

# 9 Stappen voor het vormen van je visie

Een visie? Wat is dat eigenlijk? Als een visie goed is, dan is het een inspirerend verhaal over de doelen van een organisatie of afdeling.

Maar hoe doe je dat dan? Een visie vormen? Het negen stappenplan helpt je bij het maken van je visie. Als je de vragen hebt beantwoord, ligt er een persoonlijke visie met de thema's:



## Betekenisgeving



## Trends voor de toekomst



## Overtuigingen & Kwaliteiten



## Ambities

### Verwachtingen vanuit het MT

Alexander, Henk, Robert en Jeroen geven je graag vijf leidraden mee voor je visie:

1. De visie borduurt voort op de visiediscussie van het MT
2. De visie richt zich op het **eigen werkveld** en de eigen afdeling.
3. De visie moet uitvoerbaar zijn binnen de **eigen verantwoordelijkheid**.
4. De visie heeft een planhorizon van **drie jaar** of korter.
5. De presentatie van de visie is opgezet volgens het gedachtegoed van **Prestation Zen**

(vul hier je eigen kader in...)

Zo geeft een visie betekenis aan de dagelijkse werkzaamheden. Waar doen we het voor? Waar werken we naar toe als team? Vaak zorgt dit voor een extra binding tussen collega's, omdat zij weten aan welk belangrijk doel ze met elkaar een bijdrage aan leveren.

Hoe je het antwoord op de negen vragen verwerkt tot een visie is aan jou...

### Betekenis: waarom bestaat mijn afdeling (ook alweer precies...)?



De bestaansgrond van Oasen is de volksgezondheid van klanten in ons leveringsgebied (al sinds 1883!). Zonder schoon water, geen leven.

### 1.

Sta eens stil bij de bestaansgrond van het bedrijf, waar je werkt. Bedenk hoe jouw afdeling een rol speelt bij dit proces? Hoe verhoudt jouw afdeling zich tot de andere?

Andersom gezegd: wat zou er verloren gaan bij het bedrijf zonder de afdeling, waar jij leiding aan geeft?

## Trends voor de toekomst: wat gaat er gebeuren de komende drie jaar?



Nu het helder is wat de afdeling bijdraagt aan de organisatie, is het belangrijk om te gaan kijken naar de toekomst voor de komende drie jaar.

Verdiep je daarom in de trends en ontwikkelingen op je vakgebied. Door te weten wat er speelt, kun je een bewuste keuze maken voor de toekomst.

### 2.

Welke trends en ontwikkelingen zie je in je vakgebied?

*Denk bijvoorbeeld aan ontwikkelingen in de techniek, ICT, kennis, personeel (vergrijzing) en wetgeving. Of aan de drie verschillende niveaus: maatschappij, directe omgeving van je bedrijf en de organisatie zelf. Ondersteun dit met gegevens uit (vak)bladen en/of congressen.*

### 3.

Welke van deze trends en ontwikkelingen zijn van invloed op het werk van je afdeling? Bedenk dat je hier de keuze hebt om sommige

trends juist wel of niet op te nemen in je visie. Je kan bijvoorbeeld zien dat er een nieuwe versie van Windows aankomt, maar bewust kiezen deze de komende drie jaar nog niet te implementeren.



## Overtuigingen en kwaliteiten: waar blinkt jouw afdeling in uit?

Binnen Oasen wordt gewerkt met de sterke punten benadering van Marcus Buckingham (check [www.oprah.com/workshop](http://www.oprah.com/workshop) voor meer informatie). Alle leidinggevenden – en veel medewerkers – hebben deze test gedaan en gemerkt hoe prettig het is om vanuit deze benadering aan de slag te gaan. Test of geen test: zelf heb je waarschijnlijk een aardig idee van je eigen kwaliteiten en die van je team. Ga na hoe je de talenten van jezelf en je team in kunt zetten bij het vormen van je visie.

### 4.

Iedereen op het werk heeft zo zijn eigen normen en waarden, die zijn of haar gedrag bepalen. Ga voor jezelf eens na waar jij voor staat als leidinggevende van je afdeling.

Wat vind jij belangrijk bij het uitvoeren van de werkzaamheden en het contact met medewerkers?

#### Voorbeeld:

- *Ik vind het belangrijk dat we resultaatgericht werken, dus ik wil concrete eindresultaten zien.*
- *Ik ben erg gericht op kwaliteit en zal dus niet rusten voordat iets perfect is. Tijd is daaraan ondergeschikt bij mij.*
- *Ik houd van mensen en hun verhalen, dus ik hecht waarde aan een goede samenwerking waarin ook gepraat wordt over privéleven.*

#### Lijst met voorbeelden van waarden:

*klantgericht, ondernemend, innovatief, resultaatverantwoordelijk, vooruitstrevend, toonaangevend, continue verbetering van kwaliteit, open, communicatief, teamgericht, resultaatgericht, integer, empathie.*

### 5.

De medewerkers van Oasen beschikken over het algemeen over een aantal kwaliteiten, die je misschien minder snel tegen zou komen bij een andere organisatie. Typende 'Oasen-kwaliteiten' zijn: eigenwijs, gericht op kwaliteit en continu in ontwikkeling.

## Vijf succesfactoren voor het laten leven van je visie!

1. **Geef het goede voorbeeld!** Uit onderzoek blijkt dat voorbeeldgedrag van leidinggevenden de belangrijkste stimulans is voor medewerkers om de visie na te leven
2. **Betrek je medewerkers** bij de visievorming. Medewerkers, die betrokken zijn bij het opstellen van de visie, ervaren deze achteraf als authentiek, relevanter en meer motiverend. Je kan de medewerkers betrekken bij de visievorming in een groepsdiscussie, maar ook individueel benaderen bijvoorbeeld vanwege hun unieke ervaring of kennis van aankomende trends.
3. **Vertaal** de overtuigingen en kwaliteiten naar **concrete gedragsregels**, zodat je medewerkers precies weten wat voor houding je van je hen verwacht.
4. **Maak ook de doelen, taken en verantwoordelijkheden transparant**, zodat iedereen weet waar hij naar toe werkt, wat hij kan moet doen en bij wie hij kan aankloppen in geval van nood.
5. **Vier je successen!**

Welke kwaliteiten zijn kenmerkend voor jouw organisatie? En voor je afdeling?

*Lijst met voorbeelden van kwaliteiten: deskundigheid, resultaatgerichtheid, communicatief, inlevingsvermogen, perfectionistisch, efficiënt, creatief, nauwkeurig en flexibiliteit.*

### **Ambities: waar gaat de afdeling heen?**



Nu je een beeld hebt van de trends en ontwikkelingen voor de komende drie jaar en de kwaliteiten van de medewerkers, kan je aan de slag met je daadwerkelijke visie.

## **6.**

Waar wil je aan gaan werken de komende drie jaar? Voor welke uitdaging sta je met de afdeling? Hoe wil je daarbij omgaan met de voorspelde trends voor je eigen afdeling? En je eigen normen en waarden?

Kortom, wat is jouw visie op de afdeling over drie jaar?

Probeer een eindresultaat en een deadline te bedenken. Dit maakt de visie extra krachtig.

*Voorbeelden van visies zijn:*

- *In 2008 zijn wij de meest publieksgerichte Rijksuitvoeringsorganisatie (Rijkswaterstaat).*
- *Zwitserleven wil dé pensioenverzekeraar worden van Nederland.*

### **Uitgebreide visie Oasen**

Oasen is een **maatschappelijk drinkwaterbedrijf**. We zorgen op **duurzame wijze** voor drinkwater voor onze klanten. De **volksgezondheid** staat daarbij voorop. We hanteren hoge standaards voor de **kwaliteit en beschikbaarheid van drinkwater**, en handelen **doelmatig en klantgericht**. Dat bereiken we door **continue ontwikkeling** en **interactie** met onze omgeving.

## **7.**

De visie van het MT van ons drinkwaterbedrijf is: Oasen is in 2015 het zichzelf meest ontwikkelende drinkwaterbedrijf van Nederland, zodat we altijd onberispelijk water leveren.

Wat is de visie van jouw directie? En hoe speelt jouw afdeling daar op in?

## **8.**

Als je de visie voor de afdeling over drie jaar helder voor ogen hebt, kun je bepalen welke thema's en werkvelden prioriteit hebben de komende jaren. Dus:

- a) benoem deze thema's en werkvelden (maximaal drie). Voorbeeld: een belangrijk project dat de komende jaren van start zal gaan;

- b) vertel hoe de aandacht voor de thema's en werkvelden bijdragen aan de visie, bijvoorbeeld qua resultaat.

## **9.**

Je visie is zo goed als klaar met het beantwoorden van de eerste acht vragen.

Bedenk tot slot hoe je de kwaliteiten van jouw team kunt inzetten bij het uitvoeren van je visie?

### **Meer lezen of weten over het vormen van je visie?**

- *In Kus de visie wakker (Van der Loo, Geelhoud en Samhoud, 2007) en staan inspirerende voorbeelden van de totstandkoming van visies door (inter)nationale bedrijven. Ook geeft het boek tips voor het succesvol uitdragen van je visie binnen je team.*
- *Leiderschapsgoeroe Stephen Covey beschrijft in De zeven eigenschappen van effectief leiderschap (2004) een van de kenmerken als 'Begin met het einddoel voor ogen'. Een interessant hoofdstuk, wanneer je geen antwoord kunt bedenken op de vierde vraag.*
- *Een visie kan werken als een inspirerend verhaal. In Corporate Stories (Nederlandstalig boek, Schutte, Hendriks, 2007) vind je tal van voorbeelden van bedrijfsvisies, die zijn vormgeven in een verhaal. Denk bijvoorbeeld aan 'Jochem de Bruijn' van de Rabobank.*