PERSBERICHT

19 november 2026

Monitoring Commissie
CORPORATE GOVERNANCE CODE

VOR, cultuur en stakeholderdialoog in de schijnwerpers: nieuw rapport Monitoring Commissie Corporate Governance Code

De Monitoring Commissie Corporate Governance Code (hierna: de Commissie) overhandigt vandaag haar monitoringrapport over boekjaar 2025 aan minister Herbert van Economische Zaken en Klimaat. Het onderzoek voor dit rapport is uitgevoerd door een consortium bestaande uit SEO Economisch Onderzoek, Universiteit Leiden en Nyenrode Business Universiteit (SNL). Het rapport presenteert de uitkomsten van het kwalitatief onderzoek op drie onderwerpen: de ***Verklaring omtrent Risicobeheersing (VOR)****,* ***cultuur*** *en* ***stakeholderdialoog;*** *de laatste twee in relatie tot duurzame lange termijn waardecreatie. De VOR werd gekozen als thema, omdat de bepaling in 2025 nieuw in de Code is opgenomen. Cultuur werd gekozen omdat het in 2024 op naleving laag scoorde en de stakeholderdialoog omdat die een steeds nadrukkelijker onderdeel van bestuur en toezicht is geworden.*

VOR versterkt risicobeheersing;
dialoog verder verdiepen en VOR meer specifiek maken

De VOR heeft een positieve impact op de risicobeheersing. De Commissie constateert dat de VOR in dit eerste jaar heeft geleid tot meer aandacht van bestuurders en commissarissen voor risicobeheersing en een intensivering van de interne dialoog hierover.
De Commissie signaleert dat de verklaring over operationele en compliancerisico's vaak voorzichtig is geformuleerd, met veelal een dubbele ontkenning.

> *"De VOR heeft in haar eerste jaar een positieve bijdrage geleverd aan de kwaliteit van risicobeheersing. Het is nu zaak om de dialoog hierover tussen bestuur, commissarissen en externe stakeholders verder te verdiepen. Door inzicht te bieden in de effectiviteit van de risicobeheersing en de uitkomsten daarvan kan het nut van de verklaring verder toenemen"*, aldus Rob van Wingerden, voorzitter van de Monitoring Commissie Corporate Governance Code.

Ook rapporteren ondernemingen nog weinig concreet over belangrijke tekortkomingen in de risicobeheersing. De Commissie moedigt vennootschappen aan om hier transparanter over te zijn en in de komende jaren de VOR meer specifiek te maken voor hun eigen situatie.

Cultuur is cruciaal;
operationaliseren, monitoren en rapporteren blijft een uitdaging

Cultuur is een essentieel onderwerp voor de meeste vennootschappen, wat ook werd bevestigd in de verschillende enquêtes en de vele rondetafelgesprekken van het onderzoek.

Postbus 20401
2500 EK Den Haag
tel. 070 - 379 61 77
secretariaat@mccg.nl
www.mccg.nl

De Commissie constateert dat vennootschappen die cultuur gestructureerd implementeren, beter in staat zijn om hierover te rapporteren en ziet hierin ook een taak voor bestuur en toezicht. De Commissie is van oordeel dat cultuur van evident belang is voor duurzame lange termijn waardecreatie en risicobeheersing.

De stakeholderdialoog is actief;
inhoudelijke afwegingen transparant maken

Vennootschappen onderschrijven de waarde van stakeholderdialoog in het kader van duurzame lange termijn waardecreatie. Deze dialoog wordt actief gevoerd, vooral door grotere vennootschappen als onderdeel van de dubbele materialiteitsanalyse onder de CSRD. De vennootschappen die niet onder de CSRD vallen kiezen vaak voor een eigen aanpak van de stakeholderdialoog, zoals het gebruik van DMA (Double Materiality Assessment) om stakeholders en hun belangen in kaart te brengen. Veel vennootschappen rapporteren in het jaarverslag over het proces van de dialoog en de interne bespreking van de uitkomsten en dilemma's. De Commissie geeft in overweging om ook de inhoudelijke afwegingen transparanter te maken.

Het monitoringsrapport is het resultaat van kwalitatief onderzoek naar de manier waarop Nederlandse beursgenoteerde vennootschappen in boekjaar 2025 de onderwerpen VOR, cultuur en stakeholderdialoog in de praktijk brachten. Er zijn substantiële verschillen zichtbaar. Dat is ook te verklaren door de grote diversiteit tussen de 127 vennootschappen die zijn onderzocht. Naast de A-noteringen (AEX, AMX en AScX; 43%), vallen er lokale fondsen (23%) en in het buitenland genoteerde vennootschappen (34%) onder.

De Commissie: *"Cultuur en stakeholderdialoog zijn geen abstracte thema's, maar leveren een concrete bijdrage aan duurzame lange termijn waardecreatie. Vennootschappen die cultuur actief vormgeven, rapporteren duidelijker en zien betere risicobeheersing. En de stakeholderdialoog levert waardevolle input voor strategische keuzes. Als Commissie moedigen wij ondernemingen aan om cultuur te integreren in de dagelijkse praktijk en de gemaakte afwegingen in de dialoog open te delen. Want transparantie en dialoog versterken het vertrouwen."*

Pas toe of leg uit zijn gelijkwaardige opties

Het 'pas toe of leg uit'-beginsel geeft elke vennootschap de ruimte de Code na te leven op de wijze die bij haar situatie past. Het toepassen van de Code en afwijken met een goed onderbouwde uitleg zijn gelijkwaardige opties. Een goede onderbouwing vraagt om vier elementen: hoe de vennootschap afwijkt, waarom, wanneer zij de bepaling weer wil toepassen als de afwijking tijdelijk is, en welke alternatieve maatregel zij heeft genomen en hoe die bijdraagt aan het doel van de bepaling.

Vervolgstappen

Met de publicatie van haar rapport wil de Commissie het draagvlak voor de Code als drager van goed ondernemingsbestuur verder vergroten en een betekenisvolle naleving van de Code verder versterken. De good practices die in het rapport zijn opgenomen bieden vennootschappen inspiratie om invulling te geven aan de aanbevelingen van de Commissie. Daarnaast wil de Commissie het rapport betrekken bij de actualisatie van de Code in de toekomst. De Commissie roept vennootschappen, beleggers en andere stakeholders op om deel te nemen aan deze dialoog.