

# Einführung in die Wirkungsorientierung „Zielgruppen klar bestimmen“

*Initiative Offene Gesellschaft – Europa Hub Berlin*

*21. November 2023*



# Vorstellung

## Trainer:



**Emmanuel Klauk**  
Großspendenberatung,  
Organisationsentwicklung,  
Wirkungsanalyse

## Teilnehmende:

Wer seid ihr? Welche Rolle habt ihr bei eurer Organisation? Welche Erwartungen habt ihr für das Training?



---

## Agenda – 2 Std

- 11:00* Check-In & Start – 10 min
- 11:10* **Input:** Einführung Wirkungsorientierung & Zielgruppen – 25 min
- 11:35* **Übung:** Zielgruppenmatrix - 15 min
- 11:50* **Plenum:** Vorstellung 1 Person, Diskussion & Fragen – 15 min
- 12:05* **Kaffeepause** - 10 min
- 12:15* **Tandem:** Vorstellung & Feedback – 20 min
- 12:35* **Input:** Umgang mit Zielgruppen & Stakeholdern – 10 min
- 12:45* Abschluss



---

## Ziele des Workshops

Nach dem Workshop weißt du ...

- wie sich **Wirkung** definiert und wie du sie in den Projektalltag übersetzt.
- wie du herausfindest, wer deine wichtigsten **Zielgruppen** sind.
- wie du Zielgruppen und Stakeholder gezielt **einbindest**.

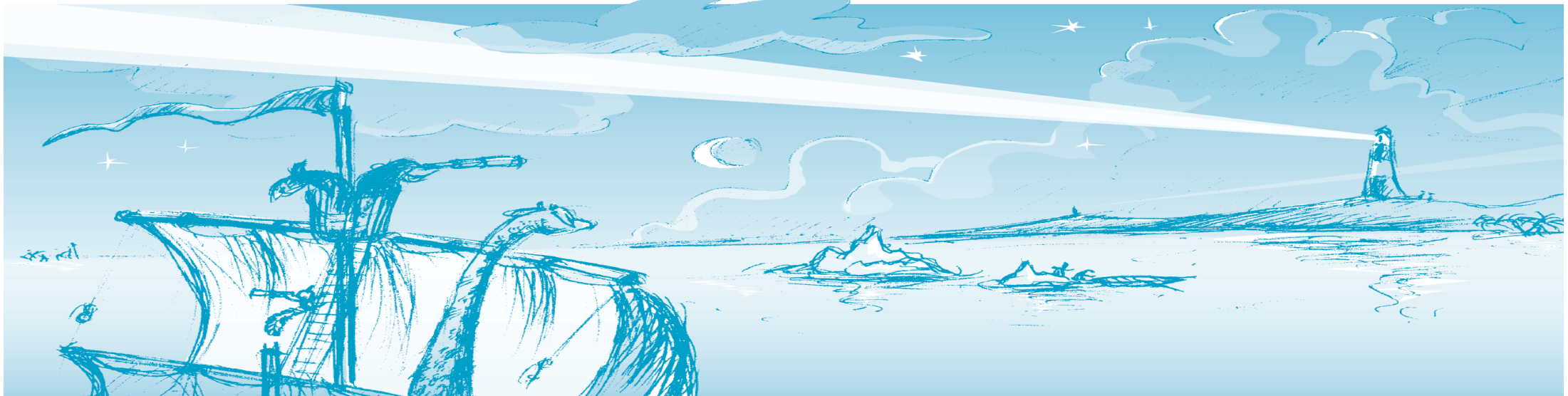


# Einführung in die Wirkungsorientierung

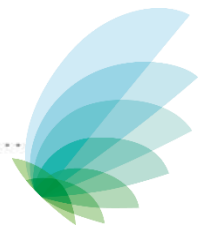


## Wirkungsorientierung bedeutet...

- dass ein Projekt darauf ausgerichtet ist, Wirkungen zu erzielen
- und es entsprechend geplant und umgesetzt wird.



... das, was man erreichen will, im Blick zu behalten.

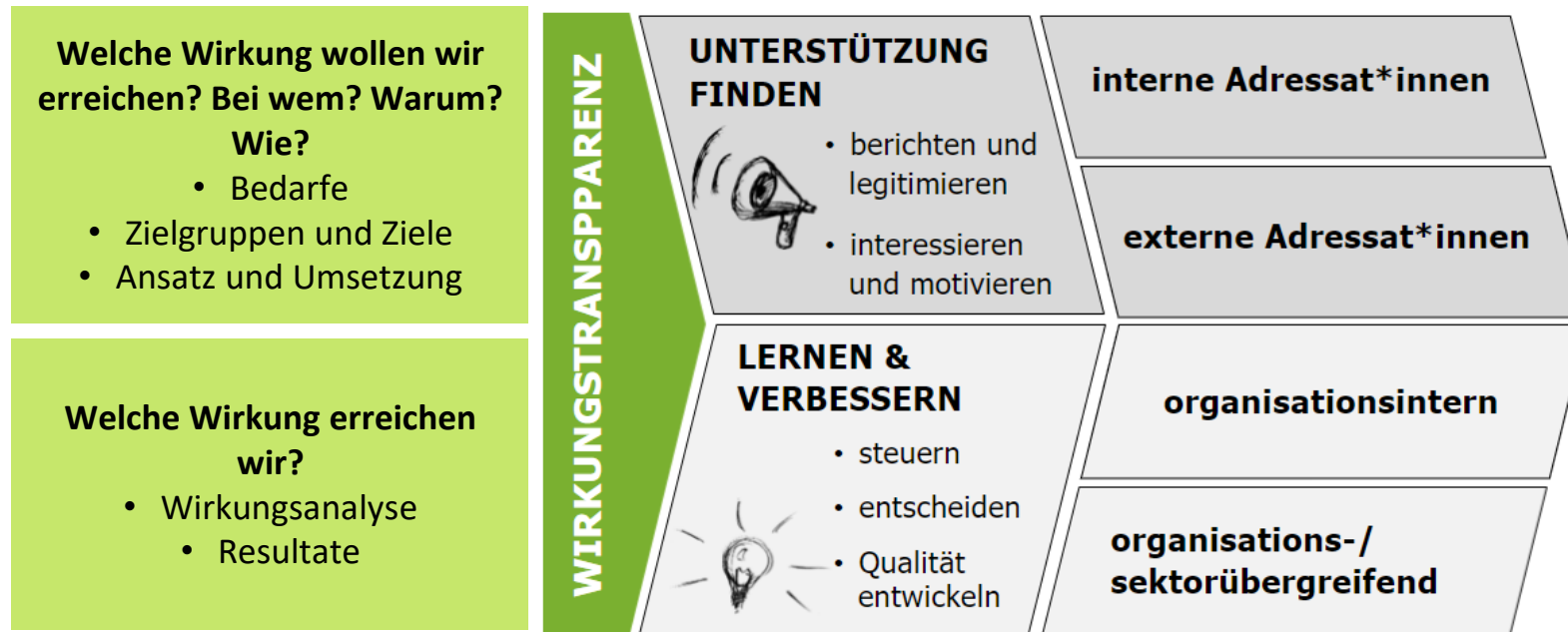


# Warum es sich lohnt, die eigene Wirkung im Blick zu haben:





# Wirkungstransparenz = Nachvollziehbarkeit von Ansatz und Wirkung





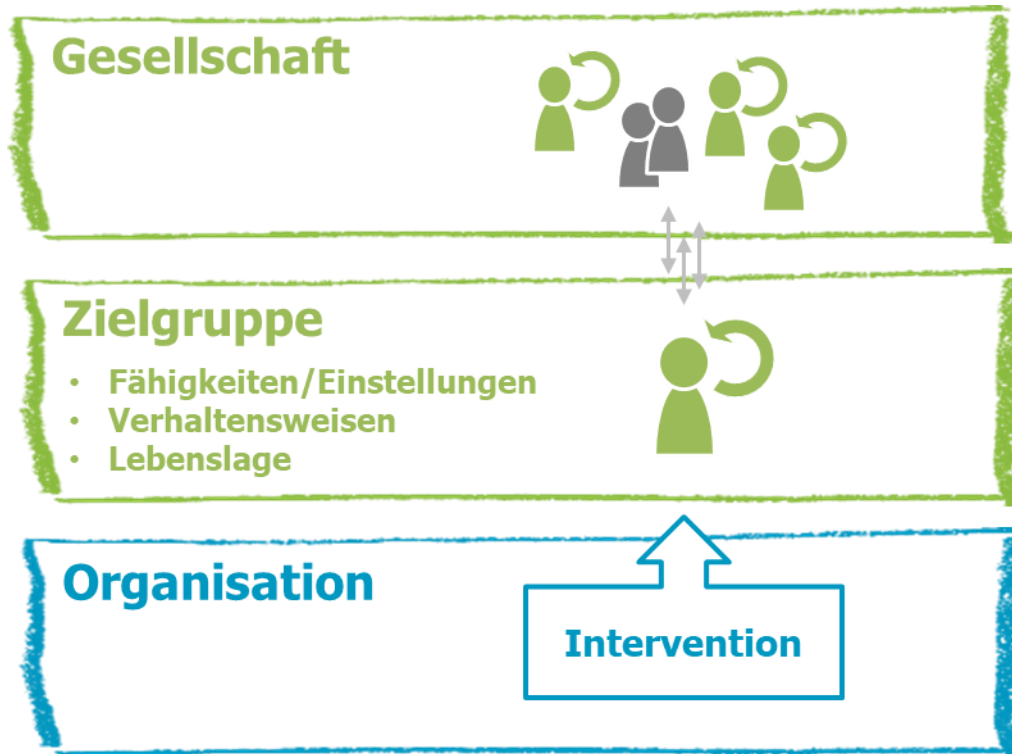


? **Resultat** **Effekt**  
*Qualität*  
**Outcome**  
**Wirkung?** **Impact** ?





# Wirkungen sind Veränderungen ...



... in der Gesellschaft,...

... bei Zielgruppen oder deren Lebensumfeld,...

... die in Folge einer gezielten Intervention auftreten.

 Person **ohne** Veränderung

 Person **mit** Veränderung



# Wirkungen bei Zielgruppen und in der Gesellschaft treten in Folge einer gezielten Intervention auf.

## Ausgangssituation



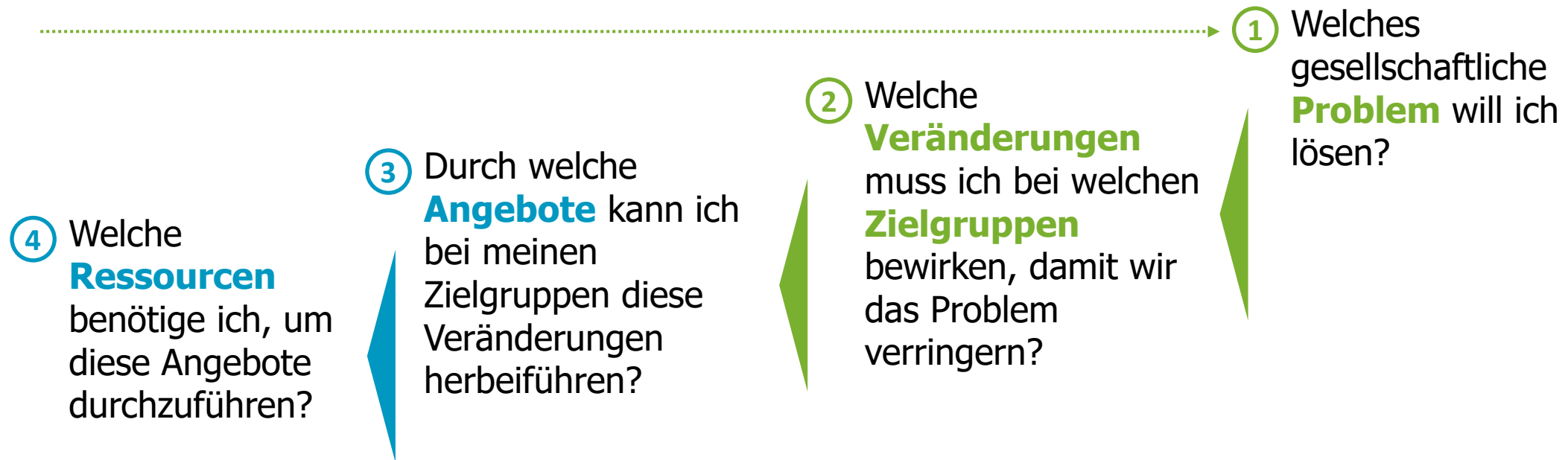
## Wirkung

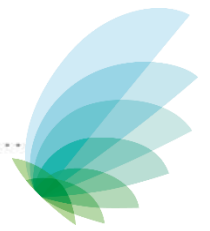


**Ursache-Wirkungs-Beziehung**

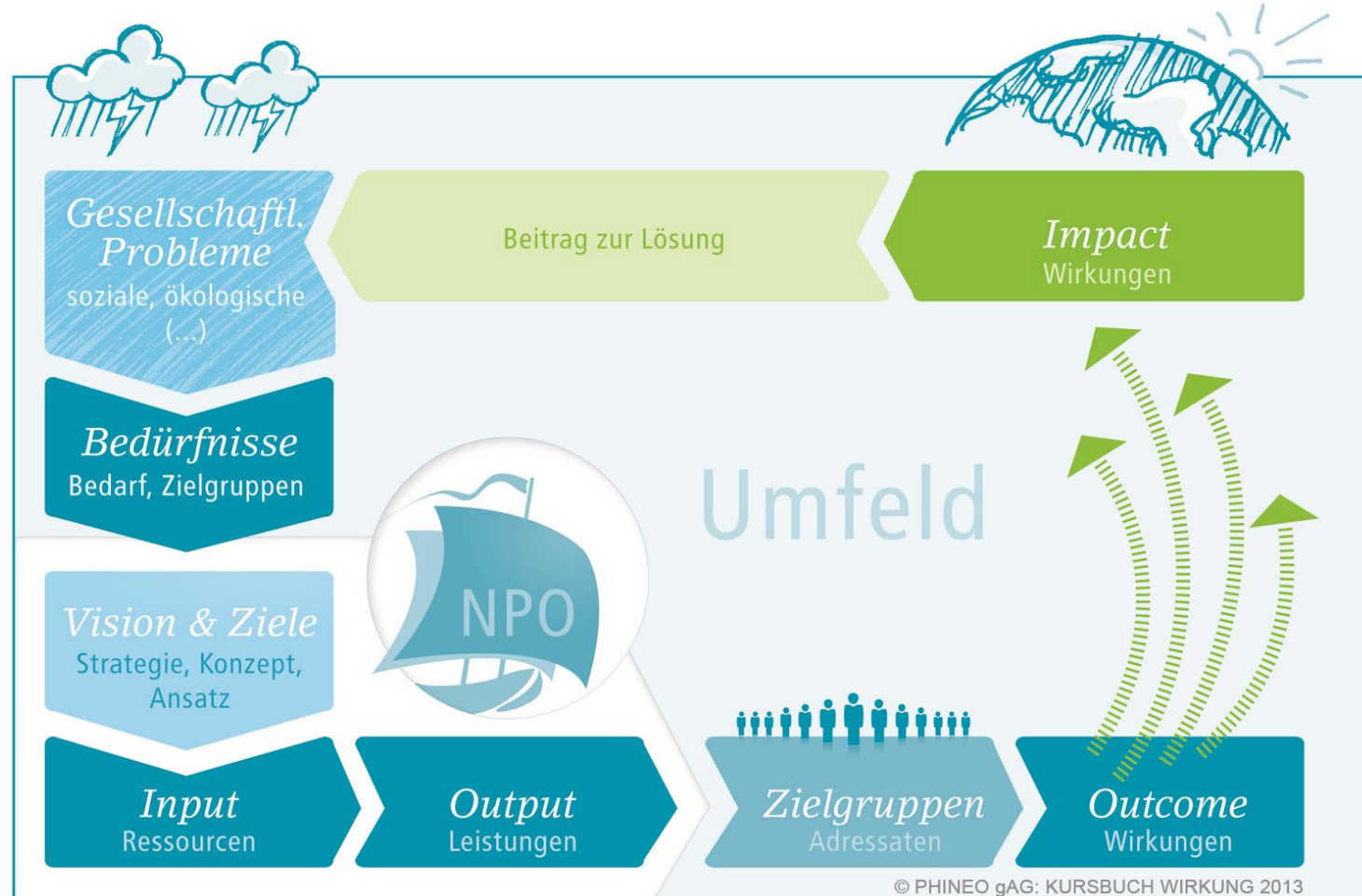


# Wie Wirkungen entstehen: Die IOOI-Wirkungskette





# Das PHINEO Wirkungsmodell betrachtet den gesamten Wirkungskreislauf und -kontext



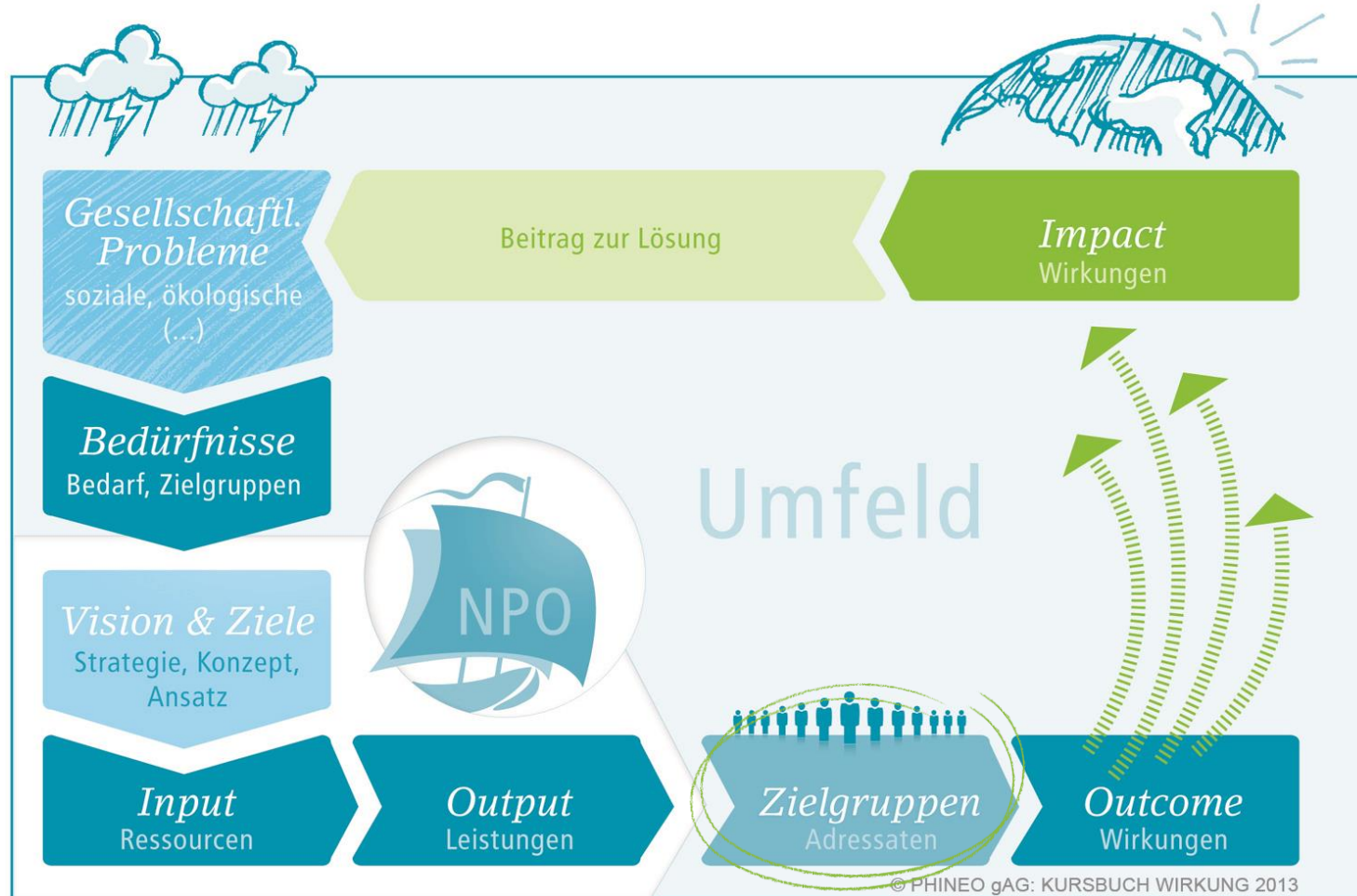




# Einführung in die Zielgruppen



# Das PHINEO Wirkungsmodell betrachtet den gesamten Wirkungskreislauf und -kontext

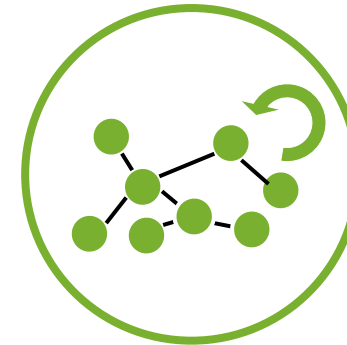






# Zielgruppen sind...

**Einzelpersonen,** **Gruppen,** **Organisationen** oder **Systeme**



... bei denen durch gezielte Intervention eine **Veränderung** bewirkt werden soll.



# Zielgruppen nach Bezug und Priorität differenzieren (1/2)

## Bezug: Wie stehe ich mit der Zielgruppe in Kontakt?

▶ Beispiel: eine Organisation will die Bildungsqualität verbessern





## Zielgruppen nach Bezug und Priorität differenzieren (2/2)

**Priorität:** Bei welcher Zielgruppe sollen hauptsächlich Veränderungen bewirkt werden?

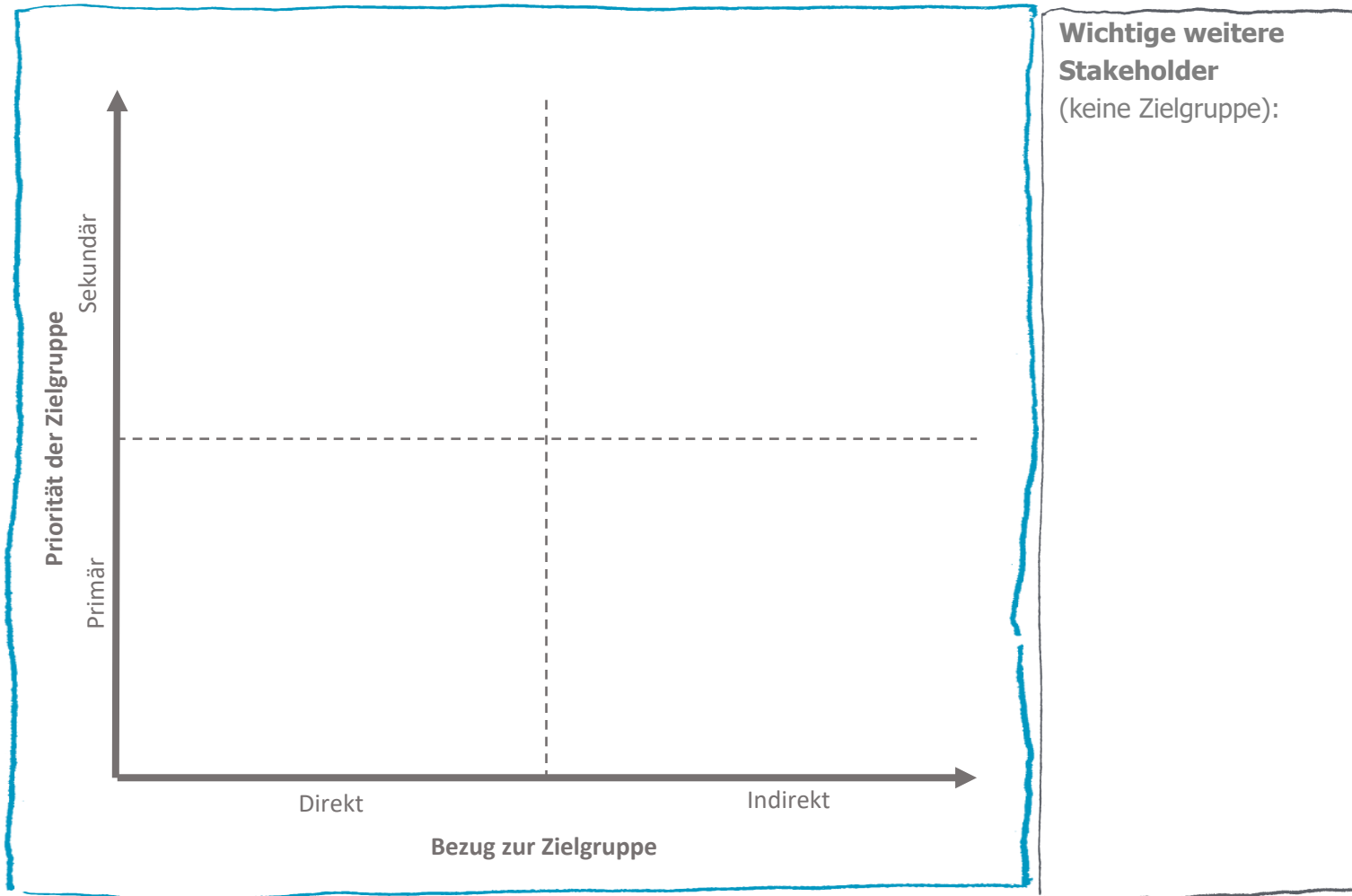
Differenzierung in **primäre** und **sekundäre** Zielgruppe

▶ Beispiel: eine Organisation will die Bildungsqualität verbessern





# Zielgruppenanalyse – Bezug und Priorität





Einzelübung (15 min):

# Überlegt mögliche Zielgruppen für euer Projekt und differenziert sie!

## Hinweise:

- Jede\*r überlegt für sich **alle Zielgruppen & Stakeholder**, die es für dieses Projekt gibt, und schreibt sie auf (10 Minuten)
- Jede\*r **sortiert** die Zielgruppen den einzelnen Feldern der ZG-Matrix zu (5 Minuten).



Plenum (15 min):

**Diskussion:**

Wie ging es euch mit der Aufgabe?

Welche Aha-Momente hattet ihr?

Wer möchte seine Zielgruppenmatrix präsentieren?



**Pause**



---

## Agenda – 2 Std

- 11:00* Check-In & Start – 10 min
- 11:10* **Input:** Einführung Wirkungsorientierung & Zielgruppen – 25 min
- 11:35* **Übung:** Zielgruppenmatrix - 15 min
- 11:50* **Plenum:** Vorstellung 1 Person, Diskussion & Fragen – 15 min
- 12:05* **Kaffeepause** - 10 min
- 12:15* **Tandem:** Vorstellung & Feedback – 20 min
- 12:35* **Input:** Umgang mit Zielgruppen & Stakeholdern – 10 min
- 12:45* Abschluss





Übung zu zweit (15 min):

# Stellt euch gegenseitig eure ZG-Matrix vor und gebt Feedback!

## Hinweise:

- Jede\*r hat 7 Minuten Zeit, die eigene ZG-Matrix vorzustellen und gegenseitig Feedback zu geben.
- Stellt euch für das Feedback die Fragen:
  - Ist die Zuordnung in die Matrix nachvollziehbar?
  - Sind alle genannten Gruppen Zielgruppen oder sind weitere Stakeholder darunter?
- Gibt es offene Fragen für die anschließende Reflexion im Plenum?



Plenum (5 min):

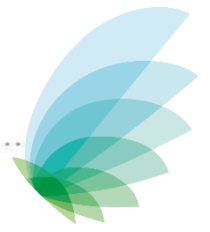
**Diskussion:**

Wie ging es euch mit der Aufgabe?

Welche Aha-Momente hattet ihr?



# Umgang mit Zielgruppen & Stakeholdern



# Hilfestellung Zielgruppen präziser darzustellen

Eine reflektierte Darstellung der Zielgruppen beinhaltet:



**Größe**



**geographische Merkmale:** z.B. Einzugsgebiet, Wohnort



**soziodemografische Merkmale:** z.B. Alter, Geschlecht, Herkunft, Bildung, soziale Situation/Umfeld



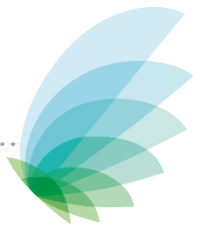
**psychografische Merkmale:** z.B. Bedürfnissen, Wünschen, Einstellungen, Motivationstreiber, Werte, Interessen, Lebensstil



**Ausgangslage und Herausforderungen:** Eine detaillierte Beschreibung der spezifischen Bedürfnisse und Probleme, mit denen die Zielgruppe konfrontiert ist

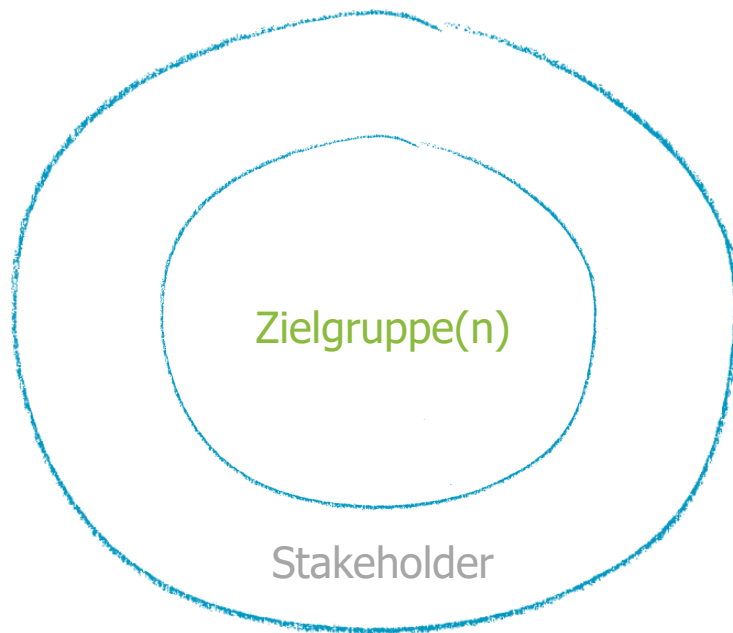


**Relevanz:** deren Relevanz für die erfolgreiche Bearbeitung des Problems



# Zielgruppen und Stakeholder

**Stakeholder** sind alle Personen, die an dem Projekt interessiert sein könnten und/oder für den Erfolg des Projekts relevant sind (intern & extern).



! **Alle Zielgruppen sind Stakeholder**, aber nicht alle Stakeholder sind Zielgruppen

? Wie können wir zwischen Zielgruppen und Stakeholdern, die keine Zielgruppen sind, unterscheiden?

▶ Zielgruppe(n) sind die **Adressaten der angestrebten Veränderung** und/oder die Personen **im direkten Umfeld** der Adressaten

⚡ Stakeholder stehen vielleicht nicht in direktem Zusammenhang mit der Wirkungslogik, sind aber **auf operativer Ebene** dennoch von zentraler Bedeutung



# Stakeholder-Analyse



## Zielgruppen

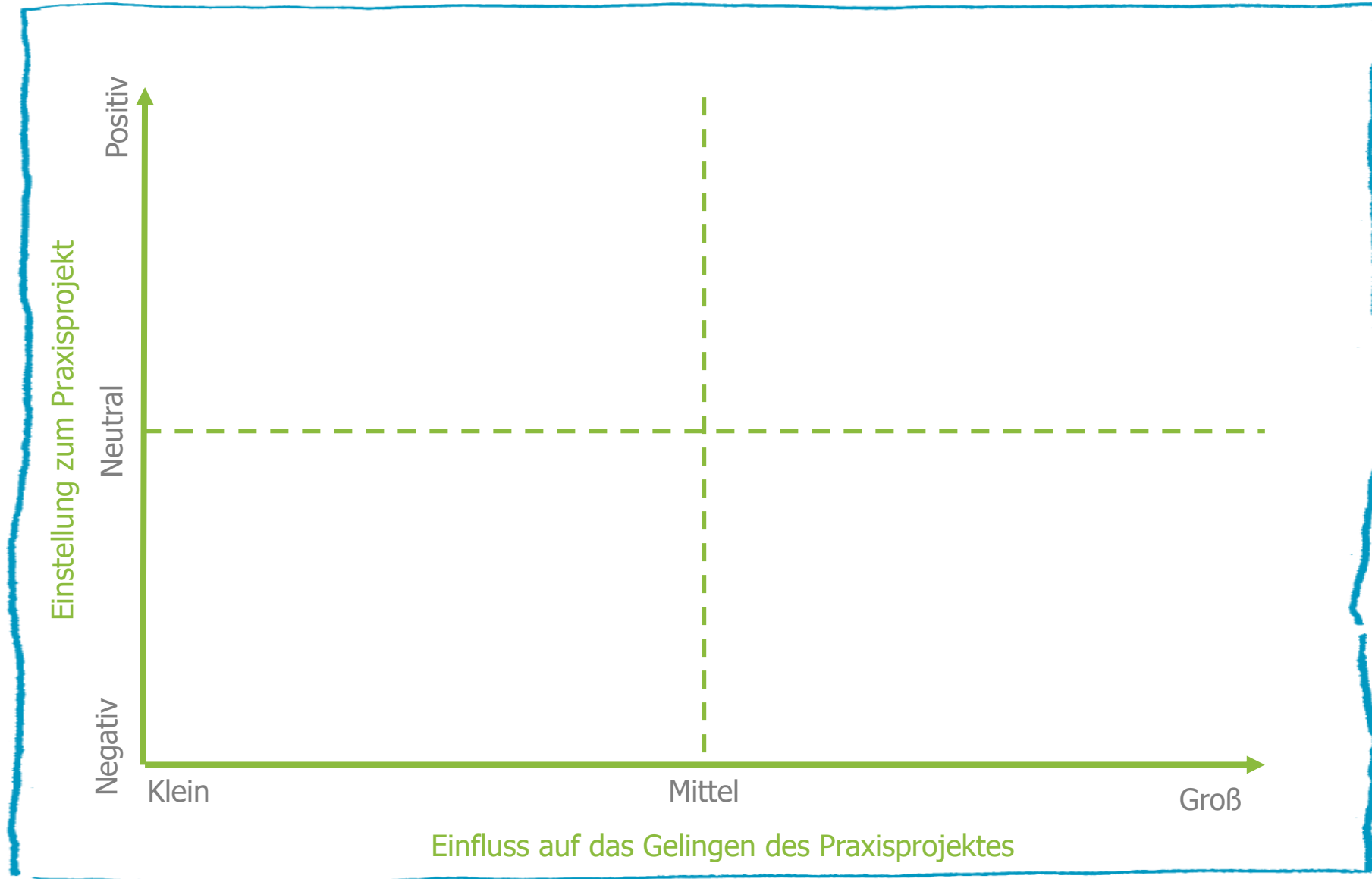
Jugendliche (direkte Zielgruppe)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1:1-Patenschaft und Teilnahme an Angeboten des Projekts, z.B. Nachhilfe, Bewerbungstraining etc.</li> <li>• erwarten Unterstützung beim Schritt in die Ausbildung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• besitzen teils eine hohe Motivation, den Schritt in die Ausbildung zu schaffen und das Projektangebot zu nutzen</li> <li>• äußern sich gegenüber Dritten positiv über das Projekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sind teils wenig motiviert, haben eine geringe Frustrationstoleranz, was sich negativ auf Projekterfolg und die Motivation der Pat*innen auswirken kann</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• regelmäßige Feedback-möglichkeit bieten</li> </ul>
Eltern (indirekte Zielgruppe)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• müssen der Teilnahme ihrer Kinder am Projekt zustimmen</li> <li>• erwarten im positiven Fall, dass das Projekt ihren Kindern hilft</li> <li>• haben im negativen Fall keine Erwartungen an das Projekt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• können ihre Kinder darin bestärken, am Projekt teilzunehmen und sich um ihre berufliche Zukunft zu kümmern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• können die Teilnahme der Kinder am Projekt verhindern</li> <li>• können durch eine ablehnende Haltung die Motivation der Kinder negativ beeinflussen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• müssen einbezogen werden, damit sie ein Verständnis für das Projekt entwickeln und die Teilnahme ihrer Kinder fördern (oder zumindest nicht behindern)</li> </ul>



## Wirkungsorientierter Umgang mit Zielgruppen & Stakeholdern

- Stakeholder **möglichst früh** einbinden (Mitwissen trägt zu Identifikation, dem Gefühl von „Ownership“ und Bereitschaft zu positiver Mitwirkung bei.)
- Im Rahmen der **Wirkungsanalyse** bieten sich hier viele **Möglichkeiten**, die wir uns an dieser Stelle genauer ansehen können
- Augen auf: Wo liegen **Stärken & Potenziale**? Was sind Wünsche & Hoffnungen? Dies sind die starken Treiber für Projekterfolge.  
(Hier hilft eine genaue **Zielgruppenanalyse** und eine scharfe, klare Definition.)
- Bewusstsein: Stakeholder sind auch **interne** Mitwirkende

## Stakeholder-Analyse: Einstellung und Einflussgrad







**Abschluss**

**Euer Feedback zum Webinar**

[https://phineo.slsurvey.de/Evaluation\\_Initiative\\_Offene\\_Gesellschaft\\_e.V./de](https://phineo.slsurvey.de/Evaluation_Initiative_Offene_Gesellschaft_e.V./de)

