

MARVOW 2.0

Coordinated Multi-Agency Response
to Violence against Older Women

Interessenvertretung – Leitfaden und Instrumente zur Planung von Advocacy-Maßnahmen



Funded by the
European Union





Funded by the
European Union



Ergebnis 5.2: MARVOW 2.0 Vorlage für eine Advocacy-Strategie

Mitwirkende: AGE Platform Europe, ANCI LAZIO, Verband autonomer österreichischer Frauenhäuser, Associació CONEXUS Atenció, Formació i Investigació Psicosocials, Vereinigung NAIA, Psytef France, Mediterranean Institute of Gender Studies, Union der Frauenverbände von Heraklion, WAVE – Women Against Violence Europe, WWP EN – Europäisches Netzwerk für die Arbeit mit Tätern

Veröffentlichungsdatum: Januar 2026



Co-funded by
the European Union

Kofinanziert von der Europäischen Union. Die geäußerten Ansichten und Meinungen sind jedoch ausschließlich die der Autoren und spiegeln nicht unbedingt die der Europäischen Union oder der Förderstelle wider. Weder die Europäische Union noch die Förderstelle können dafür verantwortlich gemacht werden.

Inhaltsverzeichnis

1. Problem definieren.....	3
2. Ziel festlegen	4
3. Stakeholder-Liste	5
3.1. Informationen sammeln.....	6
3.2. Nationaler Kontext	7
3.3. Stakeholder kategorisieren	8
4. Stakeholder Analyse	9
4.1. Stakeholder-Analyse erstellen.....	9
4.2. Bewertund und Anpassung	10
5. Instrumente.....	11
5.1. Problembaum.....	11
5.2. Zielbaum.....	12
5.3. Stakeholderanalyse-Matrix	13
6. Literatur.....	14

1. Problem definieren

Ergebnis der Problemanalyse

Identifikation des zugrunde liegenden Problems:

1. Beginnen Sie mit einem Brainstorming, einer Diskussion und einer Konsensfindung zu dem Thema oder Anliegen, das einer Analyse bedarf. Dieses Thema wird in die Mitte des Flipcharts geschrieben. Da es sich um eine erste Phase handelt, muss es nicht allzu präzise formuliert sein. Entscheidend ist, dass ein reales Problem benannt wird, das für alle Beteiligten nachvollziehbar und relevant ist..
2. Die **Problemanalyse** (Abbildung 2 Problembaum) ermöglicht eine vertiefte Auseinandersetzung mit dem Thema. Um das Problem klar zu definieren, beantwortet jede Organisation die folgenden Fragen. Dieser Schritt hilft dabei, ein Gesamtbild der angestrebten Veränderung zu entwickeln. Anschließend wird das **PROBLEM im jeweiligen nationalen Kontext** in einem Satz formuliert – idealerweise als veränderungsorientierte Fragestellung. Das formulierte Problem bildet den zentralen Kern der Analyse. (Das PROBLEM wird zum „Stamm“ des Baums.)

Leitfragen:

- i. Welches Problem soll angegangen werden?
 - ii. Warum ist es ein Problem?
 - iii. Handelt es sich um das eigentliche Problem oder um Symptome eines tieferliegenden Problems?
3. Als Nächstes identifiziert das Team die Ursachen (Wurzeln) und Auswirkungen (Verzweigungen) des zentralen PROBLEMS.

Unterstützende Fragen:

- i. Was verursacht das Problem? Welche strukturellen Rahmenbedingungen oder Denkglaubensmuster tragen zu diesem dysfunktionalen Zustand bei?
- ii. Welche Personen oder Gruppen sind von dem Problem betroffen?
- iii. Wie sähe eine wünschenswerte Situation für diese Personen oder Gruppen aus?

4. Die Analyse ist ein dynamischer Prozess: Faktoren werden laufend diskutiert, neu geordnet und weiter ausdifferenziert. Dadurch können zusätzliche Zusammenhänge sichtbar werden, was zu Unterteilungen der Wurzeln und Zweige führt.
5. Nach Fertigstellung einer ersten Fassung der Problemanalyse sollten abschließend die folgenden Fragen reflektiert werden:
 - Entspricht dies der aktuellen Situation?
 - Welche Ursachen und Auswirkungen verbessern sich, verschlechtern sich oder bleiben unverändert?
 - Was Auswirkungen sind besonders schwerwiegend? Welche werden als besonders problematisch angesehen? Welche Kriterien sind bei der Erwägung einer Vorgehensweise entscheidend?
 - Welche Ursachen lassen sich vergleichsweise leicht bearbeiten? Gibt es mögliche Lösungsansätze oder Alternativen, die geprüft werden können? Könnte eine politische Maßnahme oder politische Veränderung dazu beitragen, Ursachen oder Auswirkungen zu verringern oder Lösungen zu fördern?
 - Welche Entscheidungen wurden getroffen und auf welche Maßnahmen wurde sich geeinigt?
6. Das identifizierte Problem kann in Ziele überführt werden, indem jedes einzelne Problem in einen positiven, angestrebten Zustand umformuliert wird. Auf diese Weise werden Ursachen und Auswirkungen als zentrale Ansatzpunkte für Lösungen neu interpretiert, wodurch sich relevante Einstiegspunkte für Projekt- und Advocacy-Maßnahmen identifizieren lassen. Diese Ziele werden häufig als transformative Ziele formuliert. Im nächsten Schritt können sie in eine Kraftfeldanalyse überführt werden, die sich als sinnvoller weiterer Analyseschritt eignet.

2. Ziel festlegen

Erstellen Sie eine grafische Darstellung der Ziele (Abbildung 3 Zielbaum) und ihrer Zusammenhänge (baumartigen Struktur). Im Zentrum stehen die übergeordneten Kampagnenziele (Stamm), während die weiteren Ebenen die konkreten Lösungsansätze und Strategien (Äste) abbilden, mit denen diese Ziele erreicht werden sollen.

Nach Abschluss der Problemanalyse (Problembaum) werden die identifizierten Probleme systematisch in **Ziele** (Zielbaum) überführt. In diesem Schritt:

- i. werden die Ursachen des Problems in positive Zielaussagen umformuliert, und es werden entsprechende Ziele festgelegt, die zu ihrer Überwindung beitragen sollen.
- ii. wird jede identifizierte Ursache aus der Problemanalyse mindestens einem Ziel zugeordnet. Jedes Ziel umfasst wiederum konkrete Maßnahmen oder Lösungsansätze. Dabei wird festgelegt, durch welche Strategien oder Interventionen die jeweiligen Ziele erreicht werden können.
- iii. wird ein übergeordnetes Hauptziel definiert. Dieses bildet das Gesamtbild der angestrebten Veränderung und ergibt sich aus der Zusammenführung aller zuvor formulierten Teilziele. Im Rahmen von **MARVOW 2.0** könnte das Hauptziel beispielsweise „die Stärkung der behördenübergreifende Zusammenarbeit zur Bekämpfung von Gewalt gegen ältere Frauen“ lauten.

Es wird empfohlen, die Zielstruktur sorgfältig zu überprüfen. Dabei ist zu klären, ob alle Aussagen klar formuliert sind und ob zwischen einzelnen Maßnahmen und den angestrebten Zielen notwendige Zwischenschritte fehlen. Falls dies der Fall ist, sollten sowohl die Problemanalyse als auch die Zieldefinition überarbeitet und durch zusätzliche Aussagen ergänzt werden.

3. Stakeholderliste

3.1. Informationen sammeln

Sammeln Sie zu jeder relevanten Stakeholdergruppe bzw. zu einzelnen Stakeholdern grundlegende Informationen, darunter Name, Organisation, Funktion, Kontaktdaten sowie die Position zu Ihrem Kampagnenanliegen. Berücksichtigen Sie dabei auch bisherige Aktivitäten, Interessen und eine mögliche frühere Beteiligung an ähnlichen Kampagnen.

Eine systematische Recherche ist unerlässlich. Jede Organisation sollte relevante Daten und Fakten zusammentragen, um die für den eigenen Advocacy-Plan maßgeblichen Stakeholder zu identifizieren. Zur Erfassung des thematischen und institutionellen Umfelds sollten zunächst die folgenden Leitfragen beantwortet werden::

- i. Wer sind die Personen und Gruppen, die zu diesem Thema arbeiten oder Einfluss darauf haben?
- ii. Wie wird das Problem derzeit beschrieben oder eingeordnet? Welche Narrative oder Deutungsrahmen sind bereits etabliert?
- iii. Welche zentralen Zahlen, Daten oder Statistiken stehen mit dem Problem in Zusammenhang?
- iv. Welche Initiativen, die Ihrem Vorschlag ähneln, wurden bereits in der Vergangenheit probiert oder vertreten?
- v. Welche Argumente sprechen für die angestrebte Veränderung?
- vi. Welche Argumente sprechen gegen eine solche Veränderung bzw. haben ihre Umsetzung bisher verzögert?

Auf dieser Grundlage lässt sich eine strukturierte Liste der relevanten Stakeholder erstellen. Die Beantwortung dieser Fragen kann dabei helfen, Informationsblätter mit Erfahrungsberichten, Fallbeispielen und Argumenten aus unterschiedlichen Perspektiven zu erstellen. In der Stakeholderliste sollten zumindest Name, Organisation und Funktion sowie weitere für die Analyse relevante Informationen festgehalten werden.

3.2. Nationaler Kontext

Beispiel: GRIECHENLAND *(Dieses Beispiel zeigt eine mögliche Auswahl relevanter Stakeholder. Die Auflistung dient als Orientierung und muss je nach nationalem Kontext angepasst werden.)*

FORMELLE ENTSCHEIDUNGSTRÄGER

A) Staatliche Stellen:

Gesundheitsministerium

Ministerium für sozialen Zusammenhalt und Familie

Ministerium für Zivilschutz

B) Politische Entscheidungsträger auf regionaler und lokaler Ebene

Region Kreta

Bürgermeister:innen

INFORMELLE ENTSCHEIDUNGSTRÄGER

Polizeibehörden

Stellen für strafrechtliche Mediation

Staatsanwält:innen, Rechtsanwält:innen und Richter:innen

Sozial- und Gesundheitsbehörden

Krankenhäuser und Gesundheitszentren

Sozialdienste von Krankenhäusern

Soziale Dienste

INTERESSEGRUPPEN

Ärzt:innen

Psycholog:innen

Gesundheitsfachkräfte

Ältere Menschen mit Gewalterfahrung

Familienangehörige der Betroffenen

Andere NGOs

Medien

3.3. Stakeholder kategorisieren

Ordnen Sie die identifizierten Stakeholder anhand ihres Einflusses und ihres Interesses an der geplanten Advocacy-Kampagne in unterschiedliche Kategorien ein.

Um die Stakeholder sinnvoll zu kategorisieren, ist eine vertiefende Analyse notwendig. Folgende Leitfragen unterstützen diesen Prozess:

- i. Sind die Stakeholder direkt von dem Problem betroffen oder nicht?
- ii. In welchem Ausmaß betrifft oder interessiert sie das Problem? Warum?
- iii. Verfügen sie über relevante Ressourcen, die sie zur Lösung des Problems beitragen können?
- iv. Wer kann diese Stakeholder direkt oder indirekt beeinflussen und warum? Welche Argumente und Kommunikationsansätze sprechen sie wahrscheinlich an?
- v. Über welches Maß an Einfluss verfügen sie, um Veränderungen herbeizuführen?
- vi. Stehen sie dem Anliegen unterstützend gegenüber? Können sie als Verbündete oder eher als Gegner:innen betrachtet werden?

Häufig verwendete Kategorien sind:

- Hoher Einfluss, hohes Interesse: Diese Stakeholder sind primäre, zentrale Ansprechpartner und sollten daher prioritär in die Aktivitäten einbezogen werden.
- Hoher Einfluss, geringes Interesse: Diese Stakeholder sollten gezielt und bedarfsorientiert eingebunden werden, ohne dass dabei übermäßig viele Ressourcen gebunden werden.
- Geringer Einfluss, hohes Interesse: Halten Sie sich auf dem Laufenden, aber ein umfangreiches Engagement ist möglicherweise nicht erforderlich.
- Geringer Einfluss, geringes Interesse: Diese Stakeholder können beobachtet werden, ohne dass eine aktive Einbindung notwendig ist.

4. Stakeholderanalyse

4.1. Stakeholderanalyse erstellen

Erstellen Sie eine grafische Darstellung Ihrer Stakeholder in Form einer Matrix oder eines Diagramms (Abbildung 3 Stakeholderanalyse-Matrix). Sie können dafür Softwaretools verwenden oder einfach eine Zeichnung auf Papier anfertigen. Ordnen Sie die Stakeholder den jeweiligen Kategorien zu (hoher Einfluss/hohes Interesse, geringer Einfluss/geringes Interesse).

Ordnen Sie die zuvor identifizierten Stakeholder entsprechend ihres Einflusses und ihres Interesses am Thema ein (z. B. hoher/niedriger Einfluss, hohes/niedriges Interesse). Die Grundlage bilden die bereits analysierten Stakeholder. Das Ziel besteht darin, sie so in der Matrix zu positionieren, dass sich daraus konkrete nächste Handlungsschritte für die Advocacy-Arbeit ableiten lassen.

Die folgende Kategorisierung unterstützt dabei:

Bedürfnisse erfüllen:	<ul style="list-style-type: none"> → Eng einbinden → Interesse erhöhen bzw. aufrechterhalten → Ziel ist es, sie nach rechts zu bewegen → Könnte ein Risiko für die eigene Idee darstellen
Schlüsselfiguren:	<ul style="list-style-type: none"> → Eng begleiten → In Projekte und Entscheidungen einbeziehen → Regelmäßig einbinden und aktiv an der Pflege der Beziehung arbeiten
Geringe Priorität:	<ul style="list-style-type: none"> → Beobachten → Allgemeine Kommunikation, um informiert zu halten → Ziel ist es, sie nach rechts zu rücken
Informert halten:	<ul style="list-style-type: none"> → Interesse durch Einbindung nützen → in ihrem jeweiligen Interessensbereich informieren → können Unterstützer/Botschafter:innen sein

Tabelle 1 Kategorisierungstabelle (bezogen auf Abbildung 3 Stakeholderanalyse-Matrix)

4.2. Bewertung und Anpassung

*Bewerten Sie fortlaufend die Wirksamkeit Ihrer Einbindungs- und Kommunikationsmaßnahmen.
Prüfen Sie regelmäßig, ob Fortschritte in Richtung der definierten Kampagnenziele erzielt werden.
Passen Sie Ihre Strategien auf Grundlage der gewonnenen Rückmeldungen, Beobachtungen und
Ergebnisse entsprechend an.*

5. Instrumente

5.1. Problembaum

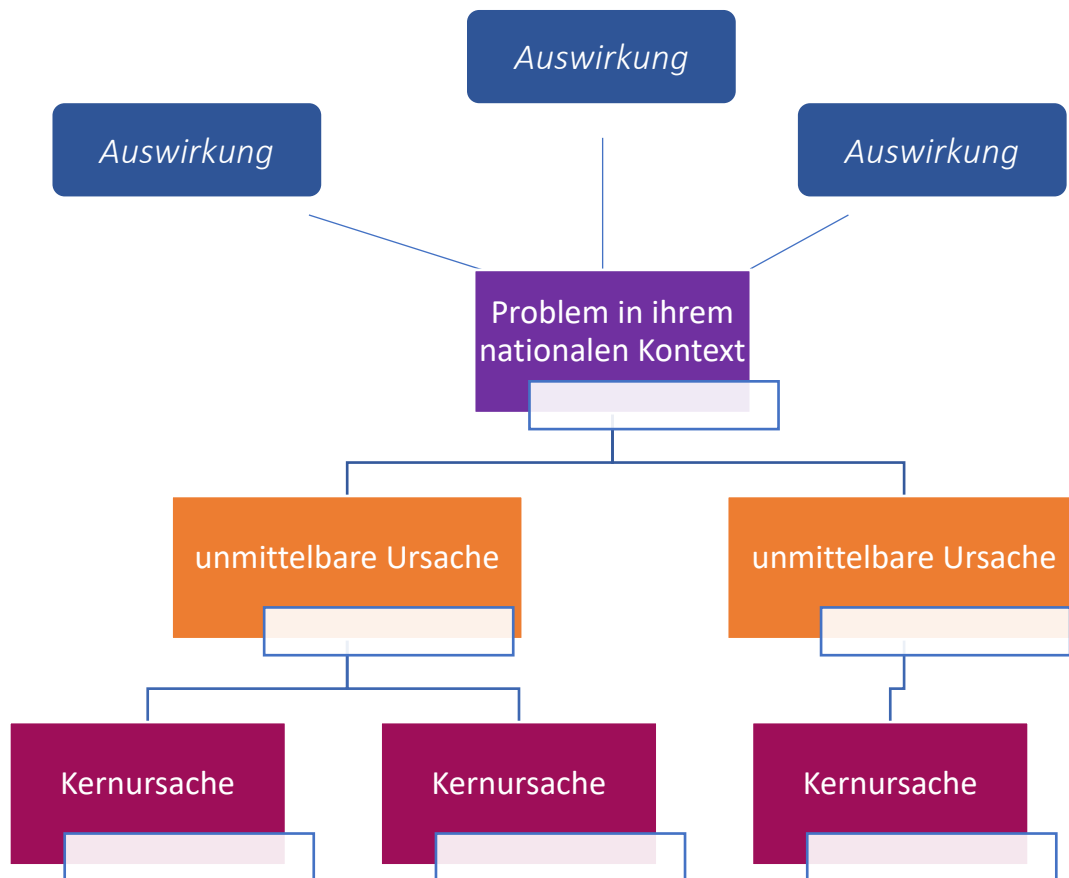


Abbildung 2: Problembaum

5.2. Zielbaum

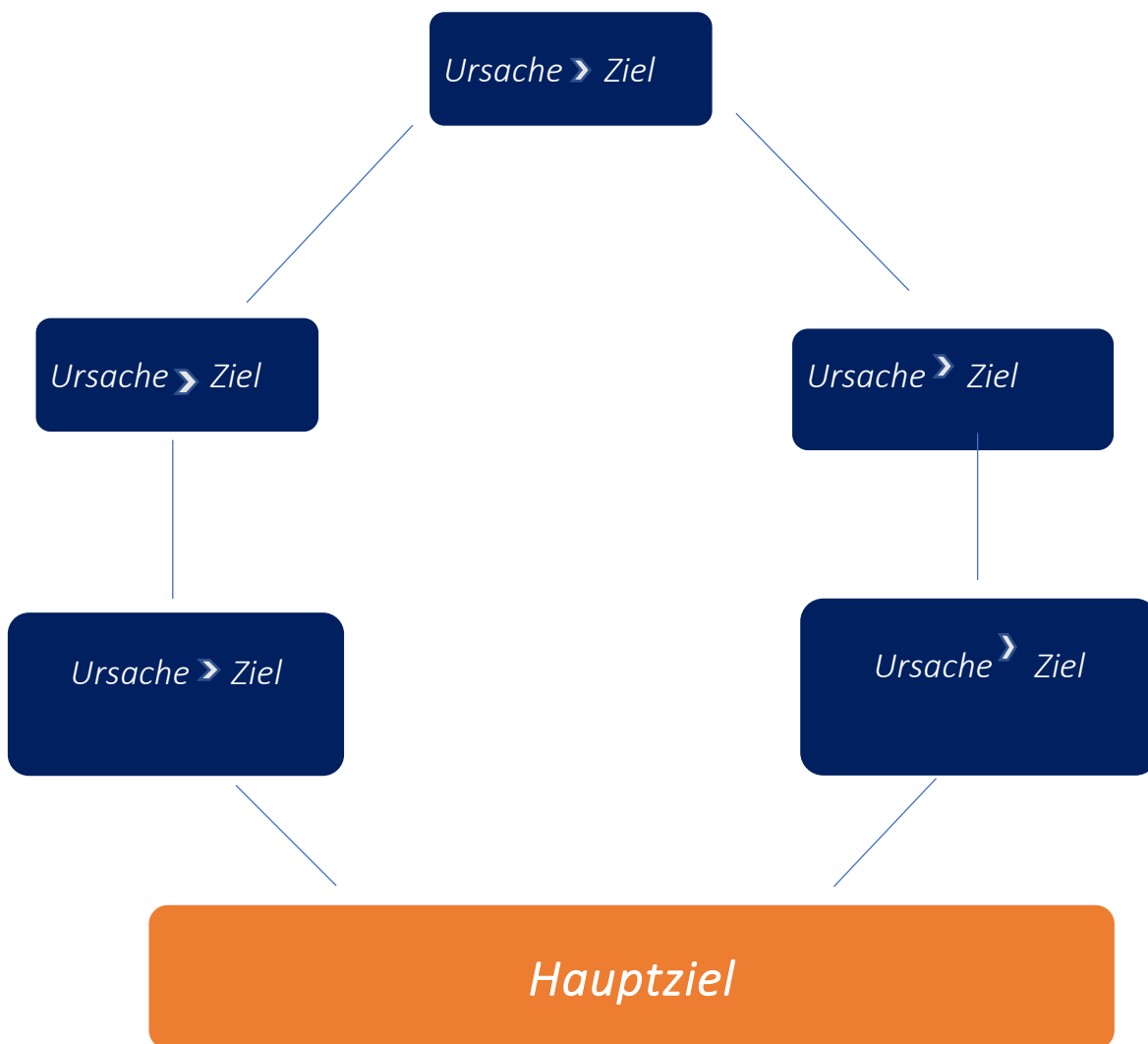


Abbildung 3: Zielbaum

5.3. Stakeholderanalyse-Matrix

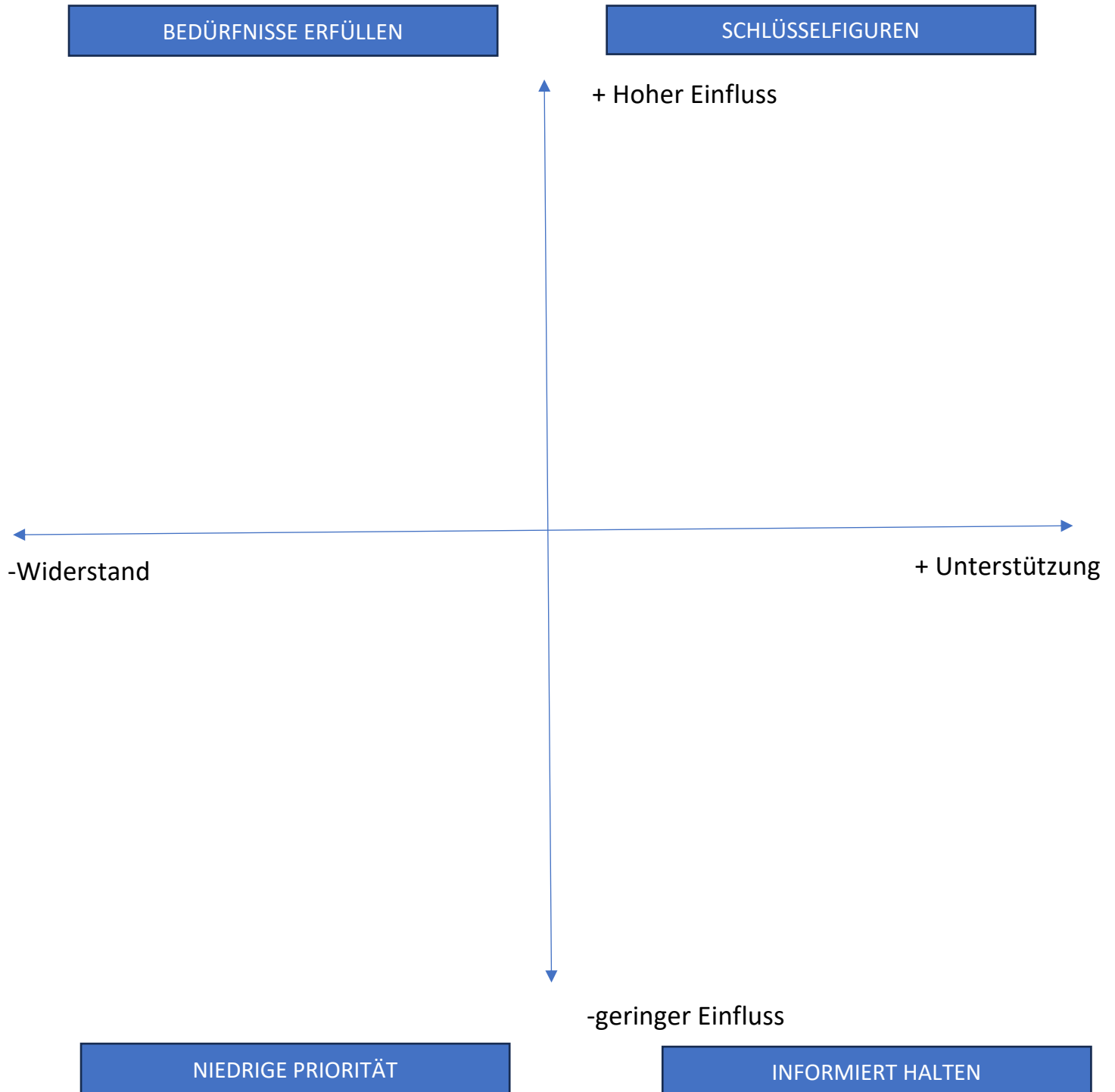


Abbildung 4 Stakeholderanalyse-Matrix

6. Literatur

- http://www.pointk.org/resources/files/Alliance_Advocacy_in_Action.pdf
- <file:///C:/Users/NewUser/Documents/ADVOCACY/Advocacy-Strategy-Framework-TOC.pdf>
- Dupouey, V., Expertenpool des Europäischen Jugendforums. (2022). *Europäisches Jugendforum; Advocacy-Handbuch*. Europäisches Jugendforum.
- Gardner, A., Brindis, C. (2017). *Advocacy and policy change evaluation: Theory and practice*. Stanford University Press.