



BUTTERFLY
& CO.

De visie begeleiden

Butterfly&CO sprl
Avenue du Couronnement 129
1200 Bruxelles - Belgique
info@butterflyandco.eu
www.butterflyandco.eu

Aan welke behoefte moet een visie voldoen?

De organisatie

- Processen
- Procedures
- Werkplekken



De mensen

- De interne bedrijfscultuur
- De managementstijl
- De communicatiekanalen

De visie, de bestaansreden van
onze onderneming

Visie en visioning?



1. De visie is een dynamiek van vooruitgang. Een onderneming slaagt niet omdat ze zichzelf op een aantrekkelijke manier presenteert maar omdat ze op een performante manier functioneert. Functioneren is geen toestand maar een proces. Daarom gebruiken we de term **VISIONING**.



2. De term visioning komt overeen met een actief werkwoord: **visioning is de kunst om een visie uit te werken en tot leven te wekken**
3. Het is een levende dynamiek waardoor een onderneming zich bewust wordt van:
 - haar bestaansreden
 - haar verlangens
 - haar prestatiedrang
 - haar sterke punten en zwakheden
 - maar ook van de verschillende paden die leiden naar het succes dat ze voor ogen heeft

Visie als dynamisch proces



- De symboliek omvat alle objectieve teksten, documenten en communicaties over de visie (brochures, video's, affiches, enz). Dit gedeelte is slechts goed voor 20% van het werk dat gedaan moet worden om de visie te delen.
- De verbeelding staat voor alles wat opgebouwd wordt in het bewustzijn van de betrokken spelers. Dit is het belangrijkste werk dat op de plank ligt en vertegenwoordigt 80% van de energie die besteed moet worden.
- Via de actie brengen de betrokken spelers alles wat impliciet aanwezig is in de definitie van een gemeenschappelijk project naar boven. Dat gebeurt via concrete implementaties op het terrein. Door projecten concreet te verwezenlijken wordt het impliciete expliciet.

Definitie van de visie



1. Het is een dynamiek die van binnen naar buiten gaat
2. De visie onthult de ideale toekomst voor de onderneming en al haar partners (personeel, klanten, leveranciers, aandeelhouders,...)
3. De visie moet **de diepste aspiraties van een werkgemeenschap** uitdrukken, op een manier die manifest en gemakkelijk begrijpbaar is voor anderen

'Een ideaal en uniek beeld van de toekomst'' (Jim Kouzes)

... de vrucht van de collectieve intelligentie

**De visie
De droom van
een
gemeenschap**

Een gemengde interpretatie van de toekomst



De visie creëer je niet louter vanuit het intellect

De kenmerken van de visie en van visioning (M. Doyle)

1. Een goede visie kan niet kleinschalig zijn: **ze moet doen dromen, inspireren.**
2. Het proces is evenveel waard als het resultaat. **Het effect van het proces is even belangrijk als de visie zelf**, want het verandert ingrijpend de manier waarop een onderneming zichzelf ziet, werkt en haar toekomst uitbouwt.
3. **De visie is een uitdrukking van de droom van een gemeenschap.** Visioning opgevat als een collectieve droom creëert tegelijk een hechte band tussen alle leden van die gemeenschap en de concrete verwezenlijking van die visie en tussen de gemeenschap en de onderneming. Die dubbele motivatie creëert de prestatie.
4. **Visioning neemt tijd in beslag.** Er is een veilige ruimte voor nodig, een klimaat van vertrouwen tussen de werknemers en het management, en ook het verlangen om samen de onderneming opnieuw te bedenken en te 'verbeelden'.
5. Visioning is een **spiraalvormig proces** waarin de visie en de dagelijkse actie tegelijk verlopen.

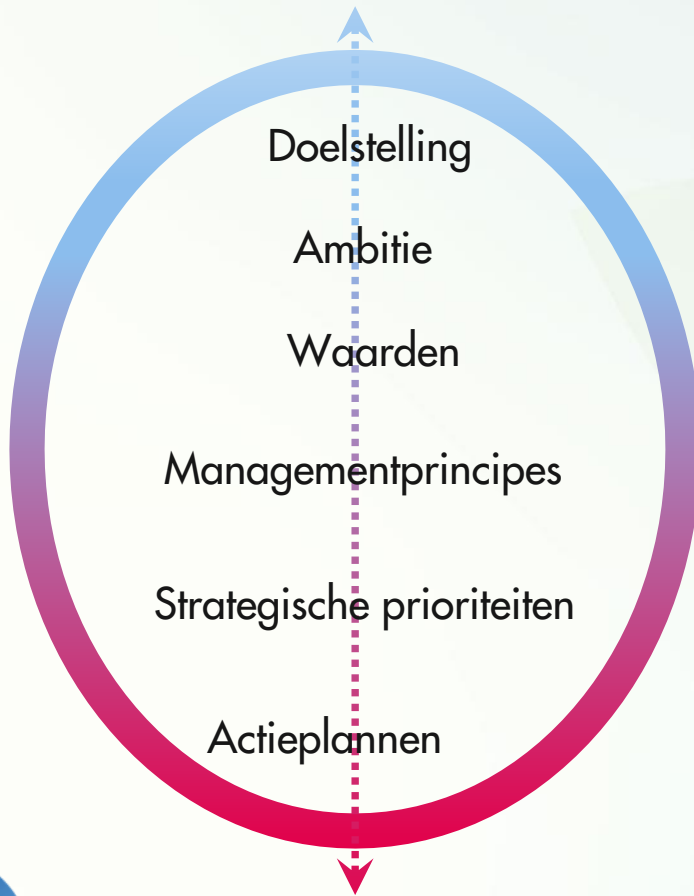
Waarom dient de visie?

1. Visioning is een **doeltreffend managementproces**: het geeft de personen die betrokken zijn in het proces verantwoordelijkheid en versterkt hun vermogen om juist te handelen. Het zorgt ervoor dat iedereen hogere niveaus haalt in de piramide van Maslow (zie 'Het vak van de coach' van François Délivré).
2. De visie: kompas en katalysator
 - Het is **de gids en de band** tussen de verschillende elementen van het systeem
 - Het is **de getuige** van de gedeelde bedenking
 - Het is **de hoeder** tegen afwijkingen in de actie en waakt over de **samenhang** tussen 'het Zijn' en 'het Doen'

Iedereen in de onderneming moet goed op de hoogte zijn van de bestemming, moet zin hebben om er te geraken en moet over een uitstekend kompas beschikken. In die zin is de visie de band tussen de ziel en de daad.
3. De visie is een tegengewicht voor de chaos van het kortetermijndenken, met als motto 'Laten we reageren'. Het dagelijkse beheer veroorzaakt een beweging van buiten naar binnen (zich aanpassen aan onverwachte ontwikkelingen, de juiste tegenzet vinden,...). De visie is daarentegen een beweging van binnen naar buiten (de toekomst dromen om haar beter te kunnen creëren). Een onderneming heeft nood aan beide.

De logische niveaus van de visie

UITDAGINGEN



ACTIES

In de ruimte van de collectieve verbeelding

De bestaansreden

De uitdaging doorheen de tijd

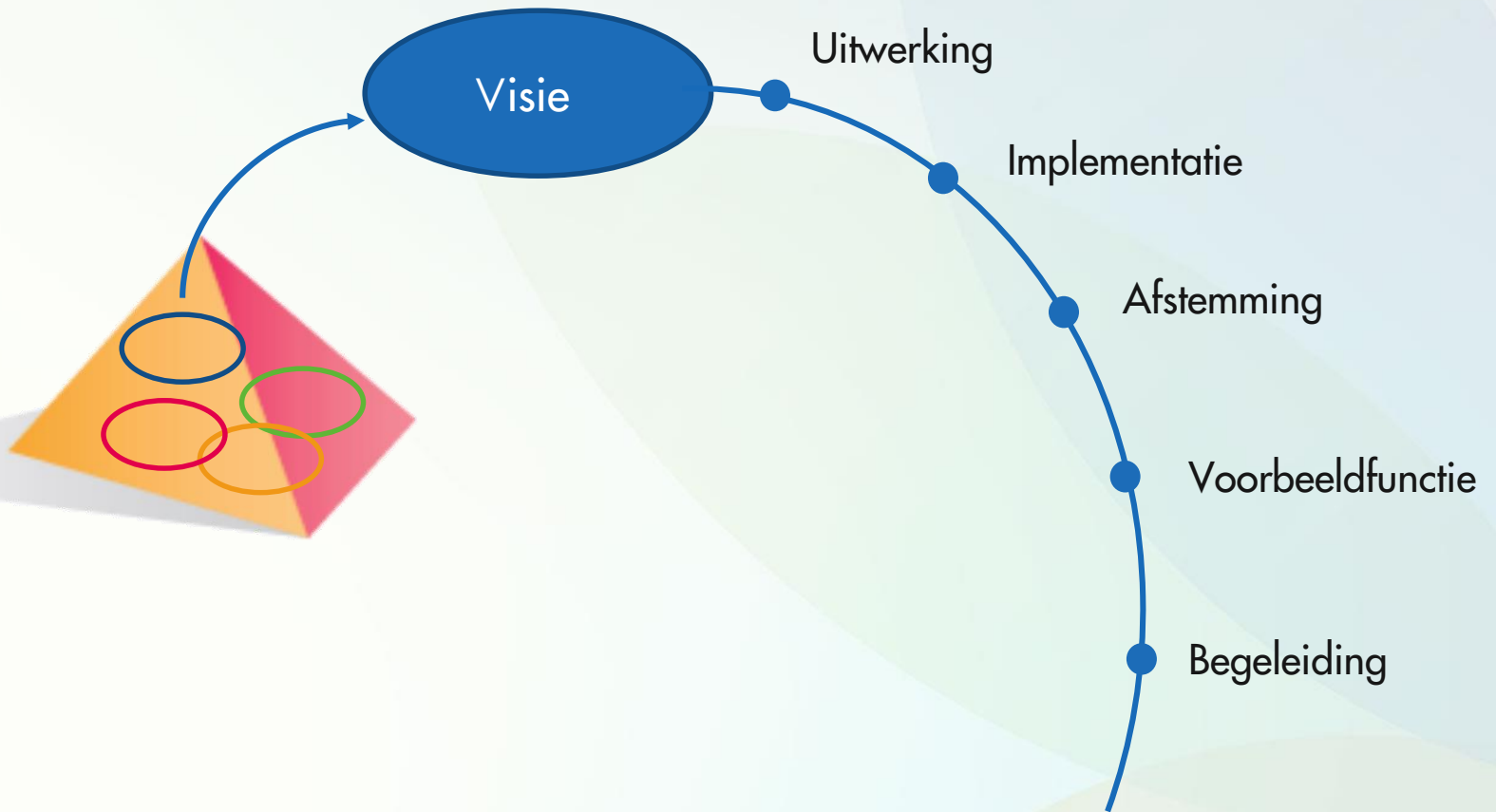
Organisatorisch, cultureel, ethisch

De vertaling van de waarden in een managementsysteem

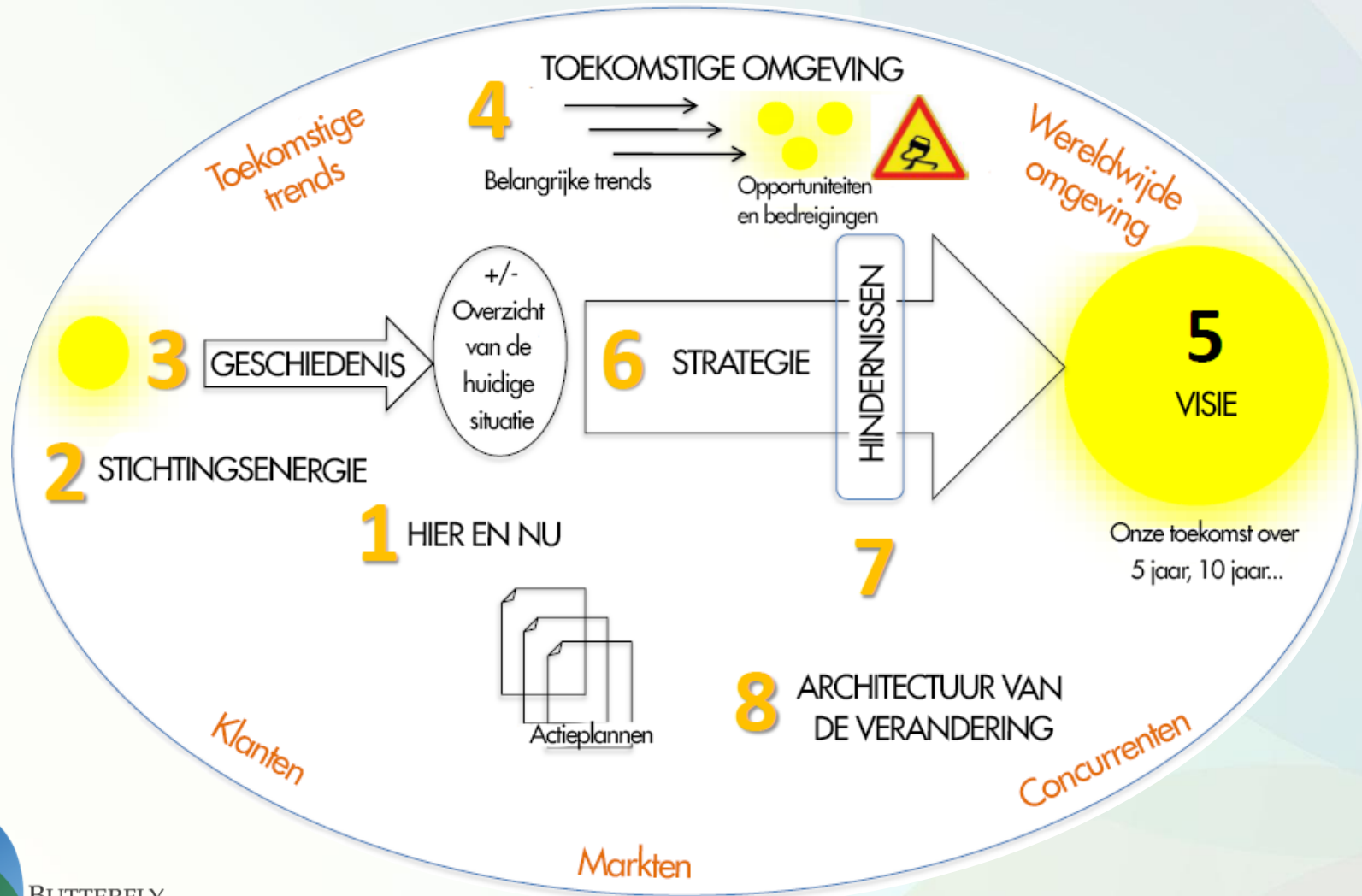
De keuze om middelen doorheen de tijd in te zetten

De tactiek: acties en plannings

Visie: 5 elementen om te integreren



De visioning-methode van Doyle



Vanwaar vertrekken we?

1. Bestaat er een visie?

- Globaal?
- Lokaal?

2. Wat zijn de uitdagingen?

- Van mijn instelling (waarvan ik de verantwoordelijke en/of de sociale mandataris ben)?
- Van mijn team (leider/medewerkers)?
- Van de interfaces/stakeholders?

3. Wat de bijzondere context van de instelling betreft

- Wie zijn de verschillende spelers?
- Wat zijn de uitdagingen van elke interface die ik moet beheren?

4. Wat de uitvoering doorheen de tijd betreft

- Wat zijn de uitdagingen van het verleden, het heden en de toekomst?