



BUTTERFLY
& CO.

Accompagnement de la Vision

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

Une vision pour répondre à quel besoin?

L'organisation

- Processus
- Procédures
- Postes de travail



Les hommes

- La culture interne de l'entreprise
- Le mode de management
- Les circuits de communication

La vision, notre raison d'être
d'entreprise

Vision et visioning?



1. La vision est une dynamique de progrès. Une entreprise ne réussit pas parce qu'elle a une jolie représentation d'elle-même mais parce qu'elle fonctionne de manière performante. Fonctionner n'est pas un état, c'est un processus d'où le terme **VISIONING**.



2. Le terme visioning correspond à un verbe en action : **le visioning est l'art d'élaborer et de faire vivre une vision**
3. C'est une dynamique vivante qui permet à une entreprise de prendre conscience :
 - De sa raison d'être
 - De ses désirs
 - De sa soif de performance
 - De ses forces et faiblesses
 - Mais aussi des chemins à prendre pour atteindre l'excellence qu'elle vise

La vision comme processus dynamique



- Le **symbolique** est l'ensemble des textes, documents et communications objectives de la vision (brochures, vidéos, affiches, etc). Ceci ne représente que **20% du travail** qui est à faire pour que la vision soit partagée.
- L'**imaginaire** représente ce qui se construit en terme de sens dans la conscience des acteurs. C'est le travail le plus important à faire et qui représente **80% de l'énergie** à dépenser
- L'**action** consiste, à travers les mises en œuvre concrètes sur le terrain, à permettre aux acteurs de **faire émerger tout l'implicite** qu'il y a dans la définition d'un projet commun. La réalisation concrète de projets permet de **passer à l'explicite**.

Définition de la vision



1. C'est une dynamique qui va de l'intérieur vers l'extérieur
2. La vision révèle le future idéal pour l'entreprise et l'ensemble de ses partenaires (personnels, clients, fournisseurs, actionnaires,...)
3. La vision doit représenter, sous une forme manifestée et facilement compréhensible par d'autres, ce à quoi **une communauté de travail aspire au plus profond.**

“Une image idéale et unique de l'avenir “ (Jim Kouzes)

...fruit de l'intelligence collective

La vision
Le rêve d'une
communauté

Un concept métissé de lecture du futur



La vision ne peut pas être concoctée par le seul intellect

Caractéristiques de la vision et du visioning (M. Doyle)

1. Une bonne vision ne peut être petite : **elle doit faire rêver, inspirer.**
2. Le processus importe autant que le résultat. **L'effet du processus est aussi important que la vision elle-même** car il transforme en profondeur la manière dont une entreprise se voit, travaille et construit son futur.
3. **La vision est l'expression du rêve d'une communauté.** Le visioning conçu comme un rêve collectif crée un profond attachement de tous à la fois à la réalisation concrète de la vision et à l'entreprise. Cette double motivation crée la performance
4. **Le visioning prend du temps** : il nécessite un espace sécurisant, un climat de confiance entre les salariés et leurs dirigeants ainsi que le désir de repenser et "réimaginer" ensemble l'entreprise.
5. Le visioning est **un processus en spirale** dans lequel la vision et l'action quotidienne sont simultanées

A quoi sert la vision?

1. Le visioning est un **processus de management efficace** : il responsabilise les personnes engagées dans le processus et les renforce dans leur capacité d'agir juste. Il permet à chacun de se rapprocher des plus hauts niveaux de la pyramide de Maslow (voir " Le métier de coach" de François Délivré)
2. La vision : boussole et catalyseur
 - C'est **le guide et le lien** entre les divers éléments du système
 - C'est le **témoin** de la conception partagée
 - C'est le **garant** contre les déviations dans l'action donc de la **cohérence** entre "l'Être" et "Le Faire"

Chacun dans l'entreprise doit bien connaître la destination, doit avoir envie d'y parvenir et doit posséder une excellente boussole. C'est dans ce sens que la vision est un lien entre l'âme et l'acte.

3. La vision est une contrepartie à l'aspect chaotique du court terme dont le mot d'ordre est "soyons réactifs".
La gestion du quotidien engendre un mouvement de l'extérieur vers l'intérieur (s'adapter aux imprévus, trouver la parade...) alors que la vision est un mouvement de l'intérieur vers l'extérieur (rêver son devenir pour mieux le créer).
L'entreprise a besoin des deux.

Les niveaux logiques de la vision

ENJEUX

Vocation

Ambition

Valeurs

Principes de management

Priorités stratégiques

Plans d'actions

ACTIONS

Dans l'espace de l'imaginaire collectif

La raison d'être

Le défi dans le temps

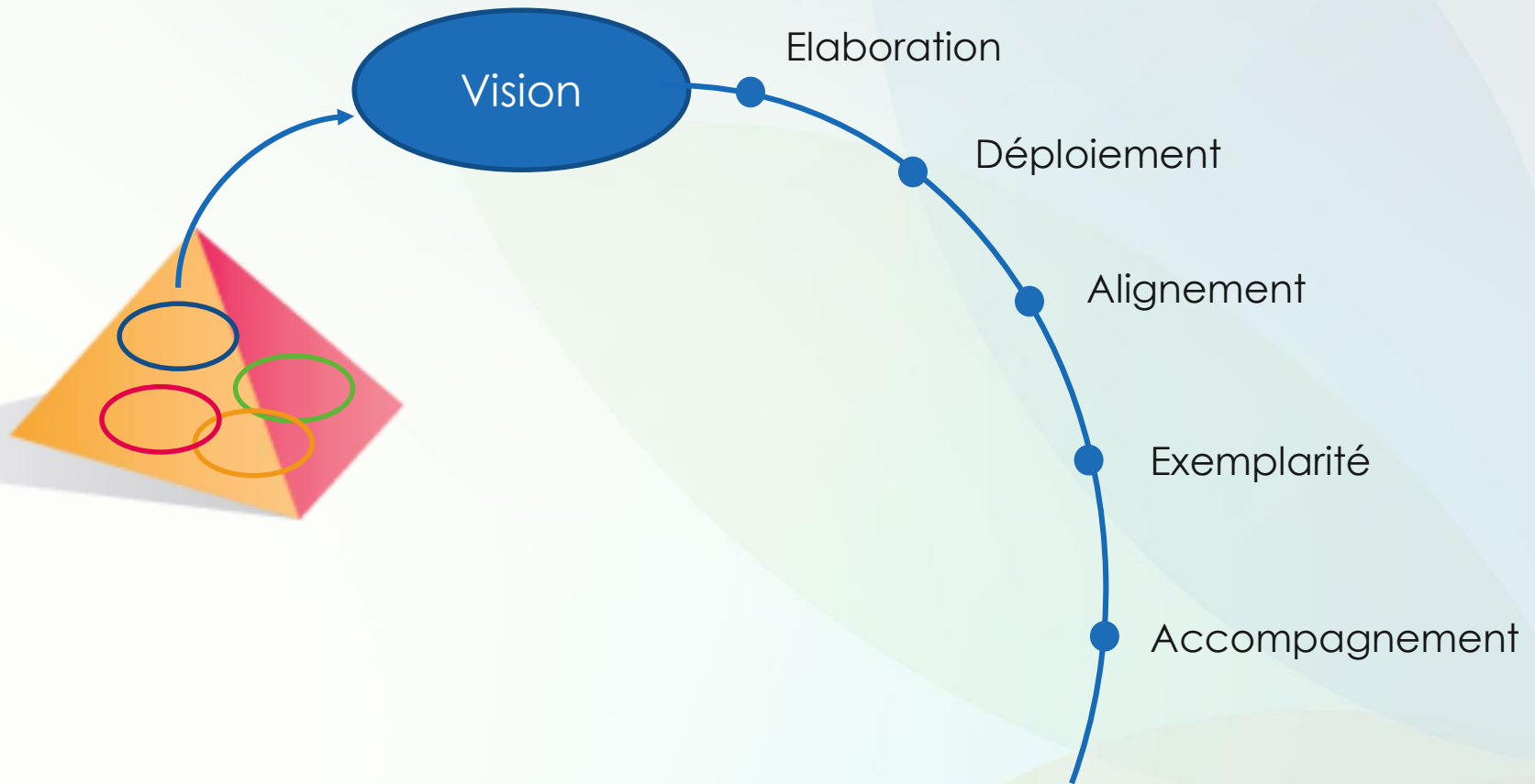
Organisationnelles, culturelles, éthiques

La traduction des valeurs en système de management

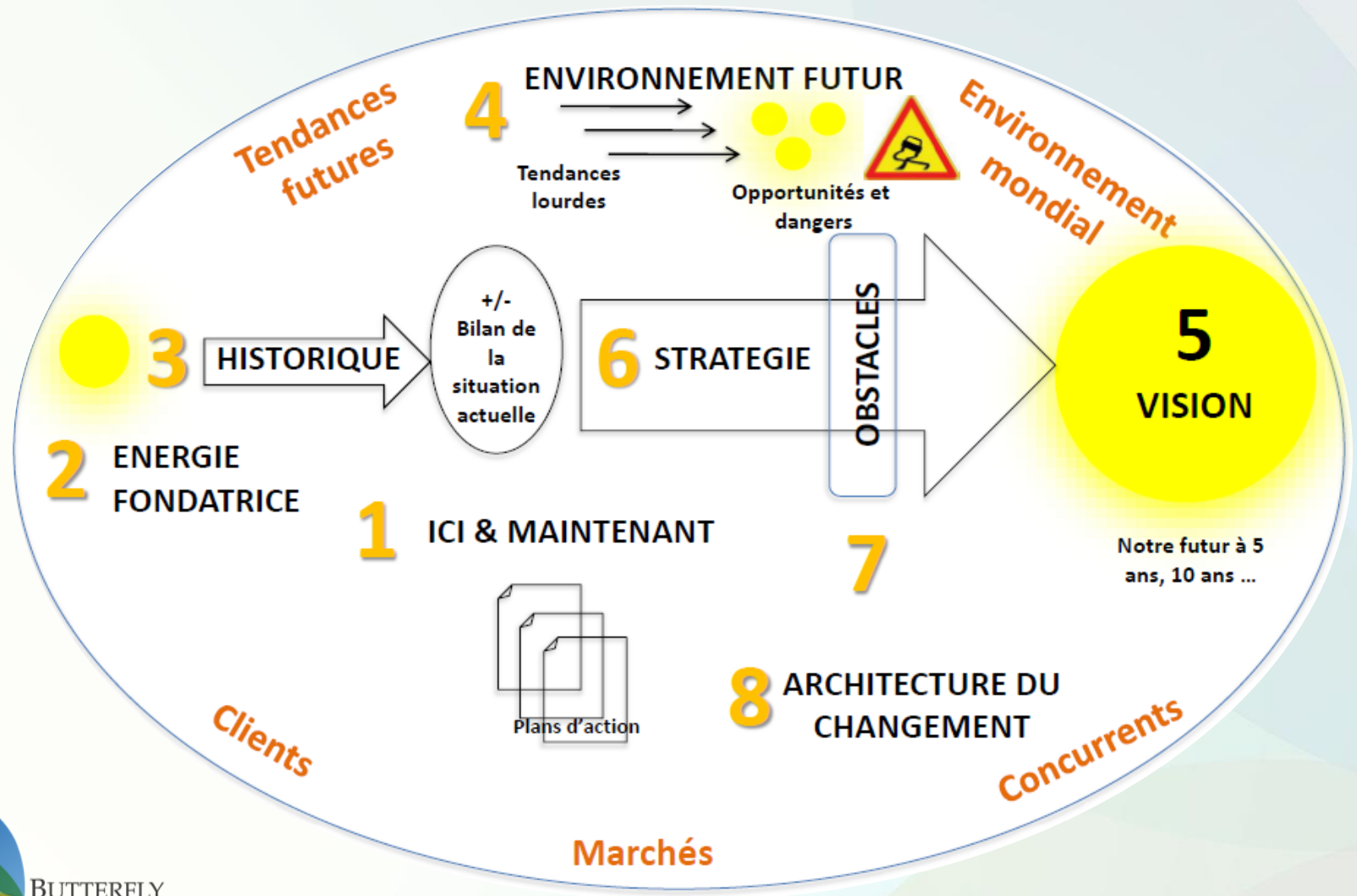
Le choix d'allocation des ressources dans le temps

La tactique : actions et calendriers

Vision : 5 éléments à intégrer



Méthode du visioning de Doyle



D'où partons-nous?

1. Existe-t-il une vision?

- Globale?
- Locale

2. Quels sont les enjeux?

- De mon institution (dont je suis le responsable et/ou le mandataire social)?
- De mon équipe (dirigeante/collaborateurs)?
- Des interfaces/stakeholders?

3. Par rapport au contexte special de l'institution

- Quels sont les différents acteurs?
- Quels sont les enjeux relatifs à chaque interface que j'ai à gérer?

4. Par rapport au déploiement dans le temps

- Quels sont les enjeux du passé, du present et de l'avenir?