

Imaginer le futur pour votre organisation

VISION

Intégrer la stratégie

dans votre organisation

VANESSA HACHÉ

Consultante experte en stratégie et auteure

ISBN 978-2-9815782-0-4

Tous droits réservés pour tous pays
© 2016 Vanessa Haché

Il est interdit de reproduire cet ouvrage en totalité ou en partie, sous quelque forme et par quelque procédé que ce soit, sans l'autorisation écrite préalable de l'auteur, conformément aux dispositions de la Loi sur le droit d'auteur.

Imaginer le futur de votre organisation

ÊTES-VOUS PRÊTS À IMAGINER CE QUE POURRAIT ÊTRE LE FUTUR POUR VOTRE ORGANISATION, VOTRE DOMAINE D'ACTIVITÉS ET VOTRE COMMUNAUTÉ ?

C'est justement ce que je vous propose dans ce petit livret d'activités pour vous aider à clarifier et rédiger votre vision.

Tout d'abord, regardons ensemble pourquoi il est important d'avoir une vision claire d'où on veut aller et de réviser ce portrait du futur régulièrement.

Une organisation sans but lucratif est normalement née d'un désir de faire avancer une cause quelconque pour le bénéfice d'une communauté. Je parie que c'est le cas pour la vôtre aussi. Vous servez votre communauté en leur offrant des services pour améliorer le bien-être de ses habitants, n'est-ce pas ? Qu'importe dans quel domaine vous opérez, que ce soit pour la protection de l'environnement, la conservation du patrimoine ou l'amélioration de la qualité de vie des personnes défavorisée, votre organisation a ce que j'appelle un mandat social.

Vous vous êtes vous déjà demandé où votre organisation était rendue dans sa quête vers le bien-être de votre communauté ? Quand vous êtes-vous arrêté la dernière fois pour réfléchir à ce que vous voulez accomplir, à où vous voulez amener votre communauté ?

Je me souviens quand j'ai réalisé pour la première fois que je n'avais pas de vision pour mon entreprise de consultation. Ça faisait déjà plusieurs années que j'aidais des organisations à but non lucratif et que je les conseillais sur l'écriture de leur vision. Et pour ma propre entreprise, je ne savais même pas ce que je tentais d'atteindre ! Tu parles d'un cordonnier mal chaussé !

J'ai alors fais l'exercice que je fais avec mes clients, celui que je propose dans ce livre, pour mettre noir sur blanc, cartes sur table, *pen to paper*, ce

que VH Consultants voulait accomplir. Je devais rêver, imaginer le futur de mon organisation. Je n'ai pas trouvé facile de m'asseoir et prendre le temps de réfléchir exactement où je voulais emporter mon entreprise. Même s'il s'agit d'une entreprise, je voulais m'assurer que celle-ci avait un mandat qui rejoignait ceux de mes clients. J'aime qu'en aidant les organisations à but non lucrative à être plus stratégiques, je peux contribuer à la réussite de leur mandat social. L'exercice a été concluant ; ma vision est maintenant beaucoup plus claire.

VISION DE VH CONSULTANTS

Toutes les organisations utilisent la stratégie au quotidien pour exploiter leur plein potentiel, réussir leur mission sociale et ainsi, créer un monde meilleur.

Après l'avoir expérimenté moi-même dans ma propre entreprise, j'ai réalisé que la plupart des organisations n'avaient pas une vision claire de ce qu'ils voulaient accomplir. Nous sommes souvent si occupés avec la routine quotidienne que nous oublions de regarder plus loin pour voir le grand portrait. Nous oublions que notre organisation est née d'un désir d'avancer ensemble vers un but à long terme. **Ce but à long terme, c'est la vision ; ce en quoi vous aspirez, le portrait que l'on veut atteindre.**

Il n'y a donc pas de moment opportun ou parfait pour réviser sa vision. Je vous invite à le faire régulièrement, aussitôt que vous sentez avoir perdu le cap sur votre destination, dès qu'un changement apparaît dans votre environnement ou lorsque votre équipe semble dévier de son objectif. Révisez-la tous les ans, tous les six mois, ou mieux encore, affichez-la dans votre bureau pour l'avoir sous les yeux à tous les jours. C'est ce que j'ai fait avec la mienne ; je m'assure donc que toutes mes actions soient alignées sur mon rêve.

Le meilleur moment pour réviser votre vision est donc aujourd'hui. Que vous ayez une vision écrite déjà ou non, regardons ensemble comment la mettre à jour pour qu'elle reflète vos aspirations actuelles.

La vision : rêver éveillé

LA VISION EST LE RÊVE QUE VOUS VOULEZ ATTEINDRE POUR VOTRE ORGANISATION ET VOTRE COMMUNAUTÉ

La vision décrit où vous désirez vous rendre et où sera votre organisation et votre communauté dans 5, 10, 20 ou 50 ans. C'est un court énoncé qui exprime ce que pourrait ressembler le futur pour votre organisation, votre communauté et votre domaine d'activités. Il faut rêver grand, tout en nous assurant que notre objectif ultime est atteignable.

La vision est :

- * une description d'un rêve que l'on tente d'accomplir et qui est atteignable
- * une prévision de ce que le futur peut avoir l'air pour son organisation et sa communauté
- * un portrait des compétences et des forces principales de l'organisation
- * une image vivante, inspirante et motivante pour toute l'équipe
- * un but à atteindre, une raison d'exister et de se battre pour accomplir son mandat social

La vision permet de déclarer au monde entier ce que vous tentez d'accomplir et, encore plus important, explique à votre équipe, à vos partenaires, à vos membres et à votre communauté quel est l'objectif à atteindre. Comme ça, tout le monde peut participer à accomplir les projets nécessaires pour se rapprocher de cette vision pour la communauté.

Parlant de déclarer sa vision au monde entier, Bill Gates s'est avoué très avant-gardiste en déclarant, en 1980, la vision suivante : *A computer on every desk and in every home using great software as an empowering tool.*

Alors que la plupart des gens ne croyaient pas dans l'utilité des ordinateurs et n'y voyaient aucun avenir, il s'agissait là d'une vision assez audacieuse ! Pourtant, celle-ci a tout de même été réussie, n'est-ce pas ? Difficile d'imaginer nos vies aujourd'hui sans les gadgets de l'informatique et de l'électronique. Une vision peut donc paraître très audacieuse, mais quand même être réalisable.

J'ai indiqué que les organisations sans but lucratif ont surtout un mandat social. Leur vision est donc plutôt tournée vers un rêve qu'elles veulent accomplir pour leur communauté. Prenons un exemple avec le World Wildlife Fund, une organisation qui oeuvre pour la protection des animaux et la conservation de l'environnement.

VISION DE WORLD WILDLIFE FUND - WWF¹

Bâtir un monde où les humains pourront vivre en harmonie avec la nature

Il s'agit là d'un très bel énoncé, inspirant, qui transmet un rêve auquel on veut accéder. L'énoncé d'une organisation sans but lucratif est souvent directement reliée au succès pour sa communauté, et dans ce cas-ci, pour l'humanité. Le seul point négatif est que l'énoncé n'est pas très spécifique à l'organisation et ne spécifie pas ses compétences principales ; il pourrait se transférer à d'autres organisations oeuvrant dans le même domaine. Il faut donc vous assurer que votre vision est unique à votre organisation. En général, cette vision est très bien écrite et inspire les gens qui la lisent. Mission réussie !

¹ www.wwf.ca

Écrivez votre énoncé de vision

ALORS QU'EST-CE QUE VOUS, VOUS TENTEZ D'ACCOMPLIR ? QU'EST-CE QUE VOTRE ORGANISATION VEUT RÉALISER ? QUEL RÊVE VOUS HABITE ?

La méthode que j'utilise a été testée à maintes reprises avec les clients de ma firme de consultation en stratégie. Je débute toujours mes consultations, particulièrement pour un exercice de planification stratégique, par leur demander ce qu'ils veulent accomplir, ce qu'ils veulent réaliser. Et ensemble, on rêve !

Commencez par prendre une feuille de papier neuve, vide. Ou encore mieux, recyclez un verso de vieux rapport pour vous en servir comme brouillon, et préparez-vous à écrire.

Voici le scénario :

L'éditeur en chef de votre journal local vous téléphone et vous dit qu'il vous réserve sa première page, sa UNE, pour parler de votre organisation dans exactement 10 ans, jour pour jour. Écrivez la date d'aujourd'hui, 10 ans plus tard en haut de votre feuille vide.

Qu'est-ce que la première page de votre journal local va-t-elle raconter à propos de votre organisation dans 10 ans ?

Allez-y, remplissez votre feuille. Écrivez l'article, utilisez différentes polices, dessinez une photo, laissez aller votre imagination. La UNE vous appartient !

Alors ? Est-ce qu'il y aura des bonnes nouvelles dans votre journal local dans 10 ans ?

Se laisser aller ainsi en écrivant ce qui nous inspire le plus, donne déjà une bonne indication de votre rêve. Pour aller un peu plus loin et ressortir des mots qui viendront compléter votre énoncé, je vous invite à répondre aux questions suivantes au sujet de votre organisation.

Section A

- * À quoi notre organisation ressemble-t-elle ? À quoi notre culture ressemble-t-elle ?
- * Qui est notre équipe ? Quels sont leurs expertises, leurs compétences ? Comment travaillent-ils ensemble ?
- * Qui sont nos clients ? Qui desservons-nous ? Combien sont-ils ? Où sont-ils ? Quel est notre territoire ?
- * Quels types de projets nous intéressent ? Quel est notre domaine d'activités ?
- * Qu'est-ce que nos membres, nos partenaires, notre industrie et les médias disent de notre organisation ?

Ces questions de la section A vous permettront de ressortir les mots clés que vous voudrez utiliser dans votre énoncé de vision. Repassez vos réponses et encerclez les mots importants, ceux qui décrivent votre rêve. Rédigez ensuite l'énoncé de votre vision en fonction de vos réponses, en utilisant les mots clés. Lorsqu'une ébauche est écrite, vérifiez si elle répond aux critères d'une vision en répondant aux questions de la section B. Si l'un des critères n'est pas répondu, reformulez votre vision pour qu'elle convienne aux caractéristiques d'une vision.

Section B - Est-ce que notre vision :

- * représente bien un portrait de l'avenir de notre organisation et de notre communauté ?
- * décrit le succès pour notre organisation ? pour le bien-être et l'avancement de notre communauté ?
- * inspire et motive notre équipe ?
- * utilise des verbes au présent ?
- * est courte, claire et précise ?

Si vous avez déjà une vision pour votre organisation, utilisez d'abord les questions de la section B pour voir si votre énoncé satisfait aux normes d'une vision. Ensuite, répondez tout de même aux questions de la section A, pour vérifier si votre énoncé correspond toujours au rêve auquel vous aspirez. Peut-être devrez-vous ajouter des éléments dans votre énoncé, ou retirer des mots qui ne sont plus pertinents.

Écrivez plusieurs versions de votre vision, révissez, gribouillez, jouez avec les mots, jusqu'à ce que vous trouviez un énoncé qui satisfait votre équipe et est à la hauteur de votre rêve.

Lorsque vous avez un énoncé qui vous plaît, partagez-le avec votre équipe, vos partenaires et la communauté. Ils participeront à la réalisation de votre vision s'ils savent vers quoi vous alignez vos activités. Et n'oubliez pas de l'afficher en gros dans votre bureau !

Et pour la suite ?

Vous avez aimé cet exercice ? N'oubliez pas de vous inscrire à mon bulletin d'envoi et à visiter mon site web pour obtenir des trucs contribuant à mettre en oeuvre une stratégie gagnante pour atteindre votre vision !



Vanessa Haché
www.vanessahache.com

