

Doen, leren en bijsturen

Met een plan in OGSM



1

OGSM: Doen, leren en bijsturen

OGSM is een model om plannen te maken én uit te voeren. Dat kun je vergelijken met een zeilreis. Door een plan te maken ga je zelf achter het roer zitten, je bepaalt zelf de koers.

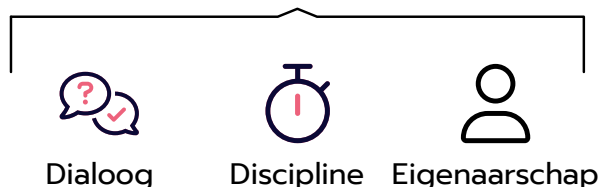
Zo'n plan helpt, omdat je goed bent voorbereid op de reis. Je denkt na over de bestemming en de gewenste route. In de uitvoering kun je dan simpelweg aan de slag met de acties die in je plan staan. Wat er niet in staat, ga je niet doen. Maar elk plan is een levend plan. Tijdens de uitvoering doe je nieuwe inzichten op, je leert van de resultaten. Je moet je plan dus regelmatig evalueren en bijsturen.

De vraag is dan: Hoe houd je koers en zorg je dat je de beoogde resultaten boekt? En tegelijkertijd: Hoe blijf je wendbaar? Bij de uitvoering van de acties leer je immers van de resultaten. Een OGSM is daarom altijd een levend plan. Om succesvol te zijn met OGSM heb je een werkwijze nodig die helpt om het plan uit te voeren en te leren van de resultaten. Door op vaste momenten de voortgang te bespreken en bij te sturen kun je als team bewust besluiten nemen.

Succesfactoren voor de samenwerking

We hebben honderden teams begeleid bij het uitvoeren van hun OGSM. Uit die ervaringen hebben we drie succesfactoren gedestilleerd:

Iteratief en bewust samenwerken



Dialoog

Het gesprek over de voortgang van het plan. De dialoog draait om twee vragen. Doen we de dingen goed? En: Doen we de goede dingen?

Discipline

Het uitvoeren van het plan vergt een grote mate van discipline om de voortgang

vast te leggen, regelmatig bij je plan stil te staan, vast te houden aan de agenda en je plan bij te werken.

Eigenaarschap

De eigenaren van acties en strategische keuzes delen informatie over de voortgang en vragen het team mee te denken of te helpen als dat nodig is. Door het eigenaarschap duidelijk te beleggen, voorkom je onduidelijkheid in het team.

Werkwijze: doen, leren en bijsturen

Vanuit de praktijk hebben wij een werkwijze ontwikkeld die toepasbaar is voor alle soorten OGSM-plannen: van projectplan tot jaarplan, van persoonlijk plan tot meerjarenplan.

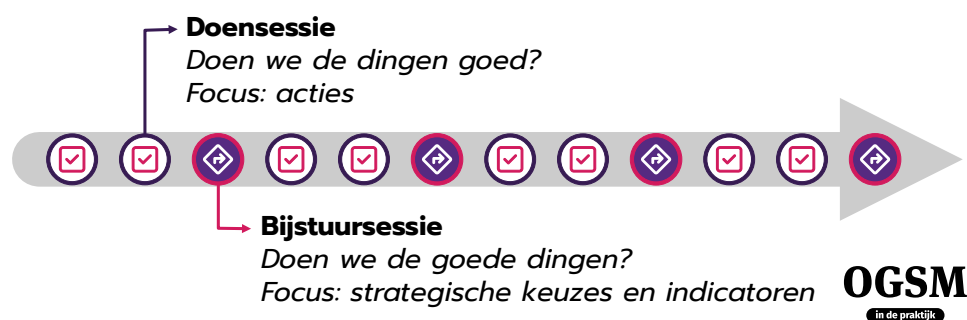
De totale looptijd van het plan hak je in kleinere stukken. Zo ontstaan periodes die te overzien zijn. In een project zijn dit bijvoorbeeld de projectfasen. In een organisatie kunnen dit kwartalen zijn. Tijdens zo'n periode houd je de voortgang in de gaten en aan het eind evalueer je de resultaten. Zo heb je twee soorten teamsessies:

Doensessie

In deze sessie geef je met je team antwoord op de vraag: doen we de dingen goed? Het betreft een periodieke sessie waarbij de focus ligt op de voortgang van de acties.

Bijstuursessie

Deze sessie richt zich op de voortgang van de strategische keuzes en geeft daarmee antwoord op de vraag: doen we de goede dingen?



Doensessie: voortgang van de acties

Regelmatig bespreekt het team de status van de acties waarmee ze bezig zijn. Het doel is inzicht te krijgen in de acties die niet volgens plan verlopen en te bepalen hoe de uitvoering van deze acties verbeterd kan worden.

De eigenaren van de acties bereiden de sessie voor door de status van hun actie bij te werken in een voortgangsrapportage. Door deze voorbereiding kun je tijdens de sessie direct de vinger op de zere plek leggen en besluiten hoe je hiermee omgaat.



De voortgangsrapportage bestaat uit drie onderdelen:

- Voortgang
- Oordeel over de voortgang
- Toelichting

In de sessie bespreekt het team de acties die niet volgens plan verlopen en hoe ze de uitvoering ervan kunnen verbeteren.

Voortgangsrapportage actie



Voortgang

Welk percentage van het werk is voltooid?



Oordeel over de voortgang

Verloopt de uitvoering volgens plan?



Toelichting

Waarom staat de actie op groen/oranje/rood?
Wat heb je nodig van het team?

Bijstuursessie: voortgang van de strategische keuzes

Het doel van de bijstuursessies is te leren van de resultaten van de acties en de OGSM bij te werken aan de hand van nieuwe inzichten en ontwikkelingen. De focus van de bijstuursessie ligt echter op de strategische keuzes en indicatoren. De eigenaren rapporteren voorafgaand aan de sessie over de status.



Meting

Wat zijn de huidige waarden van de indicatoren?



Voortgangsrapportage strategische keuze



Oordeel over de voortgang

Verloopt de strategische keuze volgens plan?
Wat vind je van de voortgang?



Toelichting

Wat zijn de resultaten van de afgelopen periode?
Waarom staat de strategische keuze op groen/oranje/rood?
Welke wijzigingen stel je voor?

In de sessie bespreekt het team de strategische keuzes en bespreken ze welke wijzigingen ze moeten doorvoeren in de OGSM. Komen er nieuwe acties bij? Moeten de prioriteiten of deadlines wijzigen? Zijn er acties niet meer relevant? In het boek 'OGSM in de praktijk' geven we een volledig overzicht van de voorbereiding en de agenda van de doen- en bijstuursessies.

Jaarplannen in OGSM

In veel organisaties werken teams met jaarplannen. In het najaar bepalen ze het plan voor het komend jaar. Gedurende het jaar monitoren ze maandelijks de acties en elk kwartaal de strategische keuzes. Door elk kwartaal bij te sturen is je plan echter altijd actueel.

We zien daarom steeds meer organisaties die een zogenoemde rollende planning hanteren. Ze gebruiken de bijstuursessies om het plan te actualiseren en twee tot vijf kwartalen vooruit te kijken.

Samen werken en samen besluiten

Het creëren, uitvoeren en bijsturen van een OGSM is mensenwerk. Uiteindelijk zijn het de teamleden die het met elkaar moeten doen. Heldere verantwoordelijkheden en besluitvorming zijn belangrijke succesfactoren.

Rolverdeling: taken en verantwoordelijkheden

Bij het beschrijven van de verantwoordelijkheden van de teamleden maken we onderscheid tussen de inhoud en het proces. De inhoud bestaat uit de onderdelen van de OGSM, van de ambitie tot en met de acties. Voor de inhoud onderscheiden we vier rollen: OGSM-eigenaar, Strategie-eigenaar, Actie-eigenaar en Teamlid.

Daarnaast kunnen mensen van buiten het team betrokken zijn bij de inhoud. Het proces betreft de stappen die je zet om een OGSM te creëren en om deze uit te voeren en te monitoren. Voor de verantwoordelijkheid van het proces onderscheiden we de vijfde rol: Proceseigenaar.



OGSM-eigenaar

Eindverantwoordelijk voor de resultaten van de OGSM.



Strategie-eigenaar

Eindverantwoordelijk voor het goed afronden van de acties binnen de strategische keuze en verantwoordelijk voor de resultaten en de rapportage daarover.



Actie-eigenaar

Verantwoordelijk voor het uitvoeren van de actie en het rapporteren over de voortgang.



Teamlid

Bespreekt voortgang van acties en strategische keuzes en neemt besluiten over wijzigingen. Bevoegd om eigenaren aan te spreken op de voortgang en de resultaten.



Proces-eigenaar

Verantwoordelijk voor het proces van doen, leren en bijsturen.

SAMEN

Keuzes maken in drie stappen

In een goed team werken de teamleden optimaal samen aan hun gezamenlijke doelen. Daarom zijn de ambitie en doelstellingen in een OGSM zo krachtig. Elke keuze die gemaakt wordt, heeft als doel om (uiteindelijk) de ambitie en doelstellingen te realiseren. Welke strategische keuzes moeten we maken? Welke acties gaan we wel en niet uitvoeren? Welke acties geven we prioriteit? Hoe kunnen we de uitvoering van de acties verbeteren? Moeten we ons actieplan aanpassen? En zo kunnen we nog wel even doorgaan. Steeds weer moet je kiezen.

Het succes van een team wordt voor een groot deel bepaald door de mate waarin de leden in staat zijn de juiste keuzes te maken. Dat doe je in drie stappen:

1. Beeldvorming: Creëer een helder en eerlijk beeld van de situatie. Gebruik de LSD-techniek: Luisteren, Samenvatten, Doorvragen.
2. Oordeelsvorming: Breng verschillende perspectieven bij elkaar en weeg de opties af. Wees positief kritisch naar elkaar.
3. Besluitvorming: Elk besluit is beter dan geen besluit. Besluiten kun je nemen door naar consensus te zoeken. Dat leidt tot het meeste draagvlak, maar pas op voor compromissen in plaats van keuzes. Je kunt ook stemmen, de procedure is helder, maar zorg ervoor dat ook de stem van de minderheid wordt gehoord. En soms moet de leider een knoop doorhakken. Zorg er in ieder geval voor dat ieders ideeën gehoord en serieus genomen worden. Dat vergroot de kans dat iedereen zich achter de uiteindelijke keuze schaart, ook als het niet hun eerste keuze zou zijn. En houd altijd het gezamenlijke doel voor ogen, want elke keuze moet daaraan bijdragen.



Beeldvorming

Creëer een helder en eerlijk beeld van de situatie. Luisteren, samenvatten, doorvragen.



Oordeelsvorming

Breng verschillende perspectieven bij elkaar en weeg de opties af. Wees positief kritisch naar elkaar.



Besluitvorming

Elk besluit is beter dan geen besluit. Opties: consensus, de meeste stemmen gelden of de knoop doorhakken.

In het boek 'OGSM in de praktijk' vind je een overzicht van de verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van alle teamrollen.

SAMEN

OGSM in de praktijk

Deze whitepaper is gebaseerd op het boek "OGSM in de praktijk"

Over het boek

De meeste plannen zijn te dik en te vaag en ontberen draagvlak, ze stranden al tijdens de uitvoering. Met OGSM maak je een overzichtelijk plan op één pagina. Dan zie je in één oogopslag wat je wilt bereiken, welke keuzes je maakt, hoe je onderweg de voortgang bewaakt en welke acties je moet uitvoeren. Je krijgt weer grip op je plan en de resultaten.

OGSM staat voor Objective, Goals, Strategies en Measures. OGSM is simpel, maar niet eenvoudig. Daarom introduceert dit boek een praktische aanpak om in 4 stappen een OGSM te creëren, een levend plan dat je onderweg systematisch kunt bijstellen. Het boek beantwoordt legio praktijkvragen en bevat veel slimme tips en voorbeelden.

OGSM is geschikt voor allerlei soorten plannen in kleine en grote organisaties, maar ook voor persoonlijke ambities. Je leest meer over de verschillende rollen en verantwoordelijkheden in een OGSM-team en de samenhang met eventuele andere OGSM's in de organisatie.

Tallose organisaties werken al jarenlang succesvol met OGSM, waaronder Procter & Gamble, Mars, Bol.com, KPN en Coca-Cola. Houd je van wollig taalgebruik en durf je niet te kiezen, dan is dit boek niet voor jou. Maar wil je voortaan een scherp plan met meer impact en minder gedoe? Start dan met lezen en ga snel aan de slag!

Bestel het boek of de online training

Bestel het boek direct bij [Managementboek](#) of [bol.com](#). Of ga aan de slag met onze [online training](#), de interactieve versie van het boek. Je krijgt het boek er dan gratis bij.



OGSM

OGSM

OGSM|leaders

Designed to make impact

Scherp plan, meer impact! Dat is onze belofte. We helpen organisaties bij het maken van scherpe keuzes en krachtige plannen met OGSM. We helpen ze om vast te houden aan de plannen en te sturen op resultaat. Zo houden ze koers én blijven ze wendbaar.

Met onze kennis en ervaring maakten we al van 1000+ teams échte OGSM leaders.

We zijn leergierig, stellen vragen en dringen door tot de essentie van een organisatie. Met onze unieke toolbox en ervaring boeken we snel resultaat. En we zorgen dat je het zelf in de vingers krijgt: gegarandeerd.

We helpen je met ons online OGSM-platform, training, advies en coaching.

Contact

Heb je vragen naar aanleiding van deze whitepaper? Heb je aanvullingen of opmerkingen? Of wil je in gesprek? Neem dan contact met ons op. We zien ernaar uit en denken graag met je mee!

ogsmleaders.nl

info@ogsmleaders.nl

Of bel 033 202 2119

Blijf op de hoogte

Schrijf je in voor de [nieuwsbrief "OGSM in de praktijk"](#) en ontvang regelmatig nieuwe inspiratie over het werken met OGSM.