CO<sub>2</sub>-footprint te berekenen hebben wij voor scope 1 en 2 gebruik gemaakt van werkelijke verbruiksgegevens en de daarbij behorende emissiefactoren. Gebruikte emissiefactoren zijn gebaseerd op Nederlandse data uit een onafhankelijke en gerenommeerde bron.

De CO<sub>2</sub>-berekening bevat een groot aantal schattingen en aannames. Ten eerste de hierboven genoemde emissiefactoren. Hoewel deze betrouwbaar geacht worden zijn die gebaseerd op gemiddeldes en schattingen. Ook in onze verbruiksgegevens hebben wij aannames moeten maken. Hieronder benoemen we de belangrijkste:

- Bij panden waar wij slechts een deel van het pand in gebruik hebben is het gas- en elektraverbruik toegerekend op basis van kengetallen (bijvoorbeeld gebruikt vloeroppervlakte) en verdeelsleutels (voor de gemeenschappelijke ruimten).

- Niet voor alle auto's in ons wagenpark zijn verbruiksgegevens bekend. Waar de data beschikbaar was zijn wij uitgegaan van de werkelijk verbruikte brandstof. In andere gevallen waren alleen de gereden kilometers bekend en zijn die in combinatie met de gemiddelde uitstoot van een representatief type auto's gehanteerd om tot een uitstoot te komen. In veel gevallen was echter helemaal geen data bekend. Voor 41% van ons wagenpark hebben wij daarom een schatting gemaakt op basis van het type auto en de uitstoot van vergelijkbare auto's waar de gegevens wel beschikbaar van waren.
- De gereden kilometers voor woon-werkverkeer hebben we inzichtelijk, maar niet altijd met welk vervoersmiddel deze gereden zijn. Derhalve zijn daar aannames over gemaakt gebaseerd op voor Crowe representatieve gemiddelden.
- De gegevens van de meeste spend-based berekeningen.

Scope 3 is berekend op basis van de spend-based methode. Hierbij wordt de uitstoot berekend op basis van de kosten die gemaakt zijn in een categorie. Emissiefactoren zijn gebaseerd op een gerenommeerde internationale database en zijn gecorrigeerd voor valutaverschillen en inflatie waar van toepassing. Waar mogelijk is Nederlandse dan wel Europese data gebruikt. Emissiefactoren zijn bepaald op grootboekrekening niveau, waarbij elke categorie van uitgaven een eigen meest toepasselijke factor toegewezen heeft gekregen. Als er meerdere factoren van toepassing waren is de grootboekrekening verder uitgesplitst. Dit op crediteurniveau óf is er gebruik gemaakt van gemiddelden, afhankelijk van het verschil tussen de factoren. Als er geen toepasselijke factor beschikbaar was of als een rekening niet verder gesplitst kon worden is het gewogen gemiddelde van alle overige factoren gehanteerd. Categorie 3, brandstof en energie-gerelateerde activiteiten is de enige uitzondering; die is wel op de verbruiksdata (uit scope 1 en 2) gebaseerd.

Let op dat onze berekening voor Scope 3 nog niet volledig is. De categorieën gemarkeerd met \* zijn niet in de berekening opgenomen. Deze categorieën zijn alleen van toepassing voor de producten die ACA IT-Solutions verkoopt. Als onderdeel van haar dienstverlening levert ACA ook ICT-apparatuur. Omdat we hier de benodigde gegevens niet voor konden verzamelen, is dat (nog) niet opgenomen. Voor de komende jaren gaan we na of we deze uitstoot categorieën in beeld kunnen brengen.

Als onze medewerkers zakelijke kosten maken maar deze zelf vooruitbetalen, declareren ze deze bij ons. Ook deze kosten zijn in de spend-based berekening opgenomen. Kosten welke doorbelast worden aan de klant echter niet. Ook diverse andere declaratie categorieën zijn niet opgenomen i.v.m. het ontbreken van redelijke data. Dit betreft onder andere kosten voor personeelsuitjes, relatiegeschenken, geschenken personeel en studiekosten. Wij zijn bezig dit voor komend jaar wel inzichtelijk te maken.

Genoemde percentages en cijfers zijn steeds berekend met de markt-gebaseerde uitstoot.

6.7. Bruto uitstoot

We maken geen gebruik van het compenseren van CO<sub>2</sub>-uitstoot, via een emissiehandelssysteem of anderszins. We verwijderen geen CO<sub>2</sub> uit de atmosfeer via onze bedrijfsprocessen. Derhalve zijn alle gerapporteerde getallen zowel onze bruto als netto uitstoot en hebben wij geen tabellen met onze verwijderingen of netto-uitstoot opgenomen.

# 7. Personeel, S-thema's

## 7.1. Materiële thema's

Zoals in onze materialiteitsanalyse beschreven (zie pagina 14) zijn er vier materiële thema's op het sociale vlak bij Crowe:

- Stabiele werkgelegenheid, krappe arbeidsmarkt
- Diversiteit & inclusiviteit
- Training en ontwikkeling
- Werktijden en belasting

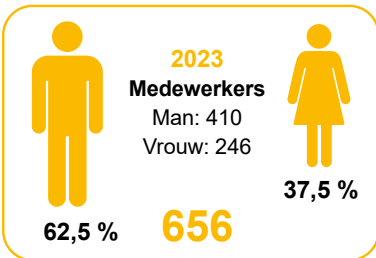
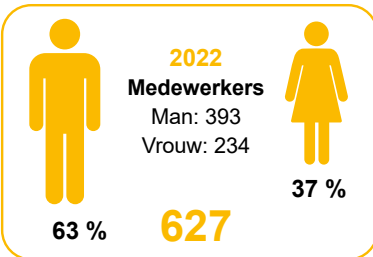
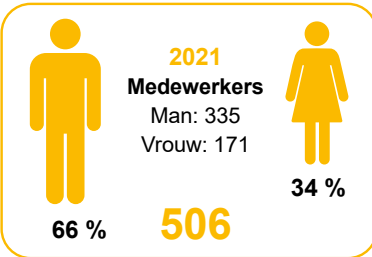
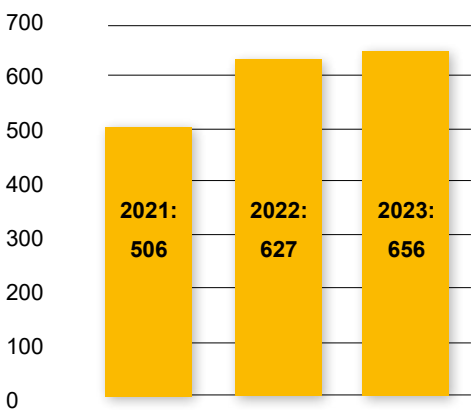


## 7.2. Ons personeel: belangrijkste kengetallen

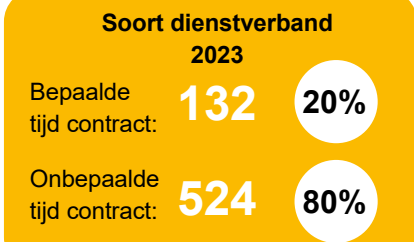
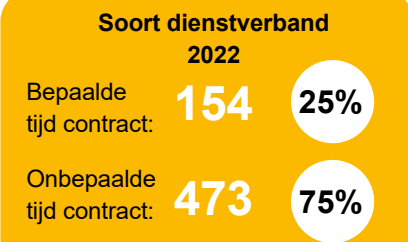
### Kerncijfers medewerkers



#### 1 Aantal medewerkers & verdeling



#### 2 Soort dienstverband



#### 3 In dienst / uit dienst (incl. stagiaires en werkstudenten)

|                                                 | 2021 | 2022 | 2023 |
|-------------------------------------------------|------|------|------|
| In dienst                                       | 152  | 274  | 193  |
| Uit dienst                                      | 94   | 153  | 164  |
| Totaal aantal medewerkers                       | 506  | 627  | 656  |
| Verlooperpercentage medewerkers in vaste dienst | 12%  | 15%  | 16%  |

#### 4 Betrokkenheid en belasting van medewerkers

|                      | 2022 | 2023 |
|----------------------|------|------|
| E-NPS-EU             | +48  | +44  |
| PSA (5 punts schaal) | 3,7  | 3,8  |



## 5 Uitsplitsing: in dienst - oproep - stagiair - extern

| Indiensten    | 2022       | 2023       |
|---------------|------------|------------|
| In dienst     | 534        | 549        |
| Oproep        | 52         | 51         |
| Stagiair      | 9          | 16         |
| Extern        | 32         | 40         |
| <b>Totaal</b> | <b>627</b> | <b>656</b> |

### Toelichting

Getallen betreffen aantallen medewerkers ('head-count') per 31-12 van het desbetreffende boekjaar.

Medewerkers zijn overwegend in loondienst met een contract met een gegarandeerd aantal uren. Oproepkrachten betreffen vaak werkstudenten.

Voor het rapporteren over het verloop in ons personeelsbestand worden stagiaires en oproepkrachten niet meegenomen. Dit omdat deze contracten van nature van tijdelijke aard zijn.

De Employee Net Promoter Score (E-NPS-EU) is een maatstaf van ambassadeurschap van onze werknemers. Het geeft weer hoeveel procent van onze medewerkers Crowe aan zouden bevelen bij kennissen, (oud)studiegenoten en zakelijke relaties. Van dat percentage wordt vervolgens het percentage van respondenten afgehaald die Crowe juist niet aan zouden bevelen, waardoor je dus op een netto score uitkomt. De score wordt weergegeven als een indexcijfer op een schaal van -100 tot +100, en is dus geen rapportcijfer.

De Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA) wordt bij Crowe gemeten aan de hand van stellingen. Voor elke stelling kan men aangeven hoe vaak ze de beschreven positieve situatie hebben waargenomen. Hoe vaker men de situatie waarneemt, hoe beter en hoe hoger de score.

### Kruisverwijzing naar jaarrekening

Het totale aantal werknemers is ook in de jaarrekening opgenomen in ons Helder Verslag. Het getal dat in de jaarrekening wordt gerapporteerd is niet hetzelfde als dat in deze rapportage, omdat het getal in de jaarrekening is gebaseerd op het gemiddeld aantal Full Time Equivalenten (FTE) gedurende 2023 en 2022 respectievelijk. In deze paragraaf is echter het aantal werknemers ("head-count") gerapporteerd per 31-12 van het desbetreffende jaar. Doordat Crowe voortdurend groeit en er diverse mogelijkheden zijn voor part-time en flexibel werken is het aantal werknemers op 31-12 beduidend hoger dan het gemiddeld aantal FTE over het jaar. In beide getallen zijn externen (ZZP) en stagiaires inbegrepen, maar in het FTE getal in de jaarrekening zijn geen uitzendkrachten opgenomen (+/- 1 FTE per jaar). Het FTE getal is gebaseerd op het aantal verloonde dagen gedeeld door 260 (maximaal).

### 7.3. Personeel als stakeholder

Onze mensen zijn 'De kracht van Crowe'. Bij Crowe Foederer zijn onze medewerkers het belangrijkste kapitaal. Wij hebben dit vertaald in de zes krachten van Crowe. Het talent en de inzet van onze collega's draagt elke dag weer bij aan de kwaliteit van onze dienstverlening. Behalve een grote dosis vakkennis en vaardigheden, beschikken onze accountants, fiscalisten en consultants over een stevige ruggengraat en een groot ethisch besef. Binnen Crowe Foederer heeft de kwaliteit van onze dienstverlening en de borging ervan de hoogste aandacht. In onze HR-aanpak onderschrijven we volledig de voortdurende noodzaak voor kwaliteit en verantwoordelijkheid die wij als accountantsorganisatie daarvoor hebben.

Naast ons eigen personeel hebben we ook een belangrijke invloed op het personeel dat bij onze klanten werkt. Deze invloed kan direct zijn via onze HR-dienstverlening, maar ze kunnen ook indirect beïnvloed worden door de gevolgen van advies van onze service lines. Door de focus op de kwaliteit van onze dienstverlening worden de belangen van deze medewerkers dus ook opgenomen in onze strategische doelstellingen.

Kwaliteit vraagt om investeren in medewerkers. Diverse HR-thema's zoals ontwikkeling, scholing, inzetbaarheid, talent managementontwikkeling, beoordelen & belonen, recruitment en onboarding dragen bij aan het vinden, binden en blijven boeien van de juiste collega. Wij geloven in langdurige en stabiele relaties. Zowel met onze medewerkers als met onze klanten. Wij zijn van mening dat een stabiel medewerkersbestand een positief effect heeft op continuïteit van onze relatie met de klanten en op de sfeer binnen Crowe Foederer. Zie ook onze stakeholderanalyse op pagina 11 en onze visie en strategie op pagina 7 voor meer hierover.

### 7.4. Betrokken en tevreden medewerkers

Binnen Crowe vinden wij inspraak van medewerkers erg belangrijk. Dit is namelijk een belangrijke voorwaarde voor integer handelen en dus de kwaliteit van onze dienstverlening. Daarom hechten we er ook veel waarde aan dat medewerkers in vertrouwen misstanden kunnen melden. Ze weten waar ze zaken moeten melden en ze kunnen erop vertrouwen dat deze juist afgehandeld worden nadat ze gemeld zijn. Dit heeft ook raakvlakken met de open cultuur die wij nastreven.

Met ons jaarlijkse medewerkerstevredenheids-onderzoek wordt dit ook gemonitord en gemeten. Wij achten de professioneel kritische instelling van onze medewerkers van het grootste belang.

Daarom is dit ook ingekaderd in het kantoorhandboek, onze procedures en werkprogramma's en wordt er door de vaktechnische commissies toezicht op gehouden.





#### Medewerkerstevredenheidsonderzoek

Crowe Foederer heeft in 2023 haar jaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek laten uitvoeren door Expoints. 81% (2022: 75%) van onze collega's hebben de vragenlijst volledig of gedeeltelijk ingevuld. Het tevredenheidsonderzoek is onderverdeeld in een tweetal onderdelen: Company Pride en Psychosociale arbeidsbelasting. De gestelde vragen hebben betrekking op kwaliteit, aansturing, samenwerking, ontwikkelingsmogelijkheden en strategie. Crowe neemt de resultaten van dit onderzoek mee in haar beleid. In 2023 (ons meest recente medewerkerstevredenheidsonderzoek) hebben we ook de Company Pride gemeten op basis van ambassadeurschap. Dit wordt uitgedrukt in een Employee Netto Promoter Score (e-NPS). Hieruit blijkt de positieve ervaringen van onze medewerkers. De E-NPS-EU is +44 (2022: +48).

In het medewerkerstevredenheidsonderzoek is natuurlijk vooral aandacht voor thema's uit de sociale component van ESG. Voor het onderzoek in 2024 willen we de thema's uit de E-component ("Environment") explicieter terug laten komen.

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek wordt door Crowe gebruikt als input voor haar materialiteitsanalyse maar ook als een van de manieren om met haar personeel in contact te blijven naast de reguliere kanalen zoals de ondernemingsraad, voortgangsgesprekken en in de dagdagelijkse omgang met elkaar.

#### **7.5. Stabiele werkgelegenheid, krappe arbeidsmarkt**

Stabiele werkgelegenheid betekent voor Crowe niet alleen baanzekerheid, maar zeker ook een passende baan, afgestemd op de ambitie van de individuele medewerker. Met voldoende doorgroei- en ontwikkelingsmogelijkheden, en de flexibiliteit die daarvoor noodzakelijk is. Op de huidige arbeidsmarkt is er een tekort aan (financieel) professionals. In de komende jaren verwacht Crowe niet dat dit zal veranderen; de vraag naar professionals in ons vakgebied en hun diensten zal eerder toenemen dan afnemen én ook het aanbod van professionals blijft krap. Dit onder andere door de beperkte aanwas vanuit de opleidingen van starters op de arbeidsmarkt. Baanzekerheid is, zelfs in een sector zoals de accountancy, dan ook niet het grootste thema voor onze werknemers.

We onderkennen bovenstaande problematiek met betrekking tot de arbeidsmarkt en het belang van de kennis van ons personeel voor de kwaliteit van onze dienstverlening. Vandaar dat wij dit in onze strategie hebben verankerd in de vorm van de doelstellingen employer of choice en leersomgeving.

Binnen onze organisatie is er alle ruimte om jezelf te ontwikkelen. Zie hiervoor ook de paragraaf over training en ontwikkeling op pagina 37. Binnen de mogelijkheden om jezelf te ontwikkelen hoort ook dat je flexibel kan zijn in je loopbaan keuze en bij de volgende functie in je carrière. Ons HR-beleid is erop gericht om dit te faciliteren.

Binnen Crowe faciliteren wij actief de mogelijkheden tot flexibel werken, waaronder parttime, op afstand en buiten de traditionele kantooruren. Wij werken zoveel mogelijk met vaste contracten maar ook met zelfstandigen of contracten op oproepbasis als dit de voorkeur heeft van de medewerker en dit beter past in zijn of haar persoonlijke situatie.

We voldoen aan alle relevante wet- en regelgeving. Dat wil zeggen dat al onze reguliere werknemers en oproepkrachten sociale bescherming genieten tegen onder andere ziekte en werkloosheid. Ook is er sprake van een pensioenregeling. Dit geldt niet voor stagiaires of externen. Voor deze laatste groep geldt dat zij bewust voor een betrekking als zelfstandige hebben gekozen. Wij verwachten dan ook van hen dat ze naar eigen inzicht die risico's afdekken.

Ook hebben onze medewerkers recht op gezinsverlof. Opnieuw geldt dit uitsluitend voor reguliere medewerkers en oproepkrachten. Daarmee heeft 91,5% (2022: 93,5%) van onze medewerkers recht op gezinsverlof. In 2023 heeft 60,8% van onze medewerkers ook daadwerkelijk gezinsverlof genoten (o.a. bijzonder verlof, zwangerschapbevalling- of ouderschapsverlof). In 2022 was dit percentage 53,3%.

#### **7.6. Werktijden en belasting**

Flexibiliteit in je baan, werktijden en carrière heeft niet alleen voordelen maar ook nadelen. Onze dienstverlening wordt gestuurd door de vraag van onze klanten, en de klant staat daarbij centraal. Een deel van onze dienstverlening is ad-hoc van aard en vereist dus flexibiliteit van onze medewerkers om een project op te pakken en tijdig af te ronden. Daarnaast is met name de accountancy een sector met een seizoensgebonden patroon in de werkdruk. In het traditioneel drukke voorjaar zal er dus overgewerkt moeten worden. Maar dat flexibiliteit inherent twee kanten kent, wil niet zeggen dat we het belang van een goede werk-privé balans niet onderkennen. Bij piekbelasting moet er hard gewerkt worden om onze klanten optimaal te bedienen. Maar die pieken moeten behapbaar blijven. En overwerk mag geen structurele situatie zijn, maar dient gecompenseerd te worden zodra en wanneer dit kan.



Daarom heeft Crowe een beleid dat er maximaal 150 overuren gemaakt mogen worden (bij een fulltimebaan) op jaarbasis. Dit staat beschreven in ons personeelsbeleid. Het aantal overuren wordt dan ook gemonitord én door Crowe wordt er zorg voor gedragen dat er niet meer uren dan dat gemaakt worden. Om ook vrijwillige overuren te voorkomen, is er beleid dat overuren boven de 150 niet worden uitbetaald. Er wordt ruimte gecreëerd om overwerk later te compenseren.

Bovenstaande geldt niet voor senior management (partners en bestuurders). Het geldt wél voor onze medewerkers die, naast hun baan, nog studeren. We hechten groot belang aan de opleiding en kennis van onze medewerkers, en dit faciliteren we dan ook op allerlei manieren (zie training en ontwikkeling op pagina 37). En ook de werk-opleiding-privé balans moet kloppen. Studerende werknemers dienen daarom bij voorkeur hun overuren binnen het kalenderjaar op te nemen en in te zetten voor het succesvol afronden van de studie. Of eventuele resterende overuren aan het einde van het kalenderjaar uitbetaald worden, wordt mede bepaald op basis van de voortgang van de studie. Er wordt alle ruimte gegeven om overuren op te nemen, bijvoorbeeld tijdens tentamenperiodes. Op die manier wordt een tijdige en prettige afronding van de studie gefaciliteerd.

In uitzonderlijke situaties kan er van bovenstaande regels afgeweken worden, in goed overleg tussen Crowe en de desbetreffende medewerker.

Ten slotte meten we ook de Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA). Deze wordt bij Crowe gemeten aan de hand van 23 stellingen. Voor elke stelling kan men aangeven op een schaal van 1 tot 5 hoe vaak ze de beschreven (gewenste) situatie hebben waargenomen. Hoe vaker men de situatie waarneemt, hoe beter en hoe hoger de score. Het gemiddelde van alle stellingen resulteerde in een mooie 3,8 (2022: 3,7) op een 5-punts schaal.

## 7.7. Diversiteit en inclusiviteit

Bij Crowe hechten we veel waarde aan inclusie en moedigen we collega's aan om volledig zichzelf te zijn. Wij streven ernaar dat iedereen zich thuis en geaccepteerd voelt, ongeacht achtergrond of overtuiging. Crowe biedt gelijke kansen aan al haar medewerkers, zodat zij hun talenten kunnen ontwikkelen. We zetten ons in voor een open, veilige en inclusieve werkomgeving. In 2023 hebben we ons diversiteitsbeleid ontwikkeld en dit zal in 2024 worden uitgerold.

### Definities en uitgangspunten

Voor ons diversiteits- en inclusiviteitsbeleid hanteren we de volgende uitgangspunten en definities:

- We bevorderen diversiteit en inclusie binnen onze organisatie en zakelijke relaties.
- We streven naar een werkomgeving die vrij is van discriminatie, intimidatie en elke vorm van oneerlijke behandeling.
- Alle werknemers hebben recht op gelijke kansen, ongeacht hun ras, etniciteit, geslacht, seksuele geaardheid, handicap, religie of enige andere beschermde kenmerken.

**Diversiteit** betekent **verscheidenheid en gaat over de mix van verschillen tussen mensen.**

Dat kunnen zichtbare verschillen zijn zoals leeftijd, sekse, huidskleur, een lichamelijke beperking. Maar ook onzichtbare verschillen, zoals cultuur, seksuele voorkeur, politieke overtuiging, talenten in je werk, je belastbaarheid of je persoonlijkheid.

**Inclusie** is de insluiting van alle mensen, met alle diversiteit die ze hebben te bieden en met de daarbij behorende gelijkwaardige rechten en plichten.

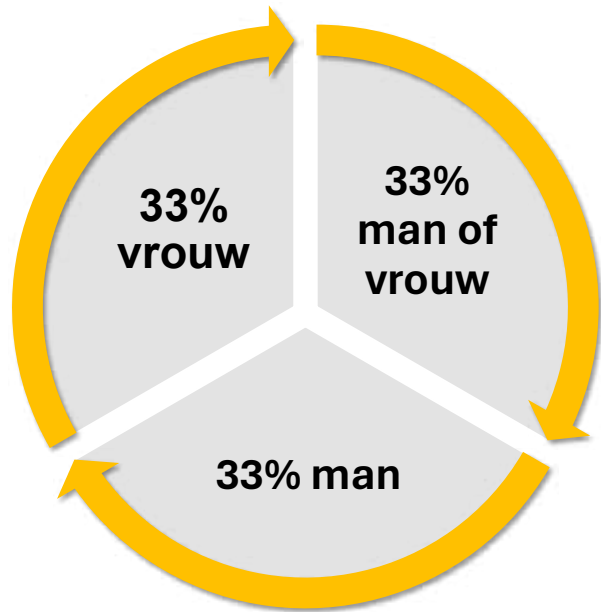
**Goed werkgeverschap: inclusief, divers, activerend en adaptief organisatiebeleid.**



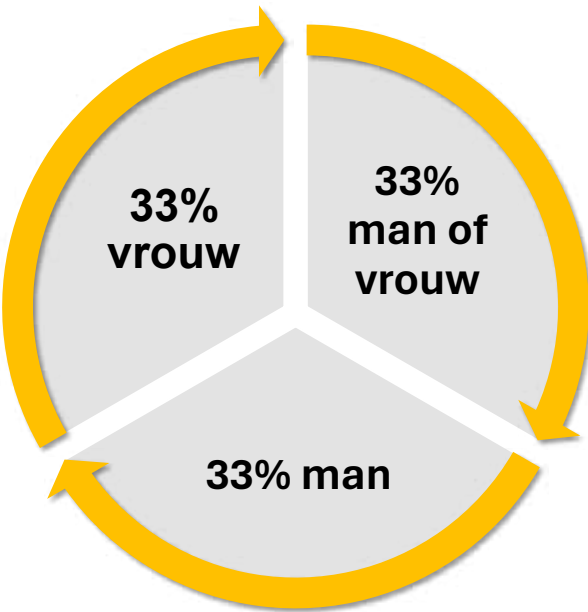
Focus en actiepunten binnen Crowe

De komende jaren ligt de focus op gender waarbij we uiteraard andere groepen niet uit het oog zullen verliezen. Onze genderdoelstellingen per ultimo 2026 zijn als volgt:

**Bestuur en RvC**



**Partner & senior functies**



Om meer gender balans te krijgen binnen onze leidinggevenden zijn onder andere de volgende acties opgestart:

- Inclusief Werven & Selecteren.
- Meer vrouwen aannemen om de pijplijn voor de toekomst te vullen.
- Meten en sturen op basis van dashboards met ken- en stuurgetallen.
- Training Leiderschap en management gericht op vrouwelijke medewerkers.
- In kaart brengen in hoeverre onze arbeidsvoorwaarden belemmerd of juist bevorderend werken voor in- en doorstroom van vrouwen.

Onze medewerkers kunnen eventuele zorgen over ons beleid altijd uiten, dit is gewaarborgd binnen onze organisatie. Zie de paragraaf 'bescherming van klokkenluiders' op pagina 41. Daarin wordt ook het proces beschreven (o.a. klachtenprocedure) dat voorkomt dat klokkenluiden noodzakelijk wordt.

Kwantitatieve maatstaven

Er is geen verschil tussen het startsalaris van man en vrouw bij Crowe. In basis worden gelijke functies dus gelijk betaald. Dat is bij Crowe dan ook het uitgangspunt. Verschil in salariëring binnen functies kan alleen ontstaan naar aanleiding van objectieve factoren zoals ervaring en prestatie. Dit is dan ook geborgd binnen ons systeem van Begeleiding, Beoordelen & Belonen.

Ultimo 2023 is 37,5% van de werknemers van Crowe vrouw. Dit is gestegen ten opzichte van eerdere jaren. Dit percentage lag 5 en zeker 10 jaar geleden nog een stuk lager. Hierdoor zie je ook een ongelijke verdeling in zowel leeftijd als ervaringsjaren tussen man en vrouw. Gemiddeld zijn mannen bij Crowe ouder en hebben ze meer ervaring. Dit komt dan ook in onderstaande maatstaf tot uitdrukking.

Naarmate je groeit in ervaring, verandert je rol en krijg je een functie als leidinggevende en later misschien zelfs partner. De beloningen voor die functies liggen beduidend hoger dan die voor assistenten. En aangezien mannen gemiddeld meer ervaren zijn, is het percentage mannen in leidinggevende functies dus ook hoger. Van de leidinggevend en partners van Crowe is minder dan 37,5% vrouw, en ook dat heeft zijn weerslag in onderstaande tabel.

Gemiddelde loonkosten man / vrouw

| Categorie | Aantal | Gemiddeld bedrag per maand | Gemiddeld bedrag per jaar |
|-----------|--------|----------------------------|---------------------------|
| Man       | 336    | € 5.275                    | € 68.124                  |
| Vrouw     | 214    | € 4.455                    | € 57.552                  |
| Totaal    | 550    | € 4.956                    | € 64.011                  |

De gemiddelde beloning van vrouwelijke werknemers ten opzichte van mannelijke werknemers is 84,5% Hierbij zijn alleen mensen in dienst meegenomen, dus geen medewerkers met een contract op oproepbasis, stagiaires of externen. Deze verhouding ontstaat door bovengenoemde ongelijke verdeling in leeftijd en ervaringsjaren tussen man en vrouw. Op basis van ons huidige beleid, waarin er geen onderscheid is tussen startsalaris of begeleiden en belonen tussen man en vrouw, verwachten wij een jaarlijkse stijging van dit percentage. Naarmate de huidige groep leidinggevend en vergrijst en met pensioen gaat zal deze verhouding dus veranderen en het gemiddelde salaris van man en vrouw dichterbij elkaar komen te liggen.

**7.8. Training en ontwikkeling**

Een van de speerpunten van Crowe is de ontwikkeling van onze medewerkers. Bij Crowe geloven we in de kracht van onze mensen. We zijn er trots op dat we een cultuur van groei en ontwikkeling hebben gecreëerd die onze medewerkers in staat stelt om hun carrière naar nieuwe hoogten te tillen. Of je nu net begint of al enige tijd bij ons werkt, bij Crowe zijn er tal van doorgroeimogelijkheden beschikbaar. Onze opleidingsfaciliteiten zijn dan ook per functie gedifferentieerd en houden rekening met ervaringsjaren. We bieden onze medewerkers de middelen en ondersteuning die ze nodig hebben om hun vaardigheden en expertise uit te breiden en hun carrière doelen te bereiken. We geloven dat de groei van onze medewerkers de sleutel is tot het succes van ons bedrijf en we zetten ons in om hen te helpen hun volledige potentieel te bereiken.

Daarom investeren we actief in hun ontwikkeling. Niet alleen met onze opleidingsfaciliteiten maar ook on-the-job door feedback en praktische ervaring. Met z'n allen streven we natuurlijk naar het beste resultaat. Een kritische blik is daarbij belangrijk. Onze medewerkers staan dan ook open voor en geven graag kritische feedback, maar zorgen er wel voor dat deze altijd opbouwend is. Bij Crowe is iedereen verantwoordelijk voor onze opdrachten maar ook voor Crowe als organisatie. Iedereen heeft een bijdrage in het resultaat. En daarom is ieders vakbekwaamheid van het grootste belang.

Om het studeren te bevorderen kent Crowe een ruime studiekostenregeling. Die houdt in dat de kosten voor de opleiding, inclusief tentamens, reiskosten en dergelijke voor rekening komen van Crowe. Ook wordt er tijd beschikbaar gesteld in de vorm van verlofdagen voor tentamens en de voorbereiding daarop. Deze dagen gelden als werktijd. Dit is aan redelijke voorwaarden verbonden.

Dit geldt voor opleidingen in het algemeen. Voor accountancyopleidingen tot AA of RA geldt daarnaast dat de studietijd zelf (1 dag per week) de schooldag als werkdag geldt, en dus dat de werknemer die dag betaald krijgt. Voor vervolgstudies na het behalen van die titel worden er op individuele basis verdere afspraken gemaakt.

Gemiddeld aantal opleidingsuren per medewerker in 2023

| Serviceline                 | Gemiddeld aantal uren |
|-----------------------------|-----------------------|
| Audit & Assurance           | 165,83                |
| Corporate Finance           | 91,79                 |
| Financial Advisory Services | 76,47                 |
| HR Services                 | 75,56                 |
| Staff                       | 16,66                 |
| Tax Advisory Services       | 75,95                 |
| <b>Eindtotaal</b>           | <b>105,66</b>         |

Bovenstaande tabel geeft het gemiddeld aantal opleidingsuren per medewerker, verdeeld over de service lines, weer. Dit betreft slechts de opleidingsuren die door Crowe betaald worden weer. Het totale aantal uren opleiding ligt dus nog veel hoger. Vergelijkende data met 2022 is niet opgenomen, omdat deze het beeld zouden vertekenen. In 2022 werd training-on-the-job namelijk als opleidingsuren verantwoord. Vanaf 2023 is dit beleid aangepast, waardoor de training-on-the-job uren niet meer apart inzichtelijk zijn.

In 2023 hebben 588 werknemers (inclusief stagiaires, oproepkrachten en externen) minimaal één training of opleiding gevolgd, oftewel bijna 90% van alle medewerkers (inclusief stagiaires en externen). Bij onze service lines wordt gemiddeld minimaal 75 uur per medewerker aan opleiding besteed. Voor Audit & Assurance ligt dit nog aanmerkelijk hoger, omdat het daar gebruikelijk is om een vervolgstudie te doen op kosten van Crowe, waarbij ook de schooluren betaald worden.

In bovenstaande gegevens zijn ook de uren voor het voldoen aan de PE-verplichting opgenomen, mits deze door Crowe vergoed worden. Bovenstaande gegevens zijn gebaseerd op een export uit onze urenregistratie en bevatten zowel interne- als externe opleidingen, trainingen en cursussen. Omdat de gegevens zijn gebaseerd op onze urenregistratie zijn alleen uren opgenomen die door Crowe betaald worden. Veel trainingen en vrijwel alle opleidingen vereisen dat er ook nog eigen tijd van de medewerker ingestoken wordt in de vorm van het maken van opdrachten en studeren. Die uren worden niet bijgehouden, maar zouden bovenstaand gemiddelde nog verder verhogen.

Eindejaargesprekken en persoonlijk jaarplan

Aan het einde van ieder kalenderjaar worden de eindejaargesprekken gevoerd. In dit gesprek wordt het functioneren van de werknemer en de onderlinge samenwerking besproken met als uiteindelijk doel het behalen van de afgesproken doelstellingen. Naast de behaalde resultaten wordt gesproken over inzet en gedrag. Daarnaast is het gesprek ook een basis voor groei en ontwikkeling. Natuurlijk kunnen collega's dan ook hun zorgen uiten en zaken aan de kaak stellen, maar ons beleid is erop gericht dat medewerkers dergelijke zaken het gehele jaar door kunnen melden en niet meer wachten op een formeel gesprek.

Gesprekken vinden niet alleen jaarlijks plaats; er is ook sprake van halfjaargesprekken. Deze gesprekken hebben dezelfde insteek als de jaarlijkse gesprekken en bieden tussentijds al momenten voor evaluatie en bijsturing.

Aan de hand van het Persoonlijk Jaarplan kan iedere werknemer zijn of haar doelstellingen en voorkeuren voor het nieuwe kalenderjaar kenbaar maken. Persoonlijke groei en ontwikkeling is dan een van de belangrijke onderwerpen. Verder wordt er gesproken over behaalde en te behalen resultaten, inzet & gedrag en de kwaliteit van het werk van de medewerker. Gesprekken, doelen en uitkomsten worden vastgelegd in het persoonlijke personeelsdossier.

Bovenstaande geldt voor alle medewerkers niet zijnde stagiair, oproepkracht of werkstudent. Dat wil zeggen dat ultimo 2023 549 van onze 656 medewerkers (2022: 534 van 627) aan deze gesprekken deelnamen.



PE-verplichting

Diverse professionals binnen onze organisatie zijn verplicht vanuit hun status als bezitter van een titel (bijvoorbeeld Register Belastingadviseur, Register Valuator, Accountant-Administratieconsulent of Registeraccountant) om deel te nemen aan een permanente educatie programma. We faciliteren dit door cursussen op de relevante vakgebieden aan te bieden zodat deze professionals de ruimte krijgen zich te blijven ontwikkelen. Naast fysieke cursussen zorgen we ook voor de mogelijkheid om online diverse cursussen te volgen zodat aan de verplichtingen kan worden voldaan.

Dit past ook binnen ons beleid voor de ontwikkeling van onze medewerkers en onze focus op de kwaliteit van onze dienstverlening. Ook PE-gerelateerde cursussen die niet door ons worden georganiseerd worden onder voorwaarden vergoed.

## 8. Zakelijk gedrag, G-thema's

### 8.1. Materiële thema's

Zoals in onze materialiteitsanalyse beschreven (zie pagina 14) zijn er vier materiële thema's op het gebied van zakelijk gedrag bij Crowe:

- Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur
- Bescherming van klokkenluiders
- Preventie en identificatie van corruptie en fraude
- Beroepswetgeving en kwaliteit



### 8.2. Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur

Bij Crowe worden we dagelijks geconfronteerd met financiële, vaktechnische, commerciële en ethische uitdagingen, zowel als bedrijf maar ook als individuele professional. Met ons beleid streven we naar een open, kwaliteitsgerichte en professioneel kritische bedrijfscultuur die richting geeft aan onze medewerkers. Dit door aan te geven welk gedrag van hen verwacht wordt gebaseerd op de professionele en maatschappelijke standaarden. Daarbij staat integriteit vanzelfsprekend hoog in het vaandel.

Ons beleid is beschreven in diverse documenten, welke intern (en soms extern) gecommuniceerd worden. Om ervoor te zorgen dat werknemers zich bewust zijn van ons beleid én maatregelen worden alle medewerkers bij indiensttreding hierover opgeleid. Daarnaast zijn alle beleidsdocumenten en aanverwante stukken altijd gemakkelijk vindbaar op ons intranet. Het beleid omvat onder andere het personeelsreglement, de gedragscode voor ongewenste omgangsvormen, het arbobeleidsplan, klokkenluidersregeling en ons mensenrechtenbeleid.

Per serviceline is er sprake van een eigen kwaliteitsstelsel. Dat stelsel bestaat minimaal uit een kwaliteitshandboek en een vaktechnische commissie. In de kwaliteitshandboeken van de verschillende service lines is dat deel van ons beleid vastgelegd dat slechts toeziet op één of enkele van onze diensten.

Ons beleid behandelt onderwerpen zoals corruptie, giften, onafhankelijkheid en belangenverstrengeling, naast vakinhoudelijke onderwerpen. Het wordt gecontroleerd door onze Compliance afdeling, de verschillende vaktechnische commissies en de overkoepelende commissie Vaktechniek. Onze bestuursvoorzitter heeft de algemene verantwoordelijkheid voor het toezicht op naleving. Het beleid en de naleving daarvan worden periodiek geëvalueerd.

### 8.3. Bescherming van klokkenluiders

Ons streven naar integriteit wordt uitgedragen door onze klokkenluidersregeling. Deze regeling beschrijft onze standaardprocedure en zorgt ervoor dat meldingen rigoureuus en objectief worden onderzocht.

Medewerkers kunnen via een extern adviseur, de vertrouwenspersoon of het huis van klokkenluiders vermoedens van misstanden melden. Dit op een door hen geschikt geachte manier. Melding kan gedaan worden bij het meldkanaal van Crowe (de externe compliance officer) of via de vertrouwenspersoon. Dit kan natuurlijk ook anoniem. De identiteit zal dan door het meldkanaal of vertrouwenspersoon niet verder worden gedeeld. In de regeling staat omschreven dat Crowe de melder niet zal benadelen en draagt er zorg voor dat ook leidinggevend en collega's van de melder (mits deze niet anoniem is gebleven) zich daarvan weerhouden. Ook als de melding niet anoniem gedaan wordt, zal met de identiteit van de melder hoogst vertrouwelijk omgegaan worden.

Het meldkanaal stelt een onderzoek in als daar redelijke grond toe is, uitgevoerd door onafhankelijke en onpartijdige deskundigen. Ze meldt dit mits benodigd aan een externe instantie en past hoor en wederhoor daarbij toe. Het onderzoek wordt afgerond met een onderzoeksrapport en standpunt van Crowe. Als de melder dat standpunt onredelijk vindt, of niet binnen een redelijk termijn een standpunt ontvangt, kan deze externe melding doen bij een daarvoor bevoegde autoriteit. In 2023 zijn geen gevallen van ongepast of onwettig gedrag gemeld via onze klokkenluidersregeling of ons management-systeem.

### 8.4. Preventie en identificatie van corruptie en fraude

In onze organisatie lopen bepaalde functies verhoogde risico's op corruptie en omkoping vanwege hun betrokkenheid bij het accepteren van klanten en als eindverantwoordelijke voor (de kwaliteit van) onze opdrachten. Met name voor onze opdrachten waarbij we assurance verstrekken is het van groot belang dat er ethisch juist gehandeld wordt. De functies met een hoog risico zijn dan ook onze eindverantwoordelijke accountants, met name degenen die assurance verlenen.

We geven prioriteit aan de implementatie van robuuste anti-corruptie maatregelen en de bestrijding van corruptie en omkoping in de bovengenoemde functies. Zo worden risico's beperkt en de hoogste normen voor integriteit en naleving gewaarborgd.

In 2023 hebben we geen incidenten, veroordelingen of boetes gehad voor het schenden van anticorruptie- en anti-omkopingswetten.



Daarnaast zijn er geen inbreuken geconstateerd op procedures en normen met betrekking tot anti-omkoping en anti-corruptie.

Verder zijn er geen rechtszaken over corruptie of omkoping tegen ons of onze werknemers aangespannen en is ons niets bekend van incidenten bij onze klanten waarbij we direct bij betrokken zijn. Wel hebben we gedurende 2023 vanwege dergelijke redenen met één klant de relatie beëindigd.

Fraude is een belangrijk thema voor Crowe, met name voor onze accountancypraktijk. Daarom wordt aan dit thema ook bijzondere aandacht geschonken. Ons beleid met betrekking tot fraude is verankerd in ons vaktechnisch beleid. Daarin staat uitgebreid beschreven welke verantwoordelijkheden onze accountants hebben, hoe deze verschillen naar gelang de aard van de opdracht en welke procedures er zijn bij vermoedens van of geconstateerde fraude. Jaarlijks vinden er trainingen en opleidingen plaats met betrekking tot dit thema. En ook bij alle interne onderzoeken en beoordelingen is dit een punt van aandacht.

Al bij de clientacceptatie is er, onder andere, uitgebreid aandacht voor frauderisico's bij onze klanten, integriteit van haar management en WWFT-risico's. Vervolgens wordt dit gedurende de opdracht verder geëvalueerd als daar enige aanleiding toe is. Bijvoorbeeld op basis van de bevindingen tijdens onze controle. Bij controleopdrachten wordt er ook standaard gerapporteerd over frauderisico's en onze werkzaamheden daarover in onze controleverklaring. Doordat frauderisico's altijd significante risico's zijn is er ook bijzondere aandacht voor dit onderwerp bij die opdrachten.



Om ervoor te zorgen dat werknemers zich bewust zijn van ons beleid en om onze maatregelen te waarborgen is training over corruptie en fraude een belangrijk onderdeel van ons training- en ontwikkelingssysteem. Ook zijn alle documenten gerelateerd aan corruptie en fraude daarvan beschikbaar op ons intranet. Ons cliëntacceptatie en WWFT-beleid, zie hieronder, speelt ook een belangrijke rol in de voorkoming van corruptie en fraude.

Vanuit onze rol als zakelijke dienstverlener nemen wij ook onze verantwoordelijkheid voor het detecteren en voorkomen van corruptie bij onze klanten. Daarmee bedoelen we niet alleen de wettelijke verplichtingen van de WWFT of de beroepsregels voor onze accountants die assurance diensten verlenen. Zo heeft elk van onze service lines een procedure m.b.t. corruptie opgenomen in haar kwaliteitshandboek. De controle of deze procedures gevolgd worden is de verantwoordelijkheid van commissie Vaktechniek (deze is verdeeld in een overkoepelende commissie voor Crowe als geheel en een aparte commissie per serviceline).

Onze Compliance afdeling rapporteert direct aan de raad van bestuur. Jaarlijks stellen zij een compliance verslag op, waarmee wij monitoren of het beleid effectief is en de voorschriften nageleefd worden.

#### **8.5. Cliëntacceptatie & WWFT**

Crowe heeft een uitgebreide cliëntacceptatie procedure. Wij verlenen alleen diensten aan klanten die we kennen en waarvan wij overtuigd zijn dat zij integer zijn. In de clientacceptatieprocedure worden cliënten en hun uiteindelijke eigenaren (UBO's) dan ook geïdentificeerd. Voor al onze klanten hebben wij dus inzicht in hun eigendoms- en zeggenschapsstructuur. Voor het accepteren van een cliënt is goedkeuring benodigd van de tekenend accountant, interne administratie en Compliance. Daarnaast kunnen auditopdrachten enkel worden geaccepteerd na goedkeuring van het bestuur van de auditvennootschap. Jaarlijks wordt middels een vragenlijst geïdentificeerd of er mogelijke risico's met betrekking tot het verlengen van de klantrelatie spelen. Minstens eens in de drie jaar wordt de clientacceptatie heroverwogen. Met deze maatregelen voldoen wij aan de vereisten met betrekking tot clientacceptatie vanuit de beroepsregels voor accountants en de Wet ter voorkoming van Witwassen en Financiering Terrorisme.

Voor opdrachten waarbij wij assurance verlenen worden er verder nog aanvullende werkzaamheden uitgevoerd door ook belangrijke functionarissen online na te gaan en de integriteit van het management te beoordelen. Al deze overwegingen worden gedocumenteerd en vastgelegd.

Ongebruikelijke transacties van onze klanten worden door Crowe gemeld bij de Financiële inlichtingen eenheid (FIU Nederland). Zij beoordelen of er sprake is van een "verdachte" transactie, waarna melding gedaan wordt bij de opsporingsinstanties. Het verrichten van een WWFT-melding levert geen schending van onze geheimhoudingsplicht op. De geheimhoudingsplicht geldt immers slechts voor zover de wet niet anders vereist.

#### **8.6. Beroepswetgeving en kwaliteit van onze dienstverlening**

Kwaliteit en de borging van kwaliteit van onze dienstverlening is een van de belangrijkste facetten van onze organisatie en de jarenlange aandacht hiervoor en investeringen hierin hebben geleid tot een robuust systeem van kwaliteitsbeheersing binnen Crowe. De kwaliteitsambitie en het kwaliteitsbeleid zijn gedefinieerd en schriftelijk vastgelegd in ons strategisch plan 2021-2026.

Drie kwaliteitspijlers

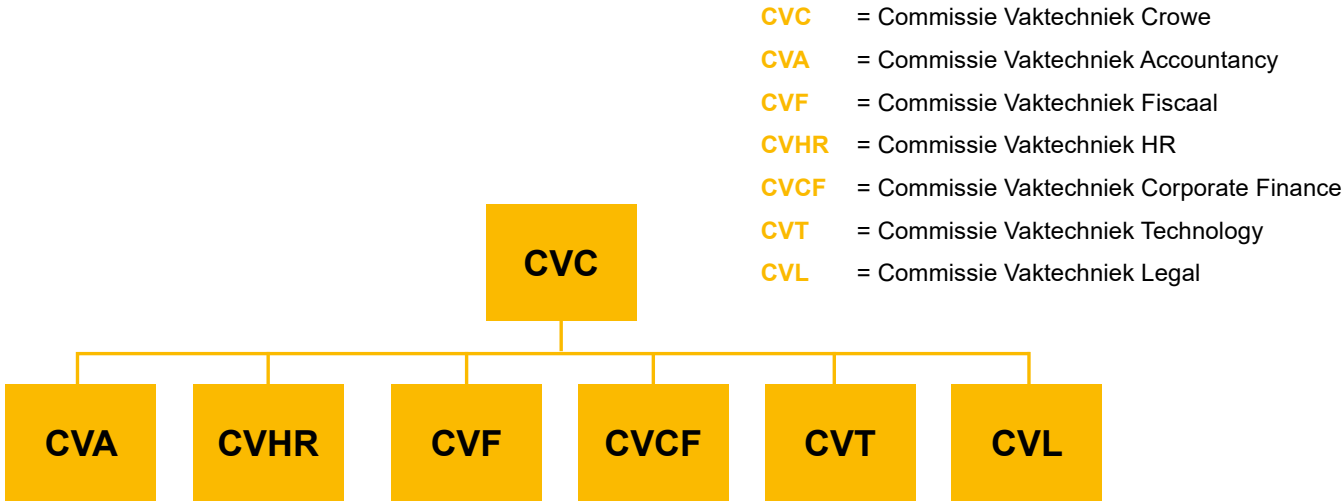
We onderscheiden de volgende kwaliteitspijlers:

- Het voldoen aan wettelijke richtlijnen en beroeps-technische kaders en normen
- Het voldoen aan kantoorrichtlijnen en -standaarden en correct gebruik van de beschikbare tools en oplossingen
- Het beantwoorden van de klantvraag en voldoen aan de klantverwachtingen

Commissie vaktechniek

Crowe Foederer kent een corporate kwaliteitsaanpak welke onder verantwoordelijkheid staat van onze Corporate Commissie Vaktechniek (CVC) en die hieronder is weergegeven. Deze commissie is verdeeld naar de verschillende service Lines met hun eigen vaktechnische normen en standaarden en ook een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid vanuit ons multidisciplinaire benadering.

De Commissie Vaktechniek Crowe (CVC) is rechtstreeks gepositioneerd als staffunctie onder de Raad van Bestuur binnen Crowe. De functie van voorzitter van de CVC wordt gevormd door de bestuursvoorzitter van Crowe. De opzet van CVC is onderstaand weergegeven.



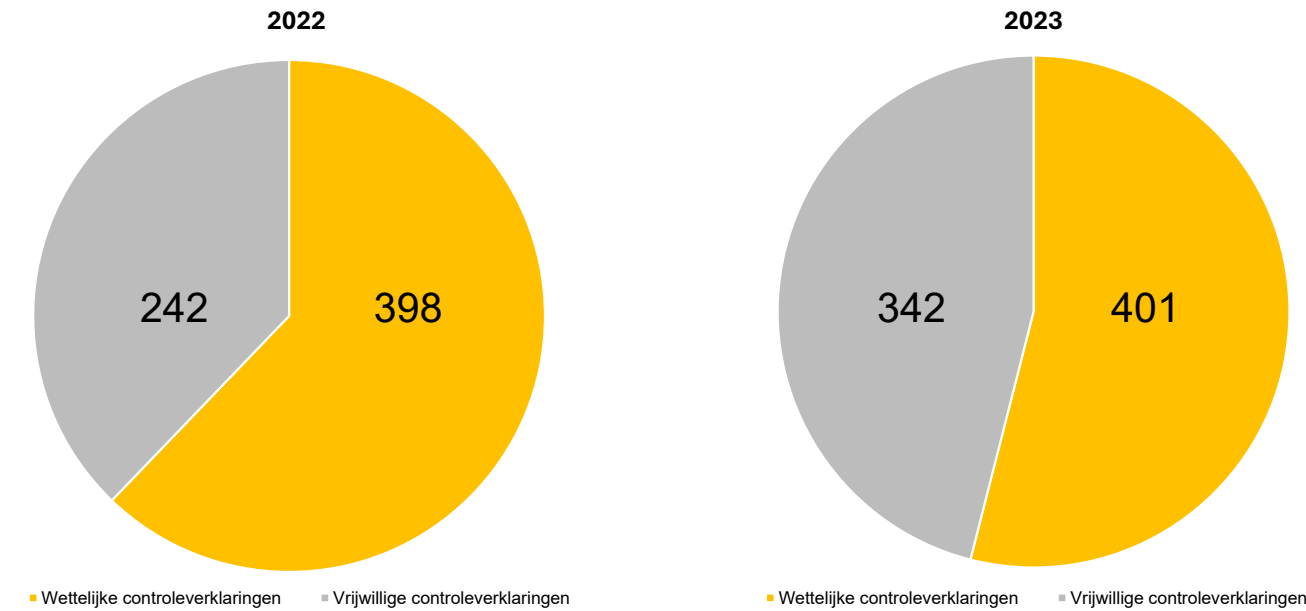
Doelstellingen

De belangrijkste doelstellingen van CVC en haar onderliggende (sub)commissies voor de komende jaren zijn:

- Ons kwaliteitsbeleid is opgenomen in onze kwaliteitshandboeken en is de verantwoordelijkheid van de CVC;
- Doorlopend kritische beoordeling van de opzet en werking van de kwaliteitsbeheersingsmaatregelen via een systeem van self-assessment, interne reviews en externe reviews;
- Voldoende kwalitatieve en kwantitatieve bezetting en continuïteit van CVC en (sub)commissies;
- Aanleveren input voor opleidings- en trainingsprogramma voor de hard controls met jaarlijkse evaluatie;
- Optimale inrichting van de organisatie belast met audit opdrachten.

Controlepraktijk

Aantallen Controle opdrachten in 2023



| Kwaliteitsmaatregelen                          | 2022 | 2023 |
|------------------------------------------------|------|------|
| OKB's integraal controleverklaringen           | 94   | 55   |
| Thema OKB's                                    | 180  | 188  |
| Dossier mentoring                              | 0    | 20   |
| OKB's verklaringen (fraude & corruptie risico) | 0    | 63   |
| Externe dossier reviews                        | 18   | 31   |

**A**

**Audit & Assurance**

Binnen de serviceline Audit & Assurance is een L&D programma opgesteld. Dit programma is opgesteld voor alle niveaus binnen de serviceline en bestaat uit de volgende zaken:

- Auditdag
- Trainingsdagen assistenten januari en september
- Samenvatting training assistenten
- Auditdag in september (inclusief duurzaamheid)
- Autumn course
- Training onderhanden projecten
- Training duurzaamheid
- Training EJC voor assistenten op het vlak van:
  - Excel
  - Inventarisatie
- Wwft training

**B**

**Financial Advisory Services**

Ook binnen de serviceline FAS is een L&D programma opgesteld. Dit programma is opgesteld voor alle niveaus binnen de serviceline en bestaat uit de volgende zaken:

- Webinar en online knoppentraining Private Wealth Navigator
- Cursus Smartbooqing
- Fiscale actualiteiten
- Summer course vaardigheidstrainingen
- FAS dag
- Autumn course

Multidisciplinaire kwaliteit

Het multidisciplinaire karakter van onze dienstverlening vereist een juiste synchronisatie van de inzet van professionals en specialisten op een specifieke opdracht. Het borgen van de multidisciplinaire kwaliteit is daarom een gemeenschappelijke verantwoordelijkheid onder leiding van de relatiepartner binnen het stelsel van kwaliteitsbeheersing van de organisatie. Het succesvol toepassen van deze multidisciplinaire samenwerking wordt georganiseerd via onze MDST-aanpak waar MDST staat voor Multidisciplinaire Serviceteams. De multidisciplinaire inzet van professionals is afhankelijk van de aard en omvang van de opdracht en derhalve zeer klant specifiek. Een voorbeeld van MDST is de audit van een jaarrekening. In de toenemende omvang en complexiteit van organisaties kan een audit niet alleen meer met financials worden uitgevoerd. De impact van automatisering maar ook het aandeel van zaken zoals wetgeving, fiscaliteit en HR vereist een multidisciplinaire aanpak volgens MDAT (MultiDisciplinaire Audit Teams) om een kwalitatief voldoende oordeel te kunnen geven over de betrouwbaarheid van de jaarrekening als geheel. Een en ander uiteraard onder de verantwoordelijkheid van de relatiepartner, in dit geval de audit partner.

Roadmap audit

Het kwaliteitsbeheer rondom audit opdrachten blijft verder nog extra aandacht nodig hebben vanuit de maatschappelijke, politieke en beroeps technische discussie rondom de kwaliteit van de audit. We hebben daarvoor een roadmap waarin de kwaliteit voor de dienstverlening in het algemeen maar specifiek voor de audit wordt geborgd. Een dergelijke roadmap is en maakt onderdeel uit van de voortdurende beoordeling en eventuele verbetering van de kwaliteitsbeheersingsmaatregelen. Verdere focus op kwaliteit zal ook leiden tot verdere investeringen in de organisatorische beheersing daarvan. Zowel voor Commissie Vaktechniek als voor Compliance.

Intern toezicht: Compliance Officer

Het toezien op de naleving van de kwaliteitsbeheersingsmaatregelen vindt plaats door onze Compliance afdeling. De werkzaamheden van de Compliance afdeling zijn opgenomen in een uitgebreid compliance programma. Het moge duidelijk zijn dat wij als organisatie blijven investeren in de organisatie en bezetting van Vaktechniek en Compliance.





## 9. Slotwoord

Het voldoen aan alle vereisten van de CSRD-wetgeving is niet te onderschatten. Ik hoop dat de lezer van ons duurzaamheidsverslag heeft ervaren dat er veel werk aan de winkel is.

Niet alleen in de verantwoordelijkheid om te zorgen voor die duurzame wereld. Maar met name ook om hierin je eigen doelstellingen te benoemen. Doelstellingen die realiseerbaar zijn maar ook impact hebben.

Wij hebben onderkend dat het formuleren van ons beleid op dit terrein en dan met name ook het benoemen van realiseerbare doelstellingen niet eenvoudig is. Ik adviseer dan ook iedereen om hier tijdig mee te beginnen en niet te wachten op de formele ingangsdatum.

Zo moet dit verslag ook gelezen worden. Als een eerlijke en serieuze eerste stap voor onze bijdrage aan een duurzamere wereld. Voor ons is dat een beperkte bijdrage op milieugebied maar zullen onze activiteiten met name ook een sterke sociale impact hebben.

Dit kan uiteraard alleen het juiste resultaat hebben als we hier allemaal onze bijdrage aan leveren.



# Bijlagen

## Index toelichtingsvereisten en verwijzingen

De volgende tabel bevat een lijst van alle toelichtingsvereisten in ESRS 2 en de 3 andere standaarden welke materieel zijn voor Crowe en op basis waarvan wij onze duurzaamheidsrapportage hebben opgesteld. We hebben alle toelichtingsvereisten van E2, E3, E4, E5, S2, S3 en S4 weggelaten omdat die onder onze materialiteitsgrens liggen.

De tabel kan gebruik worden om een specifieke toelichtingsvereiste te vinden in ons rapport. Toelichtingsvereisten waarover we nog geen informatie hebben, of welke niet materieel zijn voor Crowe, zijn niet opgenomen maar gemarkeerd met een streepje (“-”).

| Rapportage-eis                  |                                                                                                                                          | Pagina<br>(vanaf) | Overige informatie                                                                  |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ESRS 2 – Algemene toelichtingen |                                                                                                                                          |                   |                                                                                     |
| BP-1                            | Algemene grondslag voor het opstellen van de duurzaamheidsverklaring                                                                     | 16                |                                                                                     |
| BP-2                            | Rapportage over specifieke omstandigheden                                                                                                | 16                |                                                                                     |
|                                 | Bronnen van schattingonzekerheden en onzekere uitkomsten                                                                                 | 16                | Met name scope 3 uitstoot, zie pagina 26                                            |
| GOV-1                           | De rol van bestuurders-, leidinggevende en toezichthoudende organen                                                                      | 8                 |                                                                                     |
| GOV-2                           | Informatie verschaft aan en omgang met duurzaamheidsthema's door bestuurs- leidinggevende en toezichthoudende organen van de onderneming | 19                |                                                                                     |
| GOV-3                           | Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen                                                                            | 19                |                                                                                     |
| GOV-4                           | Due-diligenceverklaring                                                                                                                  | -                 | Wel is op pagina 20 toegelicht hoe de informatie voor deze rapportage is verzameld. |
| GOV-5                           | Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage                                                                       | 20                |                                                                                     |
| SBM-1                           | Strategie, businessmodel en waardeketen                                                                                                  | 7, 11             |                                                                                     |
| SBM-2                           | Belangen en opvattingen van stakeholders                                                                                                 | 12, 13            |                                                                                     |
| SBM-3                           | Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel                                         | 11, 14            |                                                                                     |
| IRO-1                           | Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren                              | 14                |                                                                                     |
| IRO-2                           | Rapportage-eisen in ESRS opgenomen in de duurzaamheidsverklaring van de onderneming                                                      | 50                | Betreft deze bijlage                                                                |

| Rapportage-eis               |                                                                                                                                                                                                          | Pagina<br>(vanaf) | Overige informatie                                      |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------|
| ESRS E1 - Klimaatverandering |                                                                                                                                                                                                          |                   |                                                         |
| ESRS 2, GOV-3                | Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen                                                                                                                                            | 19                |                                                         |
| E1-1                         | Transitieplan voor klimaatmitigatie                                                                                                                                                                      | 22                | Daar is toegelicht dat dit niet is opgesteld, en waarom |
| ESRS 2, SBM-3                | Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel                                                                                                         | 11, 14            |                                                         |
| ESRS 2, IRO-1                | Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren                                                                                              | 14                |                                                         |
| E1-2                         | Beleid ten aanzien van klimaatmitigatie en klimaatadaptatie                                                                                                                                              | 21                |                                                         |
| E1-3                         | Maatregelen en middelen wat betreft beleid ten aanzien van klimaatverandering                                                                                                                            | 22                |                                                         |
| E1-4                         | Doelen inzake klimaatmitigatie en klimaatadaptatie                                                                                                                                                       | 22                |                                                         |
| E1-5                         | Energieverbruik en energiemix                                                                                                                                                                            | 24                |                                                         |
| E1-6                         | Bruto scope 1-, 2-, en 3-emissies en totale broeikasgasemissies                                                                                                                                          | 24                |                                                         |
| E1-7                         | Broeikasgasverwijderingen en projecten voor broeikasgasmitigatie gefinancierd uit carbon credits                                                                                                         | 27                |                                                         |
| E1-8                         | Interne koolstofbeprijzing                                                                                                                                                                               | -                 | Geen sprake van                                         |
| E1-9                         | Beoogde financiële effecten van materiële fysieke en transitierisico's en potentiële klimaatkansen                                                                                                       | -                 | Weggelaten o.b.v. infaseringsbepalingen                 |
| ESRS S1 – Eigen personeel    |                                                                                                                                                                                                          |                   |                                                         |
| ESRS 2, SBM-2                | Belangen en opvattingen van stakeholders                                                                                                                                                                 | 13, 31            |                                                         |
| ESRS 2, SBM-3                | Materiële impacts, risico's en kansen en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel                                                                                                         | 11, 14            |                                                         |
| S1-1                         | Beleid ten aanzien van eigen personeel                                                                                                                                                                   | 31                | Beleid is per thema toegelicht                          |
| S1-2                         | Processen om met eigen personeel en werknemersvertegenwoordigers te overleggen over impacts                                                                                                              | 31                |                                                         |
| S1-3                         | Processen voor herstel van negatieve impacts en kanalen voor eigen personeel om zorgen kenbaar te maken                                                                                                  | 31, 39, 40        |                                                         |
| S1-4                         | Acteren op materiële impacts op eigen personeel, en benaderingen om wat eigen personeel betreft materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen | 31                | Acties en maatregelen zijn per thema toegelicht         |
| S1-5                         | Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen                                                 | 31                | Doelen zijn per thema toegelicht                        |
| S1-6                         | Kenmerken van de werknemers van de onderneming                                                                                                                                                           | 29                |                                                         |
| S1-7                         | Kenmerken van medewerkers niet in loondienst binnen het eigen personeel van de onderneming                                                                                                               | 29                |                                                         |
| S1-8                         | CAO-dekkingsgraad en sociale dialoog                                                                                                                                                                     | -                 | Niet materieel                                          |
| S1-9                         | Diversiteitsmaatstaven – genderverdeling hoger management                                                                                                                                                | 8                 |                                                         |
|                              | Diversiteitsmaatstaven – leeftijdsverdeling werknemers                                                                                                                                                   | -                 | Niet materieel                                          |
| S1-10                        | Leefbare lonen                                                                                                                                                                                           | -                 | Niet materieel                                          |
| S1-11                        | Sociale bescherming                                                                                                                                                                                      | 33                |                                                         |
| S1-12                        | Mensen met een beperking                                                                                                                                                                                 | -                 | Niet materieel                                          |
| S1-13                        | Maatstaven voor opleiding en ontwikkeling van vaardigheden                                                                                                                                               | 37                |                                                         |

| Rapportage-eis            |                                                                                                                                                                              | Pagina<br>(vanaf) | Overige informatie             |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------------------------|
| S1-14                     | Veiligheids- en gezondheidsmaatstaven                                                                                                                                        | -                 | Niet materieel                 |
| E1-15                     | Maatstaven voor werk-privébalans                                                                                                                                             | 33                |                                |
| E1-16                     | Beloning maatstaven (loonkloof en totale beloning) – loonkloof man-vrouw                                                                                                     | 37                |                                |
|                           | Beloning maatstaven (loonkloof en totale beloning) – verhouding tussen de beloning van de persoon met het hoogste salaris en de mediaan van de beloning voor haar werknemers | -                 | Niet opgenomen                 |
| E1-17                     | Incidenten, klachten en ernstige impacts op het gebied van mensenrechten                                                                                                     | -                 | Niet materieel                 |
| ESRS G1 – Zakelijk gedrag |                                                                                                                                                                              |                   |                                |
| ESRS 2, GOV-1             | De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen                                                                                                          | 8                 |                                |
| ESRS 2, IRO-1             | Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren                                                                  | 14                |                                |
| G1-1                      | Beleid ten aanzien van zakelijk gedrag en bedrijfscultuur                                                                                                                    | 40                | Beleid is per thema toegelicht |
| G1-2                      | Beheer van relaties met leveranciers                                                                                                                                         | -                 | Niet materieel                 |
| G1-3                      | Preventie en opsporing van corruptie of omkoping                                                                                                                             | 41                |                                |
| G1-4                      | Incidenten van corruptie of omkoping                                                                                                                                         | 41                |                                |
| G1-5                      | Politieke invloed en lobbyactiviteiten                                                                                                                                       | -                 | Niet materieel                 |
| G1-6                      | Betalingspraktijken                                                                                                                                                          | -                 | Niet materieel                 |

# Bijlagen

## Berekeningsmethoden en emissiefactoren

| Datapunt                         | Factor                                                     | Opmerking                                           | Verwijzing                               | Publicatie                                                                  |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Energieverbruik                  | Verdeling energiebron verbruikte stroom                    | Marktgebaseerde data                                | Audax Renewables                         | Stroometiket 2023<br>Brandstofmix                                           |
| Energieverbruik fossiele energie | Energie-inhoud per eenheid                                 | Gas (m3), benzine (liter), diesel (liter)           | CO2-emissiefactoren.nl                   | 2023 Lijst<br>CO2-emissiefactoren & 2022 Lijst<br>CO2-emissiefactoren       |
| Scope 1 emissies                 | CO2-emissies van fossiele brandstof                        | Gas, benzine, diesel                                | CO2-emissiefactoren.nl                   | 2023 Lijst<br>CO2-emissiefactoren & 2022 Lijst<br>CO2-emissiefactoren       |
| Scope 1 & 2 emissies             | Kengetal gas / elektra verbruik                            | per M3 / M2 kantoorruimte                           | Milieubarometer                          | Branche gemiddeldes kantoor 2022                                            |
| Scope 1 & 3 emissies             | CO2-emissies per voertuigkilometer                         | Diverse voertuigsoorten                             | CO2-emissiefactoren.nl                   | 2023 Lijst<br>CO2-emissiefactoren & 2022 Lijst<br>CO2-emissiefactoren       |
| Scope 2 emissies                 | CO2-emissies van ingekochte stroom                         | Locatiegebaseerde data en wanneer herkomst onbekend | CO2-emissiefactoren.nl                   | 2023 Lijst<br>CO2-emissiefactoren & 2022 Lijst<br>CO2-emissiefactoren       |
| Scope 2 emissies                 | CO2-emissies van ingekochte stroom                         | Marktgebaseerde data                                | Audax Renewables                         | Stroometiket 2023<br>Brandstofmix                                           |
| Scope 3 emissies                 | Gemiddelde verdeling voertuigtype woon-werk verkeer        | Incl. te voet                                       | Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) | Hoeveel reisden inwoners van Nederland van en naar het werk?                |
| Scope 3 emissies                 | CO2-emissies inkopen, per euro, t.b.v. spend-based analyse | Meest passende maatstaf gehanteerd per kostensoort  | Climatiq.io                              | Data Explorer; brondata komt uit een groot aantal verschillende publicaties |



**Crowe Foederer (hoofdkantoor)**

Beukenlaan 60  
5651 CD Eindhoven

T 040 264 96 10

E [eindhoven@crowefoederer.nl](mailto:eindhoven@crowefoederer.nl)

[www.crowe-foederer.nl](http://www.crowe-foederer.nl)

