

# SMART-Kriterien zur Bestimmung von Zielen

Quelle: <http://www.partizipative-qualitaetsentwicklung.de/subnavi/methodenkoffer/smart-kriterien.html>

## Kurzbeschreibung

SMART-Kriterien werden bei der Bestimmung der Ziele von Maßnahmen und Interventionen herangezogen. Mit ihrer Hilfe werden Ziele so formuliert, dass sie

- spezifisch,
- messbar,
- attraktiv,
- realistisch und
- terminierbar sind.

SMART formulierte Ziele sind ein Qualitätsmerkmal und förderlich für die Überprüfung der Zielerreichung (Evaluation). Die SMART-Kriterien sind ein fester Bestandteil verschiedenster Ansätze der Qualitätsentwicklung und werden in der Fachliteratur zum Teil unterschiedlich ausbuchstabiert.

## Voraussetzungen

Die Benutzung der SMART-Kriterien verlangt keine besonderen Voraussetzungen. In der partizipativen Qualitätsentwicklung ist jedoch vorgesehen, Personen an der Zielformulierung zu beteiligen, die über das notwendige lebensweltliche, praktische und fachliche Wissen verfügen, um die Kriterien mit Leben füllen zu können (z.B. einschätzen zu können, welches Ziel vor Ort realistisch umsetzbar ist). Das heißt, es werden ggf. auch Zielgruppen und Projektmitarbeitende einbezogen. Solche partizipative Prozesse benötigen ausreichend Zeit sowie eine Lern- und Diskussionsbereitschaft bei allen Beteiligten.

## Anwendungsbereiche

- Zielformulierung bei der Entwicklung und Planung von Interventionen
- Anpassung der Zielsetzung von präventiven und gesundheitsfördernden Maßnahmen an lokale Situationen bzw. spezifische Bedarfe von Zielgruppen
- Vorbereitung einer Überprüfung der Zielerreichung (Evaluation)
- Erstellen eines Projektantrages, in dem Ziele von Maßnahmen bestimmt werden

## Aufwand

Der Aufwand variiert je nach Umfang des Abstimmungsprozesses. Zieht man die SMART-Kriterien heran, um in einem partizipativen Gruppenprozess Ziele gemeinsam zu bestimmen, kann die Diskussion zeitaufwändig sein. Viel hängt davon ab, wie ähnlich oder unterschiedlich die Sichtweisen der Beteiligten sind: haben diese stark unterschiedliche Einschätzungen (z.B. im Hinblick darauf, was in einem gewissen Zeitraum vor Ort attraktiv oder realistisch machbar ist),

kann es zeitaufwändiger sein, eine Einigung herzustellen, als wenn die Sichtweisen der Beteiligten übereinstimmen.

## Arbeitsschritte

Ein Ziel ist dann SMART formuliert, wenn es folgenden Kriterien entspricht:

**S** **Spezifisch:** Ist das Ziel konkret und eindeutig? Das heißt, ist klar, was sich bei wem verändert haben soll?

**M** **Messbar:** Ist es möglich, zu überprüfen, ob das Ziel erreicht wurde? Nicht jedes Ziel bzw. jede Zielerreichung ist *in Zahlen* messbar – es gibt auch andere Wege, zu beurteilen, ob ein Ziel erreicht wurde. Hilfreich sind in jedem Fall Indikatoren ([lat. indicare](#) „anzeigen“), die Aufschluss darüber geben, ob ein beabsichtigter Prozess erfolgt ist. Indikatoren für die Akzeptanz einer Aktion könnten z.B. die Höhe der Besucherzahlen, die Stärke des Beifalls oder Rückmeldungen von der Zielgruppe sein. Gute Indikatoren entsprechen den „ZWERG“-Kriterien, d.h. sie sind zentral, wirtschaftlich, einfach, rechtzeitig und genau.

**A** **Attraktiv:** Ist das Ziel für alle Beteiligten erstrebenswert? In manchen Quellen wird das „A“ der SMART-Kriterien auch als „akzeptabel“, „aktionsorientiert“, „ambitioniert“, „anspruchsvoll“, „aktivierend“ oder „angemessen“ verstanden. Letzteres bedeutet, dass ein Ziel der Problemlage der Zielgruppe angemessen sein sollte. „Ambitioniert“ und „anspruchsvoll“ bezieht sich darauf, dass ein Ziel nicht zu niedrig gesteckt sein sollte. Im Gegenteil, oft sind Anstrengungen nötig, um wichtige Ziele zu erreichen. „Aktivierend“ betont die Bedeutung, bei der Zielgruppe Lust auf eine Beteiligung zu machen.

**R** **Realistisch:** Ist das Ziel auch tatsächlich erreichbar? Ein Ziel sollte auch nicht zu hoch gesteckt, sondern mit den vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen realisierbar sein. Andernfalls sind Enttäuschungen und sinkende Motivation die Folge.

**T** **Terminierbar:** Ist das Ziel in einem überschaubaren Zeitraum erreichbar? In manchen Quellen wird das „T“ der SMART-Kriterien mit „terminiert“ beschrieben, womit darauf verwiesen wird, dass der Zeitraum bestimmt werden sollte, in dem das Ziel zu erreichen ist.

## Achtung !

- Die SMART-Kriterien stehen zum Teil in einem Spannungsverhältnis: z.B. kann ein Ziel zwar attraktiv sein, indem es ambitioniert ist und der Vision der Beteiligten oder dem Leitbild der Einrichtungen entspricht – es kann aber durchaus sein, dass dieses Ziel in dem Projektzeitraum von z.B. 2-3 Jahren nicht erreichbar, d.h. nicht realistisch ist. Es gilt also die Kriterien auch gegeneinander abzuwägen.

## Weitere Tipps

- Das „R“ nicht vergessen! Bei Zielformulierungen werden zum Teil (zu) hohe Ziele gesteckt – ein „reality-check“ ist angebracht: „Denken wir wirklich, das Ziel lässt sich in 1-3 Jahren (bzw. der voraussichtlichen Projektlaufzeit) erreichen?“

- SMART-Kriterien lassen sich in vieler Hinsicht auf Zielformulierungen anwenden – ein Workshop-Teilnehmer sprach davon, SMART sei für ihn ein „neues Denkmuster“ geworden, das ihm in vieler Hinsicht hilft, gute Ziele zu setzen.

### **Literatur und nützliche Links:**

SMARTe Ziele bei Quint Essenz (Schweiz): <http://www.quint-essenz.ch/de/topics/1178>

Indikatorenbildung mit „ZWERG“; Quint Essenz (Schweiz): <http://www.quint-essenz.ch/de/topics/1086>

Zielfindung und Zielformulierung – Ein Leitfaden. Materialien zur Qualitätssicherung in der Kinder- und Jugendhilfe. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) 1999. Zugänglich über: [http://www.univation.org/download/QS\\_21.pdf](http://www.univation.org/download/QS_21.pdf)