

Reflectie

Student: Friso Liesker, HtH Amsterdam

Datum: 23 juni 2019

Rebel without a cause doet een SMART-intervisie

Ik loop tegen iets aan dat ik in deze reflectie wil onderzoeken: Waarom voel ik bij het begrip SMART zo'n weerstand? Ik voel nu al een *interfrisie* aankomen, want ik voorzie nu al dat het uiteindelijk allemaal over mezelf gaat... Want weerstand, dat gaat vrijwel altijd over jezelf...

Ik kom op dit thema n.a.v. een tussentijds gesprek over mijn vorderingen en (leer)doelen bij GGZ-NHN; in iedere weldenkende organisatie wordt dan gevraagd: welke competenties heb je en welke wil je verbeteren en wanneer heb je dat voor elkaar? Je moet dan allerlei doelen gaan verzinnen die je helemaal niet hebt, en dat meetbaar maken. De meeste mensen, zoals ik, willen gewoon hun werk zo goed mogelijk doen en *that's it*.

Kort door de bocht allemaal, ik weet het, maar het gaat om het achterliggende idee. Want ik begrijp heel goed dat het in mijn belang is, en dus dat van de organisatie, als ik mezelf wil ontwikkelen, nieuwe dingen wil leren en opensta voor verbetering - wat ik allemaal ook wil. Anders dutten we in. En bovendien; we hebben verantwoording af te leggen: hoe effectief zijn we bij alles wat we doen? Wat is het maatschappelijk rendement? Kijk naar de HOI's. Budgetten. Geldstromen.

Doorgeschoten managementtool

SMART... Een volstrekt legitiem, begrijpelijk en noodzakelijk instrument natuurlijk, en wat dat betreft ben ik natuurlijk ook een *rebel* zonder ook maar de geringste *cause*. Maar ik krijg rillingen van KPI's, die de droom zijn van een manager, want die kan dan sturen op resultaat e.d. Het moet allemaal, ik weet het, en het is ook nuttig en belangrijk.

Maar soms bekruipt me een beetje het gevoel dat de inzet van SMART te zwaar geschut is, een beetje dwangmatig, en dan beleef ik het als een doorgeschoten managementtool, dat meer zichzelf dient dan het beoogde doel. Stel dat een stagiair als doelstelling formuleert dat hij zich vaker wil laten zien. Hoe meet je zoiets in vredesnaam? Collega's kunnen die student er op wijzen, inderdaad. En dat is natuurlijk ook genoeg. Maar dat valt voor mij gewoon onder het kopje feedback, daar is wat mij betreft niets *smarts* aan. Ja, je kunt het vragen op een briefje.

Alles van Waarde is weerloos

Ik denk dat iedereen dit soort gevoelens wel herkent maar tóch gaat het voor mijzelf niet enkel over een doorgeschoten *tool*. Als ik nadenk over waarom ik nou



écht zo'n hekel heb aan SMART-beoordelingsgesprekken, dan kom ik onder meer weer hier op uit: *Alles van waarde is weerloos*. Voor mij staat SMART namelijk voor de wereld van meten is weten, voor de wereld van efficiency, standaardisering, rationalisering. Systemen. Procedures. Alles wat argeloos, welwillend en onschuldig is, wordt de maat genomen.

Het doet me denken aan *management by spreadsheet*, schaalvergroting, prognoses, targets. Grootschaligheid waarin het *hoeveel* belangrijker is dan het *wat*. Waarin kwantiteit (output) belangrijker is dan kwaliteit. De menselijke maat gaat daar gemakkelijk verloren. De ziel en de bezieling. Mensen worden een productie-eenheid.

Is dat echt zo? Het voelt zo. Het voelt ook bedreigend. Ik zeg niet dat het bij GGZ-NHN gebeurt maar het is wat SMART in algemene zin bij me oproept.

Verantwoording afleggen

Waarom? Ik denk omdat het voor mij – zijnde wie ik ben – voelt als verantwoording moeten afleggen. SMART staat voor – okay, voelt als - een afrekencultuur. Is *het* wel *goed* genoeg? Ben *ik* wel goed genoeg? *SMART* genoeg? Ik denk dat het voor mij uiteindelijk gaat om de angst om afgewezen te worden. Gewogen, te licht bevonden, teruggooien die handel. Sleutels inleveren. Licht uit. Exit.

Dat is dus waar die weerzin vandaan komt. Dat gevoel ligt ergens ver weg, verscholen, achterin één of andere kwab. De soep wordt immers nooit zo heet gegeten als hij wordt opgediend. En laten we wel zijn; iedereen moet worden “*ge-SMART*”. En allemaal hebben we wel iets wat we beter of slechter kunnen dan anderen. En zo vullen we elkaar aan.

Een saaie en obligate conclusie maar gelukkig wel waar.¹



¹ Voor het dramatische effect was het spannender geweest om de reflectie te stoppen na het woord “Exit”. Maar daar had ik geen zin in. Ik had even wat meer behoefte aan saaie nuance dan aan drama. Het haalt de spanning uit de boog.