

*Waarom niet 'het nieuwe besturen'?*

## **Waarom het nieuwe werken nieuwe bestuurders nodig heeft**

Vorig jaar rond deze tijd kreeg ik een ingeving. Ik vroeg me af waarom er zoveel werd gesproken over 'het nieuwe werken', maar nauwelijks over 'het nieuwe besturen'. Toch is onze wereld fundamenteel aan het veranderen. En daar hoort ook een nieuwe stijl van besturen bij.

Vijf jaar geleden heb ik een bureau opgericht in reputatieonderzoek en reputatiemanagement. Reputatieonderzoek is wat anders dan imago-onderzoek. Bij imago-onderzoek wordt gemeten in hoeverre de boodschap van de organisatie (marketing, reclame, PR ) goed is overgekomen bij de ontvangers (klanten). De organisatie treedt daarbij op als zender en de klanten als ontvanger. Imago-onderzoek is daarmee zender gedreven.

Bij reputatieonderzoek wordt uitgegaan van de ontvanger. De ontvangers geven aan hoe geloofwaardig zij de organisatie vinden als bron van informatie. Als klanten ervaren dat een organisatie waarmaakt wat ze belooft, dan wordt de reputatie van die organisatie daar beter van. Een reputatie wordt extern opgebouwd bij klanten op basis van hun ervaring met de organisatie. Reputatieonderzoek is dan ook 'ontvanger gedreven'. Een goede reputatie zorgt er voor dat een organisatie makkelijk aan goede mensen kan komen, tevreden klanten heeft en goede zaken kan doen met andere organisaties.

Toch zijn bijna alle organisaties in Nederland nog steeds 'zender gedreven' ingericht. Top-down en van binnen naar buiten. De organisatie bepaalt de boodschap, en de ontvanger (klanten, burgers, medewerkers) staan schijnbaar passief aan de andere kant van de lijn. Maar dat is natuurlijk al lang niet meer zo. Ontvangers zijn kritisch en nemen vaker het heft in eigen handen.

Door het groeiende aantal klokkenluiders websites zoals 'wikileaks' krijgen 'ontvangers' bovendien meer informatie tot hun beschikking. Zo kunnen zij bepalen hoe betrouwbaarheid en geloofwaardigheid zij een organisatie en haar bestuurders vinden. En ontvangers praten weer met elkaar, bijvoorbeeld via Twitter, Facebook en Weblogs.

Niet langer bepaalt de zender eenzijdig het succes van de boodschap, maar de ontvanger doet mee. De ontvanger weegt hoe geloofwaardig en betrouwbaar hij de zender als bron vindt. En als de ontvanger de bron niet als geloofwaardig beschouwt, komt hij vervolgens in actie. Het 'ontvangers-model' is daarmee het leidende bestuursmodel geworden in onze samenleving.

Een mooi voorbeeld van leiderschap in het 'ontvangers-model' komt van Wael Ghonim, de marketing manager van Google in Egypte. Tot 27 januari

2011 had niemand van hem gehoord. Nu is hij een ware volksheld en wordt gezien als één van de belangrijkste personen achter de Egyptische revolutie.

De jonge Egyptenaar heeft via Facebook de online-revolutie van de internetjeugd in gang gezet en daarmee uiteindelijk de revolutie van Egypte. Hij nam een standpunt in tegen de gevestigde orde (de 'oude-zenders'), en kreeg via internet vele honderdduizenden volgers. Het 'ontvangersmodel' werkt dus van onderop.

We zullen dit 'ontvangers-model' steeds meer terug gaan zien. Leiderschap is niet langer geïnstitutionaliseerd vanuit het 'zender-model' top down model. In de nieuwe wereld verdienen je leiderschap, omdat mensen je willen volgen. Ze volgen je omdat ze je als bron geloofwaardig en betrouwbaar vinden. Bestuurders, organisaties, en zelfs landen (zoals nu in Noord-Afrika) die dit principe negeren, en naar binnen gekeerd blijven, zijn de verliezers van de toekomst.

Het nieuwe besturen vergt inzicht van nieuwe bestuurders. Mijn wens is dat Nederland en Nederlandse bedrijven zich ontwikkelen als gids in het nieuwe besturen. In essentie ligt de verantwoordelijkheid hiervoor bij iedere individuele bestuurder.

Het gaat bij het nieuwe besturen om de beweging van het 'zender-model' naar het 'ontvanger-model'. Op basis van wederzijdse gelijkwaardigheid. Alleen zo kan er balans ontstaan in onze economie. En in onze samenleving. Hoe eerder dit principe in onze maatschappij gemeengoed wordt hoe beter. Want de transformatie is onvermijdelijk.

*Mildred M. Hofkes is eigenaar van Bureau Hofkes Reputatiemanagement (BHRM). Op 24 maart 2011 staat 'het nieuwe besturen' centraal tijdens het 2<sup>e</sup> Nationale Reputatie Congres in de Westergasfabriek in Amsterdam: [www.nieuwbestuur.nl](http://www.nieuwbestuur.nl).*