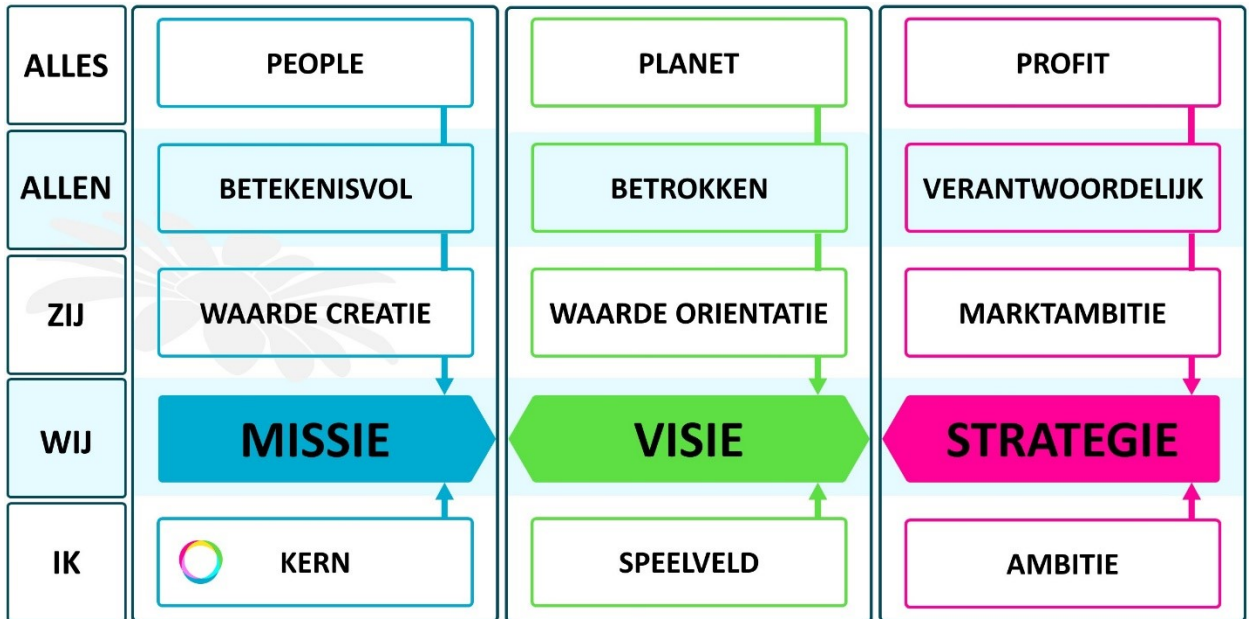


# VISIE ONDERLEGGER

## COLLECTIEVE DOELEN VERTOLKEN



Figuur 1: Visie onderlegger

Een visie is het antwoord op de vraag hoe je zou willen dat de toekomst zal verlopen. Het vastleggen van gedachtegoed is de eerste stap naar het materialiseren ervan. Of het nu gaat om bedrijfsprocessen of ingewikkelde duurzame en sociale innovaties, er wordt in veranderingsprocessen ruimschoots aandacht besteed aan het ontwikkelen van een plan, een visie, een project. Vaak is dit een creatief proces en tegelijkertijd een worsteling. Hoe laat je het oude los terwijl het nieuwe er nog niet is? Een ervaringsgegeven is dat tal van goed ontwikkelde plannen, visies en projecten niet opleveren wat men ervan had verwacht.

De meeste van alle verandertrajecten resulteren niet in iets dat stakeholders als succes ervaren. Dit roept de vraag op, hoe je een geïnspireerde visie samen met andere stakeholders verder ontwikkelt en uiteindelijk succesvol implementeert. De toekomst van een organisatie ontstaat niet zomaar, die creëer je. En daar heb je een visie voor nodig: een ambitieus, gedurfd en origineel beeld van de toekomst in nieuwe samenwerkingsverbanden. De visie van de organisatie geeft een kort en helder antwoord op de vraag: hoe zien wij ons in de wereld van morgen? Het is het idee dat een onderneming heeft over de ontwikkelingen in haar branche en welke kant stakeholders willen dat het opgaat.

### RICHTING GEVEN

Vrijwel iedere organisatie heeft te maken met een min of meerdere mate van onzekerheid, zeker op de wat langere termijn. Legt de organisatie zich daarbij neer en wacht men af wat er gaat komen, dan wordt de organisatie stuurloos. Een heldere visie maakt duidelijk wat je acties en doelen zijn ook in een omgeving met veel onverwachte of niet te plannen ontwikkelingen. Met een visie kun je zowel de organisatie zelf, als de omgeving beïnvloeden. Immers, ook de organisatie speelt een rol in het maken van de toekomst.

### COLLECTIEVE DOELEN VERTOLKEN

Een goede visie leidt tot creatieve spanning. Die spanning ontstaat doordat je een uitdagend doel hebt

# EEN AMBITEUS, GEDURFT EN ORIGINEEL BEELD VAN DE TOEKOMST IN NIEUWE GRENSVERLEGGENDE SAMENWERKINGSVERBANDEN

Hoe je dat gaat bereiken. Een visie is te definiëren als een collectieve doelstelling voor de toekomst. Ze ontstaat binnen de organisatie dus ook uit synergie van de betrokken personen. Met de visie wordt de basis gelegd voor innovatie in samenhang met persoonlijke kracht, gedeelde ambities, marktkansen en maatschappelijke betekenis. Met een visie is extreem duidelijk wat de huidige positie is en geeft vooral houvast om de toekomst te bepalen.

## ZICH ONDERSCHIEDEN

Sommige organisaties leiden en zetten de trend, andere volgen. Een leidende organisatie neemt initiatief en bepaalt het spel, in plaats van af te wachten en kijken naar wat anderen doen. In een visie wordt bepaald hoe er gecreëerd en geïnnoveerd wordt. Er is immers een hoger doel en de organisatie verdoet haar tijd niet met enkel te reageren op anderen. Zij is bezig met het creëren van de wereld van morgen.

## OVERLEVEN

Soms blijkt dat een organisatie wel moet veranderen om in de toekomst te overleven. Bijvoorbeeld de markt droogt op, nieuwe technologieën maken het product overbodig, wetgeving verandert, een monopolie verdwijnt etc. Allemaal aanleidingen om een nieuwe visie te ontwikkelen. Dan is een nieuwe visie noodzakelijk, omdat de organisatie zich moet heroriënteren op de toekomst en dan een nieuw toekomstbeeld moet creëren.

## VISIEONDERLEGGER

In figuur 1 is te lezen als een matrix waarin de samenhang van de te ontwikkelen visie is weergegeven. Het geheel wordt bottom-up op vier niveaus behandeld: ik, wij, zij en allen. Op basis van deze onderlegger worden relevante vragen voor visieontwikkeling gesteld. Wat is de persoonlijke (IK) drijfveer? Op dit niveau wordt ingegaan op de persoonlijke kracht en persoonlijke ambities van de mensen in hun organisatie. Welke rol en positie hebben ze in het speelveld?

Wat vinden WIJ ervan?

In de WIJ-laag wordt het collectieve doel bepaald. Wat is de reden om iets te doen, vanuit welke fascinatie? Wat is de motivatie? Het gaat om wat we te bieden hebben en de voldoening die het geeft om samen iets te maken waar we trots op zijn.

Wat hebben ZIJ eraan?

Al onze inspanningen moeten leiden tot meerwaarde van onze producten voor onze klanten en daarmee tot groei van onze onderneming. In deze laag wordt het resultaat voor gebruikers weergegeven.

De sectorontwikkelingen en de marktvraag worden gekoppeld aan wat wij willen bereiken.

Wat betekent dat voor ons ALLEN?

In de maatschappelijke laag van wordt omschreven wat het oplevert voor de gemeenschap waarin we leven. Aan welk maatschappelijk probleem draagt het bij, welke maatschappelijke waarde kunnen we bepalen en hoe bereiken we die?



## MISSIE VISIE EN STRATEGIE

In de eerste kolom staat de missie centraal. Als we vanuit de kerncompetenties de missie vervullen, welke waarde wil men dan creëren? In de tweede kolom staat de visie centraal. Met de rollen en posities van de stakeholders wordt vanuit het speelveld de waarde-oriëntatie bepaald. Op welke wijze creëren we de meeste waarde? In de derde kolom wordt de strategie weergegeven. Waar streven we naar? Wat willen we in de markt en maatschappelijk bereiken?

## HET RESULTAAT

Het resultaat is een helder en richtinggevend visiedocument, waarmee ondernemingen goed in staat zijn samen met stakeholders vernieuwingen te realiseren en kansen te benutten.

De visieonderlegger is één van de werkmethoden waarmee gewerkt wordt aan toekomstverkenningen binnen de portfolio van de Windroos en maakt deel uit van de Collectieve Innovatie Methodiek



 [johnschraven.nl](https://johnschraven.nl)

 06 53 44 90 55

 [info@johnschraven.nl](mailto:info@johnschraven.nl)