

Unter [www.kompetenzkoffer.de](http://www.kompetenzkoffer.de)  
findest du alle Werkzeuge &  
Methoden auch zum  
download



## Akteurslandkarte

### Kurzbeschreibung zur Anwendung

Die Akteurslandkarte ist eine leicht anwendbare und schnelle Methode, die Beziehungen und Abhängigkeiten unterschiedlicher Stakeholder und Akteure zu verstehen, einzuordnen und graphisch abzubilden. Die nachfolgenden Beschreibungen und Darstellungen bilden dabei die Grundlagen und notwendigen Hilfestellungen zur Ermittlung der relevanten Projektakteure und deren Beziehungen unter- und miteinander.

» weiter auf der nächsten Seite«



### Wie funktioniert das Tool?

- Eine Akteurslandkarte identifiziert relevante Stakeholder und deren Beziehungen und stellt diese graphisch dar.
- Zusätzlich wird erfasst, welche Position diese Akteure zu einer Fragestellung (bzw. zu einem Projekt insgesamt) einnehmen.

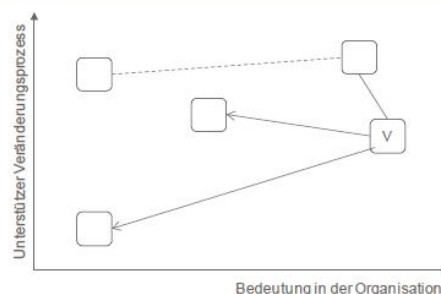
### Worauf müssen wir achten?

- Die Akteure bilden ein dynamisches System, das sich im Laufe eines Veränderungsprozesses ändern kann. Eine Akteurslandkarte sollte daher regelmäßig aktualisiert werden.
- Wichtig für die Analyse ist nicht nur die formale Position der Akteure in der Organisation, sondern auch ihre informelle Bedeutung – insb. in Hinblick auf die entsprechende Fragestellung.

### Wann setzen wir es ein?

- Um die Beziehungen von **zentralen Akteuren** in der Organisation und ihre Haltung zu bestimmten Fragestellungen zu verstehen und graphisch darzustellen.
- Die Akteurslandkarte ist eine wichtige Grundlage zur Entwicklung des Projektdesigns („Wer muss beteiligt werden?“) und für das Kommunikationskonzept.

### Darstellung



Quelle: IG Metall Vorstand | interne Beratung

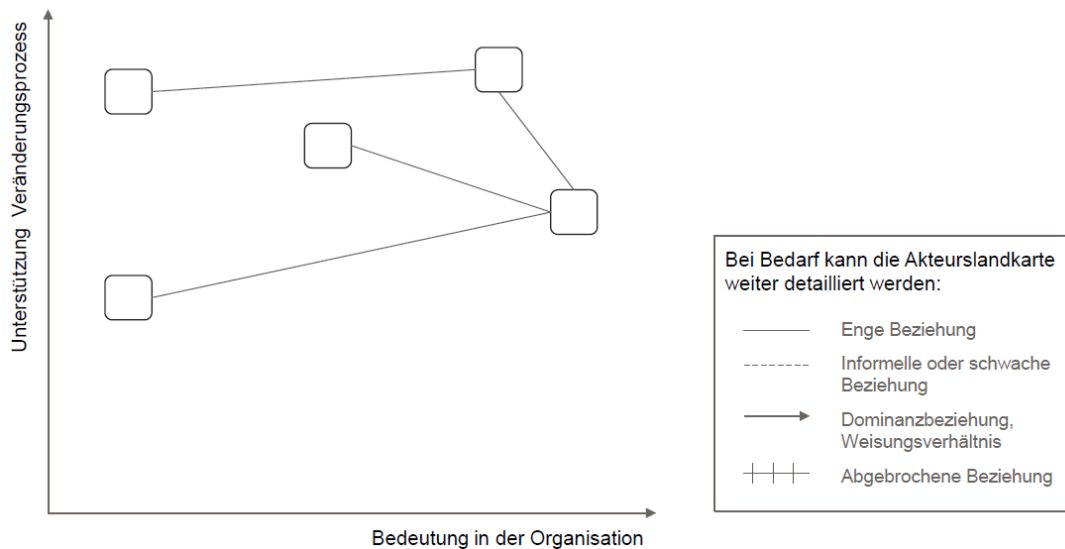
## Die vier Umsetzungsschritte der Akteurslandkarte:

- 1. Stakeholder und Akteure identifizieren**  
z.B. durch Kartenabfrage in Rahmen eines Workshops oder einer Projektgruppensitzung.
- 2. Stakeholder und Akteure auf der abgebildeten Matrix darstellen und einordnen**  
Nutzung des Dialoges und des Austausches mit den Teilnehmenden.
- 3. Beziehungsgeflecht der Akteure überprüfen, ergänzen oder anpassen**  
Auch hier kann der Dialog und Austausch mit den Teilnehmenden genutzt werden.
- 4. Ergebnisse zusammenfassen, überprüfen und die Ergebnisauswertung für die eigene Vorgehensweise nutzbar machen**  
Wer nimmt an der Projektgruppe oder dem Lenkungskreis teil? Welcher Akteur oder Gruppe sollte bei Befragungen, Interviews oder Beteiligungsformaten einbezogen werden?

» weiter auf der nächsten Seite«



## Auf dieser Grafik werden die unterschiedlichen Stakeholder und Akteure verordnet



## Die kann die Akteurslandkarte uns bei der Projektarbeit mit den unterschiedlichen Beziehungsgeflechten unterstützen?

Ein Erfolgsfaktor der Projektarbeit ist es, seine Mitspieler\*innen zu kennen und auch deren Beziehungsgeflechte und mögliche Erwartungshaltungen zu identifizieren. Diese Informationen helfen bei der Einschätzung der Akteure, ihren Interessen und kann letztendlich vom Betriebsrat für die Strategieentwicklung genutzt werden. Die Akteurslandkarte ist ein geeignetes Instrument diese Informationen zu sammeln, zu analysieren und zu nutzen.

Zum Beginn eines Projektes können bei den Beteiligten mögliche Bedenken, Ängste oder Vorbehalte entstehen, ihre Beziehungs- und Prozesskonstellationen transparent und offen zu legen. Gerade informelle Beziehungen und Konstellationen spielen hier eine besondere Rolle. (Wer steht wie zum wem in dem Unternehmen?) Wer hat welche Abhängigkeiten zu einer Person? Wer steht mit wem in einer direkten Arbeitsbeziehung? In z.B. in kleinen Workshops oder Arbeitsgruppen können diese Konstellationen erarbeitet und besprochen werden.

In Einzelgesprächen können durch strukturierte Fragestellungen die Beziehungsgeflechte in der Akteurslandkarte erweitert und geschärft werden. Hierzu können Fragestellungen helfen, wie: „Fehlt noch jemand oder haben wir jemanden vergessen? Mit welcher Person sollten wir noch sprechen um die Akteurslandkarte weiter zu verfeinern?“

» weiter auf der nächsten Seite«



Wenn sich über das Beziehungsgeflecht der Akteure oder Gruppen nicht ausreichend Klarheit herstellen lässt, ist dies kein Hindernis. Denn die Akteurslandkarte kann euch auch bei eurer rein internen Projektarbeit unterstützen, in dem ihr die Karte als internen Kompass oder Orientierungshilfe versteht und anwendet. Eine Überprüfung, Aktualisierung oder Anpassung der Akteurslandkarte im Projektverlauf ist im Rahmen des Veränderungsprozesses eine sinnvolle und notwendige Vorgehensweise.

**Tip:** Ist die Anzahl der Akteure oder Gruppen zu heterogen und groß ist eine zentrale Aufgabe, die Klärung der Frage: Welches sind die zentralen Akteure? Die Anwendung und Darstellung der Akteurslandkarte kann sonst möglicherweise schnell unübersichtlich werden und bringt keine Orientierung für eure Arbeit im Projekt.

### **Wie können die Ergebnisse mit der Akteurslandkarte auch zukünftig in die Betriebsratsarbeit integriert werden?**

Die Akteurslandkarte muss nicht ausschließlich bei einem bestimmten Projekt Anwendung finden, sondern kann darüber hinaus das Gremium bei seiner täglichen Arbeit unterstützen: Im Falle einer ausschließlichen Anwendung der Akteurslandkarte zur Darstellung und Anwendung im Bereich des Beziehungsgeflechtes außerhalb eures Betriebsratsgremiums (Wer ist mit wem in eurem Unternehmen in den verschiedenen Rollen und mit welcher Bedeutung vernetzt?) kann die Akteurslandkarte euch als Analysemethoden nützlich sein. Im Rahmen des Veränderungsprozesses ist hier eine erste Interventionsstufe für den Betriebsrat möglich.

Alle Materialien kostenlos zum download  
unter [www.kompetenzkoffer.de](http://www.kompetenzkoffer.de)



**Kontakt: IG Metall Bielefeld, Marktstraße 8, 33602 Bielefeld**  
**Oliver Dietrich, E-Mail: [oliver.dietrich@igmetall.de](mailto:oliver.dietrich@igmetall.de)**  
**Hergestellt für die IG Metall Geschäftsstellen in Ostwestfalen-Lippe.**