**2| Missie en visie
Stap voor stap uw eigen missie en visie uitwerken**

Met voorgaande informatie in het achterhoofd kan u aan de slag om uw missie en visie te bepalen.
Hieronder vindt u een uitgewerkt schema dat als leidraad kan dienen. Vragen die u kunnen helpen bij elke fase vindt u onder het schema terug.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FASE** | **DOELSTELLING** | **BETROKKENEN** |
| 1. Onderzoek
 | Verzamelen relevant materiaal (Voorafgaande pogingen, jaarverslag, strategisch plan, soortgelijke teksten van concurrenten en andere organisaties) | Bedrijfsleider, bestuur, leidinggevenden  |
| 1. Eerste groepsdiscussie
 | Brainstorm rond missie en visie, ideeën verzamelen Gebruik onderstaande vragen als richtlijnUitkomst: niet volledige teksten, wel losse begrippen | Bedrijfsleider, bestuur, leidinggevenden, aandeelhouders, enkele medewerkers  |
| 1. Eerste concept
 | Eerste tekst op basis van input Verwerking van losse begrippen tot beknopt geheel | Bedrijfsleider, bestuur, leidinggevend kader |
| 1. Tweede groepsdiscussie
 | Bespreken voorstel en bijsturen  | Bedrijfsleider, bestuur, management, aandeelhouders enkele medewerkers  |
| 1. Voorlopige missie en visie
 | Herwerkte versie na tweede discussie  | Bedrijfsleider, bestuur, management  |
| 1. Bredere discussie
 | Aftoetsen buiten de werkgroepOrganiseer een overleg, zorg ervoor dat je voldoende feedback krijgt. | Bestuur, management, alle medewerkers (eventueel ook strategische klanten en toeleveranciers) |
| 1. Definitieve versie verspreiden (resultaten verwerken en communicatie)
 | Eventuele bijsturing op basis van opmerkingen (6.) en verspreiding/communicatie  | Iedereen  |

* **Probeer dit alles binnen 2 maanden af te ronden, zet een deadline.**
* **Probeer uw missie en visie beknopt te houden zodat alles op maximum één A4 past.**
* **In de kleine beroepspraktijk (<5 medewerkers) is het aangewezen om alle medewerkers van bij het begin te betrekken in dit proces. In grotere verbanden is het aangewezen om een deel van de medewerkers aan de slag te gaan en de volledige groep pas vanaf de ‘bredere discussie’ (6.) te betrekken.**

|  |
| --- |
| **MISSIE**Werkterrein* Wie zijn we? (identiteit) Wat doen we? (kernactiviteiten)
* Wat zijn onze sterktes en zwaktes?

Bestaansrecht* Wat is onze markt? Wie zijn onze klanten?
* In welke functionele en/of emotionele behoeften van onze klanten voorzien onze diensten?
* Hierin moeten keuzes gemaakt worden, wat betekent dat er ook behoeften zijn waarin de organisatie (bewust) niet voorziet.

Stakeholders* Wie zijn onze stakeholders?
* Met welke belanghebbenden houden we allemaal rekening: mijzelf als ondernemer/praktijkhouder, mijn partner en gezin, onze medewerkers, onze klanten, leveranciers, concurrenten, de omgeving?
* Wat willen we voor hen betekenen?

Normen, waarden en overtuigingen* Welke normen en waarden willen we uitdragen?
* Welke normen staan centraal in ons handelen?
* Het expliciet formuleren van normen en waarden is de eerste stap om tot het gewenste gedrag te komen.

Ambities en intenties* Wat willen we in de toekomst bereiken?
* Hier gaat het niet om concrete, meetbare doelstellingen, maar om idealen die richtinggevend zijn voor de organisatie.
 |

|  |
| --- |
| **VISIE**Omgevingsbeeld* Hoe ziet de relevante omgeving er voor ons uit in de (verre) toekomst?
* Wat is de context waarmee we rekening moeten houden vanwege de overheid, de fysische omgeving, de lokale sociaal economische omgeving? (regelgevend kader, vestiging, ruimte, milieu, mobiliteit, bereikbaarheid, markt, prijzen, grondstoffen, arbeidsmarkt,…)
* Welke ontwikkelingen in uw technologische omgeving zijn relevant? (impact van nieuwe materialen, nieuwe productiemethoden, communicatiemogelijkheden,…)
* Welke kansen biedt dit? Met welke belemmeringen moeten we rekening houden?
* Hoe stabiel is de omgeving: wat wijzigt, wat komt er op ons af?

Gedroomde positie* Waar willen we staan? Wat willen we bereikt hebben? Tegen wanneer?
* Op welke uitdagingen gaan we in?
* Welke kansen negeer ik bewust door duidelijke keuzes te maken?
* Hoe willen we staan tegenover de concurrenten?

Succesformule* Hoe bereiken we deze gedroomde positie?
* Wat is de rol van ieder afzonderlijk hierbij?
 |

Het proces naar het opstellen van uw missie en visie is veel belangrijker dan het eindresultaat op papier. De bepaling van een missie dwingt u en uw medewerkers tot reflectie en communicatie. Er zullen zowel opportuniteiten als uitdagingen naar boven komen. Het is een goed moment om als praktijkhouder te laten zien waar u van wakker ligt en tegelijkertijd ook te luisteren naar wat uw medewerkers bezig houdt. Door uw medewerkers van bij het begin te betrekken creëert u goodwill/draagvlak en betrokkenheid.