

PERSBERICHT

Topbestuurders: transitie nodig in toon aan de top

Voor circulaire economie nieuw type leiderschap noodzakelijk

Er is een drastische verandering van gedrag nodig in de bestuurskamer als bestuurders de transitie naar een circulaire economie geloofwaardig willen inzetten. Volgens de bestuurlijke top zelf is er dringend behoefte aan bestuurders die hun eigen belang ondergeschikt maken aan het maatschappelijke belang. Nu zijn bestuurders naar eigen zeggen nog teveel gericht op direct resultaat, korte-termijn belangen en winstgedrevenheid.

Dat concludeert het Haarlemse Bureau Hofkes Reputatiemanagement (BHRM) op basis van telefonische interviews met tachtig van de vierhonderd belangrijkste Nederlandse bestuurders en commissarissen uit het bedrijfsleven en de publieke sector.

Circulaire bestuurders

Voor de transitie naar een circulaire economie is volgens de topbestuurders een ander type bestuurder nodig. Dit type bestuurder is toekomstgericht, heeft verbindend vermogen en is maatschappelijk sensitief. Van de vrouwelijke topbestuurders herkent 79% zichzelf in het gewenste profiel voor circulair besturen. Van de mannelijke bestuurders is dit 40%. Tevens zijn vrouwelijke bestuurders (91%) meer bereid om zichzelf te ontwikkelen met training en coaching in de gewenste richting voor 'goed bestuur' dan hun mannelijke collega's (35%).

Het komt niet vanzelf goed

Tien jaar geleden in 2009 peilde BHRM voor het eerst het gewenste en het daadwerkelijke profiel in de boardroom. Destijds gaven bestuurders aan te veel het eenzijdig belang van de aandeelhouders te dienen, deden hun gezag gelden op basis van macht in plaats van persoonlijk overwicht, waren te behoudend en te weinig initiatiefrijk. Gedacht werd dat de financiële crisis als katalysator zou fungeren voor bestuurlijke vernieuwing.

Vijf jaar later peilde BHRM in 2014 de toon aan de top opnieuw. Toen bleek de 'toon aan de top' nauwelijks te zijn veranderd. Dat was des te opvallender omdat de bestuurders zelf meende dat er een nieuwe type leider nodig was: meer empatisch, dienstbaar aan de maatschappij en met oog voor innovatie.

Eind 2018 peilde BHRM wederom 'de toon aan de top'. De vergelijking tussen 2014 en 2018 laat een groeiende kloof zien de *belangrijkste* gedragskenmerken volgens bestuurders van 'goed bestuur' zoals openstaan voor signalen, verbinding maken met de maatschappij en het vermogen tot zelfreflectie. Dat is een opmerkelijke conclusie omdat enerzijds bestuurders zelf aangeven 'dringend behoefte te hebben' aan een nieuw type leiderschap en anderzijds gelet op de vele (overheids)ingrepen van de afgelopen jaren gericht op cultuurverandering en meer moraliteit en ethiek aan de top¹.

Over 5 jaar

De belangrijkste conclusie van 10 jaar cultuurstudie naar de toon aan de top is dat *'het niet vanzelf goed gaat komen'*. Als we blijven doen wat we deden, gaan we krijgen wat we kregen en stevenen we over 5 jaar af op een nog grotere vertrouwens kloof tussen

¹ zoals onder meer de aangescherpte Corporate Governance Code in 2016, de herijking over beroepsethiek bij onder meer de NBA (Nederlandse beroepsvereniging van Accountants), het ingrijpen bij besturen van woningcorporaties, bij hoge scholengemeenschappen, en in de zorg, en de conclusies en aanbevelingen van de parlementaire Commissie de Wif naar de oorzaken en gevolgen van de financiële crisis.

bestuurders en maatschappij. Het aanzien en de impact van bestuurders zal dan verder zijn afgenomen. Dat maakt dat het steeds moeilijker voor bestuurders om de noodzakelijke transitie ook werkelijk vorm te geven.

Het lijkt daarom niet alleen wenselijk, maar ook noodzakelijk dat de huidige toon aan de top op korte termijn drastisch veranderd. Vrouwelijke bestuurders lijken daarbij de sleutel in handen te hebben. Niet alleen passen zij, naar eigen zeggen, beter bij het gewenste profiel van 'circulair besturen'. Bij het circulaire besturen brengt de bestuurder zijn organisatie in lijn met het maatschappelijke belang. Daarnaast zijn vrouwelijke bestuurders (significant meer dan mannelijke bestuurders) bereid om zichzelf te ontwikkelen in de gewenste richting van 'goed bestuur'.

Onderzoeksbureau

BHRM voert 10 jaar doorlopend reputatieonderzoek uit naar de 'toon aan de top' in de Nederlandse bestuurskamers. De resultaten van het Nationaal Reputatieonderzoek onder bestuurders in Nederland laten zien dat er al sinds 2009 een grote behoefte is aan een veranderende toon aan de top. In 2018 is dit niet anders. Van de ondervraagden bestuurders in 2018 geeft 100% aan dat er behoefte is aan een nieuw type leiderschap om het wantrouwen tussen bestuurders en de maatschappij te herstellen.

