

# Maatschappelijke verslaggeving in het stedelijk OV

Nut en noodzaak van GRI G4 rapportage voor stedelijk OV-bedrijven



Virgil Grot

*Foto voorpagina: R. Utrecht*

## Inhoud

Samenvatting.....	4
Voorwoord .....	6
Inleiding.....	8
1. Stedelijk OV en transparantie over maatschappelijke verantwoordelijkheid in Nederland.....	11
Stedelijk OV in Nederland .....	11
Stedelijk OV-bedrijven, organisaties van maatschappelijk belang.....	12
Maatschappelijke verantwoordelijkheid in het jaarverslag .....	13
2. Global reporting Initiative G4-richtlijnen en het OV .....	17
GRI G4 richtlijnen voor maatschappelijke verslaggeving .....	17
GRI G4 rapportageprincipes in relatie tot OV .....	18
Nederlandse OV-bedrijven en GRI-G4 in de jaarverslaggeving.....	21
Verbeteren maatschappelijke verslaggeving van een stedelijk OV-bedrijf door GRI G4.....	26
3. Vergroten van maatschappelijk vertrouwen en GRI G4-verslaggeving .....	29
Vertrouwen in Nederlandse OV-bedrijven.....	29
Vergroten van maatschappelijk vertrouwen in OV-bedrijven door GRI G4.....	30
4. Conclusie .....	34
Referenties .....	36

## Samenvatting

Centrale vraag in deze paper is: *In hoeverre kan verslaggeving conform GRI G4 maatschappelijk vertrouwen in een Nederlands stedelijk OV-bedrijf doen vergroten?*

Om die vraag te beantwoorden is eerst onderzocht wat het OV in Nederland kenmerkt en wat relevante ontwikkelingen zijn. Er is sprake van OV als het gaat om personenvervoer dat voor iedereen openstaat volgens een dienstregeling. Als in Nederland over OV wordt gesproken, gaat het meestal over treinvervoer, stads- en streekvervoer. De waardering van Nederlanders voor het OV is de afgelopen vijf jaar gestegen. Trends zoals individualisering in de samenleving en intensivering van mobiliteitsbewegingen maken dat de OV-bedrijven druk bezig zijn met nieuwe en betere diensten voor de reiziger die aansluiten op deze trends.

Vervolgens is om het belang van maatschappelijke verslaggeving voor OV-organisaties te verkennen de maatschappelijke verantwoordelijkheid van deze organisaties beschouwd. De internationale OV-vereniging UITP omschrijft deze verantwoordelijkheid in haar laatste trendanalyse. Een werkelijke (duurzame) klantfocus betekent dat OV-bedrijven zich ervan moeten verzekeren dat de hele organisatie een sterke strategische richting volgt waarin de verwachtingen van (alle) stakeholders goed naar voren komen. Dit betekent dus rekening houden en inspelen op de behoeften van een bredere groep belanghebbenden dan alleen de reiziger, zoals werknemers, omwonenden, aandeelhouders, opdrachtgever, vakbonden, belangenorganisaties, NGO's, leveranciers en lokale overheden. Maatschappelijke verslaggeving is een middel om inzichtelijk te maken hoe een organisatie omgaat met haar stakeholders.

Aangezien GRI-richtlijnen voor maatschappelijke verslaggeving internationaal het meest gebruikt worden, is gekozen om de maatschappelijke verslaggeving van OV-bedrijven aan deze richtlijnen te toetsen. De vierde generatie (G4) van de GRI-richtlijnen is in mei 2013 geïntroduceerd en legt de nadruk op rapportage over onderwerpen die kritiek zijn voor het behalen van duurzaamheidsdoelen van een organisatie en het managen van de impact op milieu en maatschappij.

Alvorens wordt ingegaan op de kernvraag over de relatie tussen GRI G4 en maatschappelijk vertrouwen, is een beeld geschetst van hoe met name de grote stedelijke OV-bedrijven omgaan met GRI G4-verslaggeving. Hiervoor is een vergelijkend onderzoek uitgevoerd. Onderzocht zijn OV, luchtvaart- en nutsbedrijven waarbij in bijna alle gevallen sprake is van 50-100% publiek eigendom van aandelen.

In de onderzochte groep bedrijven volgen NS, ProRail, Eneco, Air France-KLM en het Havenbedrijf Rotterdam allemaal de GRI G4-richtlijnen. Zij zijn in het jaarverslag 2014 transparanter dan de stedelijk OV-bedrijven over hun MVO-doelen, prestaties en stakeholderdialogen. Er zijn verschillende redenen die de bedrijven aangeven waarom ze rapporteren volgens G4. Onder andere rekenschap afleggen voor de impact van bedrijfsactiviteiten, hun maatschappelijke functie die openheid vereist en omdat het de wens is van stakeholders om over maatschappelijke prestaties te rapporteren.

Uit de vergelijking van de GRI G4 rapportage elementen, komen onder andere de volgende verbeterpunten naar voren die OV-bedrijven die de richtlijnen niet volgen op relatief korte termijn kunnen doorvoeren:

- Verbeteren van het organisatieprofiel door relevante stakeholders, trends en ontwikkelingen in de sector en regio te beschrijven in de verslaggeving.
- Consequenter de impact van het gevoerde beleid beschrijven voor relevante thema's. Of aangeven waarom impact nog moeilijk te meten is.
- De belangrijkste belanghebbenden, besproken onderwerpen en uitkomsten weergeven in één overzicht.
- Voeg de interne organisatie van MVO toe aan de corporate governance beschrijving.
- Beschrijf wat specifiek in het rapportage jaar gedaan is om ethiek en integriteit te bewaken en te bevorderen.
- Neem MVO KPI's op en rapporteer over de voortgang.

Op langere termijn kunnen middels centraal gecoördineerde dialogen met stakeholders periodiek materialiteitsanalyses worden opgezet. Het proces om tot een GRI G4-verslag te komen, biedt een leidraad voor een maatschappelijke rapport en motiveert organisaties een bredere groep belanghebbenden te betrekken en te beschouwen dan ze wellicht gewend waren.

De OV-stakeholder zal zeker gebaat zijn bij brede acceptatie van GRI G4 in de OV-sector. Ze zouden dan immers veel nauwer betrokken zijn bij de bepaling en rangschikking van de verslaggevingsonderwerpen. Ook zijn G4-rapportages makkelijker met elkaar te vergelijken dan rapporten die niet volgens deze richtlijnen zijn opgesteld. Kennis van G4 is daarbij wel nuttig voor het kritisch interpreteren van de informatie.

Brede acceptatie van de GRI G4-richtlijnen zou een positief effect kunnen hebben op het vertrouwen in de Nederlands OV-sector. Vertrouwen wordt bepaald door prestaties op het gebied van integriteit, betrokkenheid, producten en diensten, bedrijfsdoel en de operatie. Dit blijkt uit het jaarlijks wereldwijd uitgevoerde Edelman Trust barometeronderzoek. Waarbij integriteit en betrokkenheid echt het verschil maken.

Waar stedelijk OV-bedrijven graag veel aandacht besteden aan een excellente operatie, het comfort van de reiziger en goede verbindingen en infrastructuur, kunnen ze wat betreft het vertrouwen van belanghebbenden juist het verschil maken als ze hun prestaties op het gebied van integriteit en maatschappelijke betrokkenheid inzichtelijk maken. Dat is nou juist waar de GRI G4-richtlijnen goede handvatten voor bieden.

Betrekken van belanghebbenden is eveneens een manier om vertrouwen te versterken. Vertrouwen is een essentiële randvoorwaarde om sociale licentie, ofwel de maatschappelijke toestemming voor organisatie activiteiten, in stand te houden. Stakeholder inclusiviteit, een basisprincipe van G4-verslaggeving, sluit hierbij aan.

Stakeholdermanagement tools kunnen ten behoeve van goede maatschappelijke verslaggeving conform G4 helpen een overzichtelijk beeld te maken van stakeholder groepen, relevante en kritieke onderwerpen.

## Voorwoord

De tevredenheid van de ov-reiziger neemt toe, maar het imago onder Nederlanders is “beroerd”. De redactie van OV-Magazine doelt hiermee op de resultaten van het imago onderzoek van I&O Research naar het openbaar vervoer (OV) in Nederland.<sup>1</sup> Het onderzoek was hoofdzakelijk gericht op de waardering van Nederlanders voor verschillende typen reizen met het OV, zoals zakelijke, recreatieve of woon-werk. Het beroerde imago is volgens I&O research te verklaren doordat mensen die (vrijwel) geen gebruik maken van het OV veelal de reistijd en kosten van het OV overschatten en tegelijkertijd de kosten, betrouwbaarheid en veiligheid onderschatten. Negatieve berichtgeving in de media komt volgens de onderzoekers de beeldvorming ook niet ten goede. Veelgebruikt voorbeeld zijn de Nederlandse Spoorwegen die ook in 2014 en 2015 uitvoerig met negatieve berichtgeving te maken hebben gehad. Aan de positieve berichten wordt minder aandacht besteed, zoals dat de grootschalige spoorvernieuwing het bedrijf in staat stelt de komende jaren de reistijd aanzienlijk te verkorten met meer en snellere treinen.<sup>2</sup>

Wat niet in het I&O onderzoek is meegenomen, is het imago van de OV-bedrijven zelf. Uiteraard wordt dit in grote mate bepaald door de dienst die zij leveren. Toch wordt het beeld van een bedrijf door meer dan alleen haar producten en diensten bepaald. Hoe denken de gebruikers, niet-gebruikers en andere belanghebbenden over de OV-bedrijven zelf? Of misschien relevanter, wat wordt er behalve efficiency en kwaliteit van het vervoer eigenlijk nog meer verwacht van deze bedrijven die toch letterlijk en figuurlijk midden in de maatschappij staan? En als die verwachtingen helder zijn, hoe verantwoordend zij zich daarover? Deze laatste vraag werd voor mij als beleidsadviseur van een stedelijk OV-bedrijf steeds relevanter, aangezien ook wij geconfronteerd werden met vragen over maatschappelijke verantwoording. Met name de specifieke rol die jaarverslaggeving daarin speelt en hoe dit te verbeteren bleek een punt van discussie. Alvorens de hoe-vraag te beantwoorden, was het voor mij (en mijn werkgever) ook nuttig om eerst de waarom-vraag te verkennen. Waarom zouden stedelijk OV-bedrijven meer aandacht moeten besteden aan hun maatschappelijke verslaggeving? En hoe ver moeten ze daarin gaan?

In accountantstermen is niet-financiële informatie, ofwel maatschappelijke verslaggeving een belangrijke bron om inzicht te krijgen in hoe bedrijven zich verantwoorden over beleidsresultaten en maatschappelijke effecten.<sup>3</sup> Om maatschappelijke verwachtingen en prestaties van OV-bedrijven beter te kunnen begrijpen, ben ik dus op zoek gegaan naar maatschappelijke verslaggeving van Nederlandse OV-bedrijven en hieraan verwante bedrijven. Verder heb ik gekeken naar de redenen die zij aanvoeren voor het uitbrengen van een maatschappelijk verslag en heb ik de inhoud van die verslaggeving afgezet tegen de GRI G4 richtlijn. De verslagen van die bedrijven, het literatuuronderzoek en de gesprekken die ik gevoerd heb, hebben mij waardevolle inzichten gegeven.

Deze paper was niet mogelijk geweest zonder de inspirerende colleges van de CSR-docenten bij ESAA. In het bijzonder bedank ik Nick de Ruiter en Justus Koek van Sustainalize voor hun begeleiding en feedback bij het opstellen van deze paper.

---

<sup>1</sup> i&o research, Deelsessie imago onderzoek OV, 28 mei 2015

<sup>2</sup> Negatief: Teruggestuurde Fyra Hogesnelheidslijnen; gedwongen aftreden van NS-topman wegens misstanden bij aanbestedingen regionaal OV. Positief:

<sup>3</sup> Nederlandse beroepsorganisatie van accountants

Tot slot, wil ik Kenrick Bremer, Dion Kaman, Sharon Eendragt, Frank Hoevenaars, Rose Dammen en Dick Jan Vossers van de RET, Remco Neumann van het Havenbedrijf Rotterdam en Carola Wijdogen van de NS bedanken voor hun waardevolle input.

Ik hoop dat het lezen van dit document uw enthousiasme voor maatschappelijke verslaggeving net zo doet groeien als schrijven ervan bij mij heeft gedaan.

Virgil Grot  
11 september 2015

## Inleiding

Openbaar vervoer (OV) is in principe een duurzame manier om grote groepen mensen over relatief korte afstanden te vervoeren. Als het bedrijf dat het vervoer aanbiedt niet schoon en verantwoord opereert dan doet dit af aan het OV als duurzame oplossing. Dit besef is in de hele OV-sector in Nederland aan het doordringen. Duurzame diensten kunnen niet meer zonder een duurzaam organisatiebeleid. Om die reden wil de RET, het Rotterdamse OV-bedrijf, duurzaam ondernemen als een vanzelfsprekend uitgangspunt van de bedrijfsvoering laten zijn. In 2011 en 2012 heeft het daarom gewerkt aan een bedrijfsvisie op duurzaam ondernemen. Het bedrijf heeft daarmee een ontwikkeling ingezet waarbij het gaat van periodiek inspanning leveren om milieuprestaties te verbeteren, naar integraal duurzaam ondernemen waarbij menselijke, milieu, economische en maatschappelijke aspecten evenwichtig een plaats krijgen in de bedrijfsvoering. Formulering van concrete doelstellingen, bijhouden en rapporteren over duurzame prestaties is daarbij van belang.

Rapporteren over duurzame prestaties, ook wel maatschappelijke prestaties, heeft sinds de jaren negentig een vlucht genomen. Mede dankzij de inspanningen van het Global Reporting Initiative (GRI) heeft maatschappelijke verslaggeving met name onder grote internationaal opererende bedrijven een groei doorgemaakt. Naar eigen zeggen rapporteert 93% van 's werelds grootste bedrijven volgens de GRI-richtlijnen voor maatschappelijke verslaggeving.<sup>4</sup> Echter, transparantie over maatschappelijke prestaties is nog niet in elke sector gemeengoed, getuige de dit jaar verschenen uitleg hoe de nieuwe GRI G4-richtlijnen vertaald moeten worden naar de OV-sector.

Op RET-bedrijfsniveau is het besef dat er ruimte is voor verbetering in de maatschappelijke verslaggeving aan het groeien. Zo is in het kader van het RET-businessplan voor de periode 2013-2017 voor het eerst één van de doelstellingen het vergroten van de transparantie over duurzame prestaties. Ook de opdrachtgever van de RET, Metropoolregio Rotterdam Den Haag, en de raad van commissarissen van het bedrijf willen dat de RET transparanter wordt over haar duurzame prestaties. De GRI G4-richtlijnen hebben daarvoor handvatten. Echter, vooralsnog is transparante verslaggeving over duurzaam ondernemen volgens deze richtlijnen voor de RET en andere stedelijk OV-bedrijven nog geen verplichting. Om werkelijk tot verankering van verslaggeving volgens GRI G4 te komen, moet het diepere nut en de noodzaak hiervoor voor stedelijk OV-bedrijven helder zijn. Zeker in een situatie waarin de opgelegde eisen aan de verslaggeving (nog) niet streng zijn. In deze context is het onderzoek voor deze paper gestart.

### *Doelstelling en onderzoeksvragen:*

Doelstelling van deze paper is onderzoeken in hoeverre het wenselijk is dat een stedelijk openbaarvervoerbedrijf overgaat tot rapporteren conform de GRI G4-standaard. Geïnspireerd door onderzoeken naar maatschappelijk verantwoord ondernemen en vertrouwen in instituties is hiervoor tevens de rol van maatschappelijke verslaggeving in het vergroten van maatschappelijk vertrouwen beschouwd.

De volgende onderzoeksvraag wordt daarvoor beantwoordt:

- In hoeverre kan verslaggeving conform GRI G4 maatschappelijk vertrouwen in een Nederlands stedelijk OV-bedrijf doen vergroten?

---

<sup>4</sup> <https://www.globalreporting.org/Information/about-gri/>



Om tot beantwoording van de onderzoeksvraag te komen zijn de volgende deelvragen beantwoord:

- Wat kenmerkt stedelijk OV-bedrijven in Nederland in hun weergave van maatschappelijke verantwoordelijkheid in het jaarverslag?
- Wat is de relatie tussen maatschappelijk belang, maatschappelijke verantwoordelijkheid en de ontwikkeling van maatschappelijke verslaggeving?
- Wat houden de GRI G4-richtlijnen voor maatschappelijke verslaggeving in?
- Hoe passen gaan Nederlandse OV-bedrijven om met maatschappelijke verslaggeving?
- Hoe kunnen de GRI G4 richtlijnen OV-bedrijven helpen beter inzicht te geven in maatschappelijke prestaties?
- In hoeverre is er sprake van een gebrek aan vertrouwen ("trust gap") in (OV) bedrijven in Nederland?
- Welke rol kan maatschappelijke verslaggeving volgens GRI G4 spelen in het versterken van maatschappelijk vertrouwen?
- Hoe kan GRI G4-verslaggeving bijdragen aan strategisch stakeholdermanagement van OV-bedrijven en vice versa?

#### *Theoretisch kader*

Rapporteren conform de G4-richtlijnen is volgens de GRI-organisatie geworteld in de wens van steeds meer bedrijven om hun operatie duurzamer te maken. Die wens wordt ook door de voor deze paper onderzochte bedrijven uitgedragen in hun jaarverslaggeving. Dit betekent dat zij hun maatschappelijke prestaties willen verbeteren en dat willen laten zien. De redenen achter die wens om te verduurzamen, en daarmee ook transparanter te zijn over hun prestaties, kunnen worden gevonden in stakeholder(management)theorie.<sup>5</sup> Institutionele, legitimatie en voluntary disclosure theorie geven inzicht in de keuzes achter de mate van transparantie. Ook in literatuur over de historie van maatschappelijk verantwoord ondernemen vanuit een bedrijfseconomisch perspectief geeft inzicht in aanvullende redenen van bedrijven om te verduurzamen.<sup>6</sup>

Voor de invulling van een op de G4-richtlijnen gestoeld maatschappelijk verslag is GRI documentatie bestudeerd en tevens gekeken naar de Transparantiebenchmark. De G4-richtlijnen en de 5 stappen benadering van G4-rapportage zoals omschreven door Ianssen-Rogers van ERM Certification and Verification Services hebben als basis gediend voor een vergelijking van jaarverslagen van een geselecteerde groep bedrijven.

Voor deze paper is tevens een extra dimensie voor stakeholder gerelateerde redenen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en transparante verslaggeving gezocht in de theorie over vertrouwen (trust) en sociale licentie (social license). Het betoog van John Morrison over hoe een organisatie haar voortdurende 'maatschappelijke toestemming' voor activiteiten kan behouden is hierop gestoeld en zeker ook op de OV-sector van toepassing.<sup>7</sup>

---

<sup>5</sup> Onder meer: Dick de Waard, *Als de vos de passie preekt...De rol van de accountant bij duurzaamheidsverslaggeving*, 2011; F. Ackerman, C. Eden, *Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice*, 2010.

<sup>6</sup> A.B. Carroll and K.M. Shabana, *The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice*, International Journal of Management Reviews, 2010.

<sup>7</sup> John Morrison, *The Social License. How to keep your organization legitimate*, 2014

### *Methodologie*

Het paperonderzoek heeft bestaan uit deskresearch naar algemene kenmerken van het Nederlandse stedelijk OV, berichtgeving over prestatie en imago van het OV in Nederland, 13 (maatschappelijke) jaarverslagen en theorie inzake mobiliteit, CSR, maatschappelijke verslaggeving, vertrouwen, sociale licentie en de GRI richtlijnen. Verder zijn interviews gehouden met relevante interne en externe partijen betrokken bij het opstellen van een (maatschappelijk) jaarverslag. Voor deze paper is een vergelijkingsformat ontwikkeld waarop de maatschappelijke verslagen op specifieke punten zijn vergeleken, waaronder de aanwezigheid van hoofdelementen uit de G4-richtlijnen. De uiteindelijke uitwerking van deze paper is periodiek beoordeeld door specialisten van Sustainalize, experts op het gebied van maatschappelijke verslaggeving en gekoppeld aan de Erasmus School of Accounting and Assurance in Rotterdam.

# 1. Stedelijk OV en transparantie over maatschappelijke verantwoordelijkheid in Nederland

*Voordat wordt ingegaan op wat het nut en de noodzaak van maatschappelijke verslagen voor de OV-sector in Nederland zou kunnen zijn, wordt in dit hoofdstuk aan de hand van CBS-data, mobiliteitstudies en informatie uit de sector beschreven wat het stedelijk OV in Nederland kenmerkt en wat relevante ontwikkelingen zijn. Om de achtergrond voor maatschappelijke verslaggeving beter te doorgronden, wordt ingegaan op de relatie tussen maatschappelijk belang, maatschappelijke verantwoordelijkheid en de ontwikkeling die de weergave van maatschappelijke verantwoordelijkheid in jaarverslagen van Nederlandse bedrijven heeft doorgemaakt .*

## Stedelijk OV in Nederland

Volgens de Wet Personenvervoer 2000 (Wp2000) is er sprake van OV als het gaat om personenvervoer dat voor iedereen openstaat volgens een dienstregeling. Het betreft vervoer per auto, bus, trein, tram, metro of via geleide systeem voortbewogen voertuig. Dit in tegenstelling tot persoonlijk vervoer waar de eigenaar van het voertuig beslist wie toegang heeft tot de vervoersdienst.

Als in Nederland over OV wordt gesproken, gaat het meestal over treinvervoer, stads- en streekvervoer. In totaal zijn daarin 36.000 mensen werkzaam binnen het treinvervoer (incl. infrastructuur) en 22.000 in stads- en streekvervoer.<sup>8</sup> Met stadsvervoer, ofwel stedelijk OV, wordt het OV in de steden zoals Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Utrecht en Groningen bedoeld. In de Wp2000 is bepaald dat voor aangewezen gebieden openbare lichamen zoals provinciale en regionale overheden de bevoegdheid hebben om exploitatiesubsidie toe te kennen aan een vervoerder voor stads- en streekvervoersdiensten. De overheden krijgen hiervoor een bijdrage (BDU) van het Ministerie van Infrastructuur en Milieu.

In de grote Nederlandse steden zijn het de metropoolregio's (samenwerkingsverband van gemeenten) en daarbuiten de provincies die bepalen welk bedrijf het OV in hun regio verzorgt. Het vervoersbedrijf krijgt via de aanbesteding (of inbesteding) een concessie waarmee het voor een bepaalde periode het alleenrecht heeft om het vervoer te verzorgen. Het moet hiervoor aan specifieke concessie-eisen voldoen die de kwaliteit en kwantiteit van het OV in die regio bepalen.

### *Ontwikkelingen in het OV in Nederland*

Jaarlijks wordt met de OV-Klantenbarometer in opdracht van kennisorganisatie CROW-KpVV gemeten hoe de Nederlandse reiziger het OV waardeert. Die waardering is de afgelopen vijf jaar gestegen naar een landelijk gemiddelde van 7,5 in 2014. I&O Research, het bureau dat het Klantenbarometer onderzoek doet, heeft in 2015 in een aanvullend imago onderzoek laten zien dat ondanks dat de auto in Nederland de voorkeur geniet bij alle reismotieven, de groeipotentie voor de fiets en het OV als alternatieve modaliteitkeus het grootst is.<sup>9</sup> Om die potentieel nieuwe OV-gebruikers over te halen en om een aantrekkelijke optie te blijven voor de huidige OV-reizigers,

---

<sup>8</sup> Sectorplan Openbaar Vervoer, gezamenlijk plan van de OV-sector dat is opgesteld in het kader van het Sociaal akkoord tussen het Kabinet en Sociale partners waarbij 600 miljoen euro beschikbaar is ter behoud van werkgelegenheid en voorkomen van werkloosheid voor maatregelen vervat in sectorplannen.

<sup>9</sup> Deelsessie imago onderzoek OV, i&o research, 28 mei 2015

werken de OV-bedrijven aan kwaliteitsverbeteringen. Het gaat daarbij om verbeteringen in de basiskennmerken zoals verbindingen, veiligheid en comfort. Tegelijkertijd spelen ze in op belangrijke trends als individualisering en intensivering die grote gevolgen zullen hebben voor de mobiliteit.<sup>10</sup>

Individualisering is een gevolg van het feit dat huishoudens kleiner zijn geworden. Naar verwachting zal het aantal eenpersoonshuishoudens de komende twintig jaar met een kwart toenemen in Nederland. Ook binnen huishoudens zelf hebben verschillende gezinsleden met name buiten de vakantieperiode meer individuele mobiliteitsbehoeften. Een toename van kleinere huishoudens en meer reisdoelen per persoon binnen één gezin maken dat het aantal verplaatsingen per persoon toeneemt. Zo is ook het aantal mensen dat werk en huishoudelijke taken combineert de afgelopen dertig jaar toegenomen. Mede hierdoor neemt ook de keten van de verplaatsingen toe door de combinatie van verschillende reisdoelen. Het leven van de Nederlander is gemiddeld genomen intensiever geworden.<sup>11</sup>

Trends zoals individualisering en intensivering vertalen zich in voor het OV- relevante verschijnselen zoals de opmars van de reiziger die zich multimodaal verplaatst (keuzereiziger), toenemende populariteit van de fiets als vervoersmiddel, verschuiving van bezit van vervoersmiddelen naar vraag om vervoer en de wens om altijd online te zijn.

Bovenstaande trends en ontwikkelingen zijn zeker geen uitputtende opsomming, maar geven wel weer wat de diversiteit aan opgaven is waar de OV-bedrijven mee te maken hebben. De bedrijven spelen hierop in door in hun beleid de nadruk te leggen op onderwerpen als ketenmobiliteit, luchtkwaliteitsverbetering, multimodale reisinformatie, internetconnectie in voertuigen, koppelen van retail en entertainmentconcepten aan stations en innovaties in betaalsystemen.

## **Stedelijk OV-bedrijven, organisaties van maatschappelijk belang**

Als we in ogenschouw nemen dat 8,5% van het Nederlandse bbp vervoergerelateerd is, per dag meer dan 1 miljoen mensen dagelijks gebruik maken van het OV, 15 procent van al het woon-werkverkeer met het OV plaatsvindt, autobezit weliswaar is toegenomen maar steeds minder populair is bij jongeren, dan is het veilig om te stellen dat de OV-sector van maatschappelijk belang is in ons land.<sup>12</sup> Met een bevolking die met name in de grote steden blijft groeien, is het onwaarschijnlijk dat het OV aan maatschappelijk belang zal inleveren.<sup>13</sup>

Het Ministerie van Infrastructuur geeft toe dat de verstedelijking zorgt voor meer druk op de ruimte en dat de bereikbaarheidsopgaven in Nederland niet meer zijn op te lossen met de aanleg van nieuwe infrastructuur alleen. Vooralsnog is het OV juist in stedelijk gebied nog steeds de milieuvriendelijkste optie om grote groepen mensen snel over relatief korte afstand te verplaatsen.

Het is logisch dat de OV-bedrijven zich richten op verbeteren van hun dienst en dat de meeste energie uitgaat naar het de reiziger naar de zin maken.

<sup>10</sup> Tijs van den Boomen, Ton Venhoeven, *“De mobiele stad”*, nai010 uitgevers, Rotterdam, 2012

<sup>11</sup> Tijs van den Boomen, Ton Venhoeven, *“De mobiele stad”*: Het aandeel van de bevolking dat werk combineert met huishoudelijke taken is de afgelopen dertig jaar verdrievoudigd tot 40%.

<sup>12</sup> Centraal bureau voor de Statistiek: rapport *“Transport en mobiliteit 2015”*

<sup>13</sup> *“Bevolkingsgroei concentreert zich in de 30 grootste gemeenten”*, CBS Webmagazine 23 april 2014

Hoewel Nederland zich mag scharen onder de landen in de wereld waar het OV goed geregeld is, is ook hier nog voldoende te verbeteren voor de reiziger. Toch is vanuit het oogpunt op maatschappelijke verantwoordelijkheid van een bedrijf van maatschappelijk belang een primaire (wellicht ook logische focus) op de reiziger, één stakeholdergroep, te beperkt. Dat zou betekenen dat de maatschappelijke verantwoordelijkheid van OV-bedrijven puur en alleen ligt in de vervoersdienst en wat de reiziger daarvan vindt. De paradox is zoals de internationale OV-vereniging UITP dit in haar laatste trendanalyse omschrijft, dat een werkelijke (duurzame) klantfocus betekent dat OV-bedrijven zich ervan moeten verzekeren dat de hele organisatie een sterke strategische richting volgt waarin de verwachtingen van (alle) stakeholders goed naar voren komen.<sup>14</sup> Dat betekent dus rekening houden en inspelen op de behoeften van een bredere groep belanghebbenden dan alleen de reiziger, zoals werknemers, omwonenden, aandeelhouders, opdrachtgever, vakbonden, belangenorganisaties, NGO's, leveranciers en lokale overheden. Die behoeften gaan verder dan alleen de dienst OV. Het gaat om de impact die het OV-bedrijfsbeleid heeft op bijvoorbeeld hun veiligheid, privacy, maatschappelijke problemen en milieu.

Het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid heeft dus betrekking op een brede groep belanghebbenden van een OV-bedrijf. Het jaarverslag van een bedrijf is wereldwijd een belangrijk middel om verantwoording af te leggen aan de stakeholders. Hierbij gaat het veelal om financiële verantwoording, maar door de jaren heen wordt steeds meer aandacht besteed aan niet-financiële informatie, in het bijzonder informatie over de maatschappelijke prestaties van ondernemingen. Om een indicatie te krijgen hoe OV-bedrijven hun maatschappelijk belangrijke taak vertalen in het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid is het het jaarverslag mogelijk een goed startpunt.

## Maatschappelijke verantwoordelijkheid in het jaarverslag

Om de relatie tussen maatschappelijke verantwoordelijkheid, prestaties en verslaggeving van OV-bedrijven beter te doorgronden, is gekeken naar de ontwikkeling van maatschappelijke verslaggeving in het algemeen. De Europese Commissie is er nu van overtuigd dat transparantie over maatschappelijke verantwoordelijkheid leidt tot betere prestaties.<sup>15</sup> Vandaar dat zij in haar vernieuwde strategie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen, diverse resoluties en sinds kort in nieuwe wetgeving pleit voor verbetering van de maatschappelijke verslaggeving door grote ondernemingen. Inmiddels bestaat er ook in Nederland een breed draagvlak voor maatschappelijke verslaggeving volgens de Raad voor de Jaarverslaggeving, maar dat is niet altijd zo geweest. Om tot dit punt te komen heeft de verslaggeving over maatschappelijke aspecten van ondernemen vanaf de jaren negentig een sterke ontwikkeling doorgemaakt.<sup>16</sup>

---

<sup>14</sup> UITP is de International Association of Public Transport, opgericht in 1885. De organisatie heeft circa 1400 leden uit meer dan 96 landen van op alle continenten, werkzaam in stedelijke, lokale, regionale en nationale mobiliteit. In 2015 heeft de organisatie de publicatie "Public Transport Trends 2015" digitaal uitgebracht.

<sup>15</sup> Europese Commissie, 'Richtlijn van het Europees Parlement en de Raad tot wijziging van Richtlijn 2013/34/EU met betrekking tot de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen', 22 oktober 2014

<sup>16</sup> Raad voor de Jaarverslaggeving: RJ-Uiting 2009-8: 'Herziene Richtlijn 400 Jaarverslag en Handreiking voor Maatschappelijke verslaggeving'

In dit paperonderzoek zijn de volgende ontwikkelingen gevonden die de toegenomen aandacht voor maatschappelijke verslaggeving ondersteunen:

- ❖ Ontwikkeling professionele accountantsdiensten gericht op maatschappelijke verslaggeving en Assurance
- ❖ Nationaal en internationaal erkende richtlijnen voor MVO verslaggeving en controle
- ❖ Stimuleringsbeleid Nederlandse overheid transparante verslaggeving

#### *Ontwikkeling professionele accountantsdiensten*

In de historie die D. de Waard schetst over duurzaamheidsverslaggeving in samenhang met de rol van de accountant is een ontwikkeling te zien van verslaggeving over milieuvraagstukken in de jaren negentig naar volledige duurzaamheids of MVO-verslagen die nu worden uitgebracht door bedrijven.<sup>17</sup> In deze duurzaamheidsverslagen beslaat de informatie meer dan alleen milieu-impact en worden prestaties vanuit een breder duurzaamheidsperspectief gezien. Hierbij is aandacht voor de invloed van ondernemingsactiviteiten op mens, milieu en financiën.

De grote accountantskantoren doen periodiek onderzoek naar duurzaamheidsverslaggeving bij bedrijven waarbij ze constateren dat een substantiële groep grote bedrijven ook de betrouwbaarheid van hun duurzaamheidsverslaggeving door een accountant laat toetsen (Assurance). Volgens KPMG neemt Nederland qua 'corporate responsibility reporting' mondiaal een middenpositie in. Wel gaat de ontwikkeling van het percentage bedrijven dat hierover rapporteert in het buitenland harder.<sup>18</sup>

In de ontwikkeling is ook te zien dat de integratie van de maatschappelijke verslaggeving verschillend is. Van een apart hoofdstuk in het jaarverslag, of een separaat verslag waarin financiële en niet-financiële strategische informatie in duurzaam perspectief wordt geplaatst. Tot volledige integratie van duurzaamheid in het jaarverslag waarin per relevant onderwerp wordt ingegaan op strategische, financiële, maatschappelijke en milieu impact. Met name naar deze laatste ontwikkeling toe heeft de Koninklijke NIVRA (nu: Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants) de COS 3410 (recentelijk omgenummerd naar COS 3810) controlestandaard ontwikkeld als richtlijn voor de werkzaamheden voor verificatie van duurzaamheidsverslagen.

#### *Nationaal en internationaal erkende richtlijnen voor MVO verslaggeving en controle*

Ondernemingen zelf kunnen voor de invulling van hun maatschappelijke verslaggeving te rade gaan bij diverse breed erkende MVO-richtlijnen, waarvan een aantal specifiek gericht zijn op verslaggeving:

- OESO richtlijnen voor multinationale ondernemingen;
- Richtlijn 400 (RJ 400) en een handreiking Maatschappelijke verslaggeving van de Raad voor de Jaarverslaggeving;
- Global Reporting Initiative (GRI) G4 Sustainability Reporting Guidelines;
- NEN-ISO 26000 Richtlijn voor maatschappelijke verantwoordelijkheid van organisaties
- UN Global Compact
- International Integrated Reporting Council (IIRC) Integrated Reporting (IR) Framework
- Richtlijn 2013/34/EU met betrekking tot de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen

<sup>17</sup> D. de Waard, "Als de vos de passie preekt... Rol van de accountant bij duurzaamheidsverslaggeving", 2011

<sup>18</sup> Eindrapport: Evaluatie Trasparantiebenchmark, B&A Groep, 14 november 2013

- Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Standards

De GRI-richtlijnen en het IR-framework zijn specifiek gericht op verslaggeving. Aangezien GRI internationaal het meest gebruikt wordt door ondernemingen, ligt het voor de hand de maatschappelijke verslaggeving van OV-bedrijven aan deze richtlijn te toetsen. In het volgende hoofdstuk wordt dieper ingegaan op GRI G4-richtlijnen.

#### *Stimuleringsbeleid Nederlandse overheid*

Het belang dat de Nederlandse regering hecht aan transparante verslaggeving is in 2013 onderstreept door de nieuwe MVO-visie van het Kabinet. Door de nadruk te leggen op bevorderen van transparantie en maatschappelijke verslaggeving volgt zij de aangescherpte Europese richtlijn voor niet-financiële informatie en informatie over diversiteit.<sup>19</sup> Het Europese parlement heeft in die richtlijn nogmaals het belang erkend van rapporteren, meten en beheren van MVO-prestaties om de verandering naar een duurzame wereldeconomie mogelijk te maken. Daartoe heeft zij de Europese Commissie verzocht om een wetsvoorstel dat de nationale bepalingen ten aanzien van rapportering van niet-financiële informatie coördineert en een wettelijke minimum verplichting oplegt aan ondernemingen over de inhoud en omvang van de openbaar te maken informatie. De Transparantiebenchmark is het belangrijkste instrument waarmee de Nederlandse regering invulling geeft aan de Europese richtlijn.

De Transparantiebenchmark is een onderzoek van het Ministerie van Economische Zaken (EZ), gestart in 2004, naar de inhoud en kwaliteit van maatschappelijke verslaggeving van Nederlandse ondernemingen. De benchmark is bedoeld om bedrijven aan te sporen transparant te zijn over hun beleid en prestaties op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Het onderzoek wordt jaarlijks uitgevoerd en het bedrijf met de hoogste benchmarkscore wordt daarvoor erkend met de Kristalprijs.

Bedrijven kunnen op verzoek van EZ of vrijwillig deelnemen aan de benchmark. Vanaf 2014 heeft er een verbreding van de onderzoeksgroep plaatsgevonden en richt de benchmark zich op organisaties van openbaar belang met 500 of meer medewerkers. De grote (stedelijke) OV-bedrijven zijn hier ook in te scharen, echter alleen NS, GVB, ProRail en Connexxion zijn onderdeel van de onderzoeksgroep.

Transparantie maakt het voor stakeholders mogelijk zich een beeld van deze prestaties te vormen en hierover de dialoog met een organisatie op gang te brengen. Dit is het kernmotief achter het uitvoeren van de Transparantiebenchmark. Afgeleid daarvan is een verwacht effect dat uiteindelijk het MVO-beleid meer aandacht krijgt en de MVO-prestaties verbeteren.

In 2014 heeft de Rijksoverheid een Green deal “Samenwerken aan transparantie van natuurlijk en sociaal kapitaal” gesloten op initiatief van Stichting MVO Nederland, de Nederlandse tak van de International Union for Conservation of Nature (IUCN NL) en sociale onderneming True Price. Met een tiental grote organisaties in Nederland wordt samengewerkt om de impact van bedrijfsoperaties en productieketens op mens en natuur in kaart te brengen en transparantie hierover te vergroten. Eind 2015 moet bijvoorbeeld meer zicht zijn op best practices en een gemeenschappelijke taal voor

---

<sup>19</sup> Richtlijn 2014/95/EU (bekendmaking van niet-financiële informatie), 22 oktober 2014

transparantie van natuurlijk en sociaal kapitaal binnen bedrijven en overheid. En zicht op creëren van potentiële standaarden en stimuleringsmaatregelen die opschaling bevorderen.<sup>20</sup>

Als de ontwikkeling in milieuverslaggeving, waar het allemaal mee is begonnen, een indicatie is voor de totale duurzaamheidsverslaggeving is er volgens Braam behoefte aan meer regulering en controle op de rapportage. De resultaten uit zijn onderzoek impliceren dat beursgenoteerde en niet-beursgenoteerde bedrijven ondanks dat zij in toenemende mate maatschappelijk verantwoordelijk worden gehouden voor de milieueffecten van hun bedrijfsactiviteiten, selectief en veelal beperkt inzicht geven in hun werkelijke milieuactiviteiten.<sup>21</sup> De milieu-informatie in duurzaamheidsverslagen schiet daardoor tekort. Als gelijksoortige ondernemingen zoals OV-bedrijven strakker volgens dezelfde richtlijnen zoals de GRI G4-richtlijnen zouden moeten rapporteren, zou dit de vergelijkbaarheid en betrouwbaarheid van de maatschappelijke verslaggevingsinformatie voor de stakeholders ten goede kunnen komen.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Green Deal “Samenwerken aan transparantie van natuurlijk en sociaal kapitaal” artikel 2 Doelstellingen en deliverables, lid c.

<sup>21</sup> “Determinanten van Milieuverslaggeving”, Geert Braam, Maandblad Accountancy en Bedrijfseconomie (MAB), 88 jaargang, april 2014

<sup>22</sup> “Economic and environmental performance indicators Belgian GRI reports”, V. Cappuyens, C. Vandenbulcke, K. Ceulemans, Environmental Management and Sustainability Development, Vol. 4, 2015



## 2. Global reporting Initiative G4-richtlijnen en het OV

*Om vast te stellen hoe een goede weergave van maatschappelijke verantwoordelijkheid van OV-bedrijven gebaat is bij GRI G4-verslaggeving, wordt in dit hoofdstuk ingegaan op wat deze richtlijnen inhouden. Op basis van documentatie van het Global Reporting Initiative, EY en UITP is gekeken naar de GRI G4-richtlijnen en zijn deze vergeleken met andere bekende richtlijnen voor maatschappelijke verslaggeving.*

*Om een beeld te krijgen van de toepassing van GRI-G4 door Nederlandse OV-bedrijven is voor deze paper een vergelijkend onderzoek uitgevoerd. De observaties uit dat onderzoek worden tot slot behandeld. De analyse van GRI G4 elementen is gedaan aan de hand van de praktische 5 stappen benadering van G4-rapportage zoals omschreven door Iansen-Rogers van ERM Certification and Verification Services.*

### GRI G4 richtlijnen voor maatschappelijke verslaggeving

De richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) zijn internationaal de meest gebruikte richtlijnen voor maatschappelijke verslaggeving.<sup>23</sup> Van de grote organisaties die werken aan die richtlijnen, zoals IIRC en SASB, houdt GRI zich het langst bezig met de ontwikkeling van een raamwerk voor maatschappelijke verslaggeving. De GRI-richtlijnen zijn sinds 1990 in ontwikkeling, in tegenstelling tot het Integrated Reporting (IR)-raamwerk van IIRC en SASB richtlijnen die vanaf 2013 aan een opmars bezig zijn.

De vierde generatie (G4) van de GRI-richtlijnen is in mei 2013 geïntroduceerd en legt de nadruk op rapportage over onderwerpen die kritiek zijn voor het behalen van duurzaamheidsdoelen van een organisatie en het managen van de impact op milieu en maatschappij. GRI promoot maatschappelijke (ofwel duurzaamheids) verslaggeving als een middel voor bedrijven om duurzamer te worden en bij te dragen aan duurzame ontwikkeling van de samenleving.<sup>24</sup> Vanaf 1 januari 2016 worden alle organisaties die de GRI-richtlijnen gebruiken, geacht om volgens G4 te rapporteren.

Organisaties zullen moeten aangeven in welke mate zij in overeenstemming ('in accordance') met de G4-richtlijnen rapporteren. Daarin zijn twee opties mogelijk, rapporteren in overeenstemming met de kernuitgangspunten ('core') en in uitgebreide vorm ('comprehensive'). De eigen verslaggevingsbehoeften en de behoeften van de stakeholders zijn daarin leidend. Voor beide opties is het mogelijk om de informatie door bijvoorbeeld een externe accountant te laten verifiëren. Zij geven dan een assurance verklaring af op het verslag, maar dat is niet verplicht.

Wat GRI G4 bijzonder maakt ten opzichte van de andere richtlijnen is dat behalve de wijdverbreide acceptatie, het ook meer dan andere richtlijnen een sterkere focus heeft op relevantie van de verslaggeving voor een brede groep stakeholders en op meetbare resultaten. Daarbij is GRI G4 flexibel genoeg om ook toepasbaar te zijn voor organisaties die werken volgens de IIRC en SASB benaderingen.<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), "Reporting Matters 2014", 2014

<sup>24</sup> GRI G4 Guidelines and ISO 26000: 2010 How to use the GRI G4 Guidelines and ISO 26000 in conjunction

<sup>25</sup> EY, "Sneak preview nieuwe richtlijnen GRI G4 en IIRC"; en Dwayne Baraka, "How do the major corporate sustainability reporting initiatives measure up?", Responsible Investor Magazine, 3 January 2014

In een directe vergelijking tussen het IR-raamwerk en GRI G4 door Cornis van de Lugt is ook te zien dat de maatschappelijke verslaggeving bij IR primair vanuit een investeerders- en aandeelhoudersperspectief op een jaarverslag wordt benadert.<sup>26</sup> In organisaties bij OV-organisaties waarbij juist de maatschappelijke rol en een diverse groep stakeholders zo belangrijk is, lijkt GRI G4 daarom geschikter als houvast voor maatschappelijke rapportage.

## GRI G4 rapportageprincipes in relatie tot OV

De internationale OV-organisatie UITP heeft in 2015 een publicatie uitgebracht waarin het haar eigen UITP duurzaamheidsverslaggevingsraamwerk vertaalt naar de GRI-richtlijnen.<sup>27</sup> In een vergelijkingstabel worden de prestatie indicatoren uit het eigen raamwerk afgezet tegen de thema's en verslaggevingsrichtlijnen van GRI. De doelen van beide richtlijnen zijn hetzelfde, namelijk een praktische set van gereedschappen bieden om maatschappelijke (duurzame) prestaties en impact te meten en te rapporteren. UITP meent evenals GRI dat maatschappelijke verslaggeving organisaties in de OV-sector kan helpen om slim, duurzaam en inclusief te groeien.<sup>28</sup>

GRI G4 kent twee onderdelen van de verslaggeving. In de 'general standard disclosures' wordt de algemene context van de maatschappelijke verslaggeving geschetst waarbij een beschrijving van de organisatie, haar omgeving en het verslaggevingsproces centraal staat. Volgens UITP is dit onderdeel ook op OV-organisaties van toepassing. Het tweede verslaggevingsonderdeel wordt gevormd door de 'specific standard disclosures' waarbij de management aanpak op duurzaamheid wordt toegelicht en de prestatie indicatoren die specifiek zijn voor de organisatie of een sector.

GRI G4 heeft vier sleutelprincipes voor het definiëren van de inhoud van een rapport:

- Duurzaamheidscontext
- Materialiteit
- Stakeholder inclusiviteit
- Compleetheid

Deze principes zijn generiek, echter in de vertaling daarvan naar managementaanpak en prestatie indicatoren zal per organisatietype en sector goed gekeken moeten worden naar de invulling. UITP hoopt OV-organisaties daarbij te helpen door de koppeling van haar duurzaamheidsrapportage raamwerk met de GRI-richtlijnen. Door de raamwerken aan elkaar te verbinden hopen zij dat OV-bedrijven de voor hun sector unieke duurzaamheidsissues ook daadwerkelijk behandelen in hun maatschappelijke verslagen om uiteindelijk de maatschappelijke prestaties van deze organisaties te verbeteren.

---

<sup>26</sup> Dwayne Baraka, "How do the major corporate sustainability reporting initiatives measure up?", Responsible Investor Magazine, 3 January 2014

<sup>27</sup> UITP, UITP Sustainability Reporting Charter & Global Reporting Initiative G4 guidelines

<sup>28</sup> "Volgens de Wereldbank houdt inclusieve groei zich bezig met mogelijkheden voor de meerderheid van de beroepsbevolking, zowel de arme als de midden-klasse,..... Inclusieve groei legt een sterke focus op productieve werkgelegenheid, waarbij groei van de werkgelegenheid nieuwe banen creëert en productiviteitsgroei zorgt voor hogere lonen." Kamerstuk 31 250 Beleidsbrief ontwikkelingssamenwerking nr. 72, 20 januari 2010

### *Duurzaamheidscontext en Materialiteit*

Voor GRI G4 is het essentieel dat de bredere duurzaamheidscontext wordt geschetst waarin een maatschappelijk rapport is opgesteld. De lezers moeten immers het rapport de activiteiten en de keuzes van de organisatie voor relevante verslaggevingsonderwerpen kunnen plaatsen. Een rapport moet daarom de prestatie in perspectief plaatsen van de bijdrage aan het brede begrip van duurzaamheid. Dat betekent de prestaties plaatsen in de context van de grenzen en limieten van natuurlijke en sociale bronnen op sectoraal, lokaal, regionaal of wereldniveau.

Het is aan de OV-bedrijven om te bepalen wat binnen hun context echt relevant is voor hun economische, milieu en sociale impact, ofwel wat materieel is. Materialiteit is de drempel waarboven onderwerpen voldoende belangrijk worden voor een organisatie om te managen, meten en rapporteren. Tevens wordt materialiteit bepaald door de mate waarin de inhoudelijke beoordeling en besluiten van stakeholders worden beïnvloed.

De inhoud van het maatschappelijke rapport komt volgens G4 allereerst tot stand door identificatie van relevante (potentieel materiële) onderwerpen en de effecten daarvan op de organisatie activiteiten, producten, diensten en relaties. Het maken van een lijst met relevante onderwerpen en dilemma's is dan ook de eerste praktische stap in het materialiteitsproces zoals ook omschreven door Lansen-Rogers.<sup>29</sup> Daarbij moet ook duidelijk worden gemaakt of die effecten intern of extern plaatsvinden en of de verantwoordelijkheid daarvoor binnen of buiten de organisatie ligt.

In 2013 heeft GRI een groot onderzoek gepubliceerd waarin zij op basis van consultatie van stakeholdergroepen uit verschillende sectoren een aanzet hebben gemaakt tot potentieel materiële onderwerpen per sector.<sup>30</sup> Vanuit de OV-sector is alleen input gegeven vanuit rail- en watertransport gerelateerde groepen. In de onderstaande tabel zijn enkele voorbeelden van onderwerpen opgenomen die uit dat onderzoek naar voren zijn gekomen als interessante rapportage onderwerpen voor OV-(infrastructuur)bedrijven.

<b>Duurzaamheidscategorie</b>	<b>Voorgesteld rapportage onderwerp</b>
Milieu	Energie / brandstof efficiency
	Geluid en trilling
	Bodemvervuiling
	Schadelijke emissies
Sociaal	Recht op landgebruik
	Werkomstandigheden
	Reizigers met speciale behoeften
Economisch / anders	Corporate governance
	Politieke verantwoording
	klimaatcompensatie
	Veiligheid

Nadat een long list aan onderwerpen is geïdentificeerd, moeten deze worden geprioriteerd op hun relevantie voor de maatschappelijke rapportage, dus op materialiteit. Per onderwerp dienen ook de

<sup>29</sup> Jennifer Lansen-Rogers, "An ERM CVS Briefing: G4 reporting: a practical approach", ERM Certification and Verification Services, 2013

<sup>30</sup> Global Reporting Initiative, "Sustainability Topics for Sectors: What do stakeholders want to know?", 2013

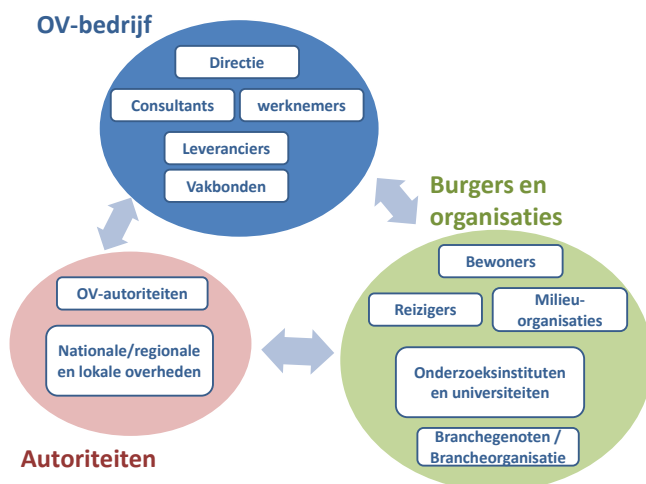
grenzen van de verslaggeving bepaald te worden. Dit wordt mede bepaald door waar de risico's liggen en waar de impact plaatsvindt.

De managementbenadering in relatie tot de materiële onderwerpen dient volgens GRI ook toegelicht te worden.<sup>31</sup> Hierbij omschrijft het bedrijf hoe het omgaat met deze materiële onderwerpen, specifiek waarom iets materieel is, hoe het onderwerp wordt gemanaged en hoe de evaluatie van de managementbenadering plaatsvindt. Bij de evaluatie spelen de prestatie indicatoren een belangrijke rol. Deze maken vergelijking met andere organisaties mogelijk en geven inzicht in de ontwikkeling van de organisatie op een specifiek onderwerp door de tijd heen.

### *Stakeholder inclusiviteit en Compleetheid*

Om een goede rapportage op te stellen volgens de G4-richtlijnen moet een organisatie belanghebbenden (ofwel stakeholders) identificeren, betrekken en uitleggen hoe het reageert op hun verwachtingen en belangen. Stakeholders zijn gedefinieerd als entiteiten of individuen waarvan redelijkerwijs verwacht mag worden dat de activiteiten van de organisatie significante invloed op hen heeft. En wiens acties van invloed kunnen zijn op het succesvolle implementatie van de organisatiestrategie en het behalen van organisatiedoelen. Het betreft dus zowel degene die een financieel belang hebben bij de organisatie, als partijen die een andere relatie tot de organisatie hebben.

In het Tramstore21-project, een Europese onderzoek naar de bouw van duurzame tramremises, is een beknopt overzicht gegeven van voor stedelijke OV-exploitatie en infrastructuur belangrijke stakeholders. Onderstaand overzicht is daarop gebaseerd. Dit overzicht is niet uitputtend, maar geeft in grote lijnen weer met welke stakeholdergroepen een OV-bedrijf te maken heeft.



De compleetheid van de verslaggevingsinformatie wordt bepaald doordat de materiële aspecten en de bijbehorende grenzen voldoende de significante economische, milieu en sociale impacts van een organisatie weergeven. Daardoor zijn de stakeholders in staat om de prestaties van de organisatie in de rapportageperiode te beoordelen. Tevens heeft compleetheid betrekking op het proces van informatieverzameling en of de presentatie van de informatie adequaat is.

<sup>31</sup> EY, "G4 Sustainability Reporting Guidelines", 2013

## Nederlandse OV-bedrijven en GRI-G4 in de jaarverslaggeving

De UITP publicatie over GRI G4 geeft behalve de nadruk op sectorspecifieke onderwerpen, geen aanwijzing dat het proces om te komen tot een rapport volgens de G4-richtlijnen anders is voor OV-bedrijven dan voor organisaties uit andere sectoren. G4 is volgens GRI en UITP goed toepasbaar voor een OV-bedrijf.

Om een indicatie te krijgen van hoe Nederlandse OV-bedrijven überhaupt omgaan met maatschappelijke rapportage is de Transparantiebenchmark een mooi startpunt. Immers, afgaand op de basiscriteria van de benchmark zouden de grote stedelijke OV-bedrijven tot organisaties van openbaar belang kunnen worden beschouwd en daarmee in aanmerking komen voor een plaats in de jaarlijkse onderzoeksgroep. Via die route zou snel bepaald kunnen worden of hoger scorende bedrijven ook gebruik maken van de G4-richtlijnen.

Echter, hoewel de transportsector in 2013 en 2014 gemiddeld het hoogst scoort in de benchmark, maken door overige selectiecriteria slechts drie OV-bedrijven onderdeel uit van de benchmark groep. Onvoldoende om conclusies te trekken over maatschappelijke verslaggeving in de sector. Een andere methode was daarom noodzakelijk.

### *Vergelijkend onderzoek naar GRI G4 in verslaggeving Nederlandse OV-bedrijven*

Om toch een breder beeld te krijgen van hoe met name de grote stedelijke OV-bedrijven omgaan met maatschappelijke verantwoordelijkheid in hun verslaggeving, is een vergelijkend onderzoek gedaan. Naar aanleiding van een verzoek van de Raad van commissarissen van de RET is gekeken naar hoe twaalf met de RET vergelijkbare bedrijven in Nederland omgaan met informatie over MVO in hun jaarverslag. Onderzocht zijn OV, luchtvaart- en nutsbedrijven waarbij in bijna alle gevallen sprake is van 50-100% publiek eigendom van aandelen.

Verder is gezocht op elementen uit de GRI G4 verslaggevingsrichtlijnen. Door de vervoerbedrijven te vergelijken met bedrijven die tevens een vervoersfunctie hebben en/of deels overheidsdeelnemingen zijn, vormt zich een beeld hoe dit type organisaties in Nederland omgaan met maatschappelijke verantwoordelijkheid in hun jaarverslag en waar zij daarin verschillen. In de tabel op de volgende pagina is het resultaat van dit onderzoek weergegeven met een toelichting in de paragrafen hieronder.

Dit onderzoek is relevant voor een heroverweging van de keuze en diepgang van de maatschappelijke verslaggeving van OV-bedrijven. Zo heeft de RET in het verleden bewust gekozen om de omvang en diepgang van het jaarverslag bescheiden te houden en te laten voldoen aan de wettelijke eisen. Daarentegen, is bij een deel van de met de RET vergeleken bedrijven uitgebreidere informatie te vinden over maatschappelijke prestaties. Verkenning van de redenen van deze bedrijven voor die benadering is nuttig om te bepalen of de keuze voor de huidige attitude tegenover maatschappelijke verslaggeving bij de RET nog steeds stand houdt. Dat betekent overigens niet per definitie dat de RET onvoldoende verantwoording aflegt. Zij doen dat middels andere instrumenten dan het jaarverslag.

Tegelijkertijd ziet het bedrijf een verplichting op zich afkomen in de nieuwe Railconcessie 2016-2026 opgelegd door de opdrachtgever, de metropoolregio Rotterdam Den Haag, om te gaan rapporteren

volgens GRI G4-richtlijnen. De vergelijking van duurzaamheidsverslaggeving van soortgelijke bedrijven geeft de RET inzicht in de elementen die het kan toevoegen aan haar verslaggeving om meer conform GRI-G4 te rapporteren.

#### *Algemene vergelijking en redenen voor maatschappelijke verslaggeving 2013/2014*

Op één bedrijf na, zijn alle bedrijven uit het onderzoek in hun jaarverslaggeving redelijk tot bijzonder expliciet over het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen en maakt een duurzame bedrijfsvoering onderdeel uit van hun bedrijfsvisie of ambitie. In de meeste gevallen is ook een specifieke strategie hiervoor bepaald. Globaal (dus los van richtlijnen) hebben 10 van de 13 bedrijven doelen geformuleerd op het gebied van mens, milieu en/of maatschappij. RET heeft in het verslag van 2014 geen meetbaar MVO doel geformuleerd alleen prestaties bijvoorbeeld op het gebied van CO<sub>2</sub> en energie.

NS, ProRail, Eneco, Air France-KLM en het Havenbedrijf Rotterdam zijn in het jaarverslag 2014 transparanter dan de RET en de andere OV-bedrijven over hun MVO-doelen, prestaties en stakeholderdialogen. Zij rapporteren allen conform de internationale GRI G4-richtlijnen voor maatschappelijke verslaggeving. RET doet dat nog niet.

De bedrijven die het meest expliciet zijn over hun duurzame ambities geven de volgende redenen voor maatschappelijke verslaggeving:

- GVB wil verantwoording en rekenschap afleggen voor de impact van bedrijfsactiviteiten op de maatschappij. En op een professionele en transparante manier invulling geven aan duurzaamheidscriteria in de concessie-afspraken.
- NS maakt een bewuste keuze voor maatschappelijke verslaggeving in verband met het zijn van een bedrijf met een maatschappelijke functie en ten behoeve van de dialoog met stakeholders.
- Havenbedrijf Rotterdam wil met een geïntegreerd verslag een bijdrage leveren aan zo open en transparant mogelijk zijn over het bedrijf.
- Eneco geeft aan dat de G4 Core-variant past bij hun wens en die van belanghebbenden om bondig verslag te doen over financiële en niet-financiële prestaties. Dit houdt in dat zij onder meer per relevant aspect (onderwerp) over minimaal één G4-indicator rapporteren.
- Schiphol Group geeft aan dat het verslag vooral gelezen wordt door aandeelhouders, financiers, beleidsmakers en toezichthouders en dat het jaarverslag een actueel beeld moet geven van lopende projecten, belangrijke ontwikkelingen en resultaten. De informatie moet nuttig zijn voor stakeholders, medewerkers en leveranciers.
- ProRail laat in haar materialiteitsmatrix zien dat de wens van stakeholders om inzicht in maatschappelijke prestaties te geven een belangrijke reden is voor maatschappelijke verslaggeving volgens GRI.

Bovenstaande redenen kunnen mee in overweging genomen worden door bedrijven zoals de RET die hun verslaggeving over maatschappelijke prestaties nog niet breed uitdiepen voor een diverse groep stakeholders.

Analyse MVO in jaarverslagen 2014 - RET tov vergelijkbare bedrijven			HTM		GVB		NS		Connexion	Havenbedrijf	Arriva	Schiphol	Air France-	Evides				
			RET	(2013)	P	en OT	P	en OT	P	en OT	Rotterdam	Nederland	Group	KLM	Waterbedrijf	ProRail	Stedin	Eneco
Algemene kenmerken maatsch. verslaggeving		PDF (P) / Online tool (OT)	OT	P en OT	P	P en OT	P	P	P en OT	P	P	P en OT	P en OT	P en OT	P en OT	P en OT	P en OT	
		Paragraaf  Geïntegreerd maatschappelijk verslag of apart MVO rapport																
		#Pagina's	nvt	85	158	188	76	167	10	188	88	113	128	37	145			
		MVO richtlijn gevolgd (GRI of anders) ja/nee																
		Assurance MVO verslaggeving: nee, (B)eperkt of (R)ede	nvt	nvt	nee	R	nvt	R	nvt	B	R	nvt	B	nvt	R			
MVO in het jaarverslag		MVO / DO in bedrijfsvisie, ambitie en strategie																
		Redenen maatschappelijke verslaggeving																
		MVO doelen																
GRI G4 rapportage kenmerken	Transparant over bepaling relevante onderwerpen (materialiteitsbepaling)	Strategie & analyse (duurzaam ondernemen)																
		Organisatieprofiel																
		Stakeholder dialoog / engagement																
		Governance (specifiek mbt duurzaam ondernemen)																
		Ethiek en integriteit																
		Sectorspecifieke onderwerpen																
	Transparant over bepaling speerpunt onderwerpen	Proces opstellen rapportage																
		MVO speerpunten	Lijst materiële onderwerpen															
	grenzen verslaggeving over materiële aspecten																	
	MVO aanpak en resultaten	MVO KPI's (Economisch, Milieu, Sociaal)																
Aandeelhouders			51% gemeente; 49% Abellio (NS)	100% gemeente	100% Rijk	75% Transdev; 25% BNG/Connexion holding	26% Rijk; 71% gemeente	100% Deutsche Bahn	89,7% Rijk; 22,2% gemeenten; 8% Aéroports de Paris	5,0% Rijk; 15,0% Franse staat; 6,8% medewerkers; 71,4% overig	50% gemeenten ZH, 50% Delta (Provincies)	100% Rijk	100% Rijk	100% gemeenten (53)				

- Ja / goed / uitvoerig beschreven
- Beperkte beschrijving
- Nee / ontbrekende beschrijving

In het onderzoek is niet alleen gekeken of een bedrijf aangeeft dat het rapporteert conform GRI, maar is ook gekeken of in de jaarverslaggeving specifieke GRI G4 rapportagekenmerken te vinden waren. Deze kenmerken kunnen namelijk aanwezig zijn zonder dat een organisatie de G4 richtlijnen volgt.

Om deze analyse te maken is de praktische 5 stappen aanpak van G4-rapportage zoals beschreven door ERM Certification and Verification Services gebruikt.<sup>32</sup>

De volgende elementen zijn bekeken:

GRI G4 basis rapportage elementen:

1. Omschrijving van het proces om te komen tot relevante onderwerpen (input voor het materialiteitsonderzoek).
2. Beschrijving hoe speerpunt onderwerpen aangaande MVO bepaald zijn (Analyse over wat relevante onderwerpen tot materiële maakt).
3. Opname van een lijst van speerpunt onderwerpen (lijst materiële onderwerpen);

GRI G4 organisatiespecifieke rapportage elementen:

4. Of de grenzen per onderwerp zijn aangegeven.
5. Beschrijving van de managementaanpak MVO en relevante prestatie indicatoren per speerpuntonderwerp aanwezig in het rapport.

#### *Resultaten vergelijking GRI G4 basis rapportage elementen*

De eerste drie elementen hangen samen met de eerder beschreven 'general standard disclosures' waarin de algemene context van de maatschappelijke verslaggeving geschetst wordt. Deze elementen zijn op alle organisaties van toepassing die een maatschappelijk verslag voorbereiden. In het vergelijkend onderzoek is conform de G4-richtlijnen voor deze basis verslaggevingselementen gezocht naar informatie over duurzaamheidsstrategie, organisatieprofiel, betrekken van stakeholders, governance van MVO, ethiek en integriteit en sector specifieke informatie.

Op drie organisaties na, geven alle onderzochte organisaties in hun maatschappelijke verslaggeving aan wat hun strategische visie op duurzaamheid (maatschappelijk verantwoord ondernemen) is. Analyses van grootste impact, kansen en risico's zien we echter alleen bij de volgens GRI G4 rapporterende bedrijven, waarbij GVB vanwege de eerste ervaringen met GRI het minst concreet is over te behalen (kwantitatieve) doelen.

Opvallend is de omschrijving van trends en ontwikkelingen in de sector van het Havenbedrijf, ProRail en NS als onderdeel van de profielbeschrijving van de onderneming. Een vergelijkbare analyse zou de contextbeschrijving van de stedelijk OV-bedrijven als de RET kunnen versterken.

In het proces om tot relevante en materiële onderwerpen te komen, is inzicht in de stakeholders en de stakeholder dialogen noodzakelijk. Behalve NS hebben de OV-bedrijven waaronder RET geen overzicht van stakeholders met informatie over de inhoud van de dialogen en de acties die het afgelopen jaar genomen zijn naar aanleiding van die dialogen. De lezer moet dit zelf opmaken uit alle

---

<sup>32</sup> Jennifer Iansen-Rogers, "An ERM CVS Briefing: G4 reporting: a practical approach", ERM Certification and Verification Services, 2013



informatie verspreid in het verslag. Schiphol en de andere GRI-bedrijven hebben een apart hoofdstuk waarin stakeholders en materialiteit beschreven worden met een overzicht van de inhoud van dialogen en resultaten van acties als gevolg daarvan. Alle bedrijven behandelen wel sectorspecifieke onderwerpen die onderwerp (moeten) zijn van dialogen die ongetwijfeld gevoerd zijn. Onderwerpen zoals zwartrijders, OV-chipkaart, voertuigtoegankelijkheid, punctualiteit en geluidsoverlast zijn bijvoorbeeld specifiek voor de OV-sector.

De bedrijven die volgens GRI rapporteren, gaan in een corporate governance hoofdstuk specifiek in op de aansturing van duurzaam ondernemen in hun bedrijf. Schiphol Group heeft hiervoor een aparte paragraaf in het corporate governance hoofdstuk opgenomen. Zij beschrijven dat de CEO eindverantwoordelijk is voor duurzaam ondernemen en daarbij ondersteund wordt door de Public Affairs & Corporate responsibility (CR) commissie die 3 keer per jaar bijeenkomt. De COO ziet toe op naleving van wet en regelgeving. De CR coördinator en CR adviseur zijn verantwoordelijk voor visie en focus in het beleid. Eneco en het HBR beschrijven dat ze duurzaamheid volledig in de normale planning en control cyclus hebben geïntegreerd en dat maatschappelijke verslaggeving (wel) apart is belegd. De bedrijven die GRI niet hanteren, gaan daar ondanks hun duurzaamheidsdoelen helemaal niet specifiek op governance van MVO in.

Rapportage over ethiek en integriteit is divers van aard bij de onderzochte groep bedrijven. Van de acht bedrijven die erover rapporteren varieert de informatie van relatief weinig aandacht voor activiteiten met betrekking tot normen, waarden en organisatie rondom tegengaan van misstanden, tot specifieke uitleg over wat er in het rapportagejaar is ondernomen ter bevordering van ethiek en integriteit. Zo zijn er bijvoorbeeld e-learning modules over eerlijke concurrentie gegeven, wordt het melden van misstanden gestimuleerd en wordt het aantal meldingen hierover ten opzicht van het jaar daarvoor bijgehouden. Overigens is rapportage over ethiek en integriteit, net als maatschappelijke verslaggeving in het algemeen, geen garantie dat een bedrijf altijd goed presteert op dit gebied.

Informatie over hoe de verslagen tot stand zijn gekomen en wat de afwegingen en grenzen zijn, wordt door Schiphol, NS, ProRail, Air France KLM en het Havenbedrijf Rotterdam het meest uitgebreid beschreven. Dit gebeurt in specifieke hoofdstukken zoals bij NS met de titel "Reikwijdte en verslaggevingscriteria". Verder wordt specifiek ingegaan op wat de belangrijkste prestatie indicatoren zijn en hoe deze berekend worden. Het hoofdstuk Maatschappelijk verslaggevingsbeleid in het verslag van ProRail beschrijft conform de richtlijnen van GRI G4 de uitgangspunten achter het maatschappelijk verslag. De bedrijven die rapporteren volgens GRI G4 zijn duidelijk transparanter over de afwegingen en grenzen van hun maatschappelijke rapportage dan de bedrijven die de richtlijnen niet gebruiken.

#### *Resultaten vergelijking GRI G4 organisatiespecifieke rapportage elementen*

Elementen vier en vijf van boven beschreven 5 stappen aanpak van ERM betreft specifieke rapportage onderdelen ('specific standard disclosures') waarin ingegaan wordt op managementaanpak per materieel thema en prestatie indicatoren voor economische, milieu en sociale aspecten. Niet alle G4-richtlijnen voor deze specifieke MVO-onderwerpen zijn op OV-bedrijven van toepassing. De UITP publicatie over GRI geeft een beeld van de onderwerpen die dit wel zijn door een koppeling te maken met haar eigen verslaggevingsraamwerk.

De bedrijven uit het onderzoek die rapporteren volgens GRI G4 geven een overzichtelijke weergave van de onderwerpen die zij als meest materieel hebben aangemerkt vanuit de dialoog met stakeholders. De uitkomst van de materialiteitsanalyse wordt in grafieken weergegeven. En waar mogelijk worden doelen en prestatieindicatoren vermeld, maar daarin zijn de bedrijven niet altijd even consequent. De OV bedrijven zijn (op NS na) wat betreft doelen, aanpak en meetbare prestaties minder helder in hun weergave dan de andere organisaties in dit onderzoek. Zo wordt de sociaal maatschappelijke dimensie vaak buiten beschouwing gelaten en is onduidelijk hoe de selectie van onderwerpen tot stand is gekomen. Ook zal de lezer zelf een koppeling van het onderwerp met de relevante stakeholders moeten maken. Afwegingen en grenzen van de verslaggeving zijn niet altijd helder.

## **Verbeteren maatschappelijke verslaggeving van een stedelijk OV-bedrijf door GRI G4**

Op basis van het vergelijkend onderzoek naar de maatschappelijke verslaggeving zijn conclusies gemaakt op welke punten de RET het goed doet en op welke punten er verbetering mogelijk is. In de vergelijking met de andere bedrijven scoort de RET in haar jaarverslag 2014:

- Goed qua informatie over algemene bedrijf- en sectorspecifieke onderwerpen.
- Gemiddeld qua diepgang in beschrijving van visie, strategie en governance.
- Zeer matig in (gegroepeerde) informatie en overzichten van MVO-doelen, KPI's, stakeholder dialogen en acties in het kader van ethiek en integriteit.

De RET scoort gemiddeld in vergelijking met de andere OV-bedrijven in het onderzoek. De verbeterpunten voor de RET zijn daarom ook toepasbaar op andere gelijksoortige bedrijven die niet volgens GRI G4 rapporteren. De G4-richtlijnen geven handvatten voor vorm en inhoud van de informatie die stakeholders als nuttig ervaren, blijkt uit de materialiteitsanalyse van bedrijven die deze richtlijnen volgen. Door eerst te rade te gaan bij stakeholders en vervolgens de verslaggeving daarop in te richten wordt het inzicht in de bedrijfscontext, afwegingen en maatschappelijke prestaties vergroot.

Een volledige materialiteitsanalyse kost (veel) tijd. Zeker als deze voor het eerst gedaan moet worden. In de situatie, zoals bij de RET, waarin nog onduidelijk is in welke mate voldaan moet worden aan de GRI G4-richtlijnen en of verschillende belangrijke stakeholders daar voldoende waarde aan hechten, is een gefaseerde aanpak wellicht raadzaam. Daar is dan ook voor gekozen door het bedrijf, waarbij op korte en lange termijn toegewerkt wordt naar rapportage conform G4.

In aanvulling op de inhoudelijke verbeteringen ten opzicht van de huidige verslaggeving, is bij de GRI hanterende bedrijven ook een ontwikkeling in gebruiksvriendelijkheid van de online rapportage te zien. Zo hebben de diverse belanghebbenden de mogelijkheid online die onderdelen van het verslag te selecteren die voor hen relevant zijn. Deze mogelijkheid is bij de bedrijven in het onderzoek die niet volgens GRI rapporteren niet of nauwelijks te zien.

In het overzicht hieronder zijn de verbeterpunten waarmee op korte termijn gestart zou kunnen worden door de RET, samengevat.

Onderwerp	Verbeterpunten
Organisatieprofiel	- Een omschrijving van algemeen relevante trends en ontwikkelingen in de sector en de regio versterkt inzicht in de bedrijfscontext en de bedrijfsstrategie.
	- Benoem de voor de RET belangrijke stakeholders
Strategie & analyse	- Consequenter de impact van het gevoerde beleid beschrijven voor de businessplan thema's. Of aangeven waarom impact nog moeilijk te meten is.
Stakeholder dialoog	- Vat uit beschikbare RET informatie de belangrijkste belanghebbenden, besproken onderwerpen en uitkomsten samen in één overzicht
Governance MVO	- Voeg de organisatie van MVO binnen de RET toe aan de corporate governance beschrijving.
Ethiek en integriteit	- RET kan beschrijven wat het specifiek in het rapportage jaar gedaan heeft om ethiek en integriteit te bewaken en te bevorderen.
MVO aanpak en resultaten	- Neem MVO KPI's uit het businessplan op en rapporteer over de voortgang. Bijv. voortgang CO <sub>2</sub> -reductie- en energiebesparingsdoelstelling; aantal OV-Leerbanen; banen participatiewet; duurzaam inkopen.
Online functionaliteit / weergave	- Gebruiker (belanghebbenden) de mogelijkheid bieden zelf de voor hen relevante onderdelen van het verslag te selecteren en daar een PDF van te maken.
	- Het volledige jaarverslag in PDF kunnen laten opslaan.
	- Bij toegang tot de jaarverslag/jaarbericht website eenmalig vragen uit welke stakeholdergroep de bezoeker afkomstig is.

Op langere termijn kunnen door middel van centraal gecoördineerde dialogen met stakeholders periodiek materialiteitsanalyses worden opgezet. Centraal gecoördineerd, omdat deze dialogen, zoals in het voorbeeld van de RET, veelal decentraal gevoerd en gefragmenteerd gerapporteerd worden. Voor belanghebbenden is het daardoor moeilijker een volledig beeld te vormen van de maatschappelijke prestaties van de onderneming. Een overzichtelijk beeld van stakeholder groepen, relevante en kritieke onderwerpen zou een waardevolle aanvulling kunnen zijn op de bestaande businessplannen en jaarverslagen van OV-bedrijven die nog niet volgens G4 rapporteren.

Het proces om tot een GRI G4 verslag te komen, biedt een leidraad voor een maatschappelijke rapportage en dwingt organisaties een bredere groep belanghebbenden te betrekken en te beschouwen dan ze wellicht gewend waren. Ook als die aandacht voor een brede groep belanghebbenden er wel is, komt het de transparantie van OV-organisaties ten goede door op één centrale plaats, het maatschappelijk (jaar)verslag, open te zijn over de ontwikkeling op kritieke onderwerpen. Die ontwikkeling is dan beter te volgen voor een grotere groep stakeholders.

Een andere toegevoegde waarde van het volgen van GRI G4 is dat de grenzen, afwegingen en prestaties met betrekking tot onderwerpen met significante maatschappelijke impact inzichtelijk worden gemaakt. Ook wanneer dat niet direct kan, vraagt GRI om een toelichting. Bij de bedrijven uit het onderzoek die G4 niet toepassen, ontbreekt een dergelijke analyse of is deze minder volledig doordat bijvoorbeeld de sociale of maatschappelijke impactdimensie ontbreekt of onderbelicht is.

Maatschappelijke rapportage volgens dezelfde richtlijnen vergroot zoals GRI aangeeft tevens de vergelijkbaarheid tussen bedrijven en tussen sectoren. Al blijkt in dit onderzoek dat er nog steeds verschillen zijn in de invulling van de maatschappelijke verslagen van de bedrijven die de GRI G4-richtlijnen hanteren. De één geeft uitgebreider invulling aan een onderwerp dan de ander. Echter, doordat al deze bedrijven een GRI tabel hanteren waarin per richtlijn precies wordt aangegeven waar de informatie in het verslag te vinden is, is de inhoud van de rapporten (en daarmee de maatschappelijke prestatie) beter vergelijkbaar dan de rapporten die niet volgens GRI G4 zijn opgesteld.

Hoewel het voor een buitenstaander moeilijk blijft om te beoordelen of het bedrijf achter een mooi rapport ook daadwerkelijk maatschappelijke waarde creëert, dragen G4-rapporten wel bij aan het schetsen van een vollediger beeld van de organisatie voor stakeholders. De OV-stakeholder is daarom zeker gebaat bij brede acceptatie van GRI G4 in de sector. Als het goed is zouden zij immers betrokken moeten worden in bepaling en rangschikking van de verslaggevingonderwerpen. Kennis van de GRI G4-richtlijnen is echter wel nuttig om te beoordelen of ook echt wordt gerapporteerd zoals GRI dat bedoeld heeft. Dit is zeker een aandachtspunt als op het rapport geen Assurance verklaring wordt afgegeven. Ook als dat wel zo is, helpt kennis van G4 bij het interpreteren van de informatie en het formuleren van scherpe vragen over die informatie. Zoals Jonkergouw en Van den Akker stellen kan completere verslaggeving ook leiden tot minder toegankelijke verslagen die lezers (inclusief specialisten) juist afschrikt.<sup>33</sup> Misschien dat de volgende GRI-richtlijnen nog minder ruimte overlaten voor interpretatieverschillen wat de vergelijkbaarheid en begrijpelijkheid van de informatie voor de belanghebbenden zal verbeteren.

---

<sup>33</sup> Erica Jonkergouw, Carla Neefs, "Does the increase in supportive reporting frameworks help or hinder transparency", Abstract for EMAN Congress, maart 2014

### 3. Vergroten van maatschappelijk vertrouwen en GRI G4-verslaggeving

*Als brede acceptatie van de GRI G4-richtlijnen transparantie over het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid door OV-bedrijven vergroot, zou dit een positief effect kunnen hebben op het vertrouwen in de Nederlands OV-sector. Dit hoofdstuk geeft antwoord op de kernvraag in hoeverre het vertrouwen in een OV-bedrijf kan verbeteren door verbeterde maatschappelijke verslaggeving volgens GRI G4.*

*Allereerst is voor de beantwoording van deze vraag gezocht naar indicaties van een gebrek aan vertrouwen in de Nederlandse OV-sector. Hiervoor zijn de internationale, maar met name de Nederlandse resultaten van de Edelman Trust barometer bestudeerd. Aangevuld met informatie uit de OV-Klantenbarometer en mediaberichten wordt een beeld geschetst van het vertrouwen in Nederlandse OV-bedrijven.*

*Vervolgens behandelt dit hoofdstuk de wijze waarop GRI G4 kan helpen om maatschappelijk vertrouwen in een OV-bedrijf te versterken. Hierbij wordt de verdieping van maatschappelijk verantwoord ondernemen die John Morrison zoekt in het social license concept afgezet tegen de invulling die GRI heeft gegeven aan de G4 richtlijnen. In het verlengde hiervan wordt de rol die GRI G4 bij stakeholdermanagement kan spelen beschouwd. Hiervoor zijn de suggesties van Ackerman en Eden voor de drie belangrijkste dilemma's bij strategisch stakeholdermanagement bekeken.*

#### Vertrouwen in Nederlandse OV-bedrijven

Om de rol die GRI G4-verslaggeving kan spelen in het vergroten van het vertrouwen in bedrijven te kunnen beoordelen, is het goed om te weten of er sprake is van een vertrouwensprobleem. In de Trustbarometer onderzoekt het internationale communicatiebureau Edelman het vertrouwen in de vier instituties bedrijfsleven, overheid, NGO's en media. Edelman Nederland heeft in januari 2015 de Nederlandse resultaten van de Trustbarometer gepubliceerd.<sup>34</sup> Hoewel hierin geen directe resultaten van het vertrouwen in Nederlandse OV-bedrijven is te zien, geeft het wel een indicatie van het vertrouwen in deze bedrijven.

In de Nederlandse Trustbarometer is ten opzichte van 2014 een groei te zien in het vertrouwen in bedrijven (van respectievelijk 54% naar 66%) en de overheid (van 60% naar 65%). De ondervraagde is hierbij de vraag gesteld in welke mate zij de instituties vertrouwen dat zij doen wat goed is.

Verder is ook gekeken naar het vertrouwen in het type bedrijven. Het grootste vertrouwen is er in familiebedrijven, gevolgd door staatsbedrijven en grote bedrijven. De grote stedelijke OV-bedrijven die geheel of deels publiek eigendom zijn vallen binnen deze laatste twee groepen. In Nederland heeft 60% tot 69% vertrouwen in deze bedrijven. Dit is hoger dan het wereldwijde percentage waarbij rond de 50% van de respondenten vertrouwen heeft in grote en staatsbedrijven.

---

<sup>34</sup> 2015 Edelman Trust Barometer, The Netherlands Results, 20 januari 2015

De grootste reden waarom het vertrouwen in Nederlandse bedrijven daalt is volgens de trustbarometer dat organisaties falen in hun bijdrage aan het grotere goed. Tegelijkertijd vormt de bijdrage aan economische groei de grootste reden waarin vertrouwen in bedrijven toeneemt. Opvallende uitkomst waar ook de OV-bedrijven kennis van moeten nemen. Als zij kunnen aantonen wat hun bijdrage is aan economische groei en tegelijkertijd hun bijdrage aan het grotere goed inzichtelijk kunnen maken, dan zou dat een toename in vertrouwen kunnen betekenen.

Kanttekening die gezet moet worden bij het doorvertalen van deze uitkomsten is zoals Edelman zelf aangeeft, dat vertrouwen in bedrijven sterk bepaald wordt door vier factoren: sector, bedrijfstype, land van oorsprong en leiderschap.<sup>35</sup> Vertrouwen wordt opgebouwd door te presteren op 5 gebieden, te weten integriteit, betrokkenheid, producten en diensten, bedrijfsdoel en de operatie.

Over de waardering van OV-producten en diensten in Nederland is het meest bekend. Deze waardering is goed blijkt uit de stijgende scores van de OV-Klantenbarometer (zie ook H1). Als de algemene uitkomsten van trust barometer van Edelman Nederland daarbij in beschouwing wordt genomen, kan minimaal de conclusie getrokken worden dat er geen reden tot zorgen is over het vertrouwen in Nederlandse OV-bedrijven in het algemeen.

### **Vergroten van maatschappelijk vertrouwen in OV-bedrijven door GRI G4**

Hoewel er niet direct aanwijzingen zijn voor een gebrek aan vertrouwen in Nederlandse OV-bedrijven, is zonder veel moeite negatieve publiciteit te vinden die het vertrouwen in de OV-organisaties ondermijnen. Voorbeelden zijn problemen op het spoor tijdens wintermaanden, de onregelmatigheden bij de OV-aanbestedingen, het mismanagement bij totstandkoming van de hoge snelheidsverbinding of dat OV-bedrijven verdienen aan reizigers die vergeten uit te checken met hun OV-chipkaart.

Tegelijkertijd hebben de bedrijven verschillende middelen tot hun beschikking om een veelzijdiger beeld van hun prestaties te schetsen dan vaak in de media gepresenteerd wordt. Daarmee kunnen ze goodwill kweken en eventueel geschaad vertrouwen herstellen. Het jaarverslag en het duurzaamheidsverslag zijn daar goede middelen voor. Echter, blijkt uit het vorige hoofdstuk dat de verslaggeving van vooral de stedelijk OV-bedrijven een onvolledig beeld geeft van prestaties op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Richtlijnen zoals GRI G4 bieden daarin hulp.

Als een OV-bedrijf met GRI G4 verslaggeving het vertrouwen in de organisatie zou willen verbeteren, moet het volgens Edelman inzicht geven in de prestaties op het gebied van integriteit, betrokkenheid, producten en diensten, bedrijfsdoel en de operatie. Waarbij integriteit en betrokkenheid echt het verschil maken. De respondenten zien een excellente operatie, producten en diensten namelijk wel als belangrijk maar ook als vanzelfsprekend.

Indien de organisaties dus beleid hebben op het gebied van ethiek, open communicatie voeren, verantwoordelijkheid nemen, periodieke verslag doen over de status van de onderneming, openstaan voor feedback en goed personeelbeleid hebben, dan wordt vertrouwen opgebouwd.

---

<sup>35</sup> 2015 Edelman Trust Barometer, 15 januari 2015

Dit is een interessante constatering voor OV-organisaties, aangezien de stedelijke OV-bedrijven juist veel meer aandacht besteden aan een excellente operatie, het comfort van de reiziger en goede verbindingen en infrastructuur. Maar dat is wat minimaal van ze wordt verwacht. Het echte of misschien beter, het aanvullende verschil in vertrouwen kunnen zij dus maken door zich juist meer te richten op zaken zoals integriteit en maatschappelijke betrokkenheid. Als ze hun prestaties op die aspecten op een inzichtelijke en betrouwbare manier helder kunnen maken, dan zal dat een positief effect hebben op het vertrouwen in de organisatie zelf.

Uiteraard hebben de wijze waarop producten en diensten geleverd worden en het functioneren van het OV een zeer belangrijke invloed op het vertrouwen in de OV-sector. GRI G4 zou de bedrijven richting kunnen geven om een completer overzicht van prestaties te creëren, ook prestaties die traditioneel minder voor de hand lagen om transparant over te zijn, maar die dus wel van invloed zijn op het maatschappelijke vertrouwen.

#### *GRI G4 ter versterking van de sociale licentie van OV-organisaties*

GRI G4 daagt organisaties uit om na te gaan wat maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent en over de meest relevante onderwerpen te verslaan. John Morrison van het Institute of Human Rights and Business waarschuwt dat bedrijven zich bewust moeten zijn dat de term maatschappelijk verantwoord ondernemen een zeer breed begrip is.<sup>36</sup> Er is een gebrek aan een eenduidige heldere definitie waardoor acties van filantropische aard tot capaciteitsopbouw in de leveranciersketen hieronder kunnen worden geschaard. Het begrip wordt daardoor uitgehold. Daarbij wordt MVO volgens Morrison te vaak gezien als iets wat bedrijven erbij doen in plaats van iets wat ze moeten doen. Er moet meer focus zijn op innovatie en gedeelde waardecreatie zoals Kramer en Porter voorstellen.<sup>37</sup> Zij stellen net als Morrison dat organisaties de onderneming en de maatschappij weer bij elkaar moeten brengen door zowel economische waarde als sociale waarde te creëren. Door de uitdagingen en behoeften van de samenleving mee te nemen in de bedrijfsvoering ontstaat een win-win situatie. Maar werkelijke maatschappelijke waardecreatie, stelt Morrison, houdt ook in openstaan voor scenario's waarbij een organisatie voor het algemeen belang meer moet geven dan het ontvangt. In de maatschappelijke verslaggeving kunnen dit soort keuzes uiteengezet worden.

Morrison betoogt dat betekenisvolle transparantie een belangrijk onderdeel is voor versterking van wat hij noemt de sociale licentie (social license) van organisaties. Die licentie is er als de optelling van verwachtingen die relevante groepen in de samenleving hebben van een organisatie in relatie tot specifieke bedrijfsactiviteiten positief is. Het concept is een doorontwikkeling van wat in de mijnbouw bekend staat als 'social license to operate' en kan gezien worden als een moderne interpretatie van theorieën waarin het sociale contract centraal staat.

Bij een sociaal contract staan de (vaak stilzwijgende) verplichtingen en verwachtingen van het volk en de staat centraal. Een sociale licentie kan gezien worden als een balans tussen verschillende belangen die het mogelijk maken om een activiteit succesvol uit te voeren. Die licentie is dynamisch, een opsomming van factoren die er invloed op hebben. Er moet continue aan gewerkt worden om

---

<sup>36</sup> John Morrison, "The Social License", 2014

<sup>37</sup> Michael E. Porter, Mark R. Kramer, "Creating Shared Value", Harvard Business Review, 2011

die balans zo goed mogelijk in stand houden. Het sociale licentie concept is van toepassing op alle typen instituties.

De randvoorwaarden voor een sociale licentie zijn:

- legitimiteit van de partijen die elkaar ter verantwoording roepen;
- vertrouwen tussen de relevante partijen; en
- instemming.

Als aan deze randvoorwaarden niet wordt voldaan, kan er volgens Morrison geen sprake zijn van een echt sociale licentie voor een activiteit. Partijen in de samenleving zoals belangenorganisaties, de media of de brede samenleving als geheel zullen continue activiteiten van organisaties blijven uitdagen. Zonder goede sociale licenties is een activiteit vroeg of laat gedoemd te mislukken.

Bij het versterken van de sociale licentie zijn sterke overeenkomsten met de wijze waarop GRI G4 tegen het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid aankijkt en bedrijven adviseert het maatschappelijke verslaggevingsproces vorm te geven. Beiden staan betekenisvolle transparantie voor. Wat inhoud dat de informatie relevant moet zijn. OV-organisaties doen er dus goed aan om zorg te dragen dat informatie relevant is voor een brede groep belanghebbenden om zo hun sociale licentie te versterken. De GRI G4-richtlijnen zijn geschikt om de bedrijven daarbij te helpen, omdat die juist gericht zijn op het rapporteren van relevante informatie aan de relevante doelgroepen.

Transparantie is tevens nuttig voor het ter verantwoording kunnen roepen van een organisatie. Een organisatie die verantwoording niet schuwt en licentiehouders (stakeholders) in staat stelt hen ter verantwoording te roepen, kan rekenen op versterking van de sociale licentie. Brede toepassing van GRI G4 in de OV-sector maakt het, zoals ook in hoofdstuk 2 naar voren is gekomen, mogelijk om organisaties beter met elkaar te vergelijken en te verzoeken verschillen te verklaren.

De legitimiteittheorie uit accounting-literatuur stelt dat bedrijven een impliciet, 'sociaal' contract hebben met de maatschappij. Door transparant te zijn laten zij zien dat ze voldoen aan een sociaal geconstrueerd systeem van normen, waarden en verwachtingen.<sup>38</sup> Als ze daar niet aan voldoen lopen ze het risico hun legitimiteit en publieke acceptatie te verliezen. Om het risico van verlies van legitimiteit en acceptatie te beperken, zullen organisaties volgens de legitimiteitstheorie geneigd zijn selectief te zijn in de informatieverstrekking over hun prestaties.

'Voluntary disclosure'-theorie verwoordt dat bedrijven vrijwillig informatie verstrekken om zich te onderscheiden van andere bedrijven mits de verwachte voordelen hiervan opwegen tegen de extra kosten (Verrecchia, 1983). Ook hier schuilt het risico dat organisaties informatie achterhouden als de gepercipieerde nadelen niet opwegen tegen de voordelen van transparantie.

GRI G4 ondervangt de risico's op onvolledige informatie (deels) doordat het gestoeld is op participatie van stakeholders die mede bepalen wat er in de maatschappelijke rapportage behoort te worden opgenomen. Participatie is ook noodzakelijk voor een sociale licentie. Het is namelijk medebepalend voor instemming voor een activiteit. Als OV-organisaties de relevantie van hun

---

<sup>38</sup>“ Determinanten van Milieuverslaggeving”, Geert Braam, Maandblad Accountancy en Bedrijfseconomie (MAB), 88 jaargang, april 2014



verslaggeving willen vergroten, dan zullen ze aan de voorkant belanghebbenden moeten betrekken. Als ze dat goed doen, zal dit het vertrouwen in de organisatie activiteiten doen toenemen.

#### *Strategisch OV-stakeholdermanagement en GRI G4 verslaggeving*

Betrekken van belanghebbenden in het OV is essentieel om vertrouwen te versterken. Het is tevens een basisprincipe achter GRI G4 verslaggeving. Indien een organisatie bewust bezig is met strategisch stakeholdermanagement, is dit een belangrijke bron om tot relevante verslaggeving te komen. Andersom kan het proces om tot een goed GRI-verslag te komen, richting geven aan het strategische stakeholdermanagement van OV-bedrijven.

Ackerman en Eden hebben onderzoek gedaan naar drie uitdagingen op het gebied van strategisch stakeholder management, namelijk:

- het identificeren van stakeholders in een specifieke situatie;
- het verkennen van de impact van stakeholder dynamiek, waarbij meervoudige en van elkaar afhankelijke interacties tussen stakeholders een rol speelt;
- ontwikkelen van stakeholder management strategie, specifiek de wijze en de timing van interventies.<sup>39</sup>

Voor het identificeren van stakeholders geven de onderzoekers aan dat er tal van raamwerken bestaan. De 'Power-Interest Grid' van Freeman kan volgens Ackerman en Eden bedrijven helpen de significante stakeholders te bepalen. Waarbij rekening gehouden wordt met belang, invloed en attitude in de organisatie.

Ook bespreken ze de stakeholder management web methode om de relaties en afhankelijkheden tussen belanghebbenden bloot te leggen. En gaan ze in op mogelijke interventies die het management kan plegen en anticiperen op mogelijke reacties.

Voor GRI G4 is dit relevant, omdat deze stakeholdermanagement tools ingezet kunnen worden om stakeholders te identificeren waarmee de organisatie de materialiteitsanalyses zal moeten maken. Verder kan het stakeholdermanagement web input geven om tot een betere weging van onderwerpen te komen, omdat daarmee acties, doelstellingen en motivaties van stakeholders worden blootgelegd.

---

<sup>39</sup> Fran Ackerman and Colin Eden, "Strategic management of stakeholders: theory and practice", Elsevier, 2010

## 4. Conclusie

Als OV-bedrijven het maatschappelijk vertrouwen in hun organisaties willen vergroten met maatschappelijke verslaggeving conform de GRI G4-richtlijnen, doen zij er goed aan om hun prestaties op het gebied van integriteit, betrokkenheid, producten en diensten, bedrijfsdoel en de operatie zichtbaar te maken. Waarbij juist openheid over integriteit en betrokkenheid het verschil kunnen maken.

Waar stedelijk OV-bedrijven graag veel aandacht besteden aan een excellente operatie, het comfort van de reiziger en goede verbindingen en infrastructuur, kunnen ze wat betreft het vertrouwen van belanghebbenden juist het verschil maken als ze hun prestaties op het gebied van integriteit en maatschappelijke betrokkenheid inzichtelijke maken. Dat is nou juist waar de GRI G4-richtlijnen voor maatschappelijke verslaggeving goede handvatten voor geven.

Een maatschappelijk verslag van een OV-bedrijf is voor belanghebbenden in potentie een belangrijke bron om zicht te krijgen op de maatschappelijke prestaties van de onderneming die het vertrouwen mede bepalen. Hoewel de OV-bedrijven ook andere communicatiemiddelen tot hun beschikking hebben en vaak decentraal rapporteren, is het maatschappelijk verslag een geschikt instrument om weer te geven hoe ze haar maatschappelijk belangrijke taak vertalen in het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Als de ontwikkeling in milieuverslaggeving een indicatie is voor waar het met maatschappelijke verslaggeving naartoe gaat, is er behoefte aan meer regulering en externe controle op de rapportage. Bedrijven zijn namelijk geneigd selectief en veelal beperkt inzicht te geven in hun werkelijke prestaties. Dit geldt ook voor de OV-organisaties die voor het paper onderzocht zijn. In vergelijking met gelijksoortige ondernemingen blijkt dat de OV-organisaties gemiddeld achterlopen als het gaat om transparante verslaggeving over duurzame doelen, prestaties en stakeholderdialogen.

Als OV-bedrijven strakker volgens dezelfde richtlijnen zoals de GRI G4 richtlijnen zouden rapporteren, zou dit de vergelijkbaarheid en betrouwbaarheid van de maatschappelijke verslaggevingsinformatie voor de stakeholders ten goede kunnen komen. In een sector waarin juist die maatschappelijke rol en een diverse groep stakeholders zo belangrijk is, zijn de GRI G4-richtlijnen geschikter als houvast voor maatschappelijke rapportage dan andere richtlijnen die maatschappelijke verslaggeving meer beschouwen vanuit een aandeelhouders- of investeerdersperspectief.

GRI G4 kan de OV-bedrijven helpen een overzichtelijk beeld te geven van stakeholder groepen, relevante en kritieke onderwerpen. Ook helpt G4 grenzen, afwegingen en prestaties met betrekking tot onderwerpen met significante maatschappelijke impact inzichtelijk te maken.

Betrekken van belanghebbenden in het OV is essentieel om vertrouwen te versterken. Het is tevens een basisprincipe achter G4-verslaggeving. Vertrouwen is tevens een essentieel onderdeel om sociale licentie, ofwel een status van voortdurende maatschappelijke toestemming, voor activiteiten in stand te houden. Stakeholdermanagement tools kunnen helpen in de afstemming van de verslaggeving op de wensen en verwachtingen van belanghebbenden.

Hoewel het voor een buitenstaander moeilijk blijft om te beoordelen of het bedrijf achter een mooi rapport ook daadwerkelijk maatschappelijke waarde creëert, dragen G4-rapporten wel bij aan het schetsen van een vollediger beeld van de organisatie voor stakeholders. De OV-stakeholder is daarom zeker gebaat bij brede acceptatie van GRI G4 in de sector. Daarbij is kennis van G4 bij belanghebbenden wel nuttig om de verslaggevingsinformatie goed te interpreteren en scherpe vragen over die informatie te formuleren.

## Referenties

*Deelsessie imago onderzoek OV,*  
i&o research, 28 mei 2015

*Als de vos de passie preekt...De rol va de accountant bij duurzaamheidsverslaggeving,*  
Dick de Waard, 2011

*Strategic Management of Stakeholders: Theory and Practice,*  
F. Ackerman, C. Eden, 2010

*The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts,*  
A.B. Carroll and K.M. Shabana, Research and Practice, International Journal of Management Reviews, 2010.

*The Social License. How to keep your organization legitimate,*  
John Morrison, Palgrave macmillan, 2014

Sectorplan Openbaar Vervoer, samenwerkingsverband OV bedrijven

*De mobiele stad*  
Tijs van den Boomen, Ton Venhoeven, nai010 uitgevers, Rotterdam, 2012

*Transport en mobiliteit 2015*  
Centraal bureau voor de Statistiek, 2015

*Richtlijn van het Europees Parlement en de Raad tot wijziging van Richtlijn 2013/34/EU met betrekking tot de bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit door bepaalde grote ondernemingen en groepen,*  
Europese Commissie, 22 oktober 2014

*RJ-Uiting 2009-8: Herziene Richtlijn 400 Jaarverslag en Handreiking voor Maatschappelijke verslaggeving*  
Raad voor de Jaarverslaggeving:

*Eindrapport: Evaluatie Transparantiebenchmark*  
B&A Groep, 14 november 2013

*Richtlijn 2014/95/EU (bekendmaking van niet-financiële informatie),*  
Europese Commissie, 22 oktober 2014

Green Deal "Samenwerken aan transparantie van natuurlijk en sociaal kapitaal" artikel 2  
Doelstellingen en deliverables, lid c.  
Rijksoverheid, IUCN, MVO Nederland, True Price

*Bevolkingsgroei concentreert zich in de 30 grootste gemeenten,*  
CBS Webmagazine 23 april 2014

Economic and environmental performance indicators Belgian GRI reports,  
V. Cappuyns, C. Vandenbulcke, K. Ceulemans, Environmental Management and Sustainability Development, Vol. 4, 2015

*Reporting Matters 2014,*  
World Business Council for Sustainable Development (WBCSD), 2014

*GRI G4 Guidelines and ISO 26000: How to use the GRI G4 Guidelines and ISO 26000 in conjunction*  
Global Reporting Initiative, 2010

*Sneak preview nieuwe richtlijnen GRI G4 en IIRC*  
EY, 2014

*How do the major corporate sustainability reporting initiatives measure up?*  
Dwayne Baraka, Responsible Investor Magazine, 3 January 2014

*UITP Sustainability Reporting Charter & Global Reporting Initiative G4 guidelines*  
UITP, 2015

*Kamerstuk 31 250 Beleidsbrief ontwikkelingssamenwerking nr. 72,*  
Minister voor Ontwikkelingssamenwerking, 20 januari 2010

*An ERM CVS Briefing: G4 reporting: a practical approach,*  
Jennifer Iansen-Rogers, ERM Certification and Verification Services, 2013

*Sustainability Topics for Sectors: What do stakeholders want to know?,*  
Global Reporting Initiative, "2013

*G4 Sustainability Reporting Guidelines*  
EY, 2013

*Does the increase in supportive reporting frameworks help or hinder transparency,*  
Erica Jonkergouw, Carla Neefs, Abstract for EMAN Congress, maart 2014

*2015 Edelman Trust Barometer, The Netherlands Results,*  
Edelman the Netherlands, 20 januari 2015

*2015 Edelman Trust Barometer,*  
Edelman, 15 januari 2015

*Creating Shared Value,*  
Michael E. Porter, Mark R. Kramer, Harvard Business Review, 2011

*Determinanten van Milieueverslaggeving,*  
Geert Braam, Maandblad Accountancy en Bedrijfseconomie (MAB), 88 jaargang, april 2014