

INVESTEER IN RELATIES

Als het aan Bea Aarnoutse, de auteur van *Alignment 2.0* ligt, begint de dialoog intern. Het levert veel op als organisaties niet alleen kijken naar wat de buitenwereld verwacht, maar vooral goed luisteren naar wat medewerkers willen. Zet medewerkers en hun ontwikkeling op de eerste plaats.

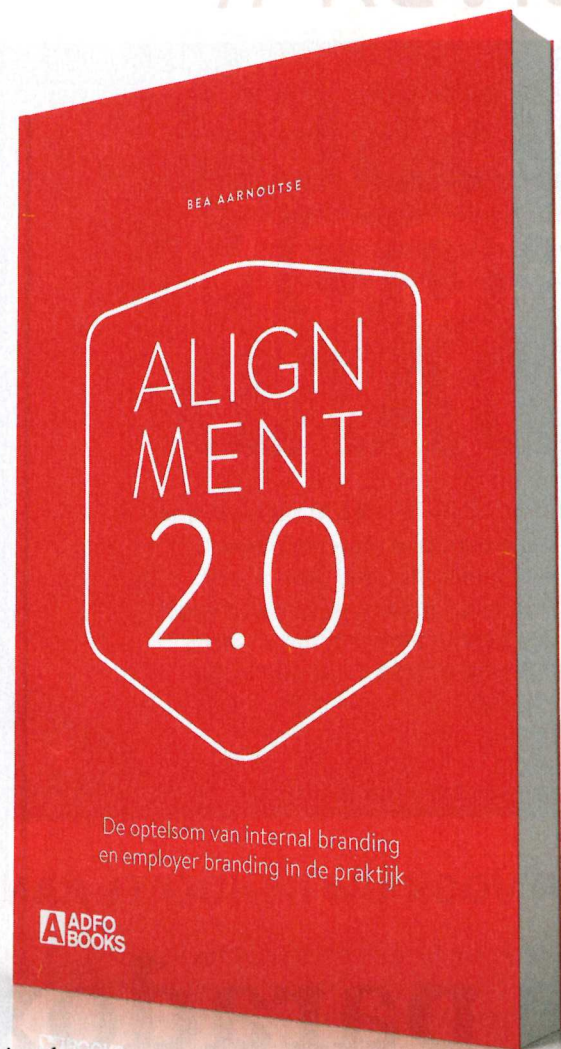
De relatie van organisaties met hun omgeving staat onder druk. De toenemende transparantie heeft de wereld van overheden, non-profitorganisaties en bedrijven een stuk spannender gemaakt. Door social media is informatie toegankelijk geworden voor een breed publiek. Iedere belangengroep, maar ook ieder individu kan zich laten horen: als boze burger, kritische consument of als trouwe supporter. De muren van een organisatie bieden alleen nog maar bescherming tegen wind en regen. Informatie gaat via talrijke media vrijelijk naar binnen en buiten. Niet voor niets verdiepen steeds meer organisaties zich in de verwachtingen van hun stakeholders. De reden is eenvoudig: wie denkt vanuit de belangen van betrokkenen, krijgt hen makkelijker mee. Niet voor niets geldt in het communicatievak het mantra van oud-Lo-geionvoorzitter Ron van der Jagt dat communicatie niet alleen een professie is, maar vooral een competentie voor iedereen binnen de organisatie. Sinds een aantal jaar is er een groeiende interesse binnen organisaties om hun medewerkers 'engaged', 'aligned', oftewel 'in verbinding' te krijgen. Een sterke reputatie begint immers intern. In *De vent is de tent*:

reputatiemanagement in de praktijk (2010) heb ik betoogd dat de betrokkenheid van medewerkers de belangrijkste factor is, waarmee organisaties het verschil maken in de buitenwereld. De afgelopen jaren verschenen verschillende boeken over het fenomeen betrokkenheid. Zo pleitte reputatieprofessor Cees van Riel in zijn standaardwerk *De Alignment Factor* (2012) voor het investeren in wederzijds lonende relaties tussen een organisatie en haar belangrijkste stakeholders, te beginnen met de interne. Intern alignment werd door Van Riel geschetst als de mate waarin medewerkers de strategie van een organisatie ondersteunen en kunnen toepassen in hun dagelijkse werk. Op menige communicatieafdeling werd alignment al snel het toverwoord. Nu verscheen recent *Alignment 2.0* van Bea Aarnoutse. Zij is een krachtig pleitbezorger van het inside-outdenken: medewerkers kunnen invloed uitoefenen op de omgeving van de organisatie. Haar visie is even eenvoudig als krachtig: als je goed zorgt voor je medewerkers, zorgen zij goed voor je externe stakeholders - en daarmee bouw je indirect aan een excellente reputatie. Ik denk dat deze gedachte voor veel communicatie- en marketing-

professionals zeer herkenbaar is. Als het gaat over vraagstukken die kunnen uitgroeien tot issues voor alle stakeholders, wordt vaak eerst naar de buitenwereld gekeken. De aandacht gaat dan uit naar bijvoorbeeld de pers, politiek of toezichhouders en niet naar de eigen medewerkers. Afdeling Communicatie en HR missen vaak de kennis om op de specifieke behoeften, verwachtingen en mogelijkheden van de eigen medewerkers in te spelen. Vaak is de medewerker het ondergeschoven kind. *Alignment 2.0* is zeer prettig geschreven. Waar Van Riel alignment vanuit de theorie neerzette, laat Aarnoutse zien hoe de verbinding in de praktijk werkt. Ze daalt af van de bestuurskamer naar de werkvloer, en weerlegt daarbij een aantal belangrijke misverstanden. Zo stelt Aarnoutse dat het een valkuil is om alignment vanuit de top te willen creëren, als je niet luistert naar de verwachtingen

van al je medewerkers. Aan de hand van voorbeelden als Jumbo, KPMG en PostNL laat zij zien dat het creëren van alignment geen trucje is, maar vraagt om creativiteit, moed en zichtbaar leiderschap. Hoe weerbarstig de praktijk ook is, *Alignment 2.0* biedt houvast voor iedere professional die beseft dat communicatie niet alleen een professie is, maar vooral een competentie voor iedereen. Verplichte kost!

Paul Stamsnijder is founding partner van de Reputatiegroep. Van zijn hand verschijnt in september *Stakeholder management*



ALIGNMENT 2.0

Bea Aarnoutse

Paperback, 224 blz.,

1e druk, 2016,

Adfo Books

9789492196095

€ 27,95