

De strategische (her) orientatie.

De literatuur kent een veelheid aan definities van begrippen rondom missie, visie en strategie.

Merk op dat het woord strategie op twee manieren gebruikt kan worden. Strategie in ruime zin omvat ook missie en visie. Strategie in enge zin omvat alleen de doelstellingen, de scenario's en de maatregelen.



De strategie pyramide

Het fundament van een strategie wordt gevormd door een missie en een visie. Deze onderdelen beschrijven de organisatie-identiteit en zijn relatief stabiel. Missie en visie beschrijven de bestaansreden van de organisatie en het gemeenschappelijk toekomstbeeld.

fig: De strategie pyramide

Missie – Waarom bestaan we?

- Waartoe en waarom bestaat onze organisatie?
- Wat is onze identiteit? Wat is onze bestaansreden?
- Wat is onze primaire functie? Wat is ons ultieme hoofddoel?
- Voor wie bestaan we? Wat zijn onze voornaamste stakeholders?
- In welke fundamentele behoefte wordt door ons voorzien?

Visie – Waar gaan we samen naartoe?

- Wat is ons toekomstbeeld? Wat zijn onze lange termijn ambities? Wat willen we bereiken?
- Wat is ons gemeenschappelijk beeld van een gewenste en haalbaar geachte toekomstige situatie en van het veranderingstraject dat nodig is om daar te komen?
- Waar staan we voor, wat verbindt ons, wie willen we zijn en wat is essentieel in onze houding en waar geloven we in (kernwaarden)?

Missie en visie zijn uitgangspunt voor het formuleren van onze doelstellingen. Uitgangspunt zijn zogenaamde kritische (of kritieke) succesfactoren (KSF's).

Kritische succes factoren – Wat maakt ons uniek?

- Wat is voor het succes van onze organisatie doorslaggevend?
- Welke factoren in de visie zijn essentieel voor de levensvatbaarheid van onze organisatie?
- Wat zijn onze kerncompetenties?

Doelstellingen – Wat zijn de resultaten die we willen bereiken?

- Welke meetbare resultaten moeten we op korte termijn bereiken?
- Vervolgens worden prestatie-indicatoren (PI's) geformuleerd om de resultaten te kunnen meten (en waar mogelijk bij te sturen). Het laatste onderdeel van de strategie zijn de verbeteracties waarmee concreet wordt aangegeven wat we gaan doen om de voorgenomen resultaten te gaan bereiken.

Prestatieindicators – Waarmee meten we de resultaten?

- Wat maakt de visie en strategische doelen meetbaar?
- Welke waarden moeten gehaald worden? Wat zijn de streefcijfers?

Maatregelen – Hoe willen we de resultaten bereiken?

- Hoe kunnen we de doelen realiseren? Welke maatregelen gaan we nemen? Welke verbeteracties gaan we uitvoeren?
- Hoe creëren we draagvlak voor de ontwikkelde strategieën?
- Hoe gaan we hierover naar de mensen communiceren?
- Hoe zorgen we dat we voortdurend leren?

SMART

De missie en visie bepalen de identiteit van een organisatie. Tevens moet de missie meetbaar zijn: SMART Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden.

Het belangrijkste kenmerk van missie en visie is niet dat wat daarvan op papier is gezet, maar het proces dat daartoe heeft geleid. Wil een missie en visie betekenis hebben voor medewerkers en andere stakeholders dan zal ze gebaseerd moeten zijn op ideeën, opvattingen en ambities die men met elkaar deelt, of wil delen.

Neem voor aanvullende informatie en oplossingen vrijblijvend contact op met Bedrijfspunt.nl.
www.Bedrijfspunt.nl 06-28843396