

Nachlese zum Impulsvortrag bei der ORTE Veranstaltung „Glück gelingt selten allein“ (23.4.2015 in St. Pölten)

## Wozu Struktur?

### Oder über das Gelingen von Wohnprojekten und Baugruppen

Wohnprojekten und Baugruppen ist gemeinsam, dass sich Menschen finden, die miteinander eine neue Lebensform verwirklichen wollen, von der sie ahnen, dass sie menschengerechter, sozialer und umweltverträglicher ist.

In der Erfahrung zeigte sich in den letzten Jahrzehnten aber immer wieder, dass von ca. 10 begonnenen Projekten nur etwa eines auch realisiert wird.

Neben den handfesten Schwierigkeiten wie Finanzierung oder Grundstückskauf gibt es auch verdecktere und weniger greifbare Herausforderungen, die massive Auswirkungen auf das Projekt haben, oft nicht (rechtzeitig) erkannt werden oder unterschätzt werden.

Der Anspruch der meisten Gruppen ist, endlich eine weniger dominatorische Kultur des Miteinander zu gestalten und zu erleben, als sie unsere Gesellschaft derzeit bietet. Es gibt den Wunsch, miteinander zu wohnen (oder leben), daher auch schon davor miteinander zu bauen also auch miteinander zu planen und zu entscheiden, in Gleichwertigkeit und möglichst mit der Beteiligung aller Mitglieder.

Dabei ist ein blinder Fleck, dass wir dafür in unserer Leistungsgesellschaft, in der die Vereinzelung zunimmt, die Individualität ein hoher Wert ist und Konkurrenz statt Kooperation gefördert wird kaum Werkzeuge gelernt haben um dies in einer anwachsenden Gruppe die im Projektverlauf irgendwann auch 20, 30 oder noch mehr Erwachsene umfasst, anzuwenden. Erfahrungen konnten wir dazu meist auch nicht machen.

Für die meisten Gruppen ist klar, dass quantitative Mehrheitsabstimmungen (klassische demokratische Wahlen) wenig sinnvoll sind, da sie eine große Menge unzufriedener Menschen mit sich bringen können und auch nicht immer das Weiseste ist, was die meisten Personen befürworten. Allermeist wird also versucht in verschiedenen Ausformungen von Basisdemokratie und Vereinsstruktur miteinander die vielen Entscheidungen zu treffen, die ein derartiges Bau- und Wohnvorhaben verlangt.

Es geht hier also um die Organisation sozialer Prozesse, dabei ist wenig bekannt dass es dafür bereits sehr hilfreiche Werkzeuge gibt und dies auch fachliche Hilfe von außen braucht, da andernfalls das Grundbedürfnis der Gleichwertigkeit innerhalb der Gruppe gestört wird.

Ohne fachliche Begleitung und einen guten Organisationsentwicklungsprozess sind die Organisations- und Entscheidungsstrukturen meist unklar, dass Strukturen ein hilfreiches Werkzeug sind um Prozesse der Kooperation zu organisieren ist oft nicht einmal klar.

Strukturen bilden sich aber in jedem Fall, wenn sie nicht aktiv ausgehandelt werden, dann kommt es zu informellen Hierarchien, die wenig greifbar sind und schwer behandelbar, meist aber zu großen Spannungen führen.

Im Bau- und Planungsvorhaben stehen einer derartigen Gruppe meist klar hierarchisch und linear strukturierte Organisationen von ProfessionistInnen gegenüber. Diese Firmen sind ausgerichtet auf Wirtschaftlichkeit oder auch Gewinnerzeugung und haben für sich Strukturen entwickelt, in denen schnell und zielgerichtet möglichst effizient gehandelt werden kann. Statt Beteiligung aller oder Gleichwertigkeit sind in diesen Organisationsformen eher rasche Handlungsfähigkeit und funktionale Abläufe wichtige Elemente.

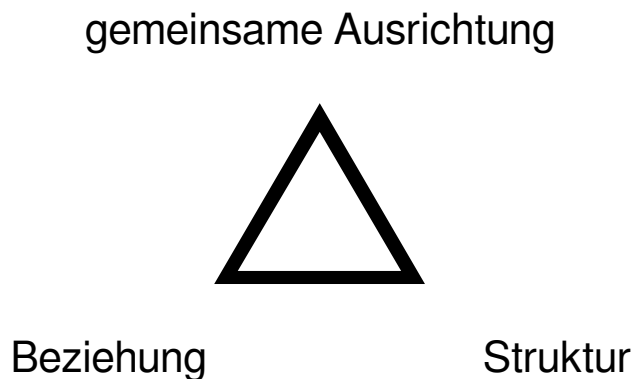
Es wird klar, dass bei einer Kooperation dieser beiden Gruppen, die in einem derartigen Bauprojekt auch aufeinander angewiesen sind, Welten aufeinander prallen.

Katharina Lechthaler, [katharina.lechthaler@soziokratie.at](mailto:katharina.lechthaler@soziokratie.at), 0043/(0)2786/20553

## Was ist hilfreich, damit dies doch gelingen kann?

Für alle Personen, die sich in einen derartigen Prozess begeben ist wichtig zu wissen, dass das Gelingen von gemeinschaftlich organisierten Vorhaben (im Gegensatz zu hierarchisch bestimmten Vorhaben, die auf Anordnung hin auszuführen sind) auf der Dreiheit von gemeinsamer Ausrichtung, Beziehung und Struktur beruht.

Wenn die Beteiligten miteinander herausfinden, wie sie diese Basis gut versorgen und im Prozessverlauf betreuen, dann ist dies eine gute Voraussetzung.



### 1.) gemeinsame Ausrichtung:

Damit alle Beteiligten wissen, was sie genau miteinander erreichen wollen ist es wichtig, dass Vision, Mission und übergeordnete Ziele der Baugruppe oder Gemeinschaft klar ausformuliert sind, damit dann miteinander im Sinne der gemeinsamen Ziele entschieden werden kann, sie bilden die Basis für die Ausrichtung des Handelns und Entscheidens.

### 2.) Struktur

Damit Beteiligung wirklich gelingen kann braucht es eine flexible und zugleich stützende Struktur. Sie muss weit genug sein, dass jedeR Mensch Platz darin hat und klar genug, dass Entspannung entsteht.

Sie sollte gewährleisten, dass alle gehört und ernst genommen werden (nicht nur die Schnellen und Lauten) und dass Beteiligung leicht und gut möglich ist. Die Information muss dazu transparent und für alle zugänglich sein, die Arbeit in sinnvolle Bereiche gegliedert werden. Dabei ist auch eine Hierarchie der Prozesse und der Kompetenz sinnvoll, die aber nicht an einzelne Personen geknüpft ist.

Eine gute Struktur kann auf den ständigen Wandel von inneren und äußeren Faktoren rasch und intelligent eingehen und ermöglicht das dauernde Lernen der Organisation.

### 3.) Vertrauen

Damit eine gemeinsame Vision geplant und umgesetzt werden kann braucht es auch Vertrauen unter den Menschen, die miteinander die gemeinsamen Ziele verfolgen.

Dies entsteht unter anderem durch die gemeinsame Ausrichtung und wird gefördert durch eine gute Struktur. Es müssen darüber hinaus aber auch Methoden in die Kultur der Gruppe integriert werden, die das Bearbeiten von Konflikten und Ansprechen von Problemen ermöglicht.

Das gegenseitige Vertrauen ist wichtig, da es den Stress vermindert und das Denken, Fühlen und Handeln dadurch weiter und entspannter werden, was zu mehr Vielfalt, Kreativität und freudvollem Arbeiten führt, was eine Voraussetzung ist um eine mehrjährige Planungsphase ohne Entlohnung und neben Familien und Erwerbsarbeit überhaupt durchzustehen.]

Katharina Lechthaler, [katharina.lechthaler@soziokratie.at](mailto:katharina.lechthaler@soziokratie.at), 0043/(0)2786/20553

Für die ProfessionistInnen ist es sicherlich hilfreich, um diese 3 Schwerpunkte zu wissen und die Baugruppe darin zu bekräftigen, dass es auch dieser Arbeit bedarf. Dass dafür auch ein Organisationsentwicklungsbudget und externe Begleitung einzuplanen ist, ist auch gut in der Planung mitzubedenken. Da die ProfessionistInnen zum allergrößten Teil nicht in den von ihnen umgesetzten Projekten wohnen werden ist es hilfreich, dass sie ihre Rolle als DienstleisterInnen verstehen und nicht als Beglückende, im Schlimmsten Fall kann das ein tolles Haus ohne BewohnerInnen zur Folge haben.

## **Die Soziokratische Organisationsform**

Durch mein Lernen am eigenen Leib in unserem Gemeinschaftswohnprojekt „Cohousing Pomali“ und die intensive Beschäftigung mit dem Thema, lernte ich viel über diese Zusammenhänge und eines der größten AHAs war für mich die Erkenntnis, dass in diesen Dynamiken die Organisationsstruktur ein riesiger Hebel ist.

Die Methode, die wir in unserer Gemeinschaft sehr erfolgreich anwandten und mit deren Hilfe wir das drohende Scheitern abwenden konnten war die Soziokratie, die auch heute noch unsere Organisationsform ist.

Mittlerweile begleite ich auch andere Baugruppen und kann feststellen, dass dieses Werkzeug bei guter Begleitung auch in anderen Fällen wirksam ist.

Die Soziokratie ist ein sehr durchdachtes und seit 40 Jahren in der Praxis erprobtes und verfeinertes Werkzeug zur Strukturierung von Organisationen (Firmen ebenso wie NPOs), das die Vorteile beider zuvor beschriebenen Organisationsformen (beteiligende Organisation/hierarchisch lineare Organisation) verbindet.

Sie unterteilt das Aufgabengebiet (Planung, Umsetzung und freudvolles Bewohnen eines gemeinschaftlichen Wohnprojektes) in Bereiche (z.B. Finanzen, Planung und Bau, Gemeinschaftsleben...) und Ebenen (Ausführungsebenen, Detailebenen, Projektsteuerungsebene, Übersichtsebene). Beschlüsse werden im Konsent gefasst, einem Verfahren, das einen klaren und allen bekannten Ablauf hat und ermöglicht, die kollektive Weisheit zu entwickeln.

Die Ausführung ist linear organisiert, die Politik wird in den zuständigen Kreisen gemacht. Durch die doppelte Koppelung werden Feedbackschleifen in die Organisationsstruktur fix eingebaut und Wissen fließt von oben nach unten und auch von unten nach oben.

Durch die Verankerung von Regelkreisen (Leiten, ausführen, messen, nachsteuern...) lernt die Organisation fortlaufend aus positiven Erfahrungen und auch aus Fehlern dazu.

Die Struktur kann auf die Bedürfnisse, Anforderungen und Gegebenheiten angepasst werden und ist somit stabil und flexibel zugleich.

Für Baugruppen bedeutet dies auch, dass die Schnittstelle zu den ProfessionistInnen gut und klar versorgt werden kann und einerseits nachhaltige andererseits wenn nötig auch rasche Entscheidungen getroffen werden können.

Sie holt durch die verschiedenen Mechanismen die Gruppenmitglieder in die Verantwortung der MitunternehmerInnenschaft und organisiert die Mitbestimmung.

Wenn wir also eine neue alte Kultur des Miteinander und sozialer Werte in einer für unser Zeitalter passenden Weise errichten wollen, dann brauchen wir in unseren Breiten dafür sicherlich architektonisch neue Lösungen, genauso wichtig ist es aber, auch die Strukturen der dafür nötigen sozialen Prozesse neu zu bauen um gemeinsames Planen, Entwickeln Umsetzen und Beleben zu ermöglichen.

## Möglichkeiten die Soziokratie kennenzulernen

**Soziokratie Zentrum Österreich:** [www.soziokratie.at](http://www.soziokratie.at)

**Seminare und Workshops:** <http://www.soziokratie.at/seminare-und-workshops/>

07/05/2015 - 08/05/2015 10:00 -19:00	Modul 1 - Effektive Meetings gestalten Soziokratie Zentrum Österreich, Wien
07/05/2015 - 08/05/2015 09:00 -17:00	Einführung in die Soziokratische Kreismethode Kulturhaus Helferei, Zürich
09/05/2015 - 10/05/2015 00:00 -00:00	Modul 1 - Effektive Meetings gestalten Potpourri Karlshorster Kiezladen, Berlin
21/05/2015 16:00 -20:00	Lernkreis für GesprächsleiterInnen Soziokratie Zentrum Österreich, Wien
28/05/2015 - 30/05/2015 09:30 -17:30	Modul 3 - Effektive Entscheidungsstrukturen in Organisationen Zentrum Heureka, 1070 Wien
17/06/2015 - 19/06/2015 00:00 -00:00	Modul 4 - Effektiv die SKM schulen im Team - Teil 1 Soziokratie Zentrum Österreich, Wien
04/07/2015 10:00 -17:00	2. Österreichischer Soziokratie-Tag Soziokratie Zentrum Österreich, Wien
10/09/2015 14:00 -18:00	Lernkreis für GesprächsleiterInnen Soziokratie Zentrum Österreich, Wien
21/09/2015 - 23/09/2015 00:00 -00:00	Modul 4 - Effektiv die SKM schulen im Team Teil 2 Soziokratie Zentrum Österreich, Wien
08/10/2015 - 10/10/2015 10:00 -18:00	Modul 2 - Effektives Arbeiten im Team Rathaus, Augsburg
08/10/2015 14:00 -18:00	Lernkreis für GesprächsleiterInnen Soziokratie Zentrum Österreich, Wien
23/10/2015 - 24/10/2015 00:00 -00:00	Modul 1 - Effektive Meetings gestalten Soziokratie Zentrum Österreich, Wien
03/11/2015 14:00 -18:00	Lernkreis für GesprächsleiterInnen Soziokratie Zentrum Österreich, Wien
04/11/2015 - 06/11/2015 10:00 -18:00	Modul 2 - Effektives Arbeiten im Team Büro Karin Metzler, Dornbirn-Oberdorf Vorarlberg
12/11/2015 - 14/11/2015 10:00 -18:00	Modul 2 - Effektives Arbeiten im Team Verein Senia, Linz

Katharina Lechthaler, [katharina.lechthaler@soziokratie.at](mailto:katharina.lechthaler@soziokratie.at), 0043/(0)2786/20553