

Wir machen uns die Welt ...

Gut gemeinsam entscheiden und handeln lernen

Partizipation

Inklusion

**Community
Building**

Diversität

Entscheidungsfindung

Macht

ORGANIZING

November 2019

Michaela Moser

michaela.moser@fhstp.ac.at

Ilse Arlt Institut für
Soziale Inklusionsforschung

/fh//
st.pölten

Wir machen uns die Welt ...

Gut gemeinsam entscheiden und handeln lernen

Ablauf

- Kurze Intro
- AI-Interviews zu gelingendem gemeinsamen Entscheiden
- Input
- Übung 1: Systemisches Konsensieren
- Übung 2: Konsententscheidung
- Sammlung zu Anwendungsmöglichkeiten in der offenen Jugendarbeit
- Abschlussrunde – Feed back

Person. Erfahrungen.
Expertise. Motivation



<http://www.armutskonferenz.at>

<http://www.eapn.eu>



<http://www.fhstp.ac.at/ueberuns/mitarbeiterinnen/moser-michaela>

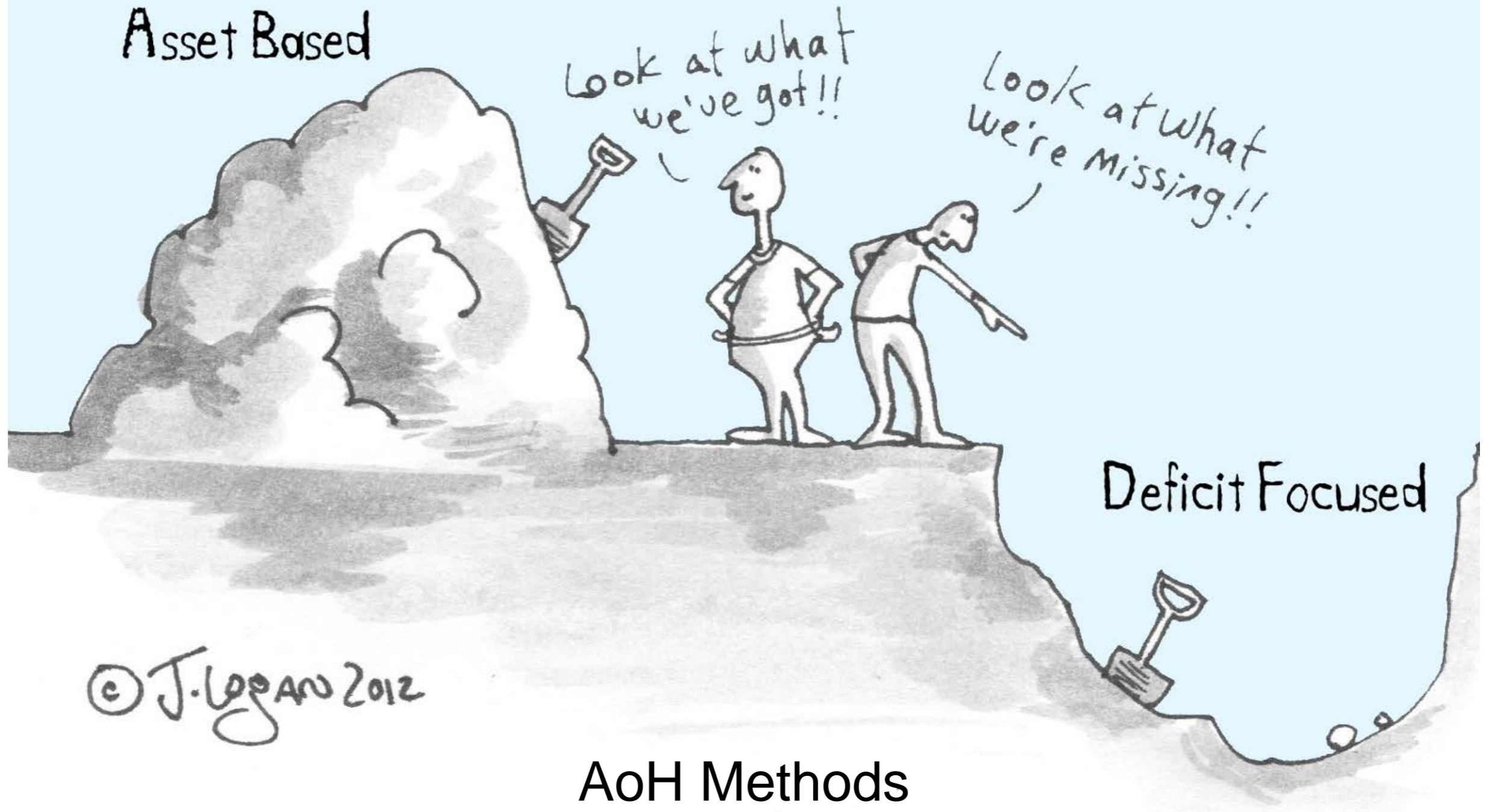
Kontakt: michaela.moser@fhstp.ac.at



Ilse Arlt Institut für
Soziale
Inklusionsforschung

Appreciative Inquiry

Asset Based



AoH Methods

Appreciative Inquiry I Wertschätzende Befragung

Managementphilosophie und Ansatz für Veränderungsprozesse

Auf Funktionierendes schauen:

Was hat funktioniert? Was schlägst Du vor?

AI basiert auf der Haltung bzw. Annahme, dass es in allen Organisationen bereits gute, funktionierende Beispiele gibt.

Die große Kunst dabei ist es, gute Fragen zu stellen, also Fragen so zu formulieren, dass positive Energie entsteht.

Whatever you give attention to, will grow!

Weitere Information zu AI: <https://appreciativeinquiry.champlain.edu/learn/>

Buch: [Matthias zur Bonsen](#) / [Carole Maleh](#) Appreciative Inquiry (AI): Der Weg zu Spitzenleistungen. Eine Einführung für Anwender, Entscheider und Berater. Beltz.

Appreciative Inquiry I Wertschätzende Befragung zu Entscheidungsfindung

1. Wann hast du erlebt, dass eine Entscheidung gemeinsam gut getroffen wurde. Bitte erzähle davon. Worum ging es damals, wer war dabei und vor allem: wie wurde entschieden?
2. Überleg und erzähl bitte auch, was du glaubst, was die wesentlichen Faktoren waren, die dazu geführt haben, dass die Entscheidung gut lief.
3. Auf Basis dieser Erfahrung: Was sind die wichtigsten Dinge, die es aus deiner Sicht braucht, damit so ein gutes Entscheiden auch in Zukunft und in anderen Bereichen gelingt?

Gruppen-Fazit

4. Formuliert einen Satz, der eine Erkenntnis zusammenfasst, die für Euch bedeutsam ist und von der Ihr glaubt, dass sie der ganzen Gruppe nützt.

Appreciative Inquiry | Wertschätzende Befragung

AI Interview

Reflecting Team

3 Personen

**Hinweis für die weitere Anwendung:
Übung braucht meist mehr Zeit:
mindestens 5-7 Minuten pro Story;
10 Minuten fürs Resümee**

- 1 Storyteller | Erzähler*in
- 1 Interviewer | Befrager*in
- 1 Reporter | Mitschreiber*in
- 1' Selbstreflexion
- 3' für jede Geschichte
- 3' fürs gemeinsame Resümee



Storytelling als wichtige partizipative Methode

Appreciative Inquiry | Wertschätzende Befragung

Erkenntnisse 1

- Rahmen + Struktur
 - jede Idee wird sichtbar und wertgeschätzt
 - gemeinsames Interesse am Thema
- Interessen werden wahrgenommen
können ausgedrückt werden

- Entscheidungskompetenz / -berechtigung klären
- Transparenz
- Ressourcen
- Alle Miteinbeziehen (mind. Chance)
- auf Augenhöhe kommunizieren
- Ziel & Sinn
- Mut Dinge auszuprobieren

- Möglichkeit sein Bedürfnis zu artikulieren
- Definition der Ausgangslage — Zielorientierung

- klare Ausgangsfrage
- Klarheit: wer hat das Mandat zu entscheiden
- Moderation: Rolle & Methoden

Appreciative Inquiry I Wertschätzende Befragung

Erkenntnisse 2

GEMEINSAMES ZIEL
SINNHAFTHKEIT FÜR
ALLE BETEILIGTEN
ERKENNBAR

Jede Meinung
hat Platz!

Gute Entscheidungen werden
Konsens, unbedingte Gehör
u. jede einzelne Teilnehmer viel
über genommen.

- Infos f. alle (Transparenz)
- Gemeinsames Anliegen herausarbeiten
- Respektvoller Umgang

Spürbare Wirksamkeit
der Entscheidung
Gemeinschaftliches Denken
Partizipationskultur

Exkurs I Hintergrund

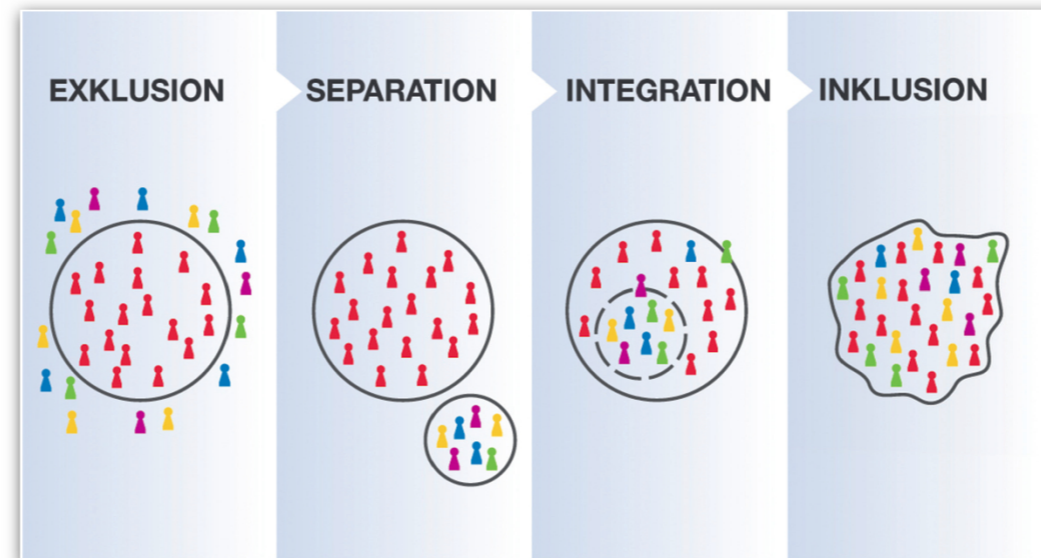
Gutes Zusammenleben braucht Inklusion

Inklusion braucht Partizipation

/soziales

/fh///
st.pölten

Von der Exklusion zur Inklusion



Quelle:

https://www.vdk.de/bayern/pages/26741/inklusion_und_integration?dscc=ok

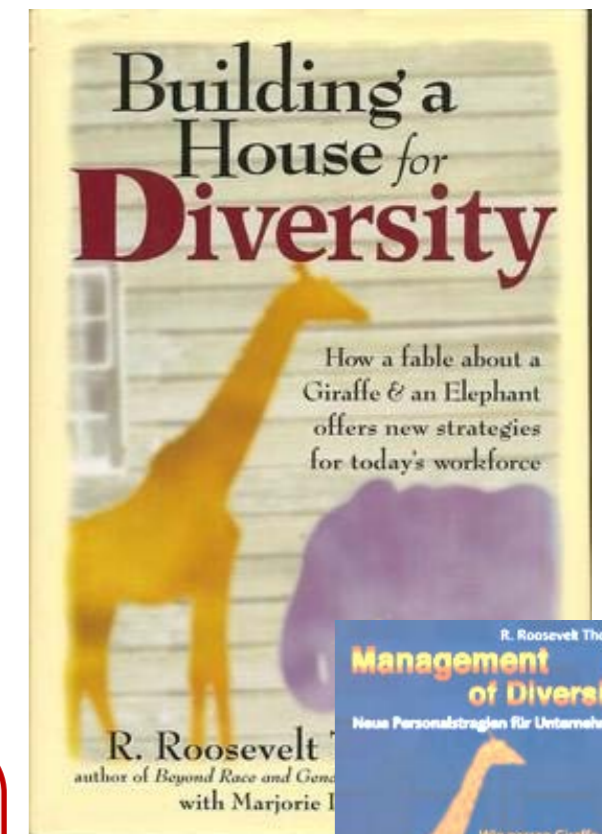
Wir beschreiben mit dem Begriff Soziale Inklusion die Möglichkeit der Nutzung und Mitgestaltung der gesellschaftlichen und sozialen Prozesse, wie jene der Produktion, Reproduktion, Kommunikation und Rekreation als Grundlage für eine selbstbestimmte Lebensführung.

Ilse Arlt Institut für Soziale Inklusionsforschung

Die Geschichte vom Elefanten und der Giraffe

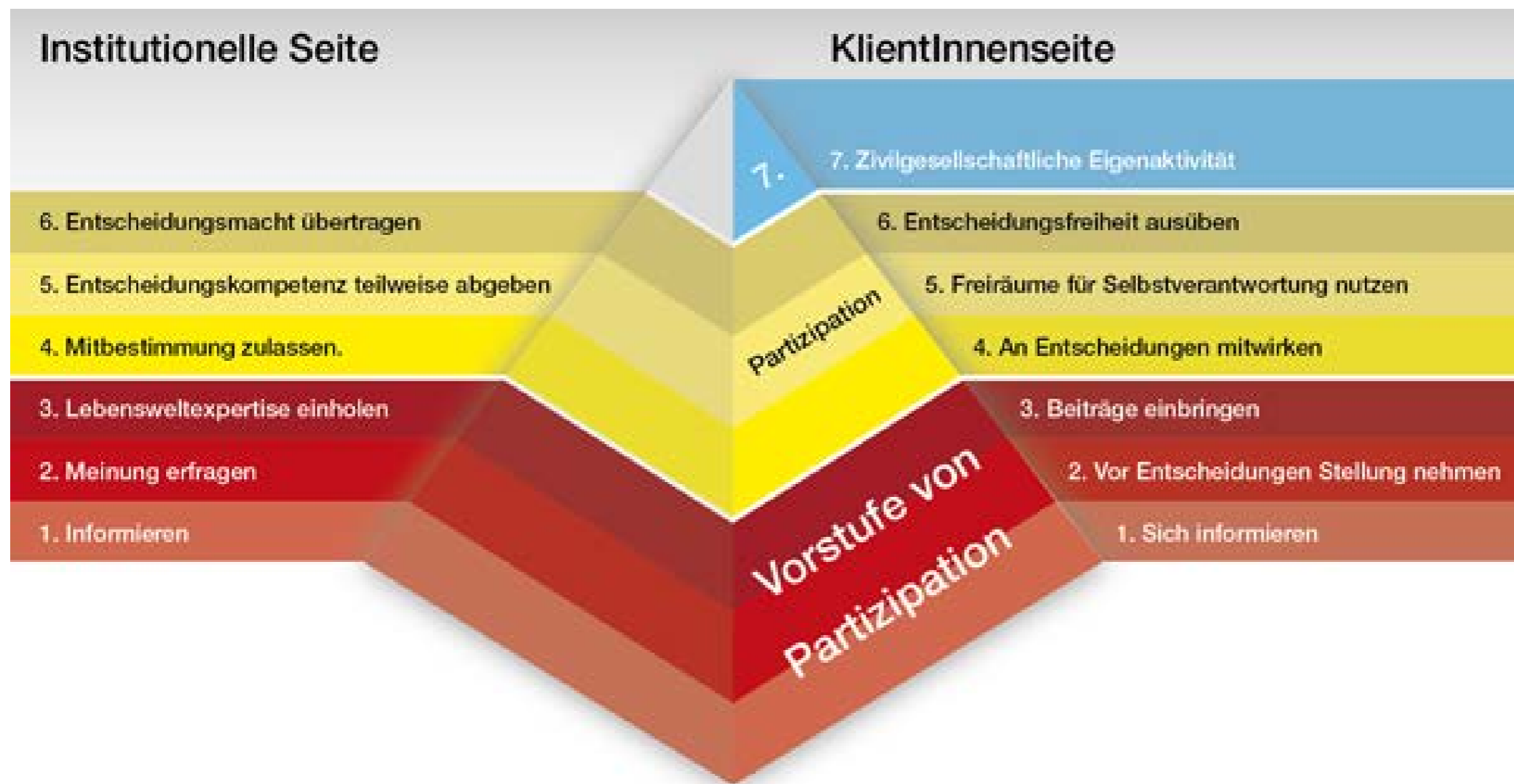
Quelle:

https://www.carolaritterhoff.de/uploads/Themen/00_Giraffe%20und%20Elefant.pdf



Pyramide der Partizipation

Quelle und Literatur zum Weiterlesen:
Gaby Strassburger und Judith Rieger
(Hg.): Partizipation kompakt, Weinheim:
BeltzJuventa 2014.



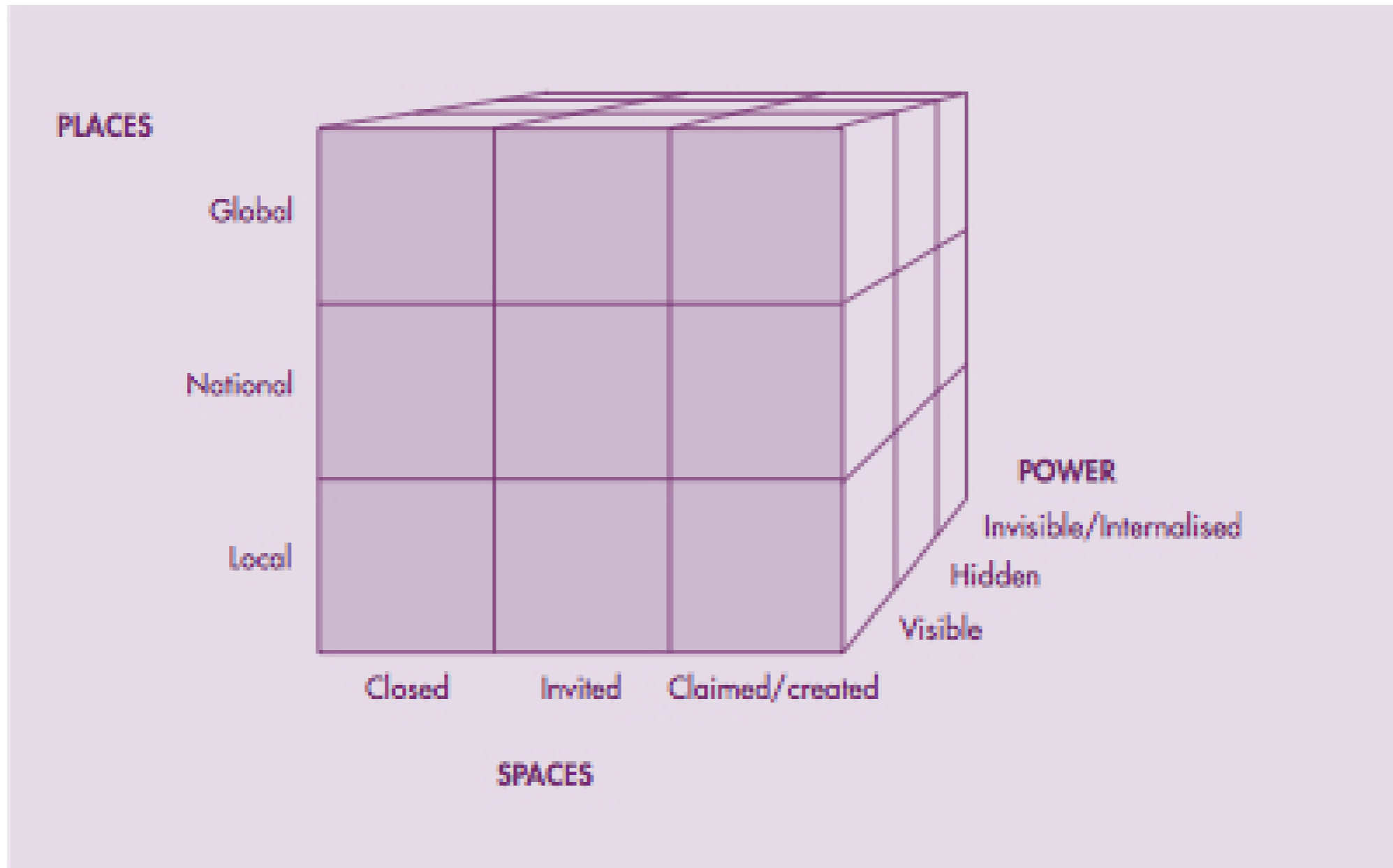
Grafik Florence Fritz, nach Strassburger/Rieger

Macht Definitionen

Max Weber(1864-1920): Die Möglichkeit einer oder mehreren Personen ihren eigenen Willen auch gegen den Widerstand anderer durchzusetzen
(vgl. MW: Wirtschaft und Gesellschaft, 1922)

Hannah Arendt (1906-1975): die Fähigkeit, die zwischen Menschen entsteht, die gemeinsam tätig werden / die Fähigkeit, sich handelnd zusammen zu schließen.

The Power Cube Framework



Weitere Informationen:

<http://www.powercube.net/analyse-power/what-is-the-powercube/>

Die Soziokratie als Organisations- und Entscheidungsmodell: Geschichte und Gegenwart

Die Soziokratie ist ein Organisations- und Entscheidungskonzept basierend auf den Ideen von

- * Auguste Comte 1798-1857
- * Frank Ward 1843-1913
- * Kees Boeke and Beatrice Cadbury 1884-1966
- * Werkplaaats Kindergemeenschap seit 1926

In den 60er Jahren wurde die Soziokratie vom niederländischen Unternehmer Gérard Endenburg zur Soziokratischen Kreismethode weiter entwickelt.

Weitere soziokratische Modelle haben sich unter den Namen www.sociocracyforall.org und www.sociocracy30.org entwickelt.

In Österreich werden soziokratische Aktivitäten und Ausbildungen vom Soziokratiezentrum Österreich gebündelt und weiter entwickelt, das eng mit dem niederländischen Soziokratiezentrum verbunden ist.

<https://www.soziokratie.at/>

Enge Zusammenarbeit gibt es dabei auch mit dem deutschen Soziokratiezentrum:

<http://www.soziokratie.com>

Internationale Vernetzung

<http://thesociocracygroup.com/about-us/>

Die Soziokratie als Organisations- und Entscheidungsmodell: Vorteile und Bedingungen

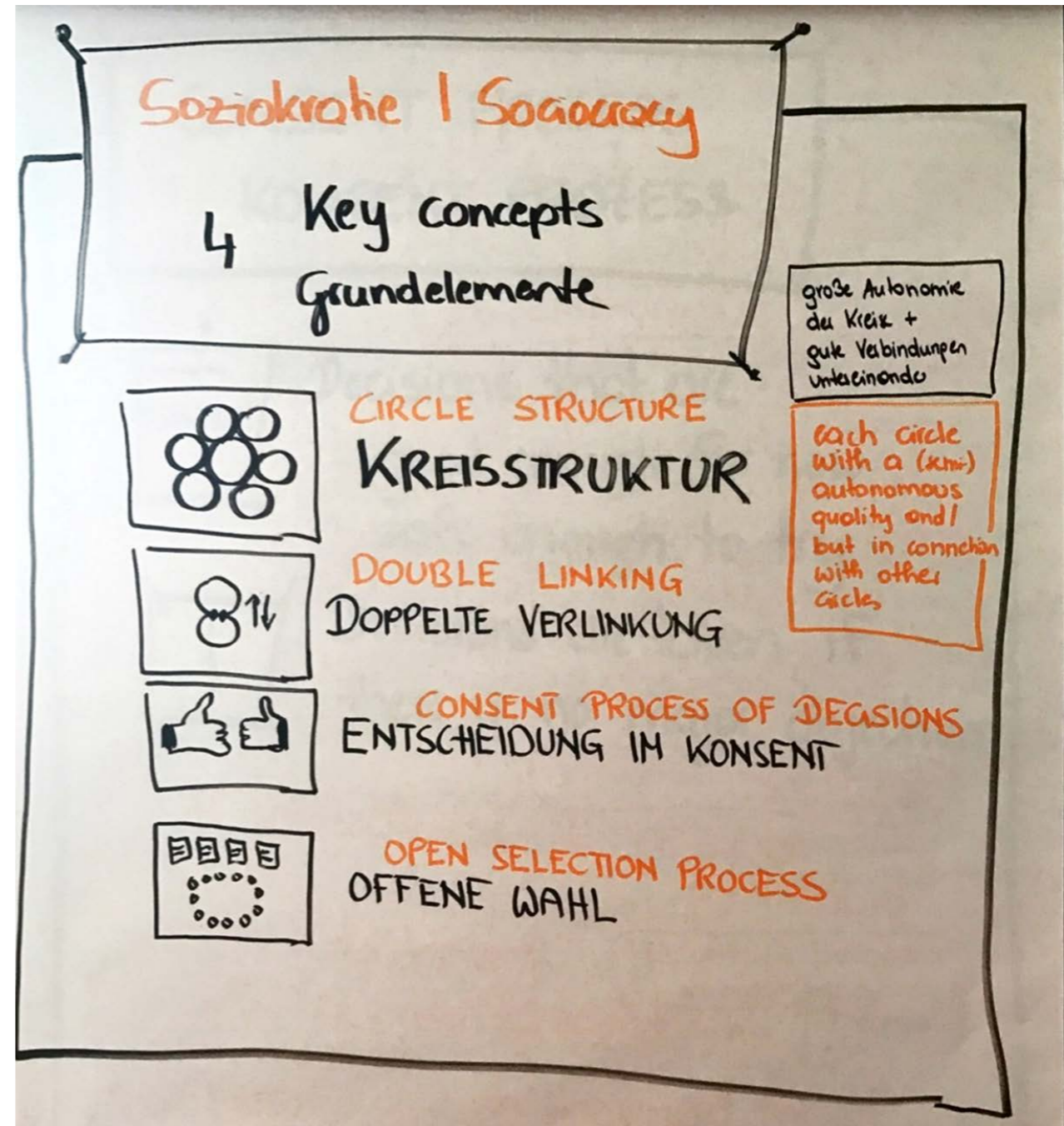
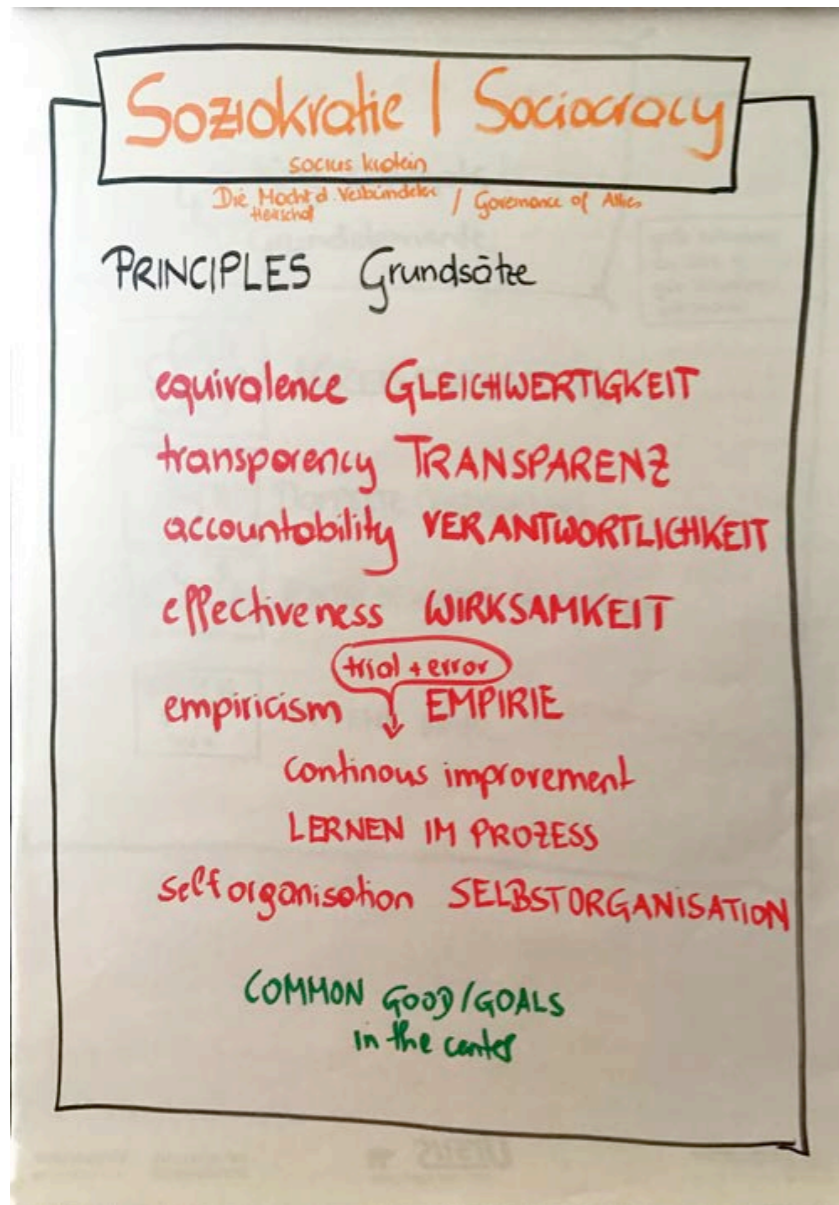
VORTEILE

- Beachtung von Minderheitenpositionen
- Wertschätzung für unterschiedliche Meinungen
- Großer Nachdruck auf die gleiche Bedeutung verschiedener Meinungen
- Stärkung von Partizipation und Inklusion
- Hohes Maß an Transparenz
- Förderung von „lebbar“ (statt perfekten) Lösungen

BEDINGUNGEN

- Einlassen auf einen gemeinsamen Lernprozess
- Offen für neue Entscheidungserfahrungen
- Vertrauen in die Weisheit der Gruppe
- Entscheidung GEMEINSAM entscheiden zu wollen
- Entscheidung für die Soziokratie
- Bereitschaft zur sorgfältigen Planung von Treffen

Die Soziokratie als Organisations- und Entscheidungsmodell: Prinzipien und Basisregeln



Die 4 Basisregeln: Konsent

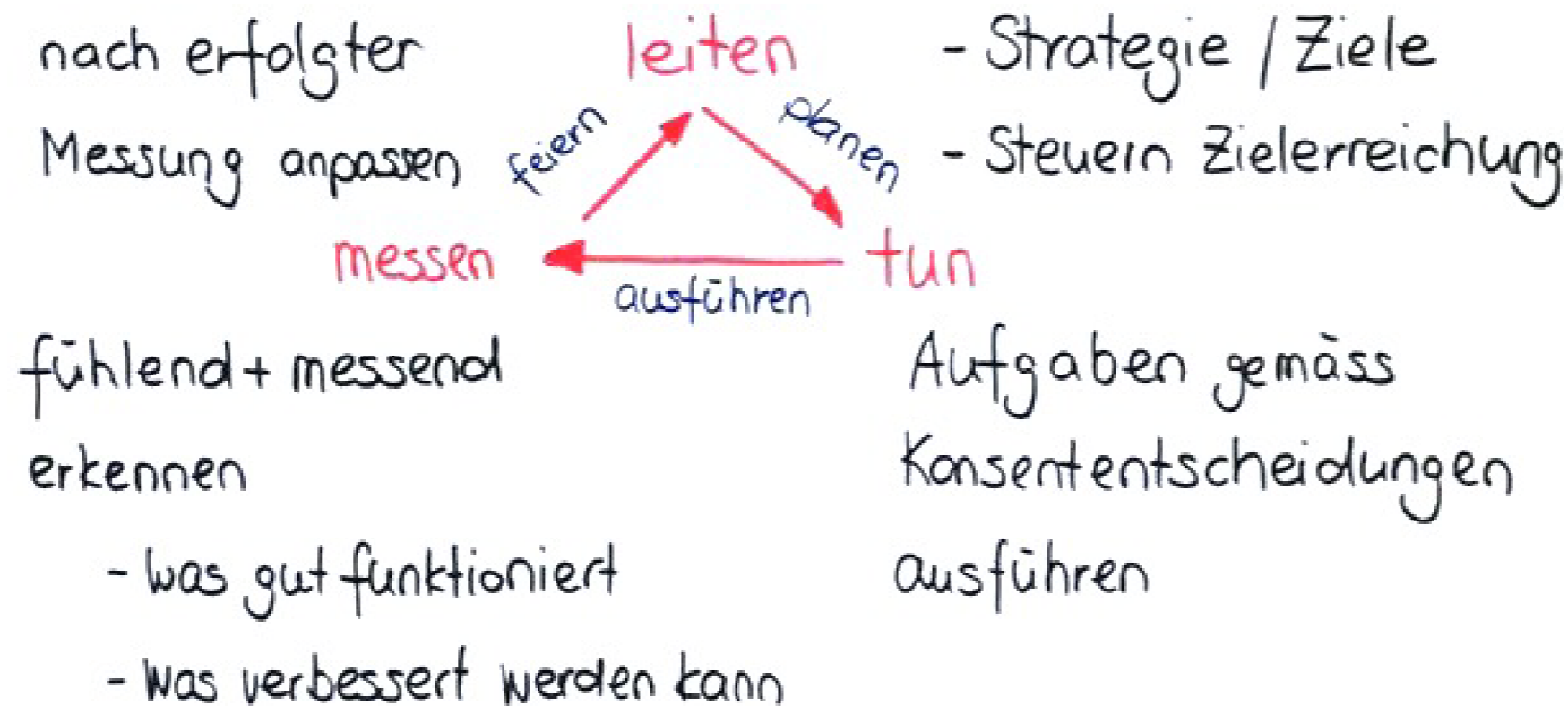
- Eine Entscheidung wird getroffen, wenn es keinen schwerwiegenden und begründeten Einwand gemessen am gemeinsamen Ziel gibt
- Bei schwerwiegenden Einwänden trotz erneuter Meinungsbildungsrunden und neuem Vorschlag kann keine Entscheidung getroffen werden
- Es kommt zur Vertagung der Entscheidung oder zur Delegation an nächsthöheren Kreis
- Der Konsent wird vor allem für Grundsatz-Entscheidungen getroffen.
Jede*r verfügt über dieselbe Möglichkeit Einfluss auf (Grundsatz-)Entscheidungen auszuüben

Die Konsentmoderation

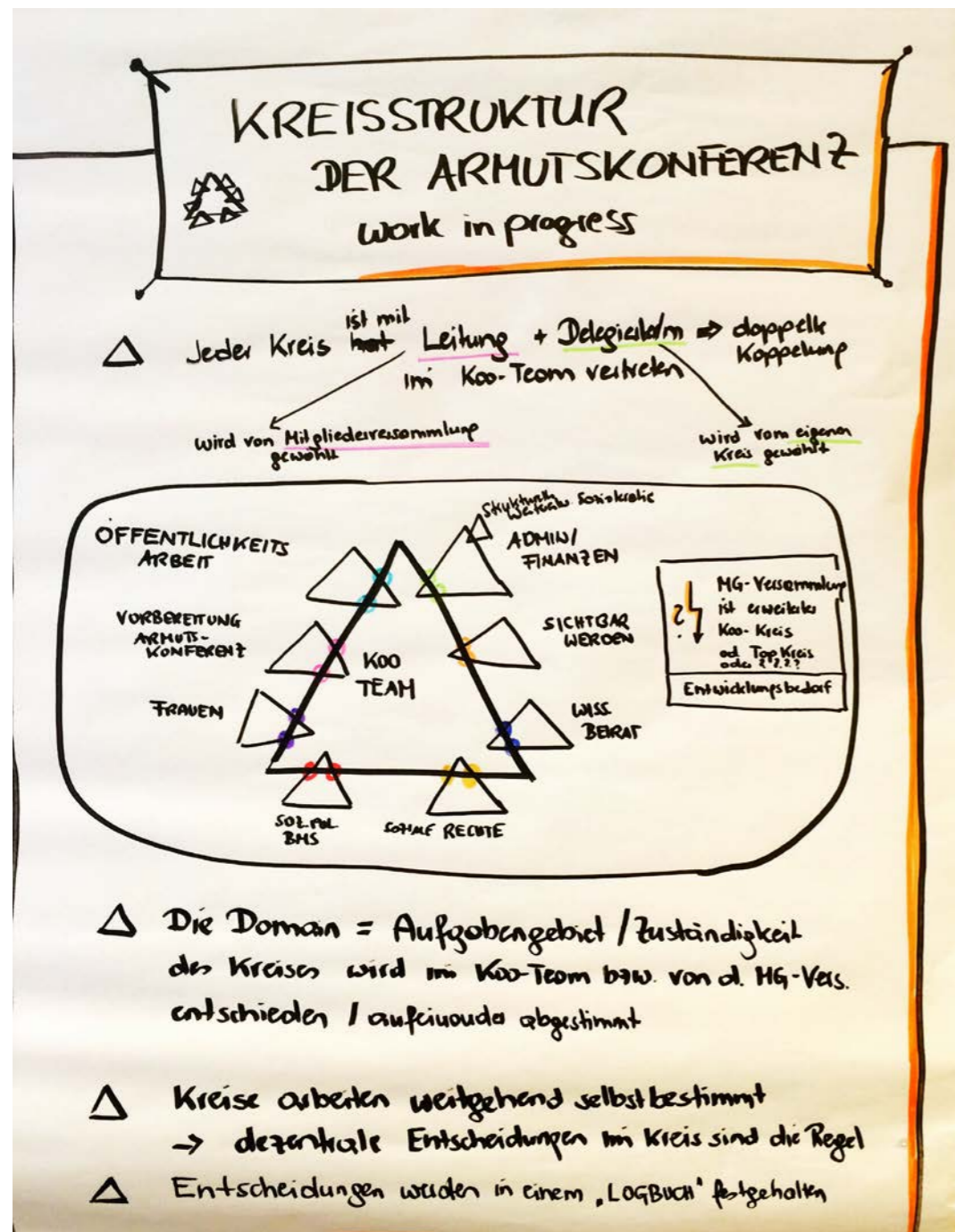
- Thema vorstellen
- Informationsrunde > Klärung offener (Sach-)Fragen
- Erste Meinungsbildungsrunde
- Zweite Meinungsbildungsrunde
- Evt. weitere Meinungsbildungsrunden
- Entscheidungsvorschlag (Moderation)
- Konsentrunde >>> Beschluss | Entscheidung

Die 4 Basisregeln: Kreisstruktur

- Kreisprozess als Instrument der dynamischen Steuerung
- Einteilung in Bereiche / Kreise mit klar abgegrenzten Aufgaben/Zielen



Die 4 Basisregeln: Doppelte Koppelung der Kreise



- Leitung des Kreises > Fokus auf Zielerreichung; Gesamtprojekt | Unternehmen
- Delegierte des Kreises > Fokus auf Ausführung, Stimmung im Kreis, Mitentscheidung aller

Die 4 Basisregeln: offene Wahl

- Beschreibung von Funktion/Aufgabe
- Soziokratische Wahlzettel vorbereiten

Aufgabe:	_____
Vorschlag:	_____
Unterschrift: (Name)	_____

- Alle schlagen reihum vor und nennen positive Argumente für die vorgeschlagene Person, alle hören, wer vorgeschlagen wird
- Es zählen die Argumente – gemessen an den zu erfüllenden Aufgaben
- Konsentmoderation wird angewendet

Weitere Hinweise

- Am Anfang soll sich niemand dazu äußern, ob sie oder er den Job haben möchte oder nicht.
- Mitglieder können auch sich selbst wählen.
- Auch abwesende Personen können gewählt werden.
- Als letzte wird die vorgeschlagene Person um Konsent gefragt.

Die Konsentmoderation: Meinungsrunden

1. Thema einbringen

Die Person, die das Thema vorbereitet hat, stellt es vor.

2. Welche Informationen brauchen wir noch: Frage an alle Teilnehmer*innen, ob es ergänzende Infos oder Verständnisfragen gibt.

ACHTUNG! Hier sind noch keine Meinungen gefragt!

3. Meinungsbildungsrunden

Eine Person nach der anderen sagt ihre Meinung im Kreis.

2. Runde nochmals > Meinungen dürfen und sollen sich verändern;

evt. 3. oder weitere Runden

Alles Wichtige wird am Flipchart mitnotiert

Die Konsentmoderation: Beschlussfassung

1. Vorschlag einbringen

Auf Basis des in den Meinungsrunden Gehörten wird ein Vorschlag formuliert und am Flipchart aufgeschrieben.

2. Konsentfrage

Jedes Kreismitglied wird gefragt, ob es seinen Konsent geben kann.

Konsent = kein schwerwiegender Einwand

Es können auch Handzeichen für Konsent und Einwände verwendet werden!

Konsentmoderation: Umgang mit Einwänden

- **Jede*r entscheidet selbst** ob es ein schwerwiegender Einwand ist.
- **Auch leichte Einwände** können vorgebracht werden.
- **Einwände** sollen mit Interesse aufgenommen werden: nachfragen, versuchen zu verstehen, klären, worum's genau geht; auf die gemeinsamen Ziele schauen und evt. den Vorschlag verfeinern.
- Wenn der schwerwiegende Einwand bestehen bleibt, wird **die Entscheidung vertagt** oder in einen anderen Kreis „delegiert“

Ablauf eines Treffen

- **Vorbereitung:** Ablauf auf Flipchart schreiben
- **Ankommensrunde:** Kurzes Blitzlicht von jeder Person zur Einstimmung
- **Organisation:** Zeitrahmen, Moderation, Protokoll, Agenda vorstellen, klären und im Konsent beschließen
- **Inhalt:** Agendapunkte
Thema 1: Zeit, Ziel (z.B. Information, Beschluss)
- Thema 2: Zeit, Ziel
Thema 3: Zeit, Ziel
- **Abschlussrunde:** Wir reflektieren das Treffen

Das Systemische Konsensieren

Systemisches Konsensieren (kurz: SK-Prinzip) ist ein Entscheidungswerkzeug für Gruppen auf der Suche nach nachhaltigen Entscheidungen.

Als erster Schritt werden alternative Lösungsvorschläge gesammelt.

Dann vergibt jedes Gruppenmitglied bis zu zehn Widerstandspunkte für jeden Vorschlag.

In der Konsequenz wird jener Vorschlag „gewinnen“, der am wenigsten Widerstand auslöst. Das ist der Vorschlag, der einem Konsens am nächsten kommt.

WHERE TO EAT ?

vegon	7	3	0	2	1	13
vegetation	2	0	0	1	1	4
fish	6	5	4	0	4	19
burger	9	5	0	9	5	28

Das SK-Prinzip wurde von Erich Visotschnig und Siegfried Schrotta entwickelt. Es kann sehr gut in Kombination mit der Soziokratie angewendet werden.

Prinzipien der SK-Methode

Entscheidungen durch Systemisches Konsensieren

- erzeugen weder Sieger noch Besiegte
- erhalten die geringste Ablehnung in der Gruppe
- können gut von der Gruppe getragen werden
- wirken konfliktlösend
- beziehen alle Betroffenen in den Prozess der Lösungssuche und auch in den Entscheidungsprozess mit ein
- fördern die Kreativität aller Beteiligten
- kommen dem Konsens und somit dem idealen Interessenausgleich am nächsten
- eignen sich gut als Problemlösung

[Erklär-Video: http://www.sk-prinzip.eu/das-sk-prinzip/](http://www.sk-prinzip.eu/das-sk-prinzip/)

Systemisches Konsensieren Beispiel

Situation:

10 Personen suchen besten Termin für ein wöchentliches Treffen


Mo – Di – Mi – Do – Fr stehen zur Wahl

Nach Abfrage von Präferenzen

„gewinnt“ der Montag mit relativer Mehrheit von 4 Stimmen.

Keine Beachtung findet dabei, dass 5 Personen am Montag nie Zeit haben.

Entscheidung nach SK-Prinzip bildet das besser ab und führt zu einem anderen Ergebnis, das Beteiligung aller ermöglicht!

10  = 1 wöchentl. Meeting
wann

Mo	Di	Mi	Do	Fr
4	1	2	2	1

SK-Prinzip

	Mo	Di	Mi	Do	Fr
1	0	9	5	10	10
2	0	10	5	5	7
3	0	5	3	5	6
4	0	5	7	7	2
5	10	0	2	5	3
6	10	2	0	6	5
7	10	2	0	5	5
8	10	3	1	0	5
9	10	2	1	0	5
10	5	3	2	9	0
	55	41	26	52	48

Systemisches Konsensieren Übung

Thema für die nächste (oder übernächste) boja –Tagung
(= realistische Beispiel zu Übungszwecken, ohne Verbindlichkeit >>>
Transparentmachen / Klärung Verbindlichkeit vor jeder Entscheidung wichtig!)

Konsensieren erfolgt durch Handzeichen (Anzahl der Finger in der Höhe =
Widerstandspunkte)

Thema nächste boja Konferenz	Digitale Jugendarbeit	Kontakt- u. Beziehungs- arbeit	Alkohol- prävention	Sexualität	Partizipation	Achtsom- keit	Geschlecht- sensibel Arbeit
Widerstands- punkte	107	<u>52</u>	152	70	112	107	92

Soziokratische Konsententscheidung

Übungsbeispiel

Frage nach dem weiteren Umgang mit der systemisch-konsensierten Entscheidung zum Thema einer nächsten Tagung..

Mehrere Meinungsrunden, verschiedene Aspekte und Argumente kommen zur Sprache: Argumente für das gewählte Thema, fürs Thema Sexualität, neues Thema Verbindlichkeit, Aspekt, das Bundesländer befragt werden sollen ...

Vorschlag: Wir entscheiden uns für das gewählte Thema, mit möglicher Kombination mit dem Thema Sexualität; genauere Ausformung soll noch in den Bundesländern diskutiert werden.

Konsent mit einem einfachen Einwand:

Es soll nicht auf Biegen und Brechen versucht werden, beide Themen unter einen Hut zu bringen.

Der einfache Einwand wird auch zur Überlegung in die Bundesländer mitgegeben.

Links & Bücher

Systemisches Konsensieren

- Website: **Das SK Prinzip** <http://www.sk-prinzip.eu/>
- **Konsensierungs-Tool:** <https://acceptify.at>
- Erich Visotschnigg: Nicht über unsere Köpfe.
- Georg Paulus, Siegfried Schrotta, Erich Visotschnigg: Systemisches Konsensieren, Der Schlüssel zum gemeinsamen Erfolg.



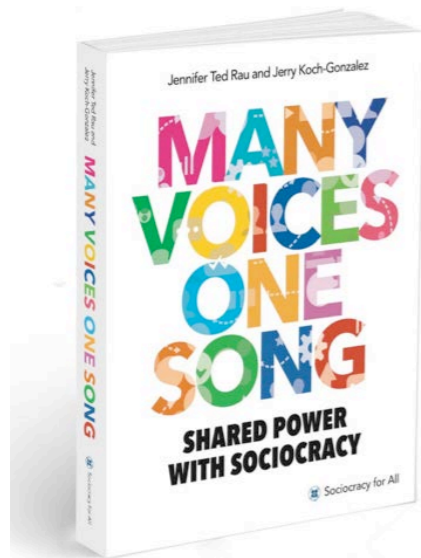
Einleitungs- und weiterführende Literatur,
die in Form von Gratis-E-Books verfügbar ist:

<http://www.sk-prinzip.eu/>



Links & Bücher Soziokratie

Barbara Strauch und Annewiek Reijmer: **Soziokratie: Kreisstrukturen als Organisationsprinzip zur Stärkung der Mitverantwortung des Einzelnen**
München: Verlag Franz Vahlen, 2018.



Ted J. Rau und Jerr Koch-Gonzales: **Many Voices One Song: Shared Power with Sociocracy**
Amherst: Sociocracy for All, 2018.

Website Soziokratiezentrum:
<http://www.soziokratie.at>

Viele Unterlagen und Einführungsvideos auf Englisch: <http://www.sociocracyforall.org>

Interessanter Artikel zu historischem und politischem Hintergrund vom Soziokratie-Gründer Kees Boeke, aus dem Jahr 1945

Sociocracy: Democracy as It Might Be

[http://www.dynamic-governance.org/sociocracy-democracy-as-it-might-be-by-kees-boeke-1884-](http://www.dynamic-governance.org/sociocracy-democracy-as-it-might-be-by-kees-boeke-1884-1966/)

[1966/](http://www.dynamic-governance.org/sociocracy-democracy-as-it-might-be-by-kees-boeke-1884-1966/)

AUSGEWÄHLTE EIGENE PUBLIKATIONEN

- Michaela Moser / Wrentschur Michael (2018): Räume der Anerkennung und Selbstwirksamkeit. Kollaborative Soziale Arbeit im Spannungsfeld von Selbstorganisation und Unterstützung, in: Die Armutskonferenz: Achtung. Abwertung hat System, Wien: ÖGB-Verlag.
- Moser, Michaela / Schenk, Martin (2014): Armutsbetroffene als Akteure - Partizipation und Selbstorganisation von Menschen mit Armutserfahrung. In: Dimmel, Nikolaus / Schenk, Martin / Stelzer-Orthofer, Christine (Hg.): Handbuch Armut in Österreich. Innsbruck, Studienverlag, 554–567.
- Moser, Michaela (2013a): Sesselkreis reloaded. Partizipationsprozesse als Aufgabe und Herausforderung für Inklusionsforschung und Soziale Arbeit. In: Pfliegerl, Johannes / Vyslouzil, Monika / Pantucek, Gertraud (Hg.): passgenau helfen - soziale arbeit als mitgestalterin gesellschaftlicher und sozialer prozesse. festschrift für peter pantuček. Münster, LIT Verlag, 21–27.



Kontakt: michaela.moser@fhstp.ac.at

- Moser, Michaela (2013b): Krise und Selbstorganisation. In: Bakic, Josef / Diebäcker, Marc / Hammer, Elisabeth (Hg.): Aktuelle Leitbegriffe der Sozialen Arbeit: Ein kritisches Handbuch 2. Wien, Löcker, 144–158.
- Moser, Michaela (2018). Lerne eine neue Kultur des Entscheidens! Die Soziokratie als Modell für mehr Anerkennung in Gruppen und Organisationen, in: Die Armutskonferenz: ACHTUNG. Abwertung hat System, Wien.