

# Duurzame materialiteit en impact in de Nederlandse bankensector

*Fundamentele keuzes uit kaders en raamwerken*



Niels Smidt  
Februari 2020

Erasmus Universiteit Rotterdam  
Erasmus School of Accounting & Assurance  
Executive Program Corporate Social Responsibility

# **Duurzame materialiteit en impact in de Nederlandse bankensector**

*Fundamentele keuzes uit kaders en raamwerken*

Door: Niels Smidt  
ERNA username: [537180ns@eur.nl](mailto:537180ns@eur.nl)  
Paper begeleider: Remco Slim  
Datum: februari 2020

*'Publiez votre pensée! Si elle est bonne, on en profite; mauvaise, on la corrige et l'on profite encore'.*

*- P.L. Courier -*

## Voorwoord

Gedreven door een interesse in de toepassing van duurzaamheid in het bedrijfsleven, schrijf ik mij in november 2018 in voor het executive program Corporate Social Responsibility aan de Erasmus Universteit Rotterdam.

Naast drie modules biedt het executive program ook de optie van het schrijven van een paper. Omdat dit een kans biedt om verdieping te zoeken in een specifiek thema binnen duurzaamheid, kies ik ervoor om gebruik te maken van deze optie.

Nu, 15 maanden later, heb ik de drie modules inmiddels afgerond en sta ik op het punt onderliggende paper af te ronden. De afgelopen maanden hebben mij dankzij deze studie veel gebracht. Ik heb nieuwe mensen leren kennen met een diverse pallet aan achtergronden, nieuwe kennis opgedaan en de kans gehad om me te verdiepen in het in onderwerp van duurzame materialiteit en impact in de Nederlandse bankensector.

De afgelopen periode hebben veel mensen mij geholpen en ondersteuning geboden. Veroni, Bauke en Wiebe, die me de ruimte gaven om tijd te besteden aan het onderzoek en het schrijven van dit paper. Remco, mijn paper begeleider, heeft mij in iedere fase van het onderzoek geholpen om inhoud en aanpak verder te verbeteren. Professoren Jonker en Nijhof en dr. Faber hielpen mij met hun scherpe feedback bij het stellen van theoretische kaders. De respondenten bij de diepte-interviews maakten tijd voor mij vrij in hun drukke agenda's en deelden hun expertise. Tenslotte Robertjan en Wouter, die mij hielpen door mij te introduceren bij mensen uit hun netwerk en door hun review van dit paper.

Zonder bovenstaande hulp was ik niet in staat geweest deze paper op te leveren. Ik ben iedereen daarvoor enorm dankbaar!

Ik hoop dat dit onderzoek een positieve bijdrage levert in de toepassing van duurzame materialiteit en het vaststellen van impact in de Nederlandse bankensector.

Ik kijk er naar uit om in de toekomst een bijdrage te blijven leveren aan het verder ontwikkelen, verbeteren en toepassen van dit onderwerp binnen de bancaire sector. Zeer recent ben ik door Rabobank Foundation gevraagd om een opdracht uit te voeren met als doel de impact van haar investeringen te valideren en beter meetbaar te maken. Dit vormt een prachtige aansluiting op de afgeronde studie en de inhoud van dit onderzoek!

Niels Smidt  
Februari 2020

## Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding en probleemstelling</b>	<b>7</b>
1.1 Inleiding	7
1.2 Probleemstelling	7
<b>2. Onderzoeksaanpak</b>	<b>9</b>
2.1 Onderzoeksmethode	9
2.2 Afbakening	9
<b>3. Materialiteit en raamwerken</b>	<b>10</b>
3.1 Inleiding	10
3.2 Theoretisch kader bij analyse materialiteit en raamwerken	10
3.3 Het begrip materialiteit	10
3.4 Door Nederlandse banken toegepaste raamwerken bij bepalen materialiteit	12
3.5 Kenmerken van raamwerken	13
3.5.1 Kenmerken van het International Integrated Reporting Framework	13
3.5.2 Kenmerken van het Global Reporting Initiative Framework	13
3.5.3 Kenmerken van het Sustainability Accounting Standards Board Conceptual Framework	14
3.6 Afwegingen bij de keuze voor een raamwerk	15
3.7 Samenvatting	17
<b>4. De processen bij het vaststellen van materiële onderwerpen en impact</b>	<b>18</b>
4.2 Theoretische kader bij analyse van de processen	18
4.3 Het proces van vaststellen van materiële onderwerpen	19
4.4 Het proces van vaststellen van impact	21
4.5 Samenvatting	23
<b>5. Empirisch onderzoek</b>	<b>24</b>
5.1 Inleiding	24
5.2 Theoretisch kader empirisch onderzoek	24
5.3 Aanpak van het empirisch onderzoek	25
5.4 Resultaten uit het empirisch onderzoek	26
5.5 Samenvatting	29

<b>6. Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>30</b>
6.1 Inleiding	30
6.2 Conclusies	30
6.2.1 Conclusies bij het proces van vaststellen materiële onderwerpen	30
6.2.2 Conclusies bij het proces van vaststellen impact	31
6.3 Beperkingen	32
6.4.1 Aanbevelingen bij vaststellen van duurzame materialiteit	32
6.4.2 Aanbevelingen bij vaststellen van en rapporteren over impact	32
6.4.3 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek	33
<b>7. Geraadpleegde bronnen</b>	<b>35</b>
<b>Bijlage I: vragenlijst diepte-interviews</b>	<b>38</b>
<b>Bijlage II: synoniemen- en woordenlijst</b>	<b>40</b>

# Hoofdstuk 1

## Inleiding en probleemstelling

### 1.1 Inleiding

De discussie over de rol van banken in de samenleving is niet meer weg te denken. Hoe banken hun strategische focus moeten aanpassen om in de toekomst relevant te blijven is dé vraag van deze tijd. Daarbij is het algemeen geaccepteerd dat bedrijven en banken niet alleen marktspelers zijn, maar ook maatschappelijke verantwoordelijkheden dragen. Dit is inmiddels ook genormeerd in internationale standaarden zoals de VN Global Compact.

De economische literatuur biedt vier argumenten voor een duurzaamheidsagenda bezien vanuit het smalle eigenbelang van een bank: vraag naar duurzame bancaire producten, getalenteerde werknemers die voor een duurzame organisatie kiezen, het vermijden van risico's van-niet duurzaam zijn, en tenslotte het profiteren van waarde-creatie bij de verduurzaming van de economie (Phlippen, 2018).

Bezien vanuit de stakeholders van banken lijkt het in eerste instantie altijd positief als banken de kosten en risico's op zich willen om mens en milieu te beschermen of te verbeteren. In de financiële sector wordt veelal gesproken over het integreren en meten van zogenaamde Environmental, Social & Governance (ESG) factoren ten aanzien van duurzaamheid. Toch zijn er mogelijk ook risico's die vooral samenhangen met de wijze waarop banken dit invullen. In hoofdlijnen zijn er twee dominante strategieën die banken toepassen: uitsluiten van het financieren van niet-duurzame ondernemingen of zogenaamde proactieve engagement waarin banken haar klanten actief begeleiden naar duurzamere vormen van ondernemen. Vooralsnog is uitsluiting de meest voorkomende en groeiende manier van duurzaam investeren. Europa is zelfs koploper op dit gebied (GSIR, 2017). Nadelige consequentie van deze strategie is dat duurzame investeerders zich terugtrekken en de betreffende ondernemers op zoek moeten naar inverteerders zonder duurzaamheidsoogmerk (Phlippen, 2018).

Maar hoe bepaalt een bank welke maatschappelijke thema's en daaraan gerelateerde Kritische Prestatie Indicatoren (KPI's) voor het meten van impact relevant zijn voor haar? En hoe wegen deze thema's op tegen de financiële kernactiviteiten van een bank? Maken maatschappelijke thema's, zogenaamde duurzame materiële thema's, onderdeel uit van een separate duurzaamheidsstrategie? Of maken kernactiviteiten van banken, veelal afgezet en vertaald naar financiële materialiteit - en duurzame materiële thema's samen deel uit van een geïntegreerde strategie waarover ook integraal gerapporteerd wordt volgens een gestandaardiseerd raamwerk? En hoe wordt de impact gemeten op deze thema's? Dit kwalitatief onderzoek richt zich op de beantwoording van deze fundamentele vragen.

### 1.2 Probleemstelling

Banken worstelen met het proces om duurzame materiële en financieel materiële thema's integraal inzichtelijk te maken en de impact op deze thema's vast te stellen.

### *Doelstelling*

Dit onderzoek heeft als doel inzicht te bieden in:

1. het proces waar thema's bepaald worden die de bank als materieel beschouwt, op financieel danwel op duurzaamheidsvlak,
2. het proces om deze thema's te vertalen naar impact.

De doelstelling valt op te delen in een tweetal subdoelstellingen:

1. Vaststellen welke theoretische raamwerken of standaarden van toepassing zijn voor het bepalen van materialiteit op duurzaamheidsindicatoren.
2. Doorgronden welke afwegingen Nederlandse banken kunnen maken om wel of niet voor een gestandaardiseerd raamwerk te kiezen.

### *Vraagstellingen*

**De volgende twee hoofdvragen vormen het uitgangspunt voor dit onderzoek:**

1. **Uitgaande van de strategie van een bank in Nederland, welk proces doorloopt een bank bij het bepalen van welke duurzaamheid thema's materieel zijn en hoe wordt bepaald of deze thema's bijdragen om de strategie te realiseren?**
2. **Welk proces doorloopt een bank bij de vertaling van materiële thema's naar impact en hoe wordt deze impact gemeten en uiteindelijk gerapporteerd?**



## Hoofdstuk 2

### Onderzoeksaanpak

#### 2.1 Onderzoeksmethode

Het onderzoek beoogt kennis te genereren. Met deze kennis kunnen banken met grotere zekerheid goede beslissingen nemen tijdens het proces van selecteren van materiële thema's en het proces waarin deze thema's vertaald worden naar impact. Volgens De Leeuw (1990) is hier dan sprake van een praktijkonderzoek.

In de eerste fase van dit onderzoek heeft er een oriëntatie van het vakgebied plaatsgevonden. Op basis van de gevonden literatuur is de probleemstelling geformuleerd. Vervolgens is er een theoretisch kader gecreëerd welke als fundament dient voor het kwalitatieve empirisch onderzoek. Het empirisch onderzoek is ingevuld door middel van semi – gestructureerde interviews. Semi-gestructureerd betekent in dit geval een vooraf opgezette vragenlijst met een combinatie van open en gesloten vragen. Deze combinatie is gehanteerd om tot beter vergelijkbare antwoorden te komen.

De interviews zijn gehouden met Duurzaamheids-, Rapportage-, en Communicatie medewerkers van diverse banken. Bij de selectie van banken en respondenten hebben de volgende criteria en afwegingen een rol gespeeld:

- Minstens één systeembank maakt onderdeel uit van de groep respondenten. Een systeembank is een bank waarvan een mogelijk faillissement de potentie heeft om de rest van het financiële systeem en de reële economie ernstige schade te berokkenen. In Nederland zijn dit ABN AMRO, ING Bank, Rabobank en Volksbank.
- Minstens één bank in de groep respondenten heeft een beursnotering in het buitenland. Dit is relevant omdat een beursnotering in het buitenland invloed kan hebben op de toepassing van een materialiteitsraamwerk.
- Banken in de selectie van respondenten maken gebruik van verschillende materialiteitsraamwerken. Op deze manier zijn verschillen en overeenkomsten te ontdekken in het proces waar materiële onderwerpen bepaald worden.

De resultaten uit de semi-gestructureerde-interviews, in combinatie met de literatuurstudie, hebben tot nieuwe inzichten geleid. De nieuwe inzichten zijn verwerkt in conclusies en aanbevelingen voor verder onderzoek.

#### 2.2 Afbakening

De afbakening van dit onderzoek wordt bepaald door het onderzoek te concentreren op bedrijven en organisaties die actief zijn in de Nederlandse bancaire sector. Bij het onderzoek moet rekening gehouden worden dat de Nederlandse bankensector mogelijk niet representatief maar wel relevant is voor de wereldwijde bankensector. Relevant vanwege de pro-actieve houding van Nederlandse banken bij (inter)nationale richtlijnen en convenanten zoals het OECD/OESO.

## **Hoofdstuk 3**

### **Materialiteit en raamwerken**

#### **3.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk wordt dieper ingegaan op het begrip materialiteit in duurzaamheid en de verschillende raamwerken waarmee materialiteit wordt vastgesteld. In paragraaf 3.2 wordt het analytisch kader bij dit hoofdstuk uitgelegd. In paragraaf 3.3 wordt het begrip materialiteit op basis van een aantal definities uit de literatuur geduid. De soorten raamwerken en afwegingen bij de keuze voor een raamwerk komen aan de orde in de paragrafen 3.4, 3.5 en 3.6. Paragraaf 3.7 sluit af met een samenvatting.

#### **3.2 Theoretisch kader bij analyse materialiteit en raamwerken**

Dit hoofdstuk richt zich op de volgende twee onderzoeksdoelstellingen:

1. vaststellen welke theoretische raamwerken van toepassing zijn bij het bepalen van materialiteit en
2. doorgronden van welke theoretische afwegingen Nederlandse banken (kunnen) maken om wel of niet voor één of meerdere raamwerken te kiezen.

De achtergronden en kenmerken van de raamwerken zijn onderzocht om inzicht te krijgen in het theoretisch perspectief van materialiteit en materialiteitsraamwerken. Bij dit deel van het onderzoek zijn de volgende keuzes gemaakt:

Er is literatuuronderzoek gedaan naar definities van materialiteit om een beeld te creëren hoe eerdere studies het begrip materialiteit beschouwen. Ook is onderzoek gedaan naar de gehanteerde definities bij door organisaties veel toegepaste materialiteitsraamwerken: het International Integrated Reporting Framework, het Global Reporting Initiative en het Sustainability Accounting Standards Framework.

De gehanteerde definities van materialiteit en de drie raamwerken zelf, vormen daarmee een kader voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen. Belangrijk argument om deze raamwerken als uitgangspunt te kiezen is dat de raamwerken toegepast worden bij materialiteitsanalyses van toonaangevende Nederlandse banken. Dit valt op te maken uit de analyse van de jaarverslagen uit 2018 van de volgende banken: ABN AMRO, ING, Rabobank, Triodos Bank, Van Lanschot Kempen en De Volksbank.

#### **3.3 Het begrip materialiteit**

Oorspronkelijk is de term 'materialiteit' een maatstaf uit de sector van auditing en accounting die bepaalt of een bepaald bedrag al dan niet significant is. Materialiteit is dan ook het meest voor de hand liggend bij jaarrekeningen en fiscale aangiften. Maar ook bij administratieve dienstverlening en adviesopdrachten speelt materialiteit een rol (NBA, ESAA Erasmus, 2018).

Tegenwoordig wordt materialiteit in een bredere context gebruikt: in business, juridische en risk context en, recent, in de context van niet-financiële onderwerpen (Datamaran, 2019). Bij

niet-financiële onderwerpen en duurzaamheid werkt materialiteit als een filter over de data. Het richt zich op de 'materiële informatie' of 'belangrijke onderwerpen' en is een aantoonbaar effectief in het stakeholder management (Zhou, 2011). Hieronder een aantal definities van duurzame materialiteit uit de literatuur:

- 'Bedrijven moeten zich bij hun duurzaamheidsrapportages concentreren op de onderwerpen die daadwerkelijk kritisch zijn bij het bereiken van de organisatie doelen en hun impact op de maatschappij (Calabrese et al, 2016)'.
- 'Materialiteits analyse is een proces waarin een bedrijf milieu, sociale en bestuurlijke issues identificeert die het meest belangrijk zijn, binnen de operationele context van de business. Het resultaat kan gebruikt worden voor het uitlijnen van de business strategie, reputatie management en rapportage om risico's te minimaliseren en om waarde te creëren' (Datamaran, 2019).
- 'Materieel is wanneer de relatie met de financiële prestatie duidelijk is' (United Nations Environment Program Finance Initiative and World Business Council for Sustainable Development, 2010).

Wat duidelijk wordt is dat interpretaties en definities van duurzame materialiteit variëren door verschillen in doelen, doelgroepen en scope. Ook toonaangevende instellingen achter duurzaamheids- en/of materialiteitsraamwerken, zoals bijvoorbeeld het International Integrated Reporting Council (IIRC), het Global Reporting Initiative (GRI) en de Sustainability Accounting Standards Board (SASB), gebruiken verschillende definities bij het begrip materialiteit:

- 'Bij Integrated Reporting is een onderwerp materieel wanneer dit onderwerp substantiële invloed heeft in het creëren van waarde voor de organisatie op korte, middellange en lange termijn. Het proces van bepalen van materialiteit is organisatie specifiek en gebaseerd op sector- en andere factoren alsmede multi-stakeholder perspectieven' (IIRC, 2015).
- 'Relevante onderwerpen voor bedrijven om over te rapporteren zijn onderwerpen die in redelijke zin als belangrijk worden gezien bij het beschouwen van de organisatorische, economische, milieu en sociale impacts of onderwerpen die de beslissingen van stakeholders beïnvloeden' (GRI, 2013).
- 'Informatie is materieel wanneer er een substantiële kans bestaat dat het vrijgeven van een weggelaten feit, resulteert in een significante wijziging in de totale mix van beschikbare informatie voor een 'redelijke' investeerder (US Supreme Court, SASB, 1976).

De consequenties van het gebruik van verschillende definities en raamwerken laat zich raden: de resultaten van materialiteitsanalyses zijn moeilijk vergelijkbaar op organisatie- maar ook op sectorniveau.

### 3.4 Door Nederlandse banken toegepaste raamwerken bij bepalen materialiteit

Organisaties kunnen bij het ontwikkelen van een materialiteit strategie gebruik maken van verschillende modellen of raamwerken. Raamwerken helpen bij inzichtelijk maken van materiële informatie over de strategie, besturing, prestatie en vooruitzichten van een bedrijf (IIRC, 2019) en/of helpen om duurzaamheidsverslaggeving zo routinematig en vergelijkbaar te maken als financiële verslaggeving (GRI, 2018).

Om beter inzicht te krijgen in de raamwerken die gehanteerd worden in de Nederlandse bankensector is, via analyses van jaarverslagen uit 2018, een beoordeling gemaakt van de toegepaste raamwerken door zes, toonaangevende Nederlandse banken.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de door zes Nederlandse banken toegepaste raamwerken.

Bank	Toegepast raamwerk	Toelichting
ABN AMRO	International Integrated Reporting Framework.	GRI Standards en SASB Standards worden zijdelings genoemd in de appendix 'Value Creating Topics'.
ING	Global Reporting Initiative, Sustainable Accounting Standards Board, codified standards for Commercial Banks.	In overeenstemming met GRI Standards Core optie. Geen toelichting over welke sector specifieke SASB Standard is toegepast.
Rabobank	International Integrated Reporting Framework, Global Reporting Initiative.	In overeenstemming met GRI Standards Core optie. In 2017 GRI G4 Comprehensive optie.
Triodos Bank	International Integrated Reporting Framework, Global Reporting Initiative.	GRI, in overeenstemming met GRI Standards Comprehensive optie.
Van Lanschot Kempen	International Integrated Reporting Framework, Global Reporting Initiative.	In overeenstemming met GRI G4 Comprehensive optie.
De Volksbank	International Integrated Reporting Framework, Global Reporting Initiative.	In overeenstemming met GRI Standards Core optie.

Tabel 1: door Nederlandse banken toegepaste raamwerken ten behoeve van verantwoording over materiële duurzaamheidsonderwerpen, bron jaarverslagen 2018.

Door een vergelijking te maken van de door de onderzochte banken toegepaste raamwerken valt op dat:

- de onderzochte banken maken met name gebruik van het IIRF raamwerk en/of het GRI raamwerk,
- het GRI raamwerk op verschillende niveau's wordt toegepast: één bank hanteert het 'oude' raamwerk (G4), de meeste banken passen de nieuwe GRI Standards toe, één bank kiest daarin de meest uitgebreide optie (comprehensive),

- Het SASB raamwerk wordt door één bank toegepast.

### **3.5 Kenmerken van raamwerken**

Om te begrijpen welke theoretische afwegingen Nederlandse banken (kunnen) maken om wel of niet voor één of meerdere raamwerken te kiezen, helpt het om de kenmerken van de drie centrale raamwerken te doorgronden.

#### **3.5.1 Kenmerken van het International Integrated Reporting Framework**

Het International Integrated Reporting Framework (IIRF, 2013), hanteert als uitgangspunt de toegevoegde waarde die een organisatie levert. In de rapportage richting aanbieders van financieel kapitaal wordt uitgelegd hoe de organisatie waarde creëert op korte, middellange en lange termijn. Integrated Reporting (IR) gaat uit van gedachte dat de traditionele wijze van financiële rapportage een onvolledig beeld schetst van de mogelijkheden van een organisatie om waarde te creëren over langere tijd.

Integrated Reporting (IR) verruimt de scope in rapportage en kijkt naar de invloed van 6 kapitalen: 1) financieel, 2) geproduceerd, 3) menselijk, 4) intellectueel, 5) sociaal en 6) natuurlijk kapitaal. Het IIRF kijkt naar materialiteit vanuit het perspectief hoe materiële onderwerpen waarde creëren voor de organisatie.

Wat materialiteit betekent voor de stakeholders en de impact van de organisatie op economie, milieu en maatschappij (IIRC, 2019) ligt buiten de kaders van het IIRF. Het IIRF is ook niet bedoeld als een oproep om de stromen en hoeveelheden bij de kapitalen menselijk, intellectueel, sociaal en natuurlijk te meten in monetaire of kwantitatieve termen zoals bijvoorbeeld aantal ongelukken tijdens werk, klanttevredenheid of tonnen of afval, hoewel deze onderwerpen wel materieel kunnen zijn (Coulson et al, 2015).

#### **3.5.2 Kenmerken van het Global Reporting Initiative Framework**

De Global Reporting Initiative (GRI) Standards bieden handvatten voor de voorbereiding van duurzaamheidsrapportages van organisaties, onafhankelijk van hoe groot deze organisaties zijn, welke sector zij zich begeven of hun locatie.

De GRI Standards zijn ontwikkeld via een wereldwijd multi-stakeholder proces met vertegenwoordiging vanuit de markt, vakbonden, maatschappelijke organisaties en financiële markten, alsmede auditors en experts vanuit diverse aandachtsgebieden; en in nauwe dialoog met toezichthouders en overheidsinstanties in diverse landen. De Standards zijn in overeenstemming met internationale erkende rapportage documenten, waaraan in de Standards aan gerefereerd wordt (GRI, 2018).

Er zijn twee benaderingen waarmee de GRI Standards toegepast kunnen worden. De eerste benadering is om de GRI Standards te gebruiken om een duurzaamheidsrapport voor te bereiden 'in overeenstemming met de Standards'. Wanneer een organisatie de benadering kiest om een rapport op te stellen in overeenstemming met de Standards dan is zij verplicht om de drie Standards te gebruiken uit de universele GRI serie (100) en verder de specifieke GRI Standards uit de 200, 300 en 400 Standards serie die betrekking hebben op de materiële duurzaamheidsonderwerpen die door de organisatie zijn geïdentificeerd.

De tweede benadering is een rapport opstellen met een zogenaamde 'GRI referentie'. In dit geval gebruikt de organisatie de geselecteerde Standards of onderdelen van de Standards om te rapporteren over specifieke informatie.

Bij de keuze om een duurzaamheidsrapport voor te bereiden 'in overeenstemming met GRI Standards, worden geïdentificeerde, materiële, duurzaamheidsonderwerpen inzichtelijk gemaakt via een materialiteitsmatrix. Deze matrix bestaat uit een x-as met het criterium 'belang van economische, sociale en milieu impacts van rapporterende organisatie' en op de y-as het criterium 'invloed op stakeholder assessments en besluitvorming'.

Er is verduidelijkt dat een organisatie materiële onderwerpen moet identificeren door de twee dimensies van het principe te overwegen: (1) de betekenis van de economische, ecologische en sociale gevolgen van de organisatie - dat wil zeggen hun betekenis voor de economie, het milieu of de samenleving, volgens de definitie van 'impact' - en (2) hun inhoudelijke invloed op de beoordelingen en beslissingen van belanghebbenden. Een onderwerp kan materieel zijn als het hoog scoort voor slechts één dimensie van het materialiteitsprincipe.

De GRI legt nadrukkelijk de verantwoordelijkheid bij de rapporterende organisatie om materiële onderwerpen te bepalen, op basis van het toepassen van de GRI principes en definities (GRI, 2018).

Bij de keuze van 'in overeenstemming met de GRI Standards', biedt GRI twee opties: 'Core' of 'Comprehensive'. Deze opties geven het niveau aan op basis waarvan de GRI Standards zijn toegepast in de rapportage. De universele GRI Standards serie (101) definieert criteria op basis waarvan een rapport aanspraak maakt op de titel 'Core' of 'Comprehensive'. Een voorbeeld van criterium bij de 'Core' optie is dat een organisatie bij ten minste een materieel duurzaamheidsonderwerp aan de specifieke GRI Standards rapportage eisen (200, 300 en 400 serie) moet voldoen. Terwijl bij de 'Comprehensive' optie dit voor alle materiële duurzaamheidsonderwerpen het geval is. De rapportage eisen bevatten regels omtrent het meten en weergeven van onderwerpen door middel van metrics die breed geaccepteerd en toepasbaar zijn.

### **3.5.3 Kenmerken van het Sustainability Accounting Standards Board Conceptual Framework**

Het Sustainability Accounting Standards Board (SASB) Conceptual Framework beschrijft de basisconcepten, principes, definities en doelstellingen die de Sustainability Accounting Standards Board leden helpen in hun aanpak bij het vaststellen van standaarden voor het meten, verwerken en communiceren van financiële informatie over duurzaamheid (SASB, 2017).

SASB neemt bij haar Sustainable Accounting Standards de positie van de investeerder als uitgangspunt. Dit leidt tot een situatie dat een onderwerp mogelijk geclassificeerd wordt als immaterieel vanuit de positie van de investeerder, terwijl dit onderwerp voor andere stakeholders wel als belangrijk of materieel kan worden gezien.

Dat gezegd hebbende is het aannemelijk dat er een overlap is tussen materialiteit classificaties voor verschillende stakeholders wanneer investeringen in duurzaamheid de financiële prestaties raken. Bijvoorbeeld vanwege impact op klanttevredenheid, klant

loyaliteit, betrokkenheid van medewerkers of risico's voortkomend uit wet-en regelgeving (Khan et al, 2016).

Als fundament voor haar raamwerk hanteert SASB vijf dimensies: milieu, sociaal kapitaal, menselijk kapitaal, business model en innovatie en tenslotte leiderschap en besturing. Het SASB raamwerk heeft 26 materiële onderwerpen. Dit zijn onderwerpen 'die waarschijnlijk financieel materieel zijn voor organisaties in een sector' (SASB Conceptual Framework, 2017). SASB hanteert een aantal criteria bij het vaststellen van deze onderwerpen: gebaseerd op feitelijk bewijs van financiële, materiële impact, sectorspecifiek en met in achtname van de input van stakeholders.

Omdat ieder van de SASB duurzaamheidsonderwerpen verschillende impact of consequenties hebben, afhankelijk van de context of sector waar deze bestaan, zullen de duurzaamheidsactiviteiten van organisaties ook per sector verschillen. Iedere sector heeft zijn eigen duurzaamheidsprofiel.

In november 2018 heeft SASB sectorspecifieke duurzaamheidsstandaarden geïntroduceerd. Deze standaarden maken het SASB raamwerk aantrekkelijker voor zowel organisaties als investeerders omdat een sector zich zo kan concentreren op een handvol financieel materiële indicatoren voor haar specifieke sector (Tysiac, 2018).

### 3.6 Afwegingen bij de keuze voor een raamwerk

Bij het afwegen van de verschillende raamwerken moet een bank zich bewust zijn van de verschillen in perspectieven, doelen, doelgroepen en definities. Iedere keuze voor een raamwerk heeft consequenties voor het meten en rapporteren over een materialiteit. (Calbrese et al, 2016).

Een ander punt is dat een keuze uit een raamwerk wellicht een valse keuze is. Banken die een duurzaamheidsrapport opleveren, zijn vaak ook wettelijk verplicht te informeren over financiële materiële duurzaamheidsaspecten in hun financiële rapportage. Terwijl organisaties die uitsluitend informeren over duurzaamheidsaspecten met financiële materialiteit, in potentie duurzaamheidsaspecten negeren die wel kritisch zijn voor een duurzame ontwikkeling van de organisatie (Mohin, Roger, 2017).

De volgende tabel zet de belangrijkste kenmerken op rij waarmee banken een theoretische afweging kunnen maken in de keuze voor één of meerdere raamwerken.

<b>Organisatie</b>	International Integrated Reporting Council (IIRC).	Global Reporting Initiative (GRI).	Sustainable Accounting Standards Board (SASB).
<b>Naam raamwerk</b>	International Integrated Reporting Framework.	GRI Standards.	SASB Conceptual Framework (77 sector specifieke standaarden).

<b>Primair perspectief raamwerk</b>	Organisatie en de verstrekkers van de zes kapitalen.	Maatschappij.	Investeerder.
<b>Scope en primaire doelgroep</b>	For-profit organisaties, onafhankelijk van omvang.	Wereldwijd, onafhankelijk van sector of omvang organisatie.	Organisaties met een beursnotering in de V.S.
<b>Materialiteit</b>	Onderwerpen die waarde creëren voor de organisatie en de verstrekkers van de zes kapitalen.	Onderwerpen die in redelijke zin als belangrijk worden gezien bij beschouwen van organisatorische, economische, milieu en sociale impacts of onderwerpen die de beslissingen van een brede groep stakeholders beïnvloeden.	Onderwerpen die financieel materieel zijn en van invloed zijn op de beslissingen van een investeerder.
<b>Opzet raamwerk</b>	Een raamwerk dat uitgaat van principes, op basis van de door IIRC gedefinieerde dimensies van 6 kapitalen: financieel, geproduceerd, intellectueel, menselijk, sociaal en relationeel en natuurlijk kapitaal. Assurance is complex omdat raamwerk uitgaat van principes in plaats van standaarden.	Een op standaarden gebaseerd raamwerk waarbij de organisatie, op basis van multi-stakeholder assessment, een keuze maakt welke thema's voor de betreffende organisatie materieel zijn en waarover verantwoording wordt afgelegd. Assurance is haalbaar door toepassing van standaarden.	Een raamwerk met sectorspecifieke standaarden waarover een organisatie verantwoording moet afleggen. Assurance is haalbaar door toepassing van standaarden.
<b>Kwalitatieve en/of kwantitatieve rapportage</b>	Primair kwalitatief.	Kwalitatief.	Kwantitatief.

Tabel 2: kenmerken van de IIRF, GRI en SASB raamwerken



### **3.7 Samenvatting**

Vastgesteld is dat interpretaties en definities van duurzame materialiteit variëren door verschillen in doelen, doelgroepen en scope. Het gevolg is dat resultaten van materialiteitsanalyses moeilijk vergelijkbaar zijn op organisatie- maar ook op sectorniveau.

Materialiteitsraamwerken dragen bij in het inzichtelijk maken van materiële informatie over de strategie, besturing, prestatie en vooruitzichten van een bank en helpen om duurzaamheidsverslaggeving zo routinematig en vergelijkbaar te maken als financiële verslaggeving. Duidelijk is geworden dat Nederlandse banken met name de GRI en IIRF raamwerken gebruiken. Ook het SASB raamwerk wordt toegepast.

## **Hoofdstuk 4**

### **De processen bij het vaststellen van materiële onderwerpen en impact**

#### **4.1 Inleiding**

Waar in het vorige hoofdstuk inzicht is gegeven in het begrip materialiteit en bijbehorende raamwerken, concentreert dit hoofdstuk zich op hoe banken materiële onderwerpen en impact vaststellen. In paragraaf 4.2 wordt het analytisch kader bij dit hoofdstuk uitgelegd. In paragraaf 4.3 en paragraaf 4.4 worden de resultaten van het literatuuronderzoek bij zes Nederlandse banken toegelicht. In deze paragrafen wordt inzicht gegeven over welke processen gevolgd zijn bij het proces van vaststellen van materiële onderwerpen (4.3) en het proces van vertalen van deze materiële onderwerpen naar concrete impact (4.4). Paragraaf 4.5 vormt de afsluiting met een samenvatting van het hoofdstuk.

#### **4.2 Theoretisch kader bij de analyse van de processen**

Dit hoofdstuk heeft als doel inzicht te bieden in twee processen:

1. het proces waar onderwerpen bepaald worden die de bank als materieel beschouwt, op financieel danwel op duurzaamheidsvlak,
2. het proces om de materiële onderwerpen te vertalen naar concrete impact.

Als kader voor het onderzoek naar bovengenoemde twee processen zijn zes Nederlandse banken (ABN AMRO, ING, Rabobank, Triodos Bank, Van Lanschot Kempen en De Volksbank) geselecteerd. Bij de selectie van banken zijn de volgende criteria gehanteerd:

- vertegenwoordiging van alle systeembanken (ABN AMRO, ING, Rabobank, De Volksbank),
- een gezamenlijk marktaandeel van minstens 75% op basis van balanstotalen. In 2017 hadden de geselecteerde banken een marktaandeel van 88% in de Nederlandse markt. (banken.nl, 2018).

Uitgangspunt voor het onderzoek vormen de door de banken gehanteerde raamwerken die in hoofdstuk 3 zijn toegelicht. Via literatuuronderzoek, van jaarverslagen en bijbehorende appendices uit 2018, is inzicht verkregen over de gevolgde processen bij het vaststellen van materiële onderwerpen en impact. Er is gekozen voor het jaar 2018 omdat dit de meest recente, gerapporteerde inzichten geeft. Geziene de continue en snelle ontwikkelingen bij het onderzoeksthema, is gekozen om eerdere jaarverslagen geen onderdeel te laten uitmaken van de analyse.

Verder wordt in dit hoofdstuk zijdelings aandacht besteed aan de inhoud van de materiële onderwerpen en bijbehorende impact. Dit heeft twee redenen:

- het onderzoek richt zich primair op de gevolgde processen,
- een inhoudelijke vergelijking van materiële onderwerpen tussen banken is veelal niet eenduidig. Dit is het gevolg van het feit dat banken zelfstandig keuzes maken over te hanteren definities, raamwerken, de selectie en weging van stakeholders en methodieken om impact te meten.

### 4.3 Het proces van vaststellen van materiële onderwerpen

Op basis van de analyse van de jaarverslagen onderscheid ik een zestal processtappen of dimensies bij het vaststellen van materiële onderwerpen:

- 1. *Identificatie*  
Hoe worden materiële onderwerpen geïdentificeerd?
- 2. *Interne prioritering: selectie en beoordeling*  
Hoe verloopt het interne selectieproces en beoordeling van geïdentificeerde materiële onderwerpen? Hoe komt een bank van een 'long list' aan onderwerpen naar de selectie van onderwerpen op een 'short list'?
- 3. *Externe prioritering: betrokkenheid stakeholders*  
Is er een toelichting over de wijze waarop externe stakeholders in het assessment proces betrokken worden? Is er een weging per stakeholdergroep?
- 4. *Besluitvorming*  
Wie beslist uiteindelijk of een onderwerp materieel is of niet?
- 5. *Inzichtelijkheid*  
Op welke wijze worden materiële onderwerpen in een rapportage inzichtelijk gemaakt? Denk bijvoorbeeld een materialiteitsmatrix.
- 6. *Vergelijkbaarheid*  
Wat zijn de gekozen formuleringen bij x- en y-assen van een materialiteitsmatrix? Bijvoorbeeld x-as: impact van bank, y-as: relevantie voor stakeholders.

De eerste vier stappen; identificatie, interne prioritering, externe prioritering en besluitvorming, zijn een combinatie van veelvuldig terugkerende en gevolgde processtappen in jaarverslagen van banken. ING doorloopt in haar aanpak een drietal fases: de identificatie-, assessment- en prioriteringsfase (ING, 2018). ABN AMRO hanteert een aanpak op basis van vijf stappen: opstellen long list, data-analyse, opstellen short list, prioriteren van onderwerpen en tenslotte discussie en goedkeuring door Raad van Bestuur (ABN AMRO, 2018). De laatste twee stappen, inzichtelijkheid en vergelijkbaarheid, zijn gekozen omdat deze dimensies helpen bij het beoordelen van de uitkomsten van het gevolgde proces. Deze dimensies geven richting hoe gerapporteerd wordt over materiële onderwerpen.

In de jaarverslagen en appendices van de zes onderzochte banken wordt door iedere bank verantwoording afgelegd over het gevolgde proces bij het vaststellen van materiële onderwerpen. Door de jaarverslagen te toetsen aan de zes stappen, wordt inzicht gekregen in de overeenkomsten en verschillen tussen banken.

In de volgende tabel zijn de resultaten uit de toetsing opgenomen:

Bank	ABN AMRO	ING	Rabobank	Triodos Bank	Van Lanschot Kempen	De Volksbank
<b>Identificatie</b>	Gebruik van meerdere bronnen: ABN AMRO analyse, media, peers, trend rapporten, ESG en niet-financiële raamwerken en regelgeving.	Long list o.b.v. GRI, SASB en WEF risk report 2018. Volledigheid check door risico-, strategie- en duurzaamheid experts. Datamaran peer review en media review. Resultaat is concept short list.	Uitgangspunt is een analyse van de geïdentificeerde materiële onderwerpen uit 2017.	De stappen die nodig zijn in het identificeren van materiële onderwerpen is dagelijkse praktijk. Er ontbreekt een nadere toelichting over hoe die identificatie stappen er precies uit zien.	Data verzameling bronnen zoals klanttevredenheidsonderzoeken, medewerker- en aandeelhouders feedback, suggesties van toezichthouders, sociale media analyse en externe benchmarks resultaten van Transparency Benchmark, Sustainability en VBDO.	Documenteren laatste inzichten, trends, ontwikkelingen en marktonderzoeken. Hieruit kwamen 23 onderwerpen als belangrijkste naar voren.
<b>Interne prioritering: selectie en beoordeling</b>	Verdelen onderwerpen in hoofd- en sub onderwerpen, big data-analyse en toetsing door experts.	Impact en risk assessment van shortlist onderwerpen. Interviews en surveys met experts binnen eigen organisatie.	Bij bepaling van de impact van de onderwerpen op Rabobank is een validatie uitgevoerd o.b.v. strategische documenten en toetsing door RvB.	Er ontbreekt een nadere toelichting hoe de selectie en beoordeling verloopt.	Uitkomst data-analyse gestructureerd en afgestemd met GRI richtlijnen. Resultaat: een lijst met onderwerpen verdeeld in 5 hoofd thema's.	Een sessie met medewerkers representatief voor verschillende disciplines binnen de Volksbank. De interne groep is gevraagd elk onderwerp een score te geven tussen 1 en 7 (1 lage impact, 7 hoge impact).
<b>Externe prioritering: betrokkenheid stakeholders</b>	Via assessment van de concept short list.	Wereldwijd onderzoek onder stakeholdergroepen. Data analyse van media bronnen alsmede wetgeving analyse.	Validatie door desk research en big data analyse. Verder continue dialoog met stakeholders om onderwerpen van importantie te toetsen.	Via onderzoek onder drie stakeholdergroepen en een vertegenwoordiging uit de landen waar Triodos Bank opereert, de algemene jaar vergadering en stakeholder events.	Onderwerpen aan stakeholders voorgelegd met verzoek: 1. bepalen onderwerpen van meeste / minste invloed is op beslissingen, 2. keuze onderwerpen meest / minst significant zijn op de impact die Van Lanschot Kempen kan maken in economisch, milieu of sociaal perspectief.	Na het bepalen van de shortlist zijn de onderwerpen geprioriteerd. Verschillende stakeholdergroepen zijn verzocht om hun perspectief te leveren. De stakeholders zijn gevraagd om voor de onderwerpen aan te geven (op een schaal van 1 tot 7) in hoeverre zij deze belangrijk vinden voor de Volksbank.

Bank	ABN AMRO	ING	Rabobank	Triodos Bank	Van Lanschot Kempen	De Volksbank
<b>Besluitvorming</b>	Executive Committee.	Management Board Banking.	Raad van Bestuur.	Onduidelijk.	Executive Board.	Directie.
<b>Inzichtelijkheid</b>	Via materialiteits matrix.	Via materialiteits matrix.	Via materialiteits matrix.	Via materialiteits matrix.	Via materialiteits matrix.	Via materialiteits matrix.
<b>Vergelijkbaarheid (x-as materialiteits matrix)</b>	Impact op ABN AMRO's waarde creatie.	Impact assessment.	Impact van Rabobank.	Belang voor Triodos Bank.	Significantie van economische, ecologische en sociale impacts.	Impact van De Volksbank op maatschappij.
<b>Vergelijkbaarheid (y-as materialiteits matrix)</b>	Prioriteit van stakeholders.	Significantie voor stakeholders.	Relevantie voor stakeholders.	Belang voor stakeholders.	Invloed op stakeholders assessment en beslissingen.	Impact op stakeholders.

Tabel 3: toetsingscriteria bij proces van vaststellen materiële onderwerpen zes NL banken, bron: jaarverslagen 2018

Bovenstaande toetsing levert een aantal bevindingen en tussenconclusies op:

1. **Sommige banken gebruiken de identificatie fase voor het samenstellen van een long list van materiële onderwerpen. Anderen gebruiken de identificatie fase voor het vaststellen van een definitieve, short list van materiële onderwerpen.**
2. **De interne- en externe prioriteringsfase wordt voor twee doelen gebruikt:**
  - reduceren van een long list met materiële onderwerpen naar een short list,
  - prioriteren van de short list van materiële onderwerpen door rangschikking.
3. **Uit de verslaglegging valt moeilijk op te maken hoe stakeholders bepaald worden en wie die bepaald.** Ook is niet duidelijk of en zo ja welke weging er aan stakeholder belangen wordt gegeven.
4. **De onderlinge vergelijkbaarheid tussen banken is beperkt omdat banken verschillende omschrijvingen hanteren bij de assen in de materialiteitsmatrices.** In een aantal gevallen lijkt de rapportage over materialiteit niet consistent. Een voorbeeld hiervan is te vinden in de eerste appendix van het jaarverslag van Rabobank. Hier wordt geschreven over 'de impact van ieder onderwerp op Rabobank' en 'de impact van ieder onderwerp op stakeholders'. Als vervolgens gekeken wordt naar de assen van de materialiteitsmatrix van Rabobank, hebben deze assen de volgende omschrijvingen: 'de impact van Rabobank' en 'relevantie voor stakeholders'. Dit soort inconsistenties leidt tot onduidelijkheid bij het duiden van materiële onderwerpen in een materialiteitsmatrix. Het proces van bepalen van materialiteit lijkt dan ook subjectief.

#### 4.4 Het proces van vaststellen van impact

Op basis van mijn analyse van de jaarverslagen, onderscheid ik een tweetal criteria om het proces van het vaststellen van impact te toetsen:

##### 1. *Methodologie en/of KPI's om impact te meten*

Welke methodologie is gebruikt? Is deze kwalitatief of kwantitatief van aard? Zijn er KPI's gedefinieerd om impact meetbaar te maken?

Er zijn diverse methodieken en/of KPI's toepasbaar om impact te concretiseren. Een voorbeeld hiervan is het Framework voor Impacts Statements (ABN AMRO, 2018).

## 2. Onderscheid tussen output, outcome en impact

Is er sprake van output, outcome en/of impact resultaten? Hierbij worden voor output, outcome en impact de volgende definities gehanteerd (KPMG, 2019):

- a. output: de resultaten uit activiteiten
- b. outcome: veranderingen in de levens van de doel populatie
- c. impact: veranderingen op doel niveau's in de levens van de doel populatie en toekomstige generaties

De keuze voor een specifieke definitie van impact heeft consequenties voor de resultaten waarover gerapporteerd wordt. In de jaarverslagen en appendices van de zes onderzochte banken wordt door iedere bank verantwoording afgelegd over het gevolgde proces bij het vaststellen impact. Door de jaarverslagen te toetsen aan bovenstaande twee criteria, wordt inzicht gekregen in de overeenkomsten en verschillen tussen banken.

De resultaten uit de toetsing van de twee criteria met de verantwoording in de rapportages van de zes onderzochte banken, zijn in onderstaande tabel opgenomen:

Bank	ABN AMRO	ING	Rabobank	Triodos Bank	Van Lanschot Kempen	De Volksbank
<b>Methodologie en/of KPI's</b>	Waarde creatiemodel met inputs, bedrijfsmodel en outputs waarbij gestuurd wordt op 4 dimensies van impact: 'value created for stakeholders, value created for investors, do no harm and contribution to sustainable development according to the UN Sustainable Development Goals (SDG's)' ten behoeve van vier stakeholdergroepen: klanten, medewerkers, investeerders en de maatschappij zijn geheel.	Waarde creatiemodel met inputs, bedrijfsmodel, outputs en outcomes. Verder wordt er een koppeling met SDG's gemaakt.	Een 'Materiality Connection Table' die materiële onderwerpen verbindt aan KPI's voor output.	Een selectie van de SDG's. Triodos Bank hanteert drie niveau's waarop geselecteerde SDG's benaderd worden. Niveau 1: basis activiteiten om te verzekeren dat de doelstellingen niet beschadigd worden, Niveau 2; directe activiteiten om doelen positief te beïnvloeden. Niveau 3: waar Triodos Bank een versnellende rol kan spelen om een systeemverandering te bereiken. Er is geen directe koppeling gemaakt met de materiële onderwerpen.	Een koppeling van de materiële onderwerpen uit de materialiteitsmatrix aan geleverde resultaten. KPI's zijn gericht op output.	Waarde creatiemodel met inputs, bedrijfsmodel en outputs. Er is geen directe koppeling gemaakt met de materiële onderwerpen.

Bank	ABN AMRO	ING	Rabobank	Triodos Bank	Van Lanschot Kempen	De Volksbank
<b>Output, outcome, impact</b>	Impact, via gekwantificeerde negatieve en positieve impact en netto impact.	Kwantitatieve output en outcome	Kwantitatieve output. Bijvoorbeeld: % verbruikt ontwikkelbudget.	Output, outcome en impact waar mogelijk kwalitatief en waar nodig/mogelijk kwantitatieve bewijsvoering.	Output omdat er specifiek toelichting wordt gegeven over de resultaten uit uitgevoerde activiteiten.	Met name kwalitatieve outputs.

Tabel 4: toetsingscriteria bij het proces van vaststellen van impact bij zes NL banken, bron: jaarverslagen 2018

Beoordeling van de resultaten uit de toetsing van het proces van vaststellen van impact levert ook een aantal bevindingen en tussenconclusies op:

- 1. Banken hanteren verschillende methodieken bij het vaststellen of meetbaar maken van impact. Elke bank hanteert eigen aannames en onzekerheden bij de toepassing van een methodiek.**
- 2. Er zijn verschillen waar te nemen in de definities van impact die de zes onderzochte banken hanteren.** Er zijn daardoor verschillen in de gerapporteerde resultaten die, door het gebruik van verschillende definities, moeilijk met elkaar te vergelijken zijn. De ene bank rapporteert op het niveau van output, de ander op het niveau van outcome en de volgende op het niveau van impact.
- 3. In de rapportages van de onderzochte banken wordt slechts in enkele gevallen een vertaalslag gemaakt tussen het proces van vaststellen van materiële onderwerpen en het proces van vaststellen van impact.**

#### 4.5 Samenvatting

In dit hoofdstuk is een analyse gedeeld over hoe Nederlandse banken materiële onderwerpen vaststellen en de stappen die zij zetten om deze onderwerpen te vertalen naar concrete impact.

Geconstateerd is dat alle banken op eigen wijze het proces doorlopen om materiële onderwerpen vast te stellen hoewel die processen in hoofdlijnen wel vergelijkbaar zijn. Het ontbreekt aan transparantie hoe banken stakeholders identificeren, betrekken en wegen bij de beoordeling van materiële onderwerpen. Ook is de vergelijkbaarheid van de uitkomsten van het gevolgde proces beperkt omdat banken verschillende omschrijvingen van de assen in materialiteitsmatrices hanteren.

Banken hanteren verschillende definities en methodieken voor het meten van impact, elk met hun eigen aannames en onzekerheden. De ene bank rapporteert op het niveau van output, de ander op het niveau van outcome en de volgende op het niveau van impact. In de rapportages van de onderzochte banken wordt slechts in enkele gevallen een koppeling gemaakt tussen materiële onderwerpen en impact resultaten.

## **Hoofdstuk 5**

### **Empirisch onderzoek**

#### **5.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk wordt het empirisch, explorerend onderzoek toegelicht. Het empirisch onderzoek heeft twee doelen:

- toetsen van de informatie die uit de theorie naar voren is gekomen. De definities, kenmerken en afwegingen uit de theorie kunnen in de praktijk geheel anders ingevuld worden. Door middel van empirisch onderzoek kunnen de in de theorie gevonden aspecten bevestigd, dan wel weerlegd, worden.
- invullen van informatie die in de theorie ontbreekt. Een aantal gevonden inzichten uit de theorie zijn niet eenduidig. Het empirisch onderzoek kan hier een aanvulling op geven.

In paragraaf 5.2 wordt ingegaan op het toegepaste theoretische kader, paragraaf 5.3 geeft uitleg over de gekozen aanpak. In paragraaf 5.4 worden de belangrijkste resultaten uit het empirisch onderzoek beschreven. Paragraaf 5.5 sluit af met een samenvatting.

#### **5.2 Theoretisch kader empirisch onderzoek**

Bij explorerend onderzoek wordt vaak gebruik gemaakt van kwalitatief onderzoek. Kwalitatief onderzoek is een ongestructureerde, verkennende en kleinschalige onderzoeksmethode, dat resulteert in inzicht in, en een beter begrip van, het probleem (Malhotra, 1999).

Er zijn verschillende vormen van kwalitatief onderzoek. Ten eerste valt er een onderverdeling te maken in directe en indirecte methoden (Malhotra, 1999). Bij directe methoden is het doel bij de respondent bekend. Bij indirecte methoden is dit niet het geval. Het doel bij dit onderzoek is kennisvermeerdering met betrekking tot hoe banken materiële duurzaamheidsthema's vertalen naar concrete impact. Dit doel wordt vooraf bekend gemaakt aan de respondent.

Directe methoden kennen nog een onderverdeling in focusgroepen en interviews. Focusgroepen worden vooral gebruikt voor het genereren van ideeën, het ontdekken van meningen, houdingen en attributen (Fern, 1982). Focusgroepen zijn een goed instrument om kennis in de breedte te vergaren. De methode van interviews heeft de kracht om dieper in te gaan op de redeneringen en motieven van de individuele respondent (De Ruyter en Scholl, 1995). Het gaat in dit onderzoek om een complex probleem waarbij onderzoek in de diepte nodig is, en niet in de breedte. Er is bij dit onderzoek dan ook gekozen voor een semi-gestructureerde interview methode.

Een semi-gestructureerd interview is een vooraf opgezette vragenlijst met een combinatie van open en gesloten vragen. Hiermee kan het gesprek van tevoren gestuurd worden maar is er ook vrijheid voor open antwoorden. Deze semi-gestructureerde methode, met losse, sturende vragen zorgen ervoor dat iedere respondent zijn beelden kan delen terwijl er nog



wel sprake is van een productieve datacollectie proces. Vragen zijn in het begin meer algemeen van aard en worden specifiekter naarmate het interview vordert (O'Sullivan & Gond, 2016).

### **5.3 Aanpak van het empirisch onderzoek**

Er zijn semi-gestructureerde interviews afgenomen bij een viertal Nederlandse banken. Deze vier banken maken onderdeel uit van de groep van zes banken waar eerder een analyse van van de jaarverslagen heeft plaatsgevonden. Bij de selectie van de vier banken is gekeken naar een verdeling in gebruikte materialiteitsraamwerken door de betreffende banken. Zodoende is getracht een breed kader te verkrijgen van verschillen en overeenkomsten tussen theorie en praktijk maar ook tussen praktijksituaties onderling. Er is een checklist opgesteld om tot een duidelijke en overzichtelijke weergave van de gewenste uitkomsten van de semi-gestructureerde interviews te komen. In de checklist staan punten die sowieso aan de orde moesten komen tijdens het semi-gestructureerde interview. De checklist van het diepte-interview is terug te vinden in bijlage I.

De respondenten bij de interviews zijn specialist op het gebied van duurzaamheid en corporate social responsibility. Alle respondenten hebben voorafgaand aan het interview de vragenlijst ontvangen. Respondenten zijn tijdens het interview ondervraagd door een geschoolde interviewer om onderliggende motieven, opvattingen en attitudes over een bepaald onderwerp te ontdekken.

Bij de verwerking van de uitkomsten van de interviews is een selectieve transcriptie methode toegepast door middel van het selecteren van onderwerpen en vragen die directe relatie hebben met de onderzoeksvragen. De uitkomsten uit de interviews vormen daarmee een validatie van het theoretisch onderzoek.

De volgende vragen en onderwerpen maken onderdeel uit van de selectieve transcriptie:

- De betekenis van materialiteit; hoe wordt door de bank bepaald (proces) wat materieel is en wat niet?
- Welke onderwerpen kiest de bank om te gaan meten en welk proces wordt hierbij gevolgd?
- Hoe definieert de bank de indicatoren voor het creëren, meten en rapporteren van impact?
- Hoe meet de bank de impact die zij maakt?

Vragen en antwoorden die geen directe relatie hebben met de onderzoeksvragen zijn weggelaten bij de selectieve transcriptie. Voorbeelden van weggelaten vragen zijn:

- Bent u bekend met de keuzes die de bank heeft gemaakt omtrent het kiezen van een rapportage raamwerk(en)?
- In de literatuur - en in de praktijk – zijn er een aantal raamwerken voor het toepassen van materialiteit. Voorbeelden hiervan zijn het Global Reporting Initiative (GRI) en Sustainable Accounting Standards Board (SASB). Van welk raamwerk maakt uw organisatie gebruik?

Bij de vastlegging en verwerking van de interviews is gebruik gemaakt van opnames. Deze opnames zijn na verwerking van de uitkomsten verwijderd en vernietigd. De uitkomsten van de interviews zijn, vanwege vertrouwelijkheid- en privacy-overwegingen, geanonimiseerd.

## 5.4 Resultaten uit het empirisch onderzoek

De uitkomsten uit de selectieve transcriptieverslagen van de interviews zijn in onderstaande tabel verwerkt.

	Hoe wordt bepaald (proces) wat materieel is en wat niet?	Welke onderwerpen kiest de bank om te gaan meten en welk proces wordt hierbij gevolgd?	Hoe definieert de bank de indicatoren voor het creëren, meten en rapporteren van impact?	Hoe meet de bank de impact die zij maakt?
<b>Bank A</b>	<p>Materialiteit helpt bij het creëren van focus en het vormgeven van strategie. Het helpt om de rapportage KPI's te ontwikkelen en de omvang van de rapportage te reduceren. Echter, materialiteit is niet voor iedere stakeholder hetzelfde.</p> <p>Er wordt een long list gemaakt o.b.v. input van verschillende afdelingen van de bank. Maar ook wordt gekeken naar externe bronnen zoals het World Economic Forum, McKinsey en sector ontwikkelingen.</p>	<p>Het startpunt is een blended long list van onderwerpen. Deze lijst wordt via een survey aan stakeholders voorgelegd waarin het niveau van importantie en de snelheid van verandering per onderwerp wordt uitgevraagd. De uitkomsten uit de stakeholder survey's wordt gecombineerd met kwalitatief onderzoek op Raad van Bestuur niveau en daarmee wordt de short list aan materiële onderwerpen gekozen. Daarna volgt nog een validatie door experts.</p>	<p>Wanneer de materiële onderwerpen geselecteerd zijn dan worden er KPI's geformuleerd om deze onderwerpen te gaan meten.</p>	<p>Impact meten is zeer complex omdat hoe verder je je begeeft in de waardeketen van bankieren, hoe moeilijker het wordt om impact meetbaar te maken. En dan te bepalen welke bijdrage je daar als bank in hebt geleverd.</p> <p>Het is heel moeilijk om impact te definiëren en alle afhankelijkheden inzichtelijk te maken en positieve en negatieve impact te definiëren. Wij focussen ons op een aantal key impact area's die gekoppeld zijn aan de SDG's. Impact is veelal meer subjectief van aard.</p>

	Hoe wordt bepaald (proces) wat materieel is en wat niet?	Welke onderwerpen kiest de bank om te gaan meten en welk proces wordt hierbij gevolgd?	Hoe definieert de bank indicatoren voor het creëren, meten en rapporteren van impact?	Hoe meet de bank de impact die zij maakt?
<b>Bank B</b>	<p>Materialiteits analyse zou in theorie het begin moeten zijn van strategie vorming. Dat is in de praktijk nog niet het geval.</p> <p>We stellen vast wat doelgroepen zijn en vragen er informatie uit. Binnen de bank en buiten de bank. Daar komt een bruto lijst uit, die wordt voorgelegd aan stakeholders via surveys of dialogen. De stakeholders geven aan welke onderwerpen zij als meest belangrijk ervaren, met een gewogen gemiddelde o.b.v. het aantal respondenten per stakeholder groep. In Groepsdirectie vindt de besluitvorming plaats.</p>	<p>We kijken naar een formele KPI vanuit de bank die matcht met een materieel onderwerp en anders gebruiken we een kwalitatieve beschrijving.</p> <p>Zodra het een materieel thema is, dan moet je daar vanuit de GRI standaard op rapporteren.</p>	<p>We gebruiken als uitgangspunt indicatoren onze vier strategische pijlers en koppelen daar een aantal KPI's aan. Dit wordt zichtbaar in het waarde creatie model en het maakt een link met de SDG's.</p>	<p>Het meetbaar maken kan nog beter. Er waren twee processen: (1) KPI's voor de organisatie en (2) KPI's voor de groepsdirectie en groepsdirectie-1. Deze KPI's zijn nog niet geheel aangesloten met de materiële thema's.</p> <p>De meetbaarheid is ingewikkeld voor duurzame KPI's omdat er nog geen eenduidige systematiek is. We hebben wel ambities maar de meetbaarheid is een issue. Zeker waar het gaat om het niveau van controleerbaarheid van de gemeten impact.</p>
<b>Bank C</b>	<p>Materialiteit hebben wij enigszins omgedoopt naar waarde creatie. Waardoor het begrijpelijker wordt voor beleidsmakers om strategie en beleid vorm te geven op die onderwerpen waar waarde wordt toegevoegd.</p>	<p>Wij hebben een integrale strategie waar duurzaamheid onderdeel van uitmaakt. De materiële onderwerpen maken onderdeel uit van deze integrale strategie i.p.v. een aparte duurzaamheidsstrategie. Wij hebben dus ook een geïntegreerde materialiteitsmatrix.</p>	<p>Als je eenmaal hebt vastgesteld hebt wat de meest materiële, waarde creërende onderwerpen zijn, is het daarna van belang welke impact je op die onderwerpen kan creëren. Hier kijken we naar fundamentele onderwerpen en strategische onderwerpen en zowel naar positieve als negatieve impact. We hebben</p>	<p>De mate van impact toetsen we op het niveau van output en outcome. Het stellen van doelstellingen en KPI's is niet een lineair proces. Het hangt heel erg samen waarvoor appetite is of waar de business klaar voor is. Bij het ene materiële onderwerp is het makkelijker om doelstellingen en KPI's te stellen dan bij andere onderwerpen. Bijvoorbeeld bij 'duurzaam</p>

			gekeken waar we de meeste impact hebben. En daar hebben de materiële thema's een belangrijke rol in gespeeld. Voor ons werkt het model van IIRC met de zes kapitalen het beste en het meest makkelijk om impact meetbaar te maken.	financieren' wel maar 'ethiek' niet.  Soms worden KPI's op afdelingsniveau vastgesteld, soms op groepsdirectie niveau.
	<b>Hoe wordt bepaald (proces) wat materieel is en wat niet?</b>	<b>Welke onderwerpen kiest de bank om te gaan meten en welk proces wordt hierbij gevolgd?</b>	<b>Hoe definieert de bank indicatoren voor het creëren, meten en rapporteren van impact?</b>	<b>Hoe meet de bank de impact die zij maakt?</b>
<b>Bank D</b>	We gebruiken GRI als een raamwerk om materiële onderwerpen te identificeren. We identificeren onderwerpen die belangrijk zijn voor onze stakeholders en die belangrijk zijn voor ons als institutie. In onze definitie is materialiteit hetgeen wat het meest relevant is voor ons. Dat is door onze missie altijd gerelateerd aan duurzaamheid.	We kijken naar de prioriteiten van stakeholders en de prioriteiten van onze organisatie. We identificeren onderwerpen die belangrijk zijn voor onze stakeholders en die belangrijk zijn voor ons als institutie.  We vragen stakeholders om onderwerpen te rangschikken naar relevantie.  Maar we bieden ook de ruimte aan stakeholders om hun eigen onderwerpen aan te dragen.	Het startpunt van alles wat we doen is impact en het gebruik van de bank om positieve impact te leveren. Dit is geen transformatie, dit is wie we zijn.  Om impact te begrijpen is het meer dan alleen cijfers. Als je je als bank alleen op cijfers zou richten, dan kan dat een verkeerde beweging tot stand brengen.	We hebben afgelopen jaar nieuwe tooling ontwikkeld bijvoorbeeld het toevoegen van de duurzaamheidsindicator bij iedere investering of lening die we afsluiten. Dat geeft ons meer details over de impact die we maken. Verder maken we Theories of Change voor onze belangrijkste sectoren. Deze helpen in het identificeren in welke duurzaamheidsverandering we willen zien en welke rol wij daarin kunnen spelen. We gebruiken ook kwantitatieve data zoals bijvoorbeeld de hoeveelheid voedsel dat groeit op het organische land dat wij financieren.

Tabel 5: selectief transcriptie verslag diepte-interviews 4 Nederlandse banken

De analyse van de uitkomsten uit de diepte-interviews levert een aantal bevestigingen van het theoretisch onderzoek op. Maar ook een aantal aanvullingen en nieuwe inzichten:

- 1. Raamwerken als GRI, IIRC en SASB helpen banken bij het ontwikkelen van kaders bij het vaststellen van materialiteit en impact. Echter ieder raamwerk heeft zijn eigen invalshoek.**
- 2. Het GRI raamwerk wordt door banken als een zinvol instrument wanneer er sprake is van een aparte duurzaamheidsstrategie en een rapportage daarover. Het IIRC raamwerk wordt als zinvol ervaren bij een integrale strategie waar duurzaamheid, materialiteit en impact onderdeel van uitmaken.**
- 3. Het vertalen van materiële onderwerpen naar impact meten wordt door banken als complex ervaren.** Wanneer de geïnterviewden werden gevraagd naar het proces van vaststellen van impact werden verschillende uitdagingen aangegeven. Bijvoorbeeld dat hier geen duidelijke lijn in zit ('niet lineair proces'). En dat KPI's niet aansluiten op materiële thema's. Dit duidt op een probleem in het vertalen van uitkomsten in het identificatieproces naar het meten van resultaten.
- 4. Impact meten is een vakgebied dat nog in ontwikkeling is waarbij banken vooral zelfstandig onderzoek en ervaring opdoen met het verder ontwikkelen van dit aandachtsgebied.** Het is interessant te zien dat, op één geïnterviewde na, de geïnterviewden niet 'het waarom' van het meten van impact specificeren. In geen van de gevallen wordt een proces doorlopen waarin doelen bij gewenste impact wordt vastgesteld. Zo is het ook niet mogelijk om de impact resultaten te toetsen; een nulmeting ontbreekt. Dit is van belang omdat het kiezen van de juiste methode voor het meten van impact kans van slagen heeft als duidelijk is wat het doel van de impact meting is (Maas, 2009).
- 5. Banken missen een eenduidige systematiek voor het vaststellen en meten van impact.** Het niveau van controleerbaarheid – en dus ook rapportage – wordt door de geïnterviewden als een issue ervaren.

## **5.5 Samenvatting**

In dit hoofdstuk is een toelichting gegeven over de kaders, aanpak en resultaten van het empirisch onderzoek. Geconstateerd is dat de uitkomsten uit het empirisch onderzoek bevestigingen oplevert van de resultaten uit het theoretisch onderzoek. Het empirisch onderzoek heeft ook een nieuwe inzichten opgeleverd die bijdragen in het beantwoorden van de onderzoeksvragen en het formuleren van conclusies bij de onderzoeksvragen.

## **Hoofdstuk 6**

### **Conclusies & aanbevelingen**

#### **6.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste conclusies en aanbevelingen samengevat door de uitkomsten uit het literatuuronderzoek te koppelen met de resultaten uit het empirisch onderzoek.

De volgende probleemstelling vormde het vertrekpunt van dit onderzoek:

Banken worstelen met het proces om duurzame materiële en financieel materiële thema's integraal inzichtelijk te maken en de impact op deze thema's vast te stellen.

De probleemstelling was opgedeeld in twee hoofdvragen:

1. Uitgaande van de strategie van een bank in Nederland, welk proces doorloopt een bank bij het bepalen van welke duurzaamheid thema's materieel zijn en hoe wordt bepaald of deze thema's bijdragen om de strategie te realiseren?
2. Welk proces doorloopt een bank bij de vertaling van materiële thema's naar concrete impact en hoe wordt deze impact gemeten en uiteindelijk gerapporteerd?

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op deze vraagstellingen. De belangrijkste conclusies worden getrokken in paragraaf 6.2. In paragraaf 6.3 wordt stilgestaan bij de beperkingen bij dit onderzoek. Paragraaf 6.4 sluit af met een aantal aanbevelingen.

#### **6.2 Conclusies**

In dit onderzoek is op verschillende manieren invulling gegeven aan het beantwoorden van de probleemstelling. Eerst is een uitleg gegeven over de verschillende definities van materialiteit. Ook is inzicht gegeven in de diverse beschikbare raamwerken voor het rapporteren over materialiteit. Via literatuuronderzoek, analyse van jaarrapporten van Nederlandse banken en semi-gestructureerde interviews is inzicht verkregen in de processen die banken doorlopen bij het vaststellen van materiële onderwerpen en het meten van impact. Hieronder volgen de belangrijkste conclusies bij de onderzoeksvragen en doelstellingen.

##### **6.2.1 Conclusies bij het proces van vaststellen van materiële onderwerpen**

In dit paper constateer ik dat interpretaties en definities van duurzame materialiteit variëren door verschillen in doelen, doelgroepen en scope. Het gevolg is dat resultaten van materialiteitsanalyses moeilijk vergelijkbaar zijn op organisatie- maar ook op sectorniveau.

Nederlandse banken maken, bij het proces van vaststellen van materiële onderwerpen, gebruik van raamwerken van het GRI, IIRC en SASB. Raamwerken helpen bij het inzichtelijk maken van materiële informatie over de strategie, besturing, prestatie en vooruitzichten van

een bank en dragen bij om duurzaamheidsverslaggeving zo gestandaardiseerd en vergelijkbaar te maken als financiële verslaggeving.

Echter, ieder raamwerk heeft zijn eigen invalshoek. Bij de keuze uit verschillende raamwerken moet een bank zich dus bewust zijn van verschillen in perspectieven, doelen, doelgroepen en definities tussen raamwerken. Iedere keuze voor een raamwerk heeft consequenties voor het meten en rapporteren over materialiteit.

Het GRI raamwerk wordt door banken als een zinvol instrument gezien wanneer er sprake is van een aparte duurzaamheidsstrategie en een rapportage daarover. Het IIRC raamwerk wordt als zinvol ervaren bij een integrale strategie waar duurzaamheid, materialiteit en impact onderdeel van uitmaken. Het SASB raamwerk is zinvol en noodzakelijk voor banken met een beursnotering in de Verenigde Staten.

Ik onderscheid een zestal, generieke stappen of dimensies die banken doorlopen bij het proces van vaststellen van materiële onderwerpen:

- 1. Identificatie
- 2. Interne prioritering
- 3. Externe prioritering
- 4. Besluitvorming
- 5. Inzichtelijkheid
- 6. Vergelijkbaarheid

Op basis van de analyse van de jaarrapporten van de zes onderzochte Nederlandse banken (ABN AMRO, ING, Rabobank, Triodos Bank, Van Lanschot Kempen en De Volksbank), ontbreekt transparantie of specifieke informatie over hoe banken stakeholders identificeren, betrekken en wegen bij het beoordelen van materiële onderwerpen.

Alle onderzochte banken gebruiken een materialiteitsmatrix om de relatieve positie en relevantie van een materieel onderwerp inzichtelijk te maken. De onderlinge vergelijkbaarheid van de materialiteitsmatrices is beperkt omdat banken verschillende omschrijvingen hanteren bij de assen van de materialiteitsmatrices. In een aantal gevallen is vastgesteld dat de rapportage over materialiteit niet consistent is.

Vaak ontbreken context en (wetenschappelijke) normen bij het proces van vaststellen van materiële onderwerpen. Het lijkt er daardoor op dat het proces aan subjectiviteit onderhevig is.

### **6.2.2 Conclusies bij het proces van vaststellen van impact**

Op basis van het uitgevoerde theoretische en empirische onderzoek beargumenteer ik dat de onderzochte banken het proces van vaststellen van - en rapporteren over - impact als ingewikkeld ervaren. Banken missen een eenduidige systematiek of normatief kader, het vakgebied impact meten is nog volop in ontwikkeling en banken doen vooral zelfstandig onderzoek en ervaring op.

Banken gebruiken verschillende indicatoren voor het maken en meten van impact. Een voorbeeld van een indicator voor het maken van impact is een door de bank vastgesteld materieel onderwerp. De rationale is duidelijk: bij materiële onderwerpen kan de bank de hoogste impact maken. Een ander aanpak is een keuze te maken uit de Sustainable Development Goals (SDG's). De uitdaging bij het vaststellen van impact bestaat uit het feit dat er geen eenduidige lijn in het proces zit ('niet lineair proces'). En dat impact KPI's niet aansluiten op materiële onderwerpen. Dit duidt op een probleem in het vertalen van uitkomsten in het identificatieproces van materiële onderwerpen naar het meten van impact resultaten.

Op basis van de uitkomsten uit het empirisch onderzoek stel ik vast dat, in het proces van het vaststellen van impact, door banken nog onvoldoende rekening wordt gehouden met 'het waarom'. Het is onduidelijk wat impact doelen zijn waardoor het ook niet mogelijk is om impact resultaten te toetsen. Dit is van belang omdat het kiezen van de juiste methode voor het meten van impact, pas kans van slagen heeft als duidelijk is wat het doel van de impact meting is.

Verder is geconstateerd dat de onderzochte banken verschillende definities hanteren bij het meten van impact: de ene bank rapporteert over output resultaten, de andere over outcome resultaten en de volgende over impact resultaten. Bovendien worden door banken verschillende modellen gebruikt om impact te meten. De complexiteit van het meten van impact wordt vergroot naarmate men verder in de waardeketen van de bank komt. Dit is het gevolg van een toenemend aantal afhankelijkheden en onzekerheden per additionele schakel in de waardeketen.

Tenslotte komt uit het empirisch onderzoek naar voren dat het niveau van controleerbaarheid van de gerealiseerde impact als een issue wordt ervaren. In het theoretisch onderzoek stel ik vast dat in slechts een enkel geval wordt gerapporteerd over impact resultaten bij materiële onderwerpen.

### **6.3 Beperkingen**

Dit onderzoek is nuttig in het vergroten van de kennis over de wijze waarop Nederlandse banken materialiteit en impact vaststellen en dit toepassen in hun beleidsbepaling. Ook geeft het onderzoek inzicht in de dilemma's die daarbij komen kijken. Het onderzoek kent ook een aantal beperkingen die in overweging genomen moeten worden.

Ten eerste zijn de onderwerpen materialiteit en impact meten relatief nieuwe onderwerpen in de bankensector. Onderwerpen waar nog vrij beperkt wetenschappelijk onderzoek naar verricht is. Om die reden is ervoor gekozen om semi-gestructureerde interviews te organiseren waar motiveringen en argumenten bij deze onderwerpen naar voren komen.

Deze keuze resulteert in een tweede beperking. De uitkomsten van dit onderzoek zijn niet kwantitatief en dus niet goed meetbaar. Wel geven de gevonden uitkomsten kaders en nieuwe inzichten waarop Nederlandse banken kunnen voortbouwen bij het verbeteren van het proces bij het vaststellen van materiële duurzaamheidsonderwerpen en uiteindelijk in het verhogen en meetbaar maken van de maatschappelijke impact.



#### **6.4.1 Aanbevelingen bij vaststellen van duurzame materialiteit**

Banken hebben moeite om op objectieve wijze duurzame materialiteit te bepalen. Nu is duurzame materialiteit vaak nog het resultaat van wat een bank belangrijk vindt en wat stakeholders belangrijk vinden. Het zegt weinig tot niets over referentiekaders of een normatief kader. Het creëren van een normatief kader, in aanvulling op of in de plaats van bestaande raamwerken zoals GRI, IIRF en SASB, zou helpen om de vergelijkbaarheid van materialiteit te vergroten.

Op micro-niveau kan een bank de stap zetten om meer informatie te delen over de wijze waarop zij stakeholders identificeert en betreft. En hoe zij de belangen van stakeholders weegt bij de prioritering van materiële onderwerpen. Dit geeft meer context bij de beoordeling van de jaarrapportage in algemene zin en bij de beoordeling van de materialiteitsmatrix in het bijzonder.

#### **6.4.2 Aanbevelingen bij vaststellen van en rapporteren over impact**

Ook op het vlak van impact meten kan een normatief kader helpen om eenduidiger en objectiever impact vast te stellen. Met zo'n kader kan de eigen impact afgezet worden tegen de impact van een referentie. Een referentie op bijvoorbeeld micro-, (een andere bank), meso-, (de Nederlandse bankensector) of macroniveau (het Nederlandse bedrijfsleven).

Door middel van zelfregulering, bijvoorbeeld via branche-organisaties als de Nederlandse Vereniging van Banken (NVB) of het Sustainable Finance Lab (SFL), kan hiertoe een volgende stap gezet worden. Ook kan gedacht worden aan de verdere uitbreiding van het wettelijk normatief kader en het uitbreiden van het wettelijk toezicht vanuit De Nederlandse Bank (DNB) of de Europese Centrale Bank (ECB). Door middel van deze parallelle aanpak van zelfregulering en ontwikkeling van wettelijke normen en toezicht, kan een elkaar versterkend effect worden gecreëerd.

Een belangrijke en relatief eenvoudige stap in het verder verbeteren van het proces van vaststellen van impact, is het toevoegen van impact doelen. Door in het proces te starten met het formuleren van impact doelen, wordt focus aangebracht. Dit helpt bij het inzichtelijk en meetbaar maken van gerealiseerde impact maar ook voor het maken van fundamentele keuzes bij in te zetten impact methodieken. Een nulmeting van gemaakte impact over een tijdvak, op basis van geformuleerde impact doelen, kan al een prachtig vertrekpunt zijn voor verdere beleidsvorming.

Ten behoeve van de rapportage richting stakeholders en maatschappij is het zinvol om toe te werken naar een meer integrale en/of standaard benadering voor het rapporteren over impact. Het impact rapport van ABN AMRO, gebaseerd op het Framework for Impact Statements, is een goed voorbeeld. Zij is hiermee de eerste bank die een maatschappelijke jaarrekening heeft gepresenteerd. Deze of een vergelijkbare standaard kan bijdragen aan een betere vergelijkbaarheid – en daarmee tot een hogere mate van transparantie - van de gerealiseerde impact van banken.

#### **6.4.3 Aanbevelingen voor vervolgonderzoek**

Een interessant vervolgonderzoek zou zich kunnen richten op de relatie tussen het hanteren van een enge of ruime definitie van impact en het ambitie- en/of volwassenheidsniveau van

een bank bij het sturen op impact. Waarbij de hypothese zou zijn dat een bank met een enge definitie van impact; 'de resultaten uit activiteiten' (output), een lager ambitie- en/of volwassenheidsniveau heeft dan een bank die uitgaat van de ruime definitie van impact: 'veranderingen op doel niveau's in de levens van de doel populatie en toekomstige generaties'.

De kern van dit onderzoek is uitgevoerd op basis van een analyse van jaarverslagen en appendices uit 2019 over het rapportagejaar 2018. De uitkomsten uit dit onderzoek bieden aanknopingspunten om het onderzoek (jaarlijks) te herhalen. Hiermee wordt het in de toekomst mogelijk om trends en ontwikkelingen inzichtelijk te maken.

## Hoofdstuk 7

### Geraadpleegde bronnen

1. ABN AMRO Group N.V., Value Creating Topics, 2018.
2. ArmandoCalabrese,<sup>1</sup>RobertaCosta, <sup>1</sup>NathanLeviardi, <sup>1</sup>TamaraMenichini<sup>1</sup> 'A fuzzy analytic hierarchy process method to support materiality assessment in sustainability reporting', Rome University, 2015.
3. Banken.nl, Ranglijst grootste Nederlandse banken 2018, 2018.
4. Coulson, A.B., Adams, C.A., Nugent, M.N., Haynes, K. Exploring metaphors of capitals: Challenges and opportunities for <IR> , Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, 2015.
5. Datamaran website, 2019.
6. Datamaran, Materiality Analysis, Best Practice, 2019.
7. De Leeuw, pagina 14, 1990.
8. De Ruyter, K., Scholl, N., 'Het Individuele Interview', Kwalitatief Marktonderzoek Theorie en Praktijkcases, Utrecht Lemma, pagina 21-40, 1995.
9. De Volksbank, Bankieren met de menselijke maat, jaarverslag 2018.
10. EU Survey, 'Public consultation on non-binding guidelines on methodology for reporting non-financial information', 2016.
11. Fern, E.F., 'The Use of Focus Groups for Idea Generation: The Effects of Group Size, Acquaintanceship and Moderator on Response Quantity and Quality', Journal of Marketing Research, American Marketing Association', Chicago, pagina 1-13, 1982.
12. Global Reporting Initiative (GRI), 2015.
13. GRI Standards 101, 102, 103, 200, 300, 400 Global Reporting Initiative, 2018.
14. Global Sustainable Investment Alliance, '2016 Global sustainable investment review', 2017.
15. G4 Sector Disclosures, Financial Services, Global Reporting Initiative, 2013.
16. ING Group, Annual Report, 2018.

17. ING Group, non-financial data reporting protocol, 2018.
18. Maas, K.E.H., 'Corporate Social Performance: From Output Measurement to Impact Measurement', Erasmus Universiteit Rotterdam, pagina 147, 2009.
19. Materiality in Integrated Reporting, 'Guidance for the preparation of Integrated Reports', International Integrated Reporting Council, 2015.
20. Rutger Hoekstra, Janne Dietz, Meten is Weten, Kwantitatieve Rapportage en True Value, KPMG, 2019.
21. Khan, M., Serafeim, G., Yoon, 'A. Corporate Sustainability: First Evidence on Materiality, the Accounting Review, Vol. 91, No. 6, pp. 1697-1724, Harvard University and University of Minnesota, 2016.
22. Ken Tysiac, 'SASB publishes industry-specific sustainability accounting standards', Journal of Accounting, 2018.
23. Malhotra, N.K. 'Marketing Reserch, 'An Applied Orientation', Prentice Hall, New Jersey, 1999.
24. Mohin, T., Rogers, J., 'How to approach corporate sustainability reporting in 2017', 2017.
25. NBA, ESAA Erasmus, 'MATERIALITEIT IN HET MKB, Onderzoek naar handvatten ten behoeve van de implementatie in de samenstelpraktijk', Rotterdam, 2018.
26. O'Sullivan, N., & Gond, J. P., 'Engagement: Unlocking the black box of value creation', Amsterdam, Sustainalytics, 2016.
27. Phlippen, S. 'Waarom een bank duurzaam zou willen zijn', Maatschappij ESB, 2018.
28. Rabobank, Annual Report, 2018.
29. SASB Conceptual Framework, Sustainability Accounting Standards Board, 2017.
30. SASB Commercial Banks, Sustainability Accounting Standard, 2018.
31. SASB Commercial Banks, Basis For Conclusions, October 2018.
32. SASB Commerical Banks, Research Brief, February 2014.
33. 'Triple bottom line – it consists of three Ps: profit, people and planet' The Economist, May 16, 2017.
34. Triodos Bank, Annual Report, 2018.

35. United Nations Environment Program Finance Initiative and World Business Council for Sustainable Development, 2010.
36. US Supreme Court, Sustainability Accounting Standards Board (SASB), 1976.
37. Van Lanschot Kempen, Corporate Social Responsibility Supplement, 2018.
38. Zhou, Y, 'Materiality Approach in Sustainability Reporting: Applications, Dilemmas, and Challenges', Southern Cross Business School, Southern Cross University, Tweed Heads, NSW, Australia, 2011.

## Bijlage I Vragenlijst interview

### Introductie en achtergrond

- Aanleiding van het onderzoek
- Wat is uw ervaring met onderzoek en interviews?
- Bent u bekend met dit onderzoeksonderwerp?
- Heeft u tijd gehad om de vragenlijst vooraf door te nemen?
- Uitleg over verloop van het interview (belangrijkste onderwerpen)
- Goedkeuring tot medewerking aan onderzoek en toestemming voor opname van het interview

*De opnames van dit interview worden strikt vertrouwelijk gebruikt. Informatie voortkomend uit de opnames van dit interview wordt niet gepubliceerd zonder dat de respondent de kans heeft gehad om deze in te zien en goed te keuren. Respondent tekent een goedkeuringsverklaring wanneer hij/zij akkoord is.*

### Algemeen

- Kunt u iets vertellen over uw positie binnen de organisatie?
- Kunt u iets vertellen over de huidige duurzaamheidsstrategie van de bank en hoe dit voortvloeit uit de missie?

### CSR Definities

- Hoe definieert de bank impact in de huidige duurzaamheidsstrategie en rapportage?
- Hoe definieert de bank de indicatoren voor het creëren, meten en rapporteren van impact?
- Welke onderwerpen kiest de bank om te gaan meten en welk proces wordt hierbij gevolgd?
- Hoe meet u de impact die u maakt deze onderwerpen?
- In hoeverre maakt het concept 'materialiteit' onderdeel uit van uw strategie en beleidsvorming en rapportage omtrent duurzaamheid?
- In de literatuur kom ik verschillende definities over materialiteit tegen. Wat verstaat de bank onder deze term?
  - o Hoe kijkt u persoonlijk naar deze definitie?
  - o In hoeverre is er een verschil tussen materialiteit voor stakeholders, operationele duurzame materialiteit en financiële materialiteit?
- Hoe wordt door de bank bepaald (proces) wat materieel is en wat niet?

### **Raamwerken en rapportage**

- Bent u bekend met de keuzes die de bank heeft gemaakt omtrent het kiezen van een rapportage raamwerk(en)?
- In de literatuur - en in de praktijk – zijn er een aantal raamwerken voor het toepassen van materialiteit. Voorbeelden hiervan zijn het Global Reporting Initiative (GRI) en Sustainable Accounting Standards Board (SASB). Van welk raamwerk maakt uw organisatie gebruik?
- Waarom heeft de bank voor dit raamwerk of deze raamwerken gekozen?
- Welke afwegingen de bank heeft gemaakt bij de keuze voor dit raamwerk?
- En welke afwegingen zouden van belang zijn als u nu zou besluiten om voor een ander raamwerk te kiezen?

### **Toepassingen raamwerk en proces**

- Bent u bekend met de huidige (top 5) materiële issues voor de bank en weet u waarom deze zijn geselecteerd?
- Tegen welke problemen loopt u aan bij het selecteren van materiële issues en hoe gaat uw organisatie om met deze problemen?

### **Uitdagingen en bijsturen van beleid**

- In de literatuur valt op te maken dat er een mate van subjectiviteit en onvolledigheid in informatie is bij het rapporteren of meten. In hoeverre heeft uw bank hier ook mee te maken?
- Wat zijn volgens u de mogelijke gevolgen van deze subjectiviteit of onvolledigheid?
- In hoeverre is er sprake van onvolledige informatie waarop deze keuze voor materiële issues tot stand is gekomen?
- In hoeverre worden financiële implicaties als bepalende factor meegewogen?
- Welke doelstellingen koppelt uw organisaties aan deze issues en hoe worden deze vastgesteld?
- Hoe stuurt uw organisatie haar duurzaamheidsbeleid bij op basis van de impact die zij maakt?
- Hoe zorgt uw organisatie ervoor dat deze doelstellingen van het hoogste tot aan het laagste niveau van de organisatie vertaald worden en bekend zijn?

## **Bijlage II**

### **Synoniemen- en woordenlijst**

#### **Duurzaamheid**

De huidige wereldbevolking voorzien in haar behoeften zonder de komende generaties te beperken om in hun behoeften te voorzien.

#### **ESG**

Environmental Social en Governance oftewel milieu, sociaal beleid en goed ondernemingsbestuur.

#### **GRI**

Global Reporting Initiative. Een internationale organisatie die richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving opstelt. In een duurzaamheidsverslag communiceert een organisatie publiekelijk over haar economische, milieu- en sociale prestaties. De missie van GRI is om duurzaamheidsverslaggeving voor alle organisaties – ongeacht omvang, sector of locatie – zo routinematig en vergelijkbaar te maken als financiële verslaggeving.

#### **IIRC**

International Integrated Reporting Council. Het IIRC is een wereldwijde coalitie van wetgevers, investeerders, bedrijven, standardisering organisaties, accountants en goede doelen organisaties. Deze coalitie deelt het standpunt dat communicatie over waarde creatie een volgende stap is in de rapportage van bedrijven. Haar missie is om een wereldwijd geaccepteerd raamwerk te creëren, in een duidelijk formaat, ter ondersteuning van het delen van materiële informatie van een bedrijf's strategie, besturing, prestatie en vooruitzichten.

#### **Impact**

De invloed of het effect van een actie.

#### **Materialiteit**

Een maatstaf die bepaalt of iets al dan niet significant is.

#### **NVB**

De Nederlandse Vereniging van Banken streeft naar een sterk, gezond en internationaal concurrerend bankwezen in Nederland. Zij behartigt de gemeenschappelijke belangen van de banksector, streeft naar effectieve marktwerking en houdt rekening met de belangen van haar gesprekpartners voor een sterk, gezond, internationaal en concurrerend bankwezen in NL

#### **SASB**

De Sustainability Accounting Standards Board is een non-profit organisatie die rapportage standaarden opstelt. SASB stelt specifieke sector standaarden te creëren over milieu, sociaal



en besturingsonderwerpen. Deze standaarden ondersteunen bij de communicatie tussen bedrijven en investeerders over financieel materieel nuttige beslisinformatie.

### **SDG**

Sustainable Development Goals. Wereldwijde doelstellingen voor duurzame ontwikkeling.

### **SFL**

Doel van het Sustainable Finance Lab is een stabiele en robuuste financiële sector die bijdraagt aan een economie die de mens dient zonder daarbij zijn leefmilieu uit te putten. Hiertoe ontwikkelt zij ideeën en biedt het een platform om deze te bespreken. SFL wil een brug zijn tussen de academische wereld en de praktijk; wetenschappers in gesprek brengen met financiële professionals, toezichthouders, beleidsmakers en andere bij een duurzame financiële sector betrokkenen.