



In 5 stappen naar een overzichtelijk jaarplan op 1 pagina!

Staat uw agenda al vol met "strategische heisessies", "stip op de horizon" of gewoon met de reminder "jaarplan schrijven"?

Vrijwel elke organisatie schrijft voor de jaarwisseling een plan voor het aankomende jaar, met als bedoeling dat deze plannen voor de organisatie een leidraad vormen om haar strategische doelstellingen waar te maken. Het opstellen van zo'n plan leidt in veel gevallen echter niet tot het gewenste resultaat, waardoor het plan gedurende het jaar naar de achtergrond verdwijnt en plaatsmaakt voor de waan van de dag. Waar is het mis gegaan?

Was het plan wel goed gecommuniceerd naar alle lagen en afdelingen in de organisatie? Bevatte het plan überhaupt aanknopingspunten voor al deze lagen en afdelingen? Of bleef het te abstract en strategisch? Was het plan te omvangrijk, waardoor het de lezer ontmoedigde? Legde het plan een heldere verbinding van doelstelling, naar aanpak en uiteindelijk naar actie?

Wij merken dat veel bestuurders, directeuren en managers behoefte hebben aan een jaarplan waarin duidelijk zichtbaar is wat het komende jaar gaat gebeuren om de strategische doelstellingen te realiseren. Hierin spelen de volgende aandachtspunten een grote rol:



- Strategische doelstellingen worden smart gemaakt, worden vertaald naar doelstellingen lager in de organisatie en worden helder gecommuniceerd.
- Het is zichtbaar welke stappen concreet gezet zullen worden om de organisatiedoelstellingen te bereiken.
- Er moet een duidelijke koppeling met de begroting zijn.
- De belangen van stakeholders hebben een expliciete plek in het jaarplan.
- Het jaarplan is flexibel en kan worden aangepast gedurende het jaar op basis van een dashboard (handelings-KPI's en een actieplan)

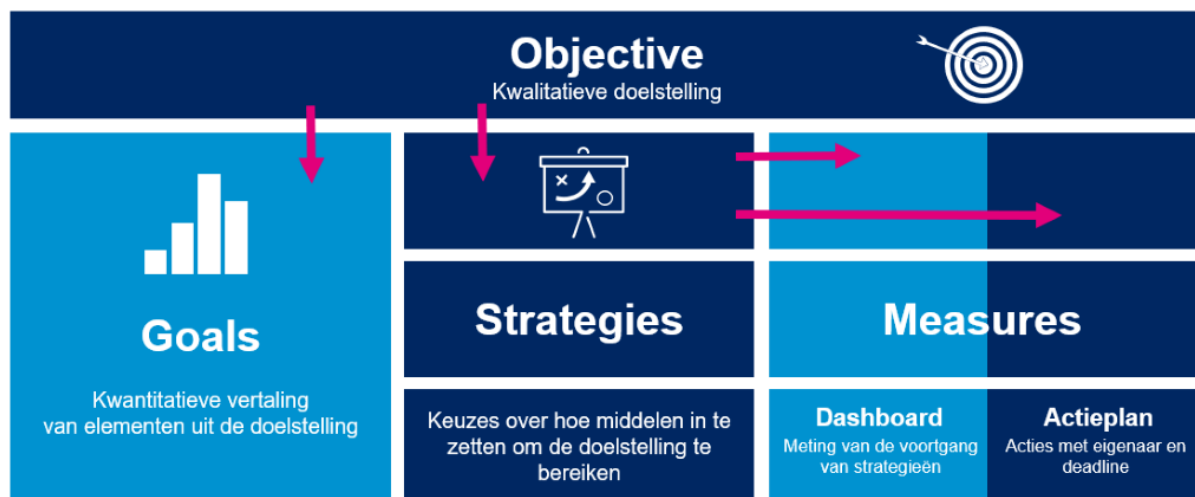
Een manier om aan al deze voorwaarden te voldoen, is aan de hand van de OGSM methode. Wij laten in 5 stappen zien hoe u een overzichtelijk jaarplan opstelt op slechts één pagina.

Objective, Goals, Strategies and Measures (OGSM)

De OGSM-methode (Objective, Goals, Strategies and Measures) maakt het mogelijk om aan de hand van de meerjarenstrategie die door de organisatie is vastgesteld, een jaarplan te schrijven. Dit jaarplan kan bovendien worden doorvertaald naar alle onderliggende niveaus in de organisatie: dit noemen wij cascaderen. Hierdoor draagt elke afdeling met het behalen van haar doelen automatisch bij aan de bovenliggende organisatiedoelstellingen en ziet u, als bestuurder of directeur, in één oogopslag hoe onderliggende afdelingen bijdragen aan het totaal.

Ondanks dat visie en strategie onveranderd blijven, biedt OGSM de mogelijkheid om eenvoudig de prioritering van het jaarplan bij te stellen. Op deze manier kunt u flexibel omgaan met de politiek-bestuurlijke invloeden waar vaak mee omgegaan moet worden.

Wij bieden u de juiste handvatten om OGSM te gebruiken als SMART, actiegerichte en flexibele werkwijze voor het opstellen én uitvoeren van uw jaarplan.



De OGSM methode wordt de afgelopen jaren veel gebruikt in grote organisaties in binnen- en buitenland zoals, P&G, NS, Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), Endemol en KPN.



Supply Value heeft deze methode bij verschillende organisaties geïntroduceerd waar deze methode ook wel **"Veel managementplezier op 1A4"** werd genoemd. Wij merken dat met deze methode het gros van de bestuurders wordt voorzien in de eisen die zij stellen aan het maken van een jaarplan.

Met deze 5 praktische stappen krijgen uw procesbegeleiders de juiste handvatten om een jaarplan op 1 A4 te maken met behulp van OGSM:

Stap 1: Bepaal de Objective, de kwalitatieve strategie die 3 tot 5 jaar vooruitkijkt.

Dit doe je onder andere door gezamenlijk een SWOT-analyse te maken. SWOT staat voor Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats. Deze analyse helpt met het in kaart brengen van de interne en externe omgeving. Wat gaat al goed en waar liggen verbeterpunten? Wat willen we over 5 jaar bereikt hebben?

Deze kwalitatieve doelstelling moet ambitieus zijn, maar wel haalbaar. Wanneer de objective niet haalbaar is, zal dit demotiverend werken. Als de objective gehaald wordt, zou de organisatie altijd tevreden moeten zijn. Ga op zoek naar het juiste aggregatieniveau!

Veel afdelingen krijgen de objective opgelegd door de managementlaag boven hen. De Objective is dan een van de strategies uit de OGSM van de laag boven hen. Hier komen we op terug in Stap 3.

Stap 2: Maak de Objective meetbaar aan de hand van de Goals

Goals zijn de kwantitatieve doelstellingen die zorgen dat de zojuist opgestelde strategie haalbaar is. De goals dienen MECE te zijn; mutually exclusive en collectively exhaustive: de doelstellingen overlappen niet en dragen gezamenlijk bij aan het behalen van de kwalitatieve doelstelling, de objective. Dit betekent dus dat er alleen doelstellingen worden opgesteld die bijdragen aan het succesvol volbrengen van de objective. Er worden geen doelen gesteld die "mooi meegenomen" zijn.

Door de goals SMART op te stellen wordt duidelijk wanneer een goal bereikt is. Dit helpt ook te bepalen hoe groot een doelstelling is. Een doelstelling die SMART is, is Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdsgebonden.

Stap 3: Bepaal hoe de goals bereikt gaan worden aan de hand van Strategies

Nu bepaalt het team gezamenlijk hoe de goals behaald gaan worden, dit noemen we de strategies. Deze zijn kwalitatief en geven invulling aan het behalen van de doelstellingen. Welke middelen zetten we in om de goals te bereiken?

De strategies van het hoogste orgaan vormen vaak de objective van de onderliggende afdelingen, deze stellen ook weer een eigen OGSM op. Bijvoorbeeld: de strategy die hoort bij het aannemen van goed personeel, wordt de objective voor de recruitment-afdeling en de strategy die zorgt voor hoge klanttevredenheid gaat door naar Marketing & Sales. Zo cascadeert de OGSM door de hele organisatie. Dit borgt tegelijkertijd dat de gehele organisatie activiteiten uitvoert die uiteindelijk bijdragen aan de algemene bedrijfsdoelstelling: het bestaansrecht van de organisatie.

Stap 4: Stel KPI's op om te monitoren of u op koers ligt om uw strategie waar te maken en welke zeilen u eventueel bij moet zetten.

KPI's worden opgesteld en verzameld in het dashboard. Ondanks dat het opstellen van KPI's een vak apart is, geven de KPI's door het jaar heen houvast in hoeverre de Strategie waarop ze van



toepassing zijn gerealiseerd wordt. Alle KPI's hebben een eigenaar, een target en een planning wanneer de target bereikt moet zijn.

Tip: laat aan de hand van de OGSM van de afdeling persoonlijke KPI's terugkomen in een persoonlijk ontwikkelplan van medewerkers.

Stap 5: Bepaal wat het komende jaar gedaan moet worden.

Officieel hoort deze stap niet tot de OGSM, maar de afgelopen jaren is deze toegevoegd om het jaarplan extra concreet te maken. Het voorkomt de veel gestelde vraag: "Maar wat gaan jullie nu écht doen?"

In deze laatste stap wordt het actieplan opgesteld. Hierin worden de acties getoond die nodig zijn om de doelstellingen te behalen, zoals het opstellen van een marketingplan of het uitvoeren van een bepaalde campagne.

Aan de slag: Integraal sturen op het jaarplan

De OGSM van een organisatie, divisie, afdeling of team wordt afgestemd met de bovenliggende managementlaag, op wiens OGSM wordt aangehaakt. Vervolgens wordt voor verschillende strategies weer de opdracht naar onderliggende afdelingen doorgegeven.

Om de voortgang van de OGSM te volgen en bij te sturen waar nodig wordt deze regelmatig geëvalueerd. Wij raden aan om hiervoor een overlegstructuur met PDCA-cyclus (plan, do, check act) in te richten. Hierbij rapporteren teams over de voortgang van hun OGSM in het overleg van de bovenliggende managementlaag, op wiens OGSM wordt aangehaakt.



Starten met een helder en overzichtelijk jaarplan?

Misschien is onze OGSM training iets voor u! Bekijk de training hier of neem contact met ons op via +3188 0555 999 of office@supplyvalueconsulting.com voor de (Incompany) mogelijkheden.

