

撰写机构愿景宣言

愿景宣言基本原则

书写愿景宣言是战略规划的第一个步骤，是让组织中所有人团结和专注于共同目标的一个重要方法。愿景宣言描述的是组织在未来 20 年中对于组织目标群体带来的变化。宣言要比使命简单：一个简短、清晰描述工作成果的宣言，它需要满足以下三个特点：

1. 表达了组织的最终目标和开展工作最主要动力；
2. 愿景描述应该包括地点、人物和变化（二十年）；
3. 雄心勃勃和鼓舞人心。

愿景宣言需要由 3 个部分组成：

4. 人——即工作的目标群体。例如：“艾滋病病毒感染女性”、“西藏雪豹”，或者“关注无家可归者的非政府组织”。
5. 地点——即工作关注的地理位置。例如：“曼谷”、“云南省”，或者“东南亚”。
6. 变化——即目标群体感受到的组织工作带来的变化。例如：“了解并倡导他们的合法权利”，或者“明显提高他们的英文读写能力”。目标抽象一点

准备清单

大张的纸
彩笔—每个小组 4—5 种颜色
胶带
足够贴很多照片的墙

也可以，因为战略规划中会要求在后来进行拆分。愿景宣言应该有点野心且能激励人心，组织需要清晰了解并认可该宣言。

反例 1：艾滋病病毒感染者的生存环境和生活质量得到改善。

正例 1：云南省保山市艾滋病病毒感染者的生存环境和生活质量得到保证。

解析：在反例中没有明确该组织工作的地点。

反例 2：全世界人民都享有平等的权力，生活一片和谐。

正例 2：亚洲国家不再出现性别歧视的案例。

解析：反例虽然满足了愿景宣言的三个组成部分，但是过于宏大和空洞，作为社区组织来说，实现这个愿景不大现实。

以下是一些好的愿景宣言的例子：

1. “结束金边的强制驱逐。”
2. “中国所有的艾滋病病毒感染者了解并倡导他们的合法权利。”
3. “印度尼西亚所有法庭判决将毒品使用者送去康复中心，而不是监狱。”

愿景宣言的起始短语参考：

- 我们努力……
- 我们相信……
- 我们致力于……

练习制定愿景宣言

小组可以通过下面的练习拟写愿景宣言，如果组织人数较多，我们建议您分成 4-5 人一个的小组。在战略规划会议中，可能会有许多程度不一的人一起工作，我们会分成小组，让适合共事的人一起，然后指派一个擅长推进讨论的人做小组领头。

步骤

1. **发现问题：**小组列出组织努力应对的 3—4 个主要问题，并写下来。
2. **设想未来：**请每个小组设想一下，他们离开这个国家 10 年。回来后，他们发现曾经提出的问题已经解决了，曾经的梦想中的社会就在眼前。给大家几分钟讨论这个理想社会应该是什么样子。
3. **视觉辅助：**每个组都应该画出这个理想的未来社会的样子，可以使用颜色、形状、词语和/或图片。这幅画完成之后，每个组都应该想出一句描述这个理想未来社会的话。
4. **分享愿景：**让每组展示他们的图片，向其它人解释这张图片代表什么。会议主持人要抓住关键词，特别是有附加价值的内容（如平等机会、可支付的、高质量健康照护服务、公平分配、民主，等等），并将这些内容写在一张纸上或者白板上，让全部人都可以看到。
5. **创造最后宣言：**全组人研究这些词汇和宣言，共同撰写基于大家意见的愿景宣言。
6. **委托给一个委员会：**如果大组发现很难在宣言上达成共识，我们有时候会组成一个委员会，每个小组都派一个代表，共同起草愿景宣言，其它组员则来做战略规划中的其它部分，（请参考《如何制定战略规划》）委员会然后向大会展示宣言，请所有人进行编辑。

一旦所有参与者都对愿景宣言达成一致，您的组织就拥有了一个正式的愿景宣言用以指导未来的工作。