



## Afspraken maak je SMART!

Resultaat boeken door motiverende afspraken te maken

### Herken je dit?

- Ze doen toch nooit wat ik zeg!
- Ja, maar ik wist niet dat het zo'n haast had!
- Er komt toch wel weer iets tussen wat een ander 'belangrijker' vindt!
- Door al die extra aanvragen is het er niet van gekomen!
- Ik ben afhankelijk van anderen!
- Onze software ondersteunt niet wat we willen!

### Zo gewoon, zo belangrijk ...

Afspraken maken. We doen het haast onopgemerkt. Als je ze zou tellen, zou je schrikken van het aantal dat je er maakt op een dag. Hoeveel zijn het er voor jou? Met je collega, je leidinggevende, je kinderen, je vrienden van de club, de loodgieter?

We maken afspraken om resultaat te bereiken, om onze wensen te realiseren, om samen met anderen verder te komen. We hopen dat afspraken helder zijn, dat we weten wat we van elkaar verwachten en dat daardoor de kans toeneemt dat het ook werkelijk gaat lukken. Sommige afspraken dagen je uit, halen het beste in je naar boven. Je stopt er energie in en krijgt er (naast zichtbaar resultaat), voldoening en waardering voor terug. Afspraken bezegelen onze wederzijdse afhankelijkheid. We hebben elkaar nodig en willen dus kunnen rekenen op de ander.

### ... en toch zo lastig

Ondanks goede intenties lukt het je soms niet de gewenste resultaten te behalen want:

- je twijfelde wat nu weer precies de bedoeling was
- er was niet afgesproken wanneer het klaar moest zijn, dus gaf je het geen prioriteit
- je was van anderen afhankelijk die het lieten afweten
- de ambities waren te hoog gesteld
- je beschikte niet over de goede middelen
- het viel je tegen en je raakte ontmoedigd

Kortom: het resultaat voldoet niet aan de verwachtingen, komt te laat of helemaal niet. Dat is voor iedereen teleurstellend, voor jou én voor degenen die op je rekenen.

Wil je ontwikkelafspraken maken, om vast te leggen waar jij de komende tijd (nog) beter in wil worden? Wat je méér gaat doen? Kijk dan ook even in de Kennisbank bij "Motiverende ontwikkelafspraken maken" voor tips speciaal gericht op het maken van afspraken over je persoonlijke en professionele ontwikkeling.

## Hoe kan het anders?

Afspraken maak je SMART:

- Specifiek
- Meetbaar
- Acceptabel
- Realistisch
- Tijdgebonden

### **Wij hebben een afspraak**

Er is een verschil tussen een opdracht en een afspraak. Een opdracht is eenrichtingsverkeer, een afspraak is wederzijds.

Een SMART afspraak is in de eerste plaats een afspraak tussen mensen die zich daar allebei (of allemaal) aan committeren. Dat lijkt een open deur, maar de praktijk laat iets anders zien. Ieder is dus even verantwoordelijk voor het slagen van de afspraak. Die verantwoordelijkheid is echter niet voor iedereen (leidinggevende of medewerker) dezelfde. Het gaat om een afspraak tussen gelijkwaardige partijen, maar elk vanuit een eigen rol en verantwoordelijkheid.

### **Aandacht voor het proces om resultaat te kunnen boeken**

Bij het maken van SMART afspraken kijk je niet alleen naar het eindresultaat, maar ook naar het proces waarlangs het resultaat tot stand gaat komen. Je staat met elkaar stil bij vragen als:

- Waar staan we nu?
- Wat willen we precies bereiken?
- Wat gaat ons onderweg helpen?
- Wat kan er op ons pad komen?
- Wat hebben we van elkaar nodig?

SMART is projectmanagement in zakformaat. En dat is niet alleen voor projectmanagers handig!

### **OK, let's do it.**

Afhankelijk van het soort afspraken dat je wil maken, krijgen de vijf onderdelen net een andere invulling. Per onderdeel helpen de vragen je op weg. Daarna volgt een voorbeeld.

#### *Specifiek*

Bij dit onderdeel horen vragen als:

- Wat is er klaar als het af is?
- Wat moet er worden opgeleverd?
- Wat spreken we concreet af?
- Wat moet er precies gebeuren?
- Wie doet wat, op welke manier en met welk resultaat?

### *Meetbaar*

Bij dit onderdeel horen vragen als:

- Hoe kunnen we zien of het gelukt is?
- Wanneer is het goed genoeg?
- Is het resultaat uit te drukken in getallen, percentages, termijnen, scores, data, etc?

### *Acceptabel*

Het aspect 'Acceptabel' kan breed geïnterpreteerd worden. Dit onderdeel gaat over verantwoordelijkheid nemen. Zijn we het erover eens dat deze klus nu door jou/dit team, geklaard moet worden? Het is ook het onderdeel (samen met 'Realistisch'), waarover vaak het meeste afstemming nodig is. Dat is niet zo vreemd, want juist hier werk je aan wederzijds commitment.

Bij dit onderdeel horen vragen als:

- Zijn we het erover eens dat het belangrijk is dat deze klus wordt geklaard en dat jij daarin een rol speelt?
- Past het bij jouw ambities, talenten, functie-inhoud etc.?
- Is duidelijk wat het verband is tussen deze taak en de (afdelings)doelstellingen?
- Vind je de taak zinvol, inspirerend, uitdagend, nuttig, ...

### *Realistisch*

Dit onderdeel gaat vooral over randvoorwaarden en haalbaarheid. Wat heb je van elkaar nodig om het gewenste resultaat te bereiken? Hierover ga je samen een eerlijk en reëel gesprek aan, bijvoorbeeld aan de hand van de volgende vragen:

- Beschikken we over de juiste middelen: tijd, geld, informatie, systemen, de juiste mensen?
- Voel ik mij zelf de aangewezen persoon qua competenties om dit te doen? Heb ik wellicht aanvullende opleiding of ondersteuning van een meer ervaren collega nodig?
- Waar kunnen we obstakels of weerstand verwachten en hoe kunnen we die overwinnen? Wie speelt daar welke rol in?
- Welke andere zaken spelen er, die nauw verweven zijn en dus het resultaat kunnen beïnvloeden?

### *Tijdgebonden*

Tijdgebonden hangt sterk samen met Meetbaar. Het is in wezen een aspect van Meetbaar. Toch wordt het apart genoemd. Een heldere einddatum om naar toe te werken is essentieel. Het brengt focus in je inspanningen, je kunt terugrekenen en plannen. Tijdgebonden kun je ook gebruiken om tussenstappen te benoemen, 'milestones' in projecttermen. Hoe ziet je proces eruit en wanneer zijn tussentijdse doelen behaald? Wie informeert wie, wanneer, waarover als de planning toch niet wordt gehaald?

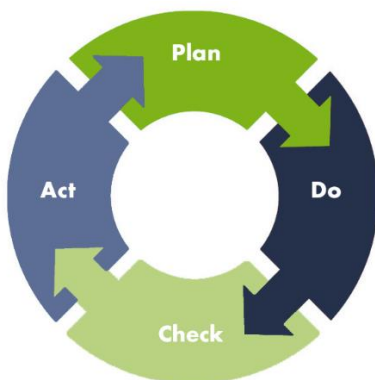
### Voorbeeld: Een nieuwe manier van roosters maken

- S** Ik ga een voorstel maken voor een nieuwe manier om samen tot een rooster te komen, waarbij iedereen voldoende ruimte heeft om zijn voorkeuren en mogelijkheden aan te geven en we toch een sluitend rooster hebben. Het voorstel bestaat uit:
- Uitleg waarom ik tot dit voorstel ben gekomen
  - Een beschrijving van de nieuwe systematiek
  - Een stappenplan van hoe we het kunnen invoeren
  - Een aangepast invulformulier om voorkeuren en beschikbare dagen door te geven
- M** Ik stuur een mail met alle onderdelen als bijlage erbij.
- A** Ik vind het een belangrijk onderwerp en vind het passen bij mijn coördinerende rol in de apotheek. De collega's weten dat ik ermee aan de slag ga en dat ze de gelegenheid krijgen om hun input te leveren.
- R** Ik heb alle informatie om ermee aan de slag te gaan. Ook heb ik er voldoende tijd voor. Ik ga een voorstel maken, dus het hoeft nog niet 100% perfect te zijn. Het is me duidelijk wat er van me verwacht wordt en ik denk dat het mogelijk is een systeem te bedenken dat aan de meeste wensen en eisen voldoet.
- T** Volgende week dinsdag stuur ik het op, zodat we het er vrijdag over kunnen hebben

### Regelmatig evalueren met de PDCA-cyclus

Een afspraak vraagt om tussentijdse, regelmatige evaluatie. Ga er samen nog eens voor zitten en kijk of alles volgens plan verloopt. Zoals in deze PDCA-cyclus:

- PLAN aan de hand van de SMART afspraak.
- DO wat je van plan bent te doen,
- CHECK regelmatig of jullie verwachtingen een aannames nog kloppen. Je plannen nog realistisch zijn. Als het nodig is, pas je de afspraken aan.
- Handel vervolgens (ACT) op basis van de aangescherpte SMART afspraken



---

---

---

---

---

---

---