

## 1.7 Beispiele Soziokratie<sup>152</sup>

Seit Ende der 1960er Jahre gibt es die Soziokratie, seit Mitte der 1980er Jahre das Soziokratie Zentrum in den Niederlanden. Von dort wurde und wird der Ansatz vor allem in den Niederlanden und über Berater-Kollegen aus anderen Ländern auch international verbreitet.<sup>153</sup>

### 1.7.1 International

Für meine Masterthesis 2010 habe ich alle mir damals bekannten Organisationen aufgelistet:

<http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2012/08/Soziokratische-Unternehmen.pdf>

Seitdem hat sich einiges getan. *Endenburg Elektrotechnik* und *Reeks* sind kaum noch oder nicht mehr soziokratisch. Auch andere Organisationen haben sich von der Soziokratie verabschiedet, zum Beispiel *Thuisborg West Trabant* oder *Vitro Lasertechnologie* aus Deutschland. Dafür sind andere hinzugekommen.

Eine schöne Studie mit Rückmeldungen aus vielen soziokratischen Organisationen ist vom Soziokratie Zentrum Österreich veröffentlicht:

[www.soziokratie.at/wp-content/uploads/sites/5/2015/08/SER-Studie-NL-deutsch.pdf](http://www.soziokratie.at/wp-content/uploads/sites/5/2015/08/SER-Studie-NL-deutsch.pdf)

Ein weiterer Auszug aus meinem Skript sind Stimmen von Anwendern und Expertinnen der Soziokratie:<sup>154</sup>

<http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2012/06/stimmen-von-anwendern-und-experten-soziokratie1.1.pdf>

---

<sup>152</sup> Sharon Villines hat einen kleinen Artikel zu der Frage geschrieben: Gib mir Beispiele von Soziokratischen Organisationen: [www.sociocracy.info/sociocratic-organizations/](http://www.sociocracy.info/sociocratic-organizations/) und ganz unten gibt es eine fiktive Beschreibung, wie Soziokratie in einem kleinen 3-Mann-Unternehmen funktionieren könnte: [www.sociocracy.info/green-amigos-landscaping-tries-sociocracy/](http://www.sociocracy.info/green-amigos-landscaping-tries-sociocracy/)

<sup>153</sup> Leider ist es nicht so leicht, eine aktuelle Übersicht zu bekommen, wie weit die Soziokratie konkret verbreitet ist, bzw. welche Organisationen sie in welchem Umfang implementiert haben.

<sup>154</sup> Hauptquelle waren die Transkripte von Ted Millichs Filmprojekt, siehe nächster Abschnitt.

Ted Millich hat eine Vielzahl von soziokratischen Organisationen von 2008 bis 2010 besucht und einige Praktiker und Expertinnen interviewt.

Einige Szenen aus dieser Dokumentation sind online verfügbar:

- [www.youtube.com/watch?v=IPuwL4uV1DY](http://www.youtube.com/watch?v=IPuwL4uV1DY) (Beispiele 1)
- [www.youtube.com/watch?v=EhuvjukCr6o](http://www.youtube.com/watch?v=EhuvjukCr6o) (Beispiele 2)
- [www.youtube.com/watch?v=Mf6x11falnw](http://www.youtube.com/watch?v=Mf6x11falnw) (Profit-Unternehmen)
- [www.youtube.com/watch?v=KWLQG3UfAmk](http://www.youtube.com/watch?v=KWLQG3UfAmk) (Gesundheitsbereich)
- [www.youtube.com/watch?v=Yp8yz7K\\_E6s](http://www.youtube.com/watch?v=Yp8yz7K_E6s) (Schulen)

Der Gesamtfilm kann hier bestellt werden:

[www.beyonddemocracymovie.com/](http://www.beyonddemocracymovie.com/)

Seit 2018 gibt es ein Projekt von Bernhard Boeckelbrink und Sven Latzel alle soziokratischen, S3- und holokratischen Organisationen auf einer Plattform zu sammeln:

<https://sociocracyworld.org><sup>155</sup>

Die folgende Übersicht ist nicht vollständig, sondern nur eine Sammlung von Beispielorganisationen. Dabei fällt auf, dass der Großteil der Beispiele Non-Profit Organisationen sind und im KMU-Bereich liegen.<sup>156</sup>

---

<sup>155</sup> Stand 05/2018 gibt es „nur“ fünf Organisationen auf der Homepage. Ich hoffe, es wächst noch. ☺

<sup>156</sup> Ich habe im Internet jetzt nach Fallbeispielen gesucht und nur die dokumentiert, die zumindest ab 2010 soziokratisch geworden sind. Ob sie es noch aktuell sind, habe ich nimmer nachgeprüft.

## Internationale Beispiel-Organisationen:<sup>157</sup>

### **Die Niederlande**

Vier neue Leuchttürme<sup>158</sup>

- *Buitenschools-Net*<sup>159</sup>, ([www.buitenschoolsenet.nl](http://www.buitenschoolsenet.nl)): Regionale Dachorganisation, die Horte, Schulen und Kinderbetreuungseinrichtungen verbindet, so dass die Kinder bis 12 Jahre in der Region ganztägig betreut sind.
- *Consent-Scholengroep Enschede*<sup>160</sup>, ([www.consent-enschede.nl](http://www.consent-enschede.nl)): 32 Grund- und Sonderschulen arbeiten mit der Soziokratie zusammen
- *Inzwang*<sup>161</sup>, Gouda ([www.inzwang.nl](http://www.inzwang.nl)): Alles rund um Schwangerschaft. Inzwischen 8 regionale Dachorganisationen, die Geburtshelferinnen, Gynäkologen, Krankenhäuser und Wochenbett-Begleiterinnen verbindet.
- *IVT Thuiszorg up maat*<sup>162</sup> ([www.ivtthuiszorg.nl](http://www.ivtthuiszorg.nl)): Regionale Pflegeorganisation

---

<sup>157</sup> Neben diesen Beispielen gibt es in den Niederlanden derzeit folgende Implementierungen (11/2015 – laut Pieter van de Meche): eine Organisation, die Kinder betreut (100 MA), eine Arbeitgeberorganisation für Lehrer der Humanistik (300 MA) und zwei Hauspflegeorganisationen mit je 100 MA.

<sup>158</sup> Zuerst folgen die vier neuen „Leuchttürme“ der Soziokratie in den Niederlanden. Leider habe ich da wenig englischsprachiges Material gefunden. Pieter van de Meche, Soziokratie-Berater aus den Niederlanden, hat mich auf diese Beispiele gebracht, als ich fragte: „Nachdem *Endenburg Elektrotechniek* und *Reekx* nicht mehr die Leuchttürme sind, wer ist es dann?“

<sup>159</sup> Vgl. zur Soziokratie: [www.workplaceinnovation.org/nl/kennis/kennisbank/sociocratic-organizing-at-an-organization-for-child-care/731](http://www.workplaceinnovation.org/nl/kennis/kennisbank/sociocratic-organizing-at-an-organization-for-child-care/731) + auf Niederländisch: [www.sociocratie.nl/wp-content/uploads/sites/19/2015/03/artikel-hbn-or-informatie-kopie1.pdf](http://www.sociocratie.nl/wp-content/uploads/sites/19/2015/03/artikel-hbn-or-informatie-kopie1.pdf) + [www.sociocratie.nl/wp-content/uploads/sites/19/2016/01/artikel-over-onze-organisatie-in-tijdschrift-Management-Kinderopvang.pdf](http://www.sociocratie.nl/wp-content/uploads/sites/19/2016/01/artikel-over-onze-organisatie-in-tijdschrift-Management-Kinderopvang.pdf).

<sup>160</sup> Vgl. „Soziokratie in Schulen. Vormarsch im Bildungsland“, die deutsche Übersetzung von [www.sociocratie.nl/resultaten-en-praktijkervaringen/praktijkervaringen/onderwijs/opmars-in-onderwijsland/](http://www.sociocratie.nl/resultaten-en-praktijkervaringen/praktijkervaringen/onderwijs/opmars-in-onderwijsland/) fand sich auf [www.soziokratie.com](http://www.soziokratie.com) leider nicht mehr online, aber noch gesichert im persönlichen Archiv. Laut Pieter van de Meche noch nicht komplett bis in die Statuten umgesetzt, aber schon sehr lange dabei.

<sup>161</sup> Vgl. [www.youtube.com/watch?v=gT9RDAhDTIU](http://www.youtube.com/watch?v=gT9RDAhDTIU) Kurzfilm über ein Mini-Symposium zur Soziokratie bei *Inzwang*. Da ist auch Pieter van de Meche zu sehen.

Vgl. auch: [www.inzwang.nl/succesvolle-besluitvorming-in-het-vsv/](http://www.inzwang.nl/succesvolle-besluitvorming-in-het-vsv/) und [www.sociocratie.nl/uncategorized/samenwerken-bij-in-zwang/](http://www.sociocratie.nl/uncategorized/samenwerken-bij-in-zwang/)

<sup>162</sup> Vgl. Präsentation des Soziokratischen Zentrums in den Niederlanden (Link zu lang ☺).

Weitere Praxisbeispiele aus Holland:

- *Democratische School De Ruimte Soest/NL*<sup>163</sup> ([www.deruimtesoest.nl](http://www.deruimtesoest.nl)): Demokratische Schule mit 80 Schülern und 10 Lehrerinnen.
- *De School*<sup>164</sup>, Zandvoort ([www.deschool.nl](http://www.deschool.nl)): Schulgründung auf Basis der Soziokratie
- *Mondrian*<sup>165</sup> ([www.mondriaan.eu](http://www.mondriaan.eu)): Eine Abteilung für Langzeit-Psychiatrie mit 700 MA hat die Soziokratie implementiert.
- *Vluchtelingenwerk*<sup>166</sup> ([www.vluchtelingenwerk.nl](http://www.vluchtelingenwerk.nl)): Organisation, die sich um Flüchtlinge und Asylbewerberinnen in den Niederlanden kümmert

## USA

- *Burlington Cohousing East Village*, Vermont<sup>167</sup> (<http://bcoho.org/>): Co-Housing Gemeinschaft mit 32 Wohngruppen
- *Charlottesville Medical Center*<sup>168</sup> ([www.cvillemedresearch.com](http://www.cvillemedresearch.com)): Forschungseinrichtung für medizinisch-klinische Studien
- *Creative Urethans*<sup>169</sup> ([www.creativeurethanes.com](http://www.creativeurethanes.com)): Produkte aus Urethan, zum Beispiel für die Räder von Skateboards und Rollerskates
- *Pulse-Community*<sup>170</sup> ([www.pulsecommunity.org](http://www.pulsecommunity.org)): Gemeinschaft von Naturwissenschafts-Lehrern
- *Rainbow Community School*<sup>171</sup> (<http://rainbowcommunityschool.org>): Alternativschule aus North Carolina mit ca. 160 betreuten Kindern

---

<sup>163</sup> Vgl. <http://unerzogen-magazin.de/download/?b=false&artID=370>

<sup>164</sup> Vgl. holländisches Fallbeispiel [www.sociocratie.nl/resultaten/de-school-zandvoort/](http://www.sociocratie.nl/resultaten/de-school-zandvoort/) sowie teilweise in <http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2011/06/artikel-slow-management.pdf>

<sup>165</sup> Vgl. [www.soziokratie.at/wp-content/uploads/sites/5/2015/08/mondriaanfallstudie-20130926.pdf](http://www.soziokratie.at/wp-content/uploads/sites/5/2015/08/mondriaanfallstudie-20130926.pdf)

<sup>166</sup> Vgl. Präsentation des Soziokratie Zentrums Niederlande (Link zu lang ☺) + [www.vluchtelingenwerk.nl/sites/public/regio/Zuid-Holland%20Noord/PDFs/Jaarverslag%202012.pdf](http://www.vluchtelingenwerk.nl/sites/public/regio/Zuid-Holland%20Noord/PDFs/Jaarverslag%202012.pdf) (S.15 rechts oben)

<sup>167</sup> Vgl. [www.sociocracy.info/burlington-cohousing-east-village/](http://www.sociocracy.info/burlington-cohousing-east-village/)

<sup>168</sup> Vgl. einige Sequenzen aus Ted Millichs Dokumentation „Beyond Democracy“: [www.youtube.com/watch?v=dv72jF0xUDA](http://www.youtube.com/watch?v=dv72jF0xUDA)

<sup>169</sup> Vgl. [www.triplepundit.com/2014/06/dynamic-governance-new-system-better-decisions/](http://www.triplepundit.com/2014/06/dynamic-governance-new-system-better-decisions/)

<sup>170</sup> Vgl. <http://blog.boardsource.org/blog/2014/09/17/consent-decision-making-the-dynamic-governance-model/>

<sup>171</sup> Vgl. <http://rainbowcommunityschool.org/2014/03/31/educating-the-innovation-generation-2/> und [www.triplepundit.com/2014/08/can-school-teach-us-organizational-agility/](http://www.triplepundit.com/2014/08/can-school-teach-us-organizational-agility/) und einige Sequenzen in [www.youtube.com/watch?v=Yp8yz7KE6s](http://www.youtube.com/watch?v=Yp8yz7KE6s)

- *Woodbury University, School for Media and Design*<sup>172</sup>  
(<http://mcd.woodbury.edu/>)

### Großbritannien

- *Aptivate*<sup>173</sup> ([www.aptvate.org/en/](http://www.aptvate.org/en/)):  
Ethische IT für internationale Entwicklung, England
- *Outlandish*<sup>174</sup> (<http://outlandish.com/>):  
Digitaler Dienstleister (Websites, Social Media etc.), derzeit 13 Mitarbeiter aus London

Zuerst möchte ich detaillierter auf zwei frühere Leuchttürme der Soziokratie aus den Niederlanden eingehen, die leider heute nicht mehr so stark oder gar nicht mehr leuchten: *Endenburg Elektrotechnik* und *Reekx*.<sup>175</sup>  
Daraufhin werde ich zwei recht gut dokumentierte Beispiele aus den USA und den Niederlanden näher beschreiben: *Living Well* und *Fabrique*.

---

<sup>172</sup> Vgl. <http://sociocracyconsulting.com/wp-content/uploads/2016/03/Woodbury-MCD-case-history.pdf>

<sup>173</sup> Aus: [www.sociocracy.info/aptvate-adopts-sociocracy/](http://www.sociocracy.info/aptvate-adopts-sociocracy/) und [www.sociocracy.info/aptvate-cambridge-england-uk/](http://www.sociocracy.info/aptvate-cambridge-england-uk/) Die Artikel sind aus 2010/11. Ob sie jetzt noch soziokratisch organisiert sind, ist mir unbekannt. Auf [www.aptvate.org/en/about/core-values/](http://www.aptvate.org/en/about/core-values/) schreiben Sie, dass ihnen Partizipation und Konsent wichtig sind.

<sup>174</sup>Vgl. [www.theguardian.com/small-business-network/2015/jun/06/smarter-working-2014-outlandish](http://www.theguardian.com/small-business-network/2015/jun/06/smarter-working-2014-outlandish)

<sup>175</sup> Beide Betriebe wurden in dem Brandeis-Artikel von Gerald Waldherr beschrieben und waren für mich Vorbilder/Leuchttürme, von denen ich dachte, dass die Soziokratie so verwirklicht wäre, dass es nicht mehr änderbar sei. Beide Organisationen waren schon seit mehreren Jahren oder Jahrzehnten soziokratisch strukturiert bis in die Statuten hinein. Deshalb hat mich die neue Entwicklung schon schockiert und aus Transparenz-Gründen muss ich natürlich auch darüber berichten.

## **Endenburg Elektrotechnik (EE, Niederlande)**<sup>176</sup>

[www.endenburg.nl/](http://www.endenburg.nl/)

Gerard Endenburg hat die Soziokratie in seinem Elektrotechnik-Unternehmen seit 1968 entwickelt und implementiert. *EE* war der erste Betrieb, der bis in die Statuten hinein 100% soziokratisch wurde indem die Eigentümerschaft auf eine Stiftung übertragen wurde. Die genaue Geschichte bis zum Jahre 2009 wurde in meinem Skript detailliert dargestellt.<sup>177</sup>

2009 hat Job Knoester die Geschäftsführung von Piet Sliker übernommen, der seit 1985 in dieser Position tätig war und die Soziokratie von Beginn an miterlebt hat. Für eine kurze Zeit war Piet Sliker im Top-Kreis, hat aber aus gesundheitlichen Gründen und aufgrund von Differenzen mit Job Knoesters diesen verlassen.

Im Laufe der nächsten Jahre hat Knoester mit Zustimmung des Top-Kreises einige Veränderungen durchgesetzt, die aus meiner Sicht nicht mehr ganz im Sinne der Soziokratie sind bzw. diese stark einschränken.

Soziokratie bei *Endenburg Elektrotechnik* (Stand Ende 2016):

- Der Eigentümer von *EE* ist weiterhin die Stiftung, die 100%ig soziokratisch organisiert ist.
- *EE* benutzt weiterhin den Konsent.
- *EE* hat soziokratische Kreise.
- *EE* hat keine doppelte Verknüpfung im Allgemeinen Kreis, d.h. dort sitzen nur die Führungskräfte der Bereichs-Kreise.
- Der Geschäftsführer trifft sich mit zwei gewählten Vertretern von den Bereichs-Kreisen regelmäßig. Das hat den Anschein eines Betriebsrates.
- Einer der beiden gewählten Vertreter sitzt auch im Top-Kreis, in dem weiterhin die Entscheidungen im Konsent getroffen werden.
- Die Wahlen werden weiterhin im Konsent getroffen.
- Der Geschäftsführer darf allein Leute einstellen und entlassen (sonst Aufgabe des jeweiligen Kreises).

---

<sup>176</sup> Diese Informationen habe ich aus verschiedenen Quellen, welche nicht offiziell bestätigt sind. John Buck hat in dem Soziokratie-Yahoo-Forum Ende 2016 kurz dargestellt, wie die aktuelle Situation bei *EE* ist. Für dieses Skript wollte ich ein Interview mit Job Knoester durchführen. Leider habe ich keinen Termin bekommen.

<sup>177</sup> Vgl. <http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2011/06/soziokratie-skript2.7.pdf> , S.89-93.

- Es wurden einige Mitarbeiterinnen auf Schlüsselpositionen gekündigt, die viel Erfahrung mit der Soziokratie hatten und durch Menschen ersetzt, die mit der Soziokratie nicht so vertraut sind. Das hat dazu geführt, dass die Qualität der Umsetzung stark zurückgegangen ist.

Positiv gesprochen können diese Änderungen als eine Variante der Soziokratie gesehen werden, eine sehr abgespeckte Variante. ☹

Ich persönlich finde es sehr schade, dass der Ursprungsbetrieb der Soziokratie nicht mehr 100%-ig soziokratisch organisiert ist. Selbst Statuten reichen nicht aus, dass die Soziokratie permanent bleibt. Sondern es braucht immer oberste Führungskraft, die sich mit den Werten und den Instrumenten der Soziokratie identifizieren kann. Oder einen starken Top-Kreis, der solche „Beschneidungen“ verhindert.

### **Reekx (Niederlande)**

[www.reekx.nl](http://www.reekx.nl)

2008 habe ich Marten Disberg bei einem Privatissimum im Soziokratie Zentrum in den Niederlanden kennengelernt. Für mich hat er als Führungskraft die soziokratischen Prinzipien gelebt und integriert und es war spannend, die Transformation seiner Firma und seiner Führungssichtweise zu sehen. Diese Verkörperung der Soziokratie kommt auch stark in dem Artikel von Gerhard Waldherr in Brandeins<sup>178</sup> zum Vorschein.

Leider, leider hat sich Marten Disberg von der Geschäftsführung zurückgezogen. Er ist selbst zurückgetreten und der Top-Kreis hat sich dann für einen Nachfolger entschieden, der nicht mehr mit der Soziokratie arbeiten wollte. Der Top-Kreis hat aus Sorge für das weitere wirtschaftliche Überleben die Soziokratie im KonsenT beendet. *Reekx* ist nun ein „klassisches“ Unternehmen.

Beide Unternehmen waren/sind bis in die Statuten soziokratisch organisiert und ich dachte, damit sind sie von äußeren „Angriffen“ gesichert. Leider reicht die institutionelle Verankerung nicht aus, es braucht immer Menschen, die den Geist der Soziokratie verwirklichen und leben, die diese Haltung verinnerlicht haben und trotz Widerständen und Gegenwind konsequent bleiben.

---

<sup>178</sup> Vgl. Waldherr, Gerhard: Die Ideale Welt, Brandeins [www.brandeins.de/archiv/2009/wirtschaft-neu/die-ideale-welt/](http://www.brandeins.de/archiv/2009/wirtschaft-neu/die-ideale-welt/)

In beiden Fällen haben Führungskräfte die Leitung übernommen, welche die Soziokratie so nicht übernehmen wollten. Bei Reekx schien es eine wirtschaftliche Entscheidung des Top-Kreises zu sein, weil sonst wesentliche Kunden abgewandert wären. Bei *EE* kann ich leider das Zustimmung des Top-Kreises nicht nachvollziehen.<sup>179</sup>

Zwei positive internationale Beispiele möchte ich noch anfügen, bevor ich den Blick in den deutschsprachigen Raum richte:

- *Living Well* (USA) - Pflegeheim
- *Fabrique* (Holland) – Werbeagentur

### ***Living Well* (USA)<sup>180</sup>**

<http://livingwellresidence.org/> oder [www.livingwellcarehome.org/](http://www.livingwellcarehome.org/)

*„Living Well, ein Pflegeheim in Bristol, Vermont, USA, zeigt, wie man mit ganzheitlicher Pflege, Einbeziehung der Gemeinde, organischer Ernährung und einer soziokratischen Führungsstruktur die Lebensqualität von älteren Menschen wirklich verbessern kann.*

*Dee Deluca, Gründerin und Geschäftsführerin, sagt: `Die Soziokratie unterstützt die Kreativität, die erstaunliche Ergebnisse zeigt. Eine Frau, die wir im vergangenen Jahr aufgenommen haben, zeigte eine so große Demenz, dass sie innerhalb von drei Monaten kein Gespräch mit ihrer Familie führen konnte. Inzwischen ruft sie ihre Familie an und spricht mit ihr am Telefon.` [...] Deluca und ihre Mitarbeiter halten monatlich soziokratische Kreisversammlungen, um die Grundsatzregeln für ihr Haus festzulegen. Ein paar Hausbewohner sitzen inzwischen auch dabei. Diese enge Beziehung mit den Mitarbeitern führte zu der Entdeckung, dass viele der Bewohner, sogar jene, die durch ihre Demenz stark eingeschränkt waren, ziemlich gut Trommel spielten. `Wir gründeten eine Trommelband. Die hatte bereits einige Auftritte in der Stadt`, sagt Deluca.*

---

<sup>179</sup> Der ehemalige CEO Piet Sliker ist nach seinem Ausscheiden als CEO in den Top-Kreis berufen worden. Aufgrund gesundheitlicher Probleme und ständigen Differenzen mit Joop Knosters ist er aus dem Top-Kreis zurückgetreten. Er meinte, dass es wohl schwierig für einen neuen CEO ist, wenn der alte noch über ihm im Top-Kreis sitzt. Vielleicht ist durch seinen Rücktritt, ein wichtiger Bewahrer der Soziokratie verloren gegangen. (Hinweise auf Basis eines persönlichen Gespräches mit Piet Sliker, das schon ein paar Jahre zurückliegt.)

<sup>180</sup> Vgl. einige Sequenzen aus Ted Millichs Dokumentation „Beyond democracy“: [www.youtube.com/watch?v=dv72jF0xUDA](http://www.youtube.com/watch?v=dv72jF0xUDA) sowie [www.triplepundit.com/2014/07/residential-care-home-sees-jump-employee-engagement-dynamic-governance/](http://www.triplepundit.com/2014/07/residential-care-home-sees-jump-employee-engagement-dynamic-governance/) und <http://sociocracyconsulting.com/wp-content/uploads/2016/03/Living-Well-DG.pdf>



Einige der Mitarbeiter berichten, sie hätten begonnen, die soziokratischen Kreisversammlungen auch zuhause zu benutzen, wenn sie mit der Familie wichtige Entscheidungen zu treffen hätten. Das ist ein Anzeichen für ein tiefes Verstehen der Methode. Deluca kommentiert: `Wenn mir die Soziokratie nicht helfen würde, die Dinge zu regeln, hätte ich nie versucht, Living Well auf die Beine zu stellen. Mithilfe der Soziokratie können meine Angestellten viel vom Tagesgeschäft selbständig regeln – damit fällt eine große Last von meinen Schultern. Jetzt kann ich mich auf langfristig wichtige Dinge konzentrieren.`<sup>181</sup>

### **Fabrique (Niederlande)**<sup>182</sup>

[www.fabrique.nl/en/](http://www.fabrique.nl/en/)

*Fabrique* ist eine Designagentur aus Holland mit derzeit mehr als 100 Mitarbeiterinnen und drei Büros in verschiedenen Städten. Seit 2004 arbeitet *Fabrique* schon soziokratisch und hat alle Elemente der Soziokratie verwirklicht bis auf die „Neutralisierung“ des Eigentums. Die Eigentümer können noch immer das Experiment ohne Konsent beenden. Ich weiß leider nicht, wie sich der Top-Kreis zusammensetzt, welche Entscheidungen dort im Konsent getroffen werden und welchen den Eigentümern vorbehalten sind.

Soziokratie bei *Fabrique* dient vor allem einer guten Selbstorganisation der einzelnen Teams und Abteilungen. Die Aufgaben werden geklärt, Verantwortlichkeiten festgelegt und der gesamte Prozess vom Marketing/Akquise bis zur Lieferung liegt jetzt in der Domäne der Abteilungen/Teams. So ist effizientes und agiles Arbeiten möglich.

Seit 2008 arbeitet *Fabrique* auch mit *Scrum* und hat den Ansatz in den Niederlanden bekannt gemacht sowie die *Scrum Academy* gegründet.

---

<sup>181</sup> Direkt zitiert aus: [www.soziokratie.at/wp-content/uploads/sites/5/2015/08/SKM-im-Altenpflegeheim-living-well-soziokratie.pdf](http://www.soziokratie.at/wp-content/uploads/sites/5/2015/08/SKM-im-Altenpflegeheim-living-well-soziokratie.pdf)

<sup>182</sup> Vgl. [www.soziokratie.org/wp-content/uploads/2015/07/praxisbeispiel-fabrique-RausausdemDurcheinander1.1.pdf](http://www.soziokratie.org/wp-content/uploads/2015/07/praxisbeispiel-fabrique-RausausdemDurcheinander1.1.pdf) und teilweise in <http://soziokratie.org/wp-content/uploads/2011/06/artikel-slowmanagement.pdf> sowie einen älteren Beitrag auf der [www.soziokratie.com](http://www.soziokratie.com) Homepage (nicht mehr verfügbar).

## 1.7.2 Im deutschsprachigen Raum

Im Zeitraum von 2008 bis 2013 gab es das Soziokratie Zentrum in Deutschland, das den Ansatz aus den Niederlanden in den deutschsprachigen Raum bringen wollte. In dieser Zeit wurde eine Reihe von Seminaren angeboten und einige wenige Organisationen bei der Implementierung begleitet (zum Beispiel *Vitro*). Es gab damals bei den Mitwirkenden nicht genügend Energie für den weiteren Aufbau des Zentrums, darum wurde der Prozess 2013 beendet.

Neuen Schwung gab es mit Barbara Strauch und der Gründung des Soziokratie Zentrums in Österreich 2013. Ihre Begeisterung für die Soziokratie und ihre Kontakte zur Ökodorf-/Gemeinschaftsszene haben dazu geführt, dass derzeit 16 Wohnprojekte die Soziokratie übernommen haben (Wohnprojekt Wien, Pomali, Lebensgut Miteinander u.a.). Auch im Bildungs- und Non-Profit-Bereich gibt es schon fortgeschrittene Implementierungen.

Mit der Gründung des Soziokratie Zentrums Österreich wurde auch eine umfassende Expertenausbildung angeboten. Daher gibt es eine größere Gruppe von Soziokratie-Begleiterinnen, die in unterschiedlichen Feldern aktiv sind. Interesse an der Implementierung gibt es zurzeit von mehreren NPOs und einigen klein- und mittelgroßen Betrieben. Langsam kommt die Soziokratie auch in der „klassischen“ Wirtschaft an.

Aktuell<sup>183</sup> gibt es allein im deutschsprachigen Raum 53 Implementierungen, die von zertifizierten Beratern oder Beratern im Zertifizierungsprozess durchgeführt wurden. Nähere Infos am Ende des Kapitels

Seit Januar 2018 gibt es auch wieder ein Soziokratie Zentrum in Deutschland.

Hier werde ich drei Projekte etwas näher beschreiben:

*Dark Horse Innovation, oose und Wohnprojekt Wien*

---

<sup>183</sup> Stand 06/2018 in einer persönlichen E-Mail von Barbara Strauch.

## **Dark Horse Innovation (Deutschland)<sup>184</sup>**

[www.thedarkhorse.de](http://www.thedarkhorse.de)

*Dark Horse* Innovation ist eine Innovationsagentur in Berlin, die auf Basis des *Design-Thinking-Ansatzes* neuartige, nutzerzentrierte Produkt- und Dienstleistungs-konzepte entwickelt oder Teams in Organisationen hin zu neuen Lösungen begleitet.

Seit gut zwei Jahren haben sie sich mit ihrem Buch „Thank God it’s Monday“ auch einen Namen für ihr besonderes Organisationsmodell und ihre Unternehmenskultur gemacht. Unter dem Begriff *Neue Arbeit/ New Work* werden unterschiedliche Ansätze zusammengefasst, die ganz besonders zu den *Millenials* passen.

30 junge Gründer, fast der gesamte damalige Abschlussjahrgang der *Design-Thinking-School* Potsdam, haben zusammen ein „anderes“ Unternehmen gegründet, eins, in dem sie gerne arbeiten und sich mit ihrer Lebenseinstellung wiederfinden. Dabei haben sie schon bei der Gründung Anregungen aus ganz unterschiedlichen Feldern angenommen, unter anderem aus der mehr als tausendjährigen Mönchskultur und eben auch aus der Soziokratie.

Einige der Gründerinnen arbeiten nicht aktiv bei *Dark Horse*. Sie sind „Pilger“, unterwegs und haben ihren Lebens- und Arbeitsmittelpunkt außerhalb. Der Großteil der Gründer sind „Mönche“, d.h. stark bei *Dark Horse* involviert und mit arbeitendes Personal. Aktuell gibt es 17 Mönche und 13 Pilgerinnen. Hinzugekommen sind ein paar Angestellte, die vor allem im administrativen Bereich tätig sind und auch am Jour-Fixe teilnehmen können.

Von der Soziokratie haben sie vor allem die Grundhaltung sowie das Konsent-Prinzip übernommen. Einmal wöchentlich treffen sich alle Mönche und entscheiden im Konsent. Bis einen Tag vorher werden die Themen und konkreten Vorschläge auf einer internen Plattform gesammelt und dann nacheinander abgearbeitet. Wer nicht da ist, gibt gegebenenfalls einem Delegierten seine Meinung im Vorfeld mit und vertraut darauf, dass die Anwesenden eine passende Entscheidung treffen.

---

<sup>184</sup> Kleines Update vom 04/2017, nach einem Skype-Interview mit Friedrich Große-Dunker, vgl. auch allgemein *Dark Horse*: [Thank, 2014] *Thank God it’s Monday*, Ullstein Verlag, 2014 <http://ullstein.de/thankgoditsmonday/> sowie [www.freitag.de/autoren/juloeffl/unsere-unternehmen-ist-eine-soziokratie-wir-entscheiden-im-konsens-patrick-kenzler-zur-person](http://www.freitag.de/autoren/juloeffl/unsere-unternehmen-ist-eine-soziokratie-wir-entscheiden-im-konsens-patrick-kenzler-zur-person) und Bittermeyer, Andrea: Argument schlägt Hierarchie, *Managerseminare* Heft 204, März 2015, S. 76-80.

Das Meeting ist jetzt auf eine Stunde reduziert und in drei Teile aufgegliedert: Entscheidungen, Feedback und Informationen. Im Vorfeld muss jeder TOP in eine der Kategorien platziert werden. Als Entscheidung werden nur konkrete Vorschläge aufgenommen. Wenn das Thema noch unausgegoren ist, dann ist erstmal Feedback hilfreich. In der nächsten Woche kann es als Vorschlag zur Entscheidung eingebracht werden.

Weitreichende Entscheidungen werden in den monatlichen Strategie-Klausuren getroffen, auf der alle Mönche gemeinsam iterativ an ihrer Organisationsstrategie arbeiten und sich so eine Auszeit vom Tagesgeschäft gönnen. Circa einmal im Jahr fahren sie für ein paar Tage weg zum TeamBuilding und um an langfristigen Strategie-Themen zu arbeiten. Auch hier werden die Entscheidungen im KonsenT getroffen.<sup>185</sup>

Sie haben die Einwand-Behebung der Soziokratie etwas modifiziert: *„Wer einen Einwand erhebt, ist in der Pflicht, sich um einen alternativen Vorschlag zu bemühen, notfalls auch im Team. Man kann sich den schwerwiegenden Einwand wie eine Notbremse im Zug vorstellen: Es beruhigt unheimlich, zu wissen, dass es eine gibt. Ziehen will man sie aber nur im Notfall. Und nicht, weil es draußen gerade so schön grün ist und man mal einen Spaziergang wagen könnte.“*<sup>186</sup>

Die Meinungsstunden werden meistens nicht hintereinander durchgeführt, sondern mithilfe eines selbst-entwickelten Hand- und Finger-Zeig-Systems moderiert. So ist es etwas dynamischer und chaotischer, aber entspricht mehr der Lebendigkeit der Gruppe.

*„Wer zum Jour Fixe bei Dark Horse vorbeikommt, erlebt, dass die Kuschelkohorte auch streiten kann. Aber holla! Bei uns knallt es eigentlich jede Woche. Nur eben geregelt. Diese Mini-Gewitter sorgen dafür, dass sich nicht über lange Zeit Unzufriedenheit und Meinungsgrüppchen herausbilden. Als Pascals Bruder einmal bei unseren wöchentlichen Entscheidungstreffen zugegen war, kommentierte er hinterher verwirrt: `Zwischendurch ging`s ja ganz schön heiß her bei euch. Da war sich ja eigentlich niemand mit keinem einig. Ich habe gedacht, ihr hasst euch alle und kämpft jetzt für immer bis aufs Blut gegeneinander. Und dann war plötzlich alles vorbei, ihr habt etwas entschieden, was ich nicht verstanden habe, und alle waren wieder lieb miteinander. Entweder ihr seid unglaublich kindisch oder ekelhaft erwachsen.` Soziokratie ist quasi designifizierte“*<sup>187</sup> Entscheidungs-

---

<sup>185</sup> Vgl. Dark Horse, Thank, 2014, S.115.

<sup>186</sup> Vgl. Dark Horse: Thank, 2014, S.115.

<sup>187</sup> Mit Bezug auf ihre Hauptmethode: *Design Thinking*

*findung: kollaborativ und trotzdem individuell, konkret und trotzdem iterativ.*<sup>188</sup>

Neben dem Jour Fixe gibt es auch zwei unterstützende Kreise. Zum einen ein *Management-Board* aus zwei Personen, die jeweils für ein Jahr gewählt werden. Ihre Aufgabe ist es, den Anderen den Rücken für die Arbeit mit dem Kunden freizuhalten. Sie kümmern sich zum Beispiel um die Finanz- und Ressourcenplanung, teilweise um das Marketing, Vertragsgestaltung, die interne Struktur etc. Sie haben keine Weisungsbefugnis, sondern „dienen“ den anderen. Zum anderen entsteht derzeit ein *temporäres Strategie-Team*, das alle mittelfristigen Agenden umfasst und diese Themen weiter vorantreibt. Die restlichen Mönche arbeiten sehr eigenständig und selbstorganisiert in ihren Projekten.

Bei *Dark Horse* gibt es quasi eine umgedrehte Hierarchie:

- Kunden
- Projektmitarbeiter
- Management-Board
- Temporäres Strategie-Team

Die Kunden stehen an der Spitze, dann die Projektmitarbeiterinnen, die im direkten Kundenkontakt sind und die beiden zusätzlichen Kreise unterstützen oder bilden ein hilfreiches Fundament für die „Spitze bilden“.

---

<sup>188</sup> Vgl. Dark Horse: Thank, 2014, S. 121.

oose<sup>189</sup>

[www.oose.de](http://www.oose.de)

oose ist ein ca. 30- köpfiges Seminar- und Beratungsunternehmen aus Hamburg, das Beratung und Schulung zu Themen der Software- und Systementwicklung anbietet. Soziokratie ist hier ein wesentliches Element in der Selbstorganisation, wobei vor allem das Kreis- sowie das Konsent-Prinzip übernommen wurden. Alle Kreise arbeiten Konsent-orientiert. Die Hierarchie, die sonst in vielen soziokratischen Organisationen weiter besteht, ist abgeschafft.

oose hat sich an Prinzipien aus der Soziokratie, Holakratie und Agilität orientiert und diese auf die oose-Kultur adaptiert. Weitere Elemente der Unternehmenskultur sind Retrospektiven und der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP). Dazu kommen noch weitere Apps, die für eine sehr agile und benutzerfreundliche Arbeitsumgebung sorgen (siehe nächste Seite).

Das Plenum aus allen Mitarbeiterinnen trifft sich alle zwei Wochen und entscheidet Konsent-basiert. Es ist das Alltagsinstrument für übergreifende Entscheidungen und Austausch.

Neben dem Konsent gibt es auch das systemische Konsensieren sowie den konsultativen Einzelentscheid, den Bernd Oesterreich wie folgt definiert:

*„Dabei wird zuerst im Konsent eine Person gewählt, die im zweiten Schritt dann zwar die verschiedenen Interessen und Ideen wahrnimmt und würdigt, letztendlich die Entscheidung aber alleine und für alle anderen verbindlich trifft. Dieser Einzelentscheider kann im Zweifelsfall auch eine kreisfremde Person sein oder gar eine unternehmensfremde Person – ähnlich wie bei Schlichtungsverfahren. Kurz: immer dann, wenn die Kreismitglieder erkennen, dass sie zwar eine Entscheidung brauchen, aber eine direkte soziokratische Entscheidung unwahrscheinlich (ineffektiv) oder*

---

<sup>189</sup> Stand 03/2017 - Vielen Dank an Bernd Oesterreich und Kim Nena Duggen für die ausführlichen Rückmeldungen zu oose. Vgl. [www.oose.de/blogpost/das-soziokratische-kreismodell-und-selbstorganisation-bei-oose/](http://www.oose.de/blogpost/das-soziokratische-kreismodell-und-selbstorganisation-bei-oose/) und [www.oose.de/blogpost/mitarbeiter-als-unternehmensbuerger-bericht-vom-xing-new-work-day/](http://www.oose.de/blogpost/mitarbeiter-als-unternehmensbuerger-bericht-vom-xing-new-work-day/) (beide Grafiken sind aus diesem Blogpost) und <http://next-u.de/2015/Konsent-prinzipien-der-soziokratischen-kreisorganisation/>

oose als umfassendes Fallbeispiel auch in Sattelberger/ Welpel/ Boes (Hrsg): Das demokratische Unternehmen. *Neue Arbeits- und Führungskulturen im Zeitalter digitaler Wirtschaft*, Freiburg: Haufe, 2015, S. 231-28. Und auch noch hier: <http://intrinsicify.me/profil-intrinsicify/items/oose.html>

zu zeitraubend (ineffizient) erscheint, liegt der konsultative Einzelentscheid als Alternative nahe.<sup>190</sup>

<b>Praktiken und Prinzipien zur Selbstorganisation bei oose<sup>191</sup></b>	
<u>Praktiken interner Kommunikation:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Company Backlog</b></li> <li>➤ 6-wöchige <b>Poster-Sessions</b></li> <li>➤ Wöchentlicher <b>Diskussionsmarkt-platz</b></li> <li>➤ Wöchentliches: „<b>Was tue ich gerade?</b>“</li> <li>➤ Regelmäßige <b>Retrospektiven</b> für Unternehmen und Kreise</li> <li>➤ Regelmäßige <b>Feedback-Märkte</b></li> <li>➤ 3x3 Tage/Jahr <b>Unternehmens-Open Space</b></li> <li>➤ Monatliche <b>ZDF</b> (Zahlen, Daten, Fakten)</li> <li>➤ Interner <b>Blog, Wiki etc</b></li> </ul>	<u>Allgemeine Prinzipien</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Soziokratisches Kreismodell: Führung durch Kreise und Rollen</b></li> <li>➤ Jeder bestimmt selbst: <b>Arbeitsvolumen, -inhalte, -ort, Gehalt, Jobtitel</b>, Arbeitsplatzgestaltung, <b>ethische Grenzen</b>, Weiterentwicklung</li> <li>➤ Keine Budgets</li> <li>➤ Auf Zeit gewählte <b>Vorstände/Aufsichtsräte</b></li> <li>➤ <b>Benutzungsanleitung: How to work at oose</b></li> <li>➤ <b>Wertbildungsrechnung</b> statt Kostenrechnung</li> <li>➤ Keine individuellen Leistungsanreize oder montären Zielvereinbarungen</li> </ul>
<u>Willensbildungsprozesse</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Soziokratischer KonsentT</b> (Einwandintegration) statt demokratischer Konsens</li> <li>➤ <b>Konsultativer Einzelentscheid</b></li> <li>➤ <b>Kollegiale Neueinstellung</b></li> </ul>	<u>Zentrale Führungskreise:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Strategie-Kreis (Q4)</b></li> <li>➤ <b>Company-Coaching-Kreis (Q3)</b></li> <li>➤ <b>Kollegengruppen</b> (Personalentwicklung)</li> </ul>

Abb. 24: Verschiedene Praktiken bei oose (inklusive dem KonsentT-Prinzip)<sup>192</sup>

Seit 2014 ist die GmbH in eine Genossenschaft umgewandelt wurden und viele Mitarbeiterinnen wurden zu Miteigentümerinnen. *“Das geschah aus verschiedenen Gründen, passt aber sehr gut zur Organisationsform des Unternehmens”, erklärt Oesterreich. [...] Die neuen Strukturen wurden, natürlich, im KonsentT beschlossen.*<sup>193</sup>

<sup>190</sup> <http://next-u.de/2015/Konsent-prinzipien-der-soziokratischen-kreisorganisation/>

<sup>191</sup> Die Grafik aus der letzten Ausgabe habe ich in eine Tabelle übersetzt, weil die Qualität für den Druck nicht ausreichend genug war.

<sup>192</sup> Update 03/2017: Der Diskussionsmarktplatz und „Was tue ich gerade“ findet aktuell alle 14 Tage statt, nicht wöchentlich.

<sup>193</sup> Vgl. Bittermeyer, Andrea: Argument, 2015, S. 79.

Die Generalversammlung der Genossenschaft trifft sich alle drei bis vier Monate zu Genossenschaftsthemen und die Entscheidungen werden gemäß der Satzung nach Mehrheitsbeschluss getroffen<sup>194</sup>.



Abb. 25: oose als soziokratisches Unternehmen<sup>195</sup>

<sup>194</sup> So ist es rechtlich bei einer Genossenschaft vorgeschrieben. Das ist eine Abweichung vom Konsens-Prinzip.



## **Wohnprojekt Wien (Österreich)<sup>196</sup>**

[www.wohnprojekt-wien.at/](http://www.wohnprojekt-wien.at/)

Das *Wohnprojekt Wien* ist 2012 fertig gestellt worden und beheimatet derzeit 66 Erwachsene und 38 Kinder (Zahl steigend). Über einen Prozess von mittlerweile fünf Jahren seit der ersten Berührung mit der Soziokratie hat sich das Projekt überwiegend soziokratisch organisiert.

Die gemeinsame *Vision* lautet:

### „Individualität in Gemeinschaft leben

*Individualität in Gemeinschaft leben bedeutet für uns, die persönliche Entfaltung durch Gemeinschaft und eine lebendige Nachbarschaft zu unterstützen. Wir laden die Vielfalt in unsere Gemeinschaft ein und lernen an Konflikten. Unsere Haltung zur Gemeinschaft ist von Interesse, Vertrauen und Verstehen-Wollen geprägt. Wir leben in Achtsamkeit, schauen auf unsere eigenen Werte & Bedürfnisse und respektieren die der anderen. Dabei sind wir offen, das Erleben mit allen Sinnen hereinzuholen.*

### Eine Keimzelle der Nachhaltigkeit sein

*Als Keimzelle der Nachhaltigkeit beziehen wir die Auswirkungen unserer Handlungen so gut wie möglich in unsere Entscheidungen ein. Wir verbinden Genuss und sparsamen Gebrauch von Ressourcen. Bewusster Konsum ist unser Ziel. Dabei ist uns die Balance von Geben und Nehmen wichtig. Wir sind in gutem Austausch mit Projekten und Initiativen, verwirklichen unsere Vision und geben unsere Erfahrungen weiter. Konkret setzen wir uns für die Entwicklung unseres Grätzels ein.*

### Lebendige Räume erschaffen

*Die kommunikative Architektur unseres Hauses erlaubt es uns, Räume lebendig zu gestalten. Die gemeinsamen Räume bieten uns Geborgenheit und Ruhe, vielfältige Begegnungen und Platz für das Ausdrücken unserer Kreativität. Diese scheinbar gegensätzlichen Pole ergänzen einander und stärken uns auf vielen Ebenen. All diese inneren und äußeren Räume bespielen wir lustvoll, gestalten sie immer wieder neu und pflegen sie liebevoll. So füllen wir Räume mit Leben.*

---

<sup>195</sup> Diese Grafik ist so schön vielfältig und leider drucktechnisch nur bedingt lesbar. Ich lasse sie drin, weil besser schlecht als gar nicht.

<sup>196</sup> Update 03/2017 – Danke an Christine Amon für die Aktualisierung der Zahlen und die Ergänzung des Textes.

### Das Gute Leben wagen

*Wir schätzen in Dankbarkeit, was wir haben. Wir leben so, dass sich unser Leben sehen lassen kann: verantwortlich, vorausschauend und voller Vertrauen. Wir verstehen es, zu feiern und zu genießen.*

*Die Kunst des guten Lebens liegt für uns in der Mitte: Zwischen Genuss, Verantwortung und Mut, Neues zu probieren.*<sup>197</sup>

Das höchste Entscheidungsgremium ist die Mitgliederversammlung aller Bewohnerinnen. Dort werden die Entscheidungen im Konsent getroffen, wahlweise wird auf das *Systemische Konsensieren* zurückgegriffen.

Neben der Hauptversammlung (die aufgrund des Vereinsrechtes einmal jährlich stattfindet) kommt die Gemeinschaft in regelmäßig organisierten Großgruppen-Treffen zusammen. Diese finden sechs bis sieben Mal im Jahr statt.

Inhalte sind die Information über die wichtigsten – alle betreffenden – Punkte aus den Arbeitsgruppen (zum Beispiel Mangelwesen und Kosten der Hausverwaltung), Trendabfragen, Meinungsbildung zu Themen sowie Wahlen für Funktionen. Nur die wesentlichsten Entscheidungen werden in der Großgruppe getroffen (zum Beispiel die Entscheidung über die Organisation der Arbeitsaufteilung der Mitglieder oder über Budgets). Neben diesen Großgruppen-Treffen gibt zusätzlich mehrmals jährlich Gemeinschaftstage oder Zeiteinheiten für Ausflüge, zur Vertiefung des Gemeinschaftssinnes (zum Beispiel mit dem Schwerpunkt "Geben und Nehmen in der Gemeinschaft") oder zum gemeinsamen Putzen und für Reparaturen im Haus.

Der Vorstand des Vereins wird in der Vollversammlung gewählt und sollte jeweils die Leiterinnen der sechs Arbeitsgruppen umfassen:

- Bauliche Nachhaltigkeit
- Finanzielle Nachhaltigkeit
- Ökologische Nachhaltigkeit
- Soziale Nachhaltigkeit
- Service Kommunikation
- Service Organisation

Jede dieser Arbeitsgruppen wählt auch einen Delegierten in den Leitungskreis, so dass die doppelte Verknüpfung sichergestellt ist.

---

<sup>197</sup> Aus: [www.wohnprojekt-wien.at/en/warum-und-wieso/Vision.html](http://www.wohnprojekt-wien.at/en/warum-und-wieso/Vision.html)

Jede Arbeitsgruppe hat wiederum mehrere Untergruppen, die auch doppelt verknüpft sind.

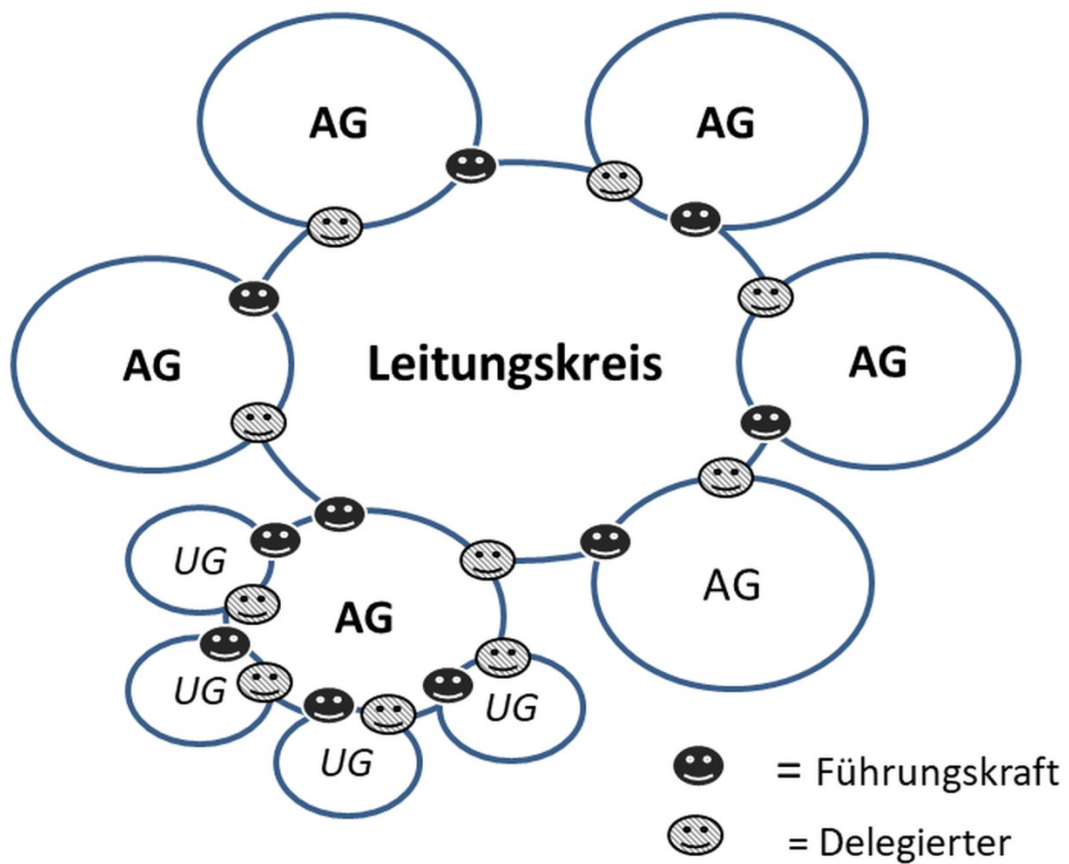


Abb. 26: Soziokratische Struktur Wohnprojekt Wien

Weitere Organisationen im deutschsprachigen Raum sind:<sup>198</sup>

- *Ancient-rance-Festival*: <https://ancient-trance.de/festival/wer-wir-sind.html>. Sie organisieren jedes Jahr ein Musik-Festival und sich selbst soziokratisch ☺
- *Bodly Go Industries*, 40 Mitarbeiter, eine Innovations- und Technologie-Beratung: [www.boldlygo.de/organisation-von-arbeit-in-der-digitalen-zeit](http://www.boldlygo.de/organisation-von-arbeit-in-der-digitalen-zeit)
- *Frisch-Schule* ([www.frisch-schule.de](http://www.frisch-schule.de)): Freie Schule in Hessen
- *Kreamont-Schule St. Andrä-Wördern* ([www.kreamont.at](http://www.kreamont.at))<sup>199</sup>: Montessori-basierte Schule für 6-14-Jährige am Rande von Wien.
- *LebensGut Miteinander* ([www.lebensgutmiteinander.com](http://www.lebensgutmiteinander.com)): Gemeinschaft in Niederösterreich mit vielfältigen Angebot wie Seminarzentrum, Schule, Tageszentrum für älteren Menschen, Bio-Landwirtschaft u.a.
- *Nobl*, (<http://nobl.work/#about>): Unternehmensberatung in Zürich mit fünf Mitarbeitern
- *Otelo eGen* ([www.oteloegen.at](http://www.oteloegen.at)): Beschäftigungsgenossenschaft mit Schwerpunkt Beratung,
- *Pomali, Co-Housing Projekt*<sup>200</sup> (<http://pomali.at/>): weiteres Wohnprojekt in Niederösterreich zwischen Krems und St. Pölten
- *Schmuckatelier Becker*<sup>201</sup> ([www.tbschmuck.de](http://www.tbschmuck.de)): Goldschmiede in Hamburg mit sieben Mitarbeiterinnen
- *Südwind-Agentur Wien* ([www.suedwind-agentur.at/start.asp?ID=14474&b=252](http://www.suedwind-agentur.at/start.asp?ID=14474&b=252))
- *Wohnprojekt Gennesaret*<sup>202</sup> am Rande von Wien (<http://projekt-gennesaret.wixsite.com/gennesaret>)

---

<sup>198</sup> Das ist jetzt eine Sammlung von mir bekannten Projekten in Deutschland und Österreich. Die Soziokratie ist dort unterschiedlich weit verankert.

<sup>199</sup> Vgl. zur Soziokratie dort: <http://www.kreamont.at/verein/arbeitskreise-und-delegierten-versammlung/> und als Beschreibung auf: <https://www.soziokratie.at/2017/03/privatschule-kreamont/>

<sup>200</sup> Vgl. <http://pomali.at/info/soziokratie.html>

<sup>201</sup> Vgl. <http://www.soziokratie.at/soziokratie-bei-schmuckatelier-thomas-becker/>

<sup>202</sup> Vgl. einen älteren Bericht auf: <https://www.soziokratie.at/2015/06/wohnprojekt-gennesaret-in-wien-mauer/>

2013 bis 2017 haben laut Strauch/Reijmers 56 Organisationen im deutschsprachigen Raum die Soziokratie eingeführt.<sup>203</sup> Von denen dürfen folgende Organisationen auch öffentlich genannt werden. Die letzten sind die Ältesten:<sup>204</sup>

- *Sonnenhaus*, Montessori-Schule Lambach
- *GG – Generation Grundeinkommen*, Wien (ab 2017)
- *GEN – Global Ecovillage Network Deutschland*
- *Untis Schulsoftware*, Stockerau
- *DGBP – Deutsche Gesellschaft für Bonding-Psychotherapie*, Deutschland
- *SoLaWi-Bodensee*, Friedrichshafen (ab 2016)
- *ZEGG – Zentrum für Experimentelle Gesellschaftsgestaltung*, Öko-Dorf, Bad-Belzig
- *Schmuckatelier Becker*, Hamburg, Deutschland
- *Südwind*, NGO, Wien
- *EU-Projekt Change Your Shoes*
- *Coheim*, Co-Housing Ottensheim
- *Freie Montessori-Schule Freiburg i.Br.*
- *Freistein-Schule*, Wiener Neustadt (ab 2015)
- *KreaMont-Schule*, St. Andrä-Wördern
- *Österreichische Armutskonferenz*, NGO, Österreich
- *GELA – Ochsenherz*, Solidarische Landwirtschaft, Gänserndorf
- *LebensGut Miteinander*, Öko-Dorf, Rohrbach an der Gölßen (ab 2014)
- *Architektur ohne Grenzen*, NGO, Wien (ab 2013)
- *Talente Verbund* (Tauschkreis-Verband), Niederösterreich
- *Pomali*, Cohousing, Wölbling Niederösterreich
- *WIR-Gemeinsam Tauschkreis-Verband Oberösterreich und Bayern* (ab 2012)
- *Wohnprojekt Wien*, Wien
- *Mauerseglerei (früher Gennesaret)*, Wien-Mauer (ab 2010)

---

<sup>203</sup> Vgl. Strauch/Reijmers: Soziokratie, 2018, S. X (Einleitung – wirklich „X“ als römisches Zeichen für „10“).

<sup>204</sup> Aus einer E-Mail von Barbara Strauch an mich. Einige Organisationen möchten erstmal die Implementierung abwarten und erfolgreich abschließen, bevor sie damit an die Öffentlichkeit gehen, andere mögen das überhaupt nicht öffentlich machen.