

A-101 Tot stand komen strategisch plan ACSG

1. Inleiding

Strategie wordt in Van Dale omschreven als 'plan volgens hetwelk men te werk gaat teneinde een bepaald doel te bereiken'. Met andere woorden: *strategie is plan van aanpak of actieplan inzake de vastgestelde doelen*.

Echter, dit is pas goed mogelijk als er eerst een heldere missie en een duidelijke visie van de organisatie zijn geformuleerd.

2. Missie

Is datgene waar de organisatie voor staat en waarin ze gelooft. Het fundament van een organisatie ligt in haar missie; deze moet zowel voor interne als externe communicatie niets aan duidelijkheid te wensen overlaten.

3. Visie

De visie maakt duidelijk wat de organisatie als relevante maatschappelijke ontwikkelingen ziet en hoe de organisatie hierop kan inspelen. Aan de koers of ontwikkelingsrichting moet een visie ten grondslag liggen.

Een visie is gestoeld op velerlei soorten kennis, zoals kennis van:

- de eigen organisatie;
- de markt of het veld waarin wordt geopereerd;
- maatschappelijke en politieke processen;
- wettelijke en juridische ontwikkelingen;
- technologische ontwikkelingen.

Uiteraard dient hiervoor eerst een SWOT-analyse (sterkte-zwakte analyse) van de organisatie te worden gemaakt, alsmede een krachtenveldanalyse. Hierin is er aandacht voor relationele wijzigingen. Vervolgens wordt een omgevingsanalyse gemaakt waarin de belangrijkste relevante maatschappelijke ontwikkelingen in de komende 10 jaar worden geïdentificeerd.

Hoe de geformuleerde organisatiedoelen moeten worden bereikt, is een kwestie van strategie.

Op basis van de visie worden concrete, meetbare organisatiedoelen geformuleerd. Deze doelen kunnen worden onderscheiden in:

- offensieve doelen: hier worden kansen en sterkten met elkaar gecombineerd;
- defensieve doelen: hierbij worden bedreigingen en sterkten gecombineerd;
- voorwaarde scheppende doelen: nagegaan wordt welke zwakten aangepakt moeten worden om de doelen te bereiken.

In de beoogde strategisch plan legt de ACSG vast wat de concrete organisatiedoelen zijn en hoe-op welke manier en met welke middelen – en wanneer men die doelen denkt te gaan bereiken.

Zo kan het opstellen en up-to-date houden van het kwaliteitsmanagementsysteem worden gezien als doel, dat bereikt moet worden om als een professionele organisatie te kunnen opereren (dus een voorwaarde scheppend doel).

Voor het opstellen van het strategisch plan moeten de volgende activiteiten worden uitgevoerd:

1. Formuleren van een organisatie motto en missie;
2. Formuleren van de organisatie visie;
3. Maken van een SWOT en krachtenveldanalyse;
4. maken van een toekomstanalyse;

5. opstellen van mogelijke actiepunten (opties);
6. maken van keuze in actiepunten en opstellen planning.

Toelichting

1. De krachtenveldanalyse kan door een klein groepje (2 à 3 personen) worden voorbereid. De analyse kan worden gestructureerd in drie niveaus: macro-, meso-, en microniveau. Op macroniveau wordt gekeken naar de landelijke ontwikkelingen op politiek/maatschappelijk gebied (bijv. de nieuwe wetgeving). Op mesoniveau naar ontwikkelingen bij provincies, waterschappen en gemeenten (bijv. bestuurlijk). Op microniveau wordt gekeken naar de ontwikkelingen in de eigen (BIJ12) omgeving. De analyse, waarvan ook de interviews met de stakeholders deel uitmaken, moet kort en bondig zijn en alleen die ontwikkelingen belichten die relevant zijn voor de ACSG. Het resultaat van de analyse wordt vastgesteld in de ACSG-vergadering.
2. Op basis van het bovenstaande wordt door een klein groepje (waaronder de voorzitter) een visie opgesteld en voorgelegd ter eventuele amendering aan de vergadering.
3. Nadat bovenstaande stappen zijn uitgevoerd, wordt een beknopte SWOT-analyse gemaakt door alle deelnemers van de ACSG (incl. secretariaat). De eerste ronde kan schriftelijk geschieden aan de hand van een format; vervolgens kan in een tweede ronde (bijv. max. 2 uur tijdens een ACSG-vergadering) de definitieve SWOT worden vastgelegd.
4. Vervolgens worden op basis van het voorgaande de gewenste actiepunten en planning geformuleerd (voorbereid door een klein groepje en voorgelegd aan de vergadering).
5. Afsluitend stelt een klein groepje het strategisch plan op ter instemming in de ACSG-vergadering.
6. Het strategisch plan wordt elke vier jaar herzien.