



|09 september 2009|

Mildred Hofkes: 'Ik pleit voor een CRO, een Chief Reputation Officer'

door Hans van der Klis



In haar binnenkort te verschijnen boek **Wisseling van de macht** pleit **Mildred Hofkes** ervoor organisaties niet alleen te evalueren op de financiële resultaten maar ook op de reputatie van hun bedrijf. 'Ik wil bestuurders laten nadenken over de vraag hoe zij waarde kunnen toevoegen voor alle stakeholders van hun bedrijf.'

Met haar boek **Wisseling van de macht** wil Hofkes een bijdrage leveren aan de discussie over de bestuurscultuur in Nederland. 'Bestuurders worden op dit moment uitsluitend beloond voor het rendement dat zij met hun bedrijven boeken', zegt ze. 'In het economische systeem gaat het op dit moment alleen om de winst- en verliesrekening en de waarde van de aandelen. Dat heeft tot gevolg dat bestuurders navigeren op kortetermijnrendement en geen oog hebben voor de lange termijn. Wat daar de gevolgen van zijn, zien wij elke dag om ons heen. Ik denk dat bestuurders veel beter beoordeeld zouden kunnen worden op de waarde die zij toevoegen voor alle stakeholders: aandeelhouders, maar ook werknemers, afnemers, leveranciers en anderen.'

Hofkes pleit er in haar boek voor dat voortaan ook de reputatie die een bestuurder weet op te bouwen bij klanten, medewerkers en aandeelhouders betrokken wordt bij het vaststellen van de beloning. Als het aan haar ligt wordt de CEO, de chief executive officer, omgedoopt in de CRO, de chief reputation officer. 'Dat is belangrijk voor het verleggen van de focus van de korte termijn, het streven naar snelle winsten, naar de lange termijn, gericht op een duurzame relatie met alle stakeholders. Op dit moment is het mogelijk dat bestuurders veel geld verdienen aan koersstijgingen terwijl zij geen werkelijke waarde aan een bedrijf toevoegen. Dat zou niet meer mogelijk moeten zijn.'

Het is een onderwerp waar Hofkes zich al veel langer mee bezighoudt. In 1997 studeerde zij af met een scriptie over de succesfactoren van goede communicatie. Waar in de klassieke communicatiemodel de zender van boodschappen als bepalend werd gezien voor het succes van een boodschap, stelde Hofkes vast dat de ontvanger juist veel belangrijker was. Daarop voortbordurend ontwikkelde zij een model dat gebruikt kon worden om de beeldvorming van bedrijven bij stakeholders te meten: de zogenaamde 'Reputatiebarometer'.

Na negen jaar in loondienst te hebben gewerkt, richtte zij drie jaar geleden een onafhankelijk adviesbureau op, Bureau Hofkes Reputatiemanagement dat de beeldvorming van bedrijven bij stakeholders onderzoekt. Dat geschiedt met behulp van een speciale vragenlijst, waarmee verwachtingen en ervaringen naast elkaar worden gezet. Met behulp van een rekenkundig model maakt Hofkes de reputatie van bedrijven inzichtelijk. Door deze metingen elk jaar te herhalen, kan zij ook een index samenstellen om de prestaties van bestuurders te meten.

Hofkes benadrukt dat haar boek geen reclamespot voor haar bedrijf is. 'Het gaat mij er niet om mijn model aan de man te brengen', zegt ze. 'Het gaat mij om het gedachtegoed. Mijn model is niet de oplossing. Wat mijn drijft, is mijn overtuiging dat wij met z'n allen veel beter kunnen dan we nu doen. Nederland wil graag een innovatieve kenniseconomie zijn, maar we benutten lang niet alle talent dat beschikbaar is. Sterker nog: het World Economic Forum maakte recent bekend dat de internationale concurrentiepositie van Nederland aan het verzwakken is.'

Hofkes heeft in haar boek de vrouwencase als voorbeeld genomen, al had dat ook een andere groep kunnen zijn. Ze stelde vast dat de belangrijkste barrière voor vrouwen om door te stoten naar de top op beeldvorming binnen de bestuurlijke elite berust. 'Er gaat iets niet goed, dat is duidelijk. Het huidige bestuurlijke model wordt gekenmerkt door weinig ruimte voor vernieuwing. Kijk maar naar het verhaal dat enkele maanden geleden naar buiten kwam over de topvrouwen die vertrokken bij ING als gevolg van de gebrekkige steun die zij daar ervoeren voor vernieuwing. We moeten het bestuursmodel dus vernieuwen, maar dat zal niet gemakkelijk zijn. Ik ben ervan overtuigd geraakt dat de bestuurlijke elite niet vanzelf een stap opzij zal zetten. Aan de top wordt een behoudende houding beloond. Dat kunnen wij ons in Nederland helemaal niet veroorloven, laten de recente cijfers van het World Economic Platform zien. Als wij een innovatieve kenniseconomie willen zijn, kunnen wij geen genoegen nemen met een bestuurlijke top die slechts geselecteerd wordt uit een groep die nog niet eens de helft van de bevolking vormt. Dat is de discussie waar ik met dit boek een bijdrage aan wil leveren.'

('Wisseling van de macht, oplossingen voor de nieuwe bestuurlijke elite' verschijnt op 23 september aanstaande. Op 10 december 2009 organiseert Bureau Hofkes het eerste Nationale Reputatie Congres in de Hermitage aan de Amstel, Amsterdam. Het thema van het congres is 'De andere kant van het economisch gelijk'. Ook maakt Bureau Hofkes op het congres bekend wie wordt uitgeroepen tot Chief Reputation Officer (CRO) van 2009. Zie voor meer informatie www.bhrm.nl)

Foto Mildred Hofkes: Hans Vissers (HK)

PREVIEW

Boeken bij dit artikel

1 | Wisseling van de macht Mildred Hofkes

Mildred Hofkes krijgt bij topbestuurders boven tafel wat er onder tafel speelt: vrouwen we...

[Info en bestellen](#)

