

# Modularer Leitfaden für Cohousinggruppen

## Soziokratie vertieft

[Meetings effizient im Cohousingprojekt gestalten](#)  
[Grundsatz und Ausführung in der Soziokratie](#)  
[Logbuch in der Soziokratie](#)  
[Einführung der Soziokratie im Cohousingprojekt](#)  
[Vorteile der Soziokratie](#)  
[Typische Themen in der Umsetzung](#)

**Will man schweres bewältigen, muss man es leicht angehen.**

Bertold Brecht, Schriftsteller

### Meetings effizient im Cohousingprojekt gestalten

Wenn Sie es gewohnt sind, **in Teams arbeitsteilig** an Ihrem Arbeitsplatz zu arbeiten, wird Ihnen hier einiges bekannt vorkommen. Wahrscheinlich wenden Sie einiges von dem, was hier dargestellt ist, selbstverständlich an.

**Das soziokratische Meeting 1**

Qualitätsanforderungen an ein soziokratisches Meeting:

- Gute **Vorbereitung** auf das Treffen  
Moderation für das Treffen ist festgelegt
- **Rechtzeitige** Einladung an die Kreismitglieder  
mit **Zusendung der Agenda**
- **alle Kreismitglieder** haben die Möglichkeit  
ihre Agendapunkte hinzuzufügen
- Der Bedarf an **Information, Meinungsbildung oder**  
**Beschluss** wird unterschieden
- Es wird zwischen **Grundsatz und Ausführung** unterschieden
- Messen der **Fortschrittsberichte** steht mit auf der Agenda

Und wahrscheinlich kennt trotzdem jeder von uns Arbeitsmeetings, die endlos dauern, wenig Ergebnis zeigen, einige zu spät kommen, andere früher gehen und manche während des Meetings ihre Mails beantworten, weil sie zwar da sein müssen, aber ihnen das Meeting nichts bringt. Genauso soll ein Kreis nicht ablaufen.

Ein gutes Kreistreffen beginnt mit der **Vorbereitung**. Im Vorfeld wurde die Agenda verschickt und jeder der will, kann seine Agendapunkte im Vorfeld mit einbringen. Diese Koordination im Vorfeld übernimmt der **Sekretär**, eine

der vier Rollen im Kreis, in Zusammenarbeit mit der Leitung des Kreises. Der Sekretär pflegt auch das Logbuch (siehe weiter unten).

Mit der Agenda werden, wenn sinnvoll, auch wichtige Beschlussvorlagen mit verschickt.

Jeder Kreis beginnt mit einer kurzen **Einstimmungsrunde** zu der Frage „Wie bin ich heute hier?“ Dabei geht es nicht um Inhalte, sondern um Sie persönlich. Es ist nicht der Moment, um tief in Lebensgeschichten einzusteigen. Es ist eine kurze Mitteilung, wie es Ihnen gerade geht und es ist ein miteinander Ankommen.

Danach werden **organisatorische Fragen** besprochen. Z.B. wer macht das Protokoll, muss jemand zu einer bestimmten Uhrzeit weg. Da Sie grundsätzlich alles Wesentliche auf dem Flip visualisieren, gibt es eine gute Basis für das Protokoll. Sie können sich dann auch darauf einigen, das eine Fotodokumentation der Flips Ihr Protokoll ist. Wer moderiert, haben Sie vorher schon festgelegt. Meistens hat jeder Kreis einen kontinuierlichen **Moderator**.

## Das soziokratische Meeting 2

- **Ankommensrunde zur Einstimmung**
- **Organisatorisches: Protokollführung etc.**
- **Überprüfen und Ergänzen Agenda, I, M, E**
- **Bearbeiten Agenda:**
  - Informationsrunde**
  - 1. Meinungsbildende Runde**
  - 2. Meinungsbildende Runde**
  - Vorschlag zur Abstimmung und Konsent**
- **Schlussrunde inklusive Messung und Logbuch**

Danach überprüfen und ergänzen Sie ihre gemeinsame **Agenda**. Ein sehr hilfreicher Schritt an dieser Stelle ist die Differenzierung in **Information, Meinungsbildung und Beschluss**.

Sie beginnen danach mit der Runde, in der es um die reine Weitergabe von Informationen geht. Dabei werden auch die Fortschrittsberichte zu den laufenden Aktivitäten gegeben. Informationen sind Dinge, die an dieser Stelle keine weitere Bearbeitung brauchen, aber für den Kreis als Info wichtig sind.

In welcher Reihenfolge Sie die weitere Agenda bearbeiten, wird die Moderation entscheiden und sich dafür Ihren

Konsent holen. Danach bearbeiten Sie ihre **Agenda**, so wie Sie es schon aus dem Ablauf der Konsentmoderation kennen. Das Kreismeeting endet nach Bearbeitung aller Agendapunkte mit einer **Schlussrunde** „Wie geht es mir jetzt?“, der Messung ob das Meeting gut verlaufen ist und mit den Infos fürs Logbuch.

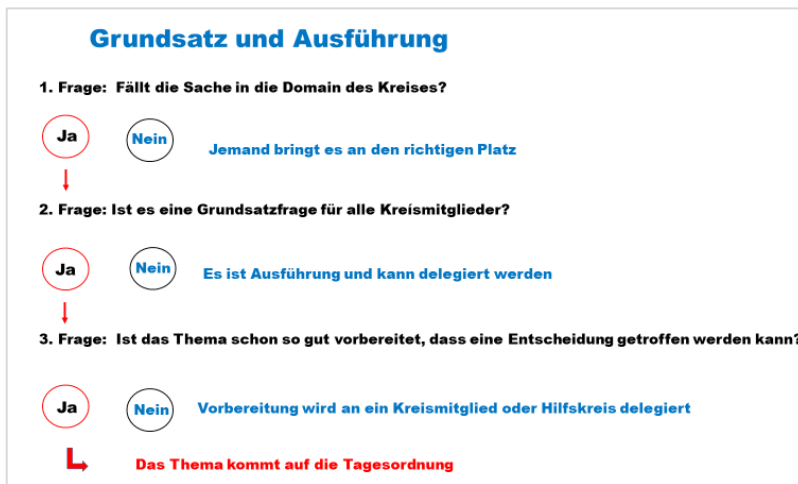
Ein Hinweis noch: Nehmen Sie sich nicht zu viel für Ihr Kreismeeting vor. Insbesondere, wenn diese abends stattfinden. Nach einem langen Arbeitstag ist irgendwann die Luft raus.

## Grundsatz und Ausführung in der Soziokratie

Der Kreis dient der **Meinungsbildung** und der **Koordination**. Die **Ausführung**, also die Bearbeitung von Aufträgen, wird an einzelne oder wenn es sehr umfangreich ist, an einen Hilfskreis delegiert.

Dies ist eine große Erleichterung für alle, weil nicht Zeit verschwendet wird mit der detaillierten Bearbeitung von Aufträgen, zu denen einzelne was beitragen können und wollen während andere nur dabeisitzen. Die Zeit im Kreis wird stattdessen für die gemeinsame Meinungsbildung verwendet, für dass, wobei es wirklich den gemeinsamen Austausch braucht. Dies ist eine große **Befreiung für alle**.

Diese Vorgehensweise ermöglicht, dass jemand sich für eine Idee einfach den Auftrag im Kreis holt und dann in die Ausführung gehen kann. Es fördert die Eigeninitiative des Einzelnen.



In dem Kasten finden Sie die **drei Fragen**, nach denen Agendapunkte abgeklopft werden. Frage 2 und 3 sind selbsterklärend. Die Frage nach der **Domain** möchte ich anhand eines Beispiels illustrieren.

Jeder Kreis hat seine Domain, seinen Aufgabenbereich. Der Kreis beschäftigt sich mit den Themen, die in seine

Domain fallen und fällt dort die Entscheidungen. In der Praxis poppen erfahrungsgemäß aber auch Themen hoch, die gar nicht in die Domain Ihres Kreises fallen. Über diese Themen kann dann lang und ausführlich diskutiert werden, ohne dass dies zielführend ist.

### Beispiel:

Sie sind Mitglied im Kreis Bausteuerung. Ihre Domain ist die Zusammenarbeit mit dem Architekten und die Vorbereitung und auch das Treffen von Bauentscheidung. Die Ziele Ihres Kreises werden aus den Leitsätzen abgeleitet. Gleichzeitig beschäftigt **Sie persönlich** die Frage der Gestaltung der Gemeinschaftsflächen sehr. Auch der Architekt hat schon gefragt, weil er sonst nicht mit dem Entwurf weiterkommt. Es ist noch keine Entscheidung der gesamten Cohousinggruppe über die Aufteilung und Nutzung der Gemeinschaftsflächen gefallen. Sie haben daran ein großes Interesse, weil **Sie Angst um** ihren Meditationsraum haben und Sie möchten, dass diese Frage in der Baugruppe besprochen wird. Auch die anderen haben natürlich bei der wichtigen Frage der Aufteilung der Gemeinschaftsflächen eine Meinung.

An der Stelle wird Sie die Moderation stoppen. Die Frage fällt nicht in die Domain, d.h. Entscheidungskompetenz Ihres Kreises. Diese Frage geht alle an. Anstatt weiter inhaltlich zu diskutieren, ist der energiesparende und zielführende Weg, Ihren **Delegierten und Ihre Leitung mit dem Auftrag zu versehen**, es in den Leitungskreis einzubringen. Mit dem Hinweis, es wird dringend, denn sonst kommt der Architekt nicht weiter.

Der Leitungskreis kann dann die Dringlichkeit erkennen und wegen der grundsätzlichen Bedeutung entscheiden, dass der Kreis Organisationsentwicklung ein **gutes Vorgehen initiiert**, wie alle Meinungen in Ihrer Cohousinggruppe in den Entscheidungsprozess eingebunden werden können. Es empfiehlt sich wahrscheinlich ein Großgruppenverfahren. Am Ende fällt dann eine abgestimmte Entscheidung der Cohousinggruppe über die Art der Raumaufteilung und der Nutzung der Gemeinschaftsflächen. Damit kann dann der Architekt und **Ihr Kreis Bausteuerung weiterarbeiten**.

Deutlich wird an diesem Beispiel auch, dass es wichtig ist, bestimmte Grundsatzentscheidungen relativ am Anfang ihres gemeinsamen Wegs zu treffen.

## Das Logbuch in der Soziokratie

Für die gemeinsame **Transparenz**, d.h. jeder hat Zugang zu allen Informationen, führen Sie ein Logbuch. Dies kann digital geschehen, an einem Ort, wo **alle eine Zugangsberechtigung** haben. In dem Kasten finden Sie die Informationen, die das Logbuch zur Verfügung stellt. In dem Logbuch ist Eingangs das Ziel und der Aufgabenbereich des Kreises ersichtlich. Dann folgt eine Liste aller Mitglieder und wer die Rolle der Leitung, des Delegierten, der Moderation und des Sekretärs ausfüllt.

Dann folgt die **Agenda der nächsten Sitzung**. Dies ist auch für die Mitglieder des Kreises wichtig. Dort können Sie dann auch Agendapunkte für die Vorbereitung der nächsten Sitzung ergänzen.

Es gibt einen Link zum Archiv der **Protokolle** und eine **Liste der Grundsatzbeschlüsse**. Jeder Grundsatzbeschluss hat ein **Verfallsdatum**. Wenn Sie zum Beispiel in dem Kreis Bausteuerung ein bestimmtes Verfahren für die Vergabe von Aufträgen beschlossen haben, bestimmen Sie gleich ein Verfallsdatum mit. Zu diesem Verfallsdatum überprüfen Sie, ob das Verfahren so passt. Oder der Grundsatzbeschluss hat sich erledigt, weil nicht mehr relevant. Damit bleiben die Grundsatzbeschlüsse aktuell.

Das Logbuch führt der **Sekretär**. Ich lege Ihnen sehr ans Herz, ein Logbuch zu führen. Es ist für das gemeinsame transparente Arbeiten absolut hilfreich.

### Logbuchdaten

Domäne = Entscheidungsbereich und Zuständigkeit innerhalb der Organisation

- **Ziel des Kreises**
- **Aufgabenbereich des Kreise**
- **Frequenz der Treffen**
- **Mitglieder und Rollenbesetzung**
  - **Agenda nächstes Treffen**
  - **Link Archiv Protokollsammlung**
- **Grundsatzbeschlüsse**

Datum	Wortlaut	Ablaufdatum
-------	----------	-------------

## Einführung der Soziokratie in einem Cohousingprojekt

Sie brauchen eine **externe Prozessbegleitung**. Diese sollte die notwendigen Fachkenntnisse und Erfahrung mit Soziokratie mitbringen. Vielleicht hat Ihre Cohousinggruppe auch ein Mitglied mit einer soziokratischen Ausbildung. Sie überlegen, ob dies nicht reicht. Tun Sie es nicht! Ihr interner Soziokratieexperte ist eine große Unterstützung in der Einführung. Aber er/sie ist als Teil Ihrer Gruppe zu involviert und hat auch eigene Interessen im Projekt.

Für die Auswahl Ihrer soziokratischen Prozessbegleiterin brauchen Sie wieder ein kleines Komitee, das diese Beauftragung steuert. Einen Organisationsentwicklungskreis haben Sie an diesem Punkt noch nicht. Auf keinen Fall sollte nur eine Person in ihrem stillen Kämmerlein die Entscheidung über die Auswahl des Prozessbegleiters treffen.

Dieses Komitee führt mit ein bis zwei möglichen soziokratischen Prozessbegleitern ein Auftragsklärungsgespräch über die Vorgeschichte und welche Erwartungen Sie an die Soziokratie haben. Gestalten Sie die Auswahl ihrer soziokratischen Prozessbegleiterin so **offen und transparent** wie möglich. Dies ebnet den gemeinsamen Weg.

Als nächstes werden Sie eine soziokratische Prozessbegleiterin Ihrer Wahl einladen. Zu dem Termin sollten möglichst alle da sein, so dass Sie sich gemeinsam ein Bild machen können. Der soziokratische Prozessbegleiter wird Ihnen nochmal die Grundzüge der Soziokratie vorstellen und dann gleich in die Praxis einsteigen. Sie werden anhand eines Ihrer eigenen Themen eine soziokratische Kreismoderation mit Konsent erleben. Dies wäre ein Termin von insgesamt rund 3 Stunden mit Einstieg und Reflexion. Es ist wie ein erster Geschmack von der Methode. Danach haben Sie einen ersten Eindruck.

Die eigentliche Einführung besteht aus vier Phasen, die Sie auch schrittweise beauftragen können.

### Phase 1 Entwerfen:

- a) Kennenlernen der Methode durch fachlichen Input und ausprobieren
- b) Wahl von Mitgliedern einer **Implementierungsgruppe**. Die Implementierungsgruppe hat folgende Aufgaben:
  - Sie entwirft eine **Kreisstruktur**
  - Sie bestimmt den Pilotkreis (Kreis in der Probephase), der als erster Kreis die Soziokratie anwendet und in der Moderation extern begleitet wird
  - Sie wählt diesen **Pilotkreis** auf der Basis gemeinsam entwickelter Kriterien aus
  - Sie bestimmt Kriterien anhand derer Sie eine **Zwischenmessung** machen, ob die Soziokratie Ihnen nützt oder nicht und wann Sie diese Zwischenmessung machen
  - Sie **steuert** den Prozess der Einführung
- c) Entwurf eines Zeit- und Maßnahmenplans für die Einführung der Soziokratie

### Phase 2 Einführen:

- a) Der **Pilotkreis** wird ca. 6 mal von der externen Begleitung soziokratisch moderiert. In diesen Sitzungen bearbeitet der Pilotkreis seine Themen und zusätzlich gibt es jeweils an

geeigneten Stellen fachliche Inputs zu z.B. dem Unterschied zwischen Grundsatz und Ausführung oder Ablauf der soziokratischen Moderation etc.

b) **Schulung von internen Moderatoren**, so dass die Aufgabe der Moderation bald selbst übernommen werden kann.

c) Eine intensive **Reflexion des Führungsbegriffs** in der Soziokratie und der **Rollen**: Leitung, Delegierter, Moderator und Sekretär

d) **Ausdehnung** der Soziokratie auf alle Kreise. Diese können jeweils auch ca. 6 mal extern moderiert werden.

Es empfiehlt sich, die Schulungen der Kreise in eine **gemeinsame Schulungen** mit allen einzubetten. Dadurch wächst gemeinsam die Erfahrung mit der Anwendung, offene Fragen können direkt in Ihrer Cohousinggruppe geklärt werden und die Cohousinggruppe wächst im gemeinsamen Lernen zusammen. Dies ist eine gute Voraussetzung für die Nachhaltigkeit der Einführung. Mögliche Formate können 1 bis 2-tägige Workshops sein.

Bei diesen 1- bis 2-tägigen Schulungen üben Sie die soziokratische Moderation **anhand Ihrer inhaltlichen Themen**. Damit kommen Sie auch gleich inhaltlich voran.

### **Phase 3 Integration:**

**Intervisionstreffen** für die Leitungen, Delegierten und Moderatoren mit Begleitung der externen soziokratischen Prozessbegleiterin. Dabei können **offenen Fragen und praktischen Probleme** der Ausfüllung der Rollen in Ihrem Cohousingprojekt auf den Tisch kommen und gelöst werden.

### **Phase 4 Entwickeln:**

a) Die soziokratische Führungsstruktur sollte der **juristischen Form** entsprechen. Dafür muss die Vereinssatzung, bzw. die Satzung der gewählten Rechtsform der soziokratischen Entscheidungsstruktur angepasst werden, damit es keine Parallelstrukturen gibt.

b) Nach einer angemessenen Zeit z.B. 1 Jahr kann eine **Evaluation** stattfinden. Was funktioniert gut? Was funktioniert weniger gut und welche Maßnahmen sind notwendig, um gemeinsam die interne Struktur weiterzuentwickeln.

Je nachdem, ob schon die **Pioniergruppe** mit der Einführung der Soziokratie beginnt, oder Sie später einsteigen, kann es in Phase 1 und 2 Abweichungen geben. Wenn die Pioniergruppe klein ist, kann es ratsam sein, erstmal nur mit der Konsentmoderation und den Werkzeugen effizienter Kreise zu beginnen. Bevor dann die Gruppe erweitert wird, entwirft man die Struktur der Kreise. Mit dem Zeitpunkt der Erweiterung wird dann auch eine gemeinsame Schulung gemacht und die Kreise werden in Offener Wahl besetzt.

Wenn Sie später anfangen und schon **eine große Gruppe sind**, beginnen Sie mit einem Pilotkreis und dehnen dann die Soziokratie schnell mit der Ausbildung interner Moderatoren auf alle Kreise aus. Schnell darum, weil es ungünstig ist, unterschiedliche Entscheidungsverfahren und Methoden nebeneinander zu haben.

Eines ist bei der Einführung in schon länger bestehenden Gruppen zu beachten: durch die Kreismoderation können erstmal **Konflikte auf den Tisch kommen**, die vorher mehr oder weniger offen gebrodelt haben. Dies liegt an dem nacheinander im Kreis sprechen und die Transparenz, die damit entsteht. Dadurch, dass die Konflikte dann auf dem Tisch liegen, können sich die auflösen oder befriedet werden. Dies braucht aber auch Zeit und Aufmerksamkeit.

Auf jeden Fall wird Ihre soziokratische Prozessbegleiterin mit Ihnen gemeinsam überlegen, wie die vier Phasen der Einführung individuell für Sie gestaltet werden sollten.

## Vorteile der Soziokratie

Sie investieren Zeit und auch von Geld für die externe Begleitung, Das sollten Sie sich gut überlegen. Die Cohousingprojekte, die mit Soziokratie arbeiten, haben folgende positive Erfahrung gemacht:

- Entscheidungen werden beschleunigt und sind durch den Konsent legitimiert
- Die Lösungen werden auf die gemeinsamen Leitziele ausgerichtet
- Die Vorstellungen von jedem fließen in die Entscheidungen ein
- Durch die Offene Wahl wird Wertschätzung füreinander deutlich
- Durch die Offene Wahl wird undurchsichtige Machtkonzentration vermieden
- Die Arbeit und die Entscheidungskompetenz verteilt sich auf mehr Schultern
- Die doppelte Kopplung führt zu einem guten Informationsfluss und ermöglicht eine gute Koordination
- Entscheidungen anderer Kreise sind durch das Logbuch transparent nachvollziehbar und jederzeit einsehbar
- Jeder kann an dem Platz seiner Neigung in einem Kreis mitarbeiten und wirksam sein
- Durch die Kreismoderation wird eine Kultur des sich aufeinander Beziehens und der kreativen Entwicklung von Lösungen gefördert
- Die gemeinsame Wirksamkeit steigt
- Zeit für Spiel und Spaß an den Kennenlernwochenenden, weil die langwierigen Diskussionen im Plenum entfallen. Dies erhält die Freude im Projekt.

## Typische Themen in der Umsetzung

Die Kreisorganisation funktioniert gut, wenn jeder an seinem Platz die Stimme erhebt, wenn er/sie ein Grummeln im Bauch fühlt. **Es braucht auch Mut zu sprechen!** Einen schwerwiegenden Einwand zu erheben, obwohl der Rest gerade begeistert ist. In der Praxis hat sich gezeigt, dass insbesondere **Delegierte** manchmal ihre Rolle noch nicht wirklich kennen und Entscheidungen im Leitungskreis dann mit durchwinken, obwohl es gerade an dem Punkt wichtig gewesen wäre, zu sprechen. Deshalb braucht es ausreichend Zeit für die Delegierten in der Einführung.

Die Bedeutung des **Logbuchs** wird manchmal erst spät erkannt. Es erscheint erstmal sehr lästig, dieses zu führen. Aber für die Transparenz und für die Nachvollziehbarkeit ist es in so einem komplexen Vorhaben, wie ein Cohousingprojekt zu kreieren, einfach notwendig.

Es sind **nicht immer alle begeistert** von der Soziokratie. Insbesondere wenn die Soziokratie spät und unter Zeitdruck eingeführt wird. **Es braucht einfach Zeit und Erfahrung mit den Instrumenten.** Wenn nicht alle an den Schulungen teilnehmen, kann Irritation entstehen, weil die Wirkungsweise nicht verstanden wird. Es kann dann als ein Herrschaftsinstrument von den Menschen empfunden werden, die es anwenden und damit voranschreiten. Deshalb ist es auch so hilfreich, wenn nicht nur Einzelne zu Soziokratieexperten werden, sondern die **Schulungen gemeinsam im Projekt durchgeführt werden.** Sie brauchen in der Cohousinggruppe eine breite Basis.

Oft werden Einzelne von der Soziokratie gepackt. Auch weil es in Ihren beruflichen Kontext passt. Wenn die sich dann zu Soziokratieexperten ausbilden lassen, sind sie eine **wichtige interne Ressource.** Aber im **Sinne der Nachhaltigkeit** ersetzt es nicht die gemeinsamen Schulungen. Sie brauchen nicht Experteninseln, sondern das nachhaltige Mitwirken aller.

Manchmal gibt es auch Menschen in Cohousingprojekten, die jede Art von **Struktur ablehnen.** Das kann dann zu Protestemails am Ende von Entscheidungsprozessen führen. Diese Protestmail kann dann zu einer Flut von Antwortmails führen und der Konflikt ist da. E-Mails sind absolut ungeeignet für jede Art von Konflikt in einer Gruppe. Es braucht an so einem Punkt eine geeignete Form der Konfliktmoderation um Face to Face eine Lösung zu finden. Und **Empathie** gegenüber dem Beteiligten, der wahrscheinlich aus lebensgeschichtlicher Erfahrung Gründe hat, so allergisch auf Struktur zu reagieren.

Die meisten Cohousingprojekte haben aus dieser Erfahrung eine Regelung für den Fall eines Vetos am Ende eines Entscheidungsprozesses. Eine bewährte Vorgehensweise ist, dass nur dann ein Veto eingelegt werden kann, wenn jemand an dem **offen zugänglichen Entscheidungsprozess** mitgewirkt hat.