

3.9 Ausbildung, Zertifizierung und Copyright⁴³³

Holacracy One ist als Organisation die Eigentümerin der Marke „*Holakratie*“ und hat ein Zertifizierungs- und Lizenzierungssystem erschaffen. Das soll einerseits die Qualität sichern und andererseits ist es ein Franchise-Modell als Geschäftsmodell, um Geschäft zu machen. ☺

Dabei wird unterschieden zwischen Anwendern, die in ihrem eigenen Unternehmen die Holakratie implementieren (ohne fremde Hilfe) und Unternehmensberater, die fremde Unternehmen begleiten.

Die Anwender können ohne Beschränkung die Holakratie benutzen und das Unternehmen auch „holakratisch“ nennen, Unternehmensberater und berufliche Multiplikatoren dürfen nur nach der jeweiligen Lizenzierung ihre Angebote unter dem Label „Holacracy“⁴³⁴ öffentlich durchführen.

Ausbildungsangebote

Die Ausbildungsangebote werden von Lizenznehmern von *Holacracy One* angeboten, sie sind für die Zertifizierung erwünscht, aber nicht obligatorisch. Für die Re-Zertifizierung braucht es eine bestimmte Anzahl von nachgewiesenen Fortbildungen. Dafür können diese Trainings angerechnet werden.

Derzeit gibt es folgende Formate:

- Der eintägige Einführungsworkshop kostet ca. 150 Euro
- Das 4,5-tägige Practioner- Training kostet regulär 4.000 Euro
- Das 4,5-tägige Coach-Training kostet regulär 4.000 Euro
- Die individuelle Begleitung zum Master-Coach durch einen bestehenden Master-Coach kostet sicher auch etwas. Leider gibt es dafür keine fixen Vorgaben, so dass es eine individuelle Abmachung ist.

⁴³³ Das Zertifizierungsverfahren wurde gerade (05/2018) von Holacracy One überarbeitet und ist jetzt auch online auf <https://www.holacracy.org/licensing>

Vor der Veröffentlichung und auch nachher habe ich große Unterstützung von Shioban Tonarelli von *Holacracy One* erhalten. Danke für ihre Engelsgeduld und die vielen Antworten per E-Mail und Skype. Sie ist derzeit für die Lizenzierung verantwortlich und hat mir nach bestem Wissen und Gewissen Rede und Antwort gestanden. Ich habe auch den Lizenz-Vertrag als Muster erhalten, allerdings ist dieser in einem juristischen Englisch verfasst, das ich nur begrenzt verstehe.

⁴³⁴ Es darf öffentlich nur der englische Name verwendet werden, also „holacracy“. Das ist auch ein Grund, warum ich in meinem Buch die deutsche Version „Holakratie“ verwende, um meine Äußerungen deutlich als in-offiziell bzw. nicht zertifiziert zu kennzeichnen.

Zertifizierung

Ich unterscheide jetzt die Zertifizierung von der Lizenzierung, auch wenn beide eng miteinander verbunden sind. Das eine ist ein Prüfungsergebnis für eine Fach-Kompetenz und das andere ist eine Art Franchise-Vereinbarung für das Anbieten von Holakratie-Workshops oder –Begleitungen.

Die Zertifizierung erlangt man durch eine Prüfung,⁴³⁵welche aus je einer Simulation von einem *Tactical*- und *Governance-Meeting* besteht. Je nachdem, wie gut der „Prüfling“ abschneidet, erhält er ein Zertifikat als *Facilitator* oder *Coach*.⁴³⁶

Die Kosten betragen pro Meeting 895 US-Dollar, also ca. 1.900 US-Dollar für die Gesamt-Zertifizierung.

Diese Prüfung kann von jedem, jederzeit durchgeführt werden: Es braucht einen Termin und der Betrag muss natürlich bezahlt werden. Wieviele Ausbildungen im Vorfeld besucht worden oder welche Praxiserfahrungen vorliegen, werden nicht abgefragt. Für die Zertifizierung gibt es keine obligatorische Ausbildung oder Praxis-Erfahrung, die Prüfung selbst belegt es, ob die Person diese Meetings moderieren kann oder nicht.

Bei der Zertifizierung zum Master-Coach ist es anders. Da braucht es im Vorfeld nachgewiesene Praxiskenntnisse. Die Zertifizierung zum Master-Coach wird von einem existierenden Master-Coach⁴³⁷ verliehen.

Es gibt eine Reihe von Kriterien, die erfüllt sein müssen:⁴³⁸

1. Signifikantes Wissen und gelernte Erfahrungen in der Begleitung von Organisationen hin zur Holakratie.
2. Die Fertigkeit sehr kompetent mehrtägige Holakratie-Trainings zu leiten.
3. Die Fertigkeit Implementierungen effizient zu begleiten, mit dem Wechsel von der konventionellen Macht-Struktur zu einer nachhaltigen Holakratie-Praxis.

⁴³⁵ Ein hilfreicher Artikel zur Prüfungsvorbereitung ist hier zu finden:

https://medium.com/@Nick_Osborne/pathways-for-attaining-the-knowledge-experience-and-skills-to-earn-certified-holacracy-credentials-924067f88e4d

⁴³⁶ Leider ist *Holacracy One* hier auch nicht so transparent was die genauen Prüfungskriterien sind und wie gemessen wird, ob es jetzt schon für den Coach reicht oder net. Laut H1 sind es sehr erfahrende Prüfer, die für diese Meetings eingesetzt werden.

⁴³⁷ Laut Auskunft von Shioban Tonarelli gibt es aktuell fünf Master-Coaches (u.a. Brian Robertson, Bernard Marie Chiquet sowie eine Kandidatin auf dem Weg dorthin).

⁴³⁸ Vgl. https://app.glassfrog.com/roles/3296/role_notes/2035

Das erste Kriterium kann durch eine Sammlung von Artikeln und Audio-/Video-Aufnahmen belegt werden, für die Kriterien 2+3 braucht es eine Unterschrift eines Master-Coaches. Wie es zu dieser Unterschrift kommt, wird nicht beschrieben.⁴³⁹

Lizensierung⁴⁴⁰

Folgende Voraussetzungen gibt es für die Lizenzierung mit *Holacracy One*:

- Zertifikat als Holakratie-Coach (zumindest ein Coach pro Organisation)
- Umsatzbeteiligung von 15%

Folgende Leistungen und Pflichten sind Teil der Lizenzierung:

Leistungen für „normale“ Provider

- Erlaubnis unter dem Namen Holakratie Dienstleistungen anzubieten
- Leistung als Holakratie-Experte auf der Homepage⁴⁴¹
- Nutzung der Workshop-Materialien von *Holacracy One*, wie zum Beispiel die Präsentationen für Einführungsworkshops sowie für die Unterlagen für das *Practitioner-* und *Coach-Training*

Zusätzliche Leistungen für „Premium“-Provider

Besonders qualifizierte „normale“ Provider können Premium-Provider für einen bestimmten geographischen, Sprachen- oder anderen Nischenmarkt werden.⁴⁴² Diese haben dann noch zusätzliche „Benefits.“

⁴³⁹ „Alles, was in der Holakratie nicht spezifiziert ist, ist offen für Interpretation.“

Dieses Verfahren ist leider nicht näher geregelt, was dem Deutschen in mir so gar nicht schmeckt, aber für Holacracy One derzeit keine Spannung darstellt. Es muss halt gemeinsam verhandelt und interpretiert werden, inkl. der anfallenden Kosten.

Es klingt für mich nach einem „Ernennungs-Prinzip“, das sich durchaus über Jahrhunderte zum Beispiel bei religiösen Gemeinschaften bewährt hat (ein Zen-Meister ernennt den nächsten Zen-Meister).

In einer Rückfrage dazu auf CoP bestätigt Chris Cowan meine Sichtweise und sagte, dass es derzeit nicht genügend Spannungen zu dem Thema gäbe, es gut genug für jetzt sei.

vgl. <https://community.holacracy.org/topic/certification>

Ein ähnliches „Ernennungsprinzip“ gibt es bei der Erlaubnis Trainings zu leiten. Dort kann braucht es einen „Trainer-Batch“, der nur von einer Person verliehen werden kann, der auch schon einen „Trainer-Batch“ hat. Hier gelten ähnliche Bedenken.

⁴⁴⁰ Hier findet sich eine gute aktuelle Übersicht von den Leistungen:

www.holacracy.org/licensing

⁴⁴¹ Guckst du hier: www.holacracy.org/providers

⁴⁴² Es gibt ein Batch-System auch für Premium-Provider, das im Laufe des Jahres 2018 auf der Website öffentlich gemacht wird, zum Beispiel Dauer der eigenen Holakratie-Praxis, Anzahl der begleiteten Implementierungen, etc... Das scheint dann sehr transparent zu werden.

- Rolle als Repräsentant bei *Holacracy One*
- Besuch von Trainings zu Selbstkostenpreisen
- Einladung und Mitgestaltung von Experten-Fachkonferenzen

Qualitätssicherung und Pflichten⁴⁴³

- Es dürfen nur Organisationen begleitet werden, die dann auch die Verfassung unterzeichnet haben. Erst mit der Unterzeichnung kommt es zum „Macht-Wechsel“, dies ist die offizielle Geburtsstunde der Holakratie im Unternehmen.
- Es muss ein Dokumentationssystem genutzt werden, das höchstmögliche Transparenz schafft, zum Beispiel GlassFrog, holaSpirit, Google-doc.⁴⁴⁴ GlassFrog und holaSpirit unterstützen den *Facilitator* und Sekretär sehr gut bei ihren Aufgaben und geben für alle Beteiligten Einblicke in die Rollen-Aufgaben, in die bisherigen Entscheidungen. etc.
- Vor oder kurz nach der Implementierung muss ein 4,5-tägiges Einführungstraining mit einer kritischen Masse der Mitarbeiter durchgeführt werden. Damit wird gewährleistet, dass die Anwender auch wirklich umfassend geschult sind und das Experiment „Holakratie“ gelingen kann
- Im Lauf der Umstellung auf die Holakratie muss jede Organisation ein Gewohnheits-Unterstützungs-Programm erstellen, damit die Schlüssel-Fertigkeiten wirklich nachhaltig gelernt werden
- Es dürfen nur die Personen ein Training anleiten, die ein „Trainer-Badge“ erhalten haben. Voraussetzung dafür ist eine Zertifizierung als Coach sowie die Verleihung des Trainer-Badges durch einen zertifizierten Coach, der schon diese Auszeichnung hat.⁴⁴⁵
- Dokumentation der geleisteten Trainings und Implementierungen
- Übersetzung von Trainingsmaterial in die jeweilige Landessprache oder die Landessprache des Kunden

⁴⁴³ Die gelten, soweit ich es weiß, sowohl für „normale“ als auch „Premium“-Provider. Die Übersetzungspflicht steht ausdrücklich allerdings nur bei Premium-Providern. Das genaue Dokument ist nur lizenzierten Unternehmen vorbehalten, deshalb kann ich es hier nicht verlinken. Ich habe es fast 1:1 übersetzt und übernommen.

⁴⁴⁴ Ich weiß nicht, inwiefern GlassFrog als Produkt von H1 dann implizit genutzt werden muss oder auch andere Systeme erlaubt sind. Für Trainings muss nach meinem Wissen GlassFrog genutzt werden.

⁴⁴⁵ Es gibt hier ein System von „provisorischen“ Badget und „permanenten“ Badget sowie ein Feedback-System. Das heißt, wenn ein permanenter Badge-Halter negatives Feedback erhält, wird sein Status auf „provisorisch“ gestellt. Vgl. zur Ernennungsproblematik auch meine Fussnote zur Ernennung zum Master-Coach.

Prinzipiell gibt es also drei Stufen der Zertifizierung und Lizenzierung (Erlaubnis), die ich hier übersichtlicher dargestellt habe:⁴⁴⁶

	Zertifizierung	Erlaubnis Workshops⁴⁴⁷	Erlaubnis Beratungen
Facilitator	Workshops und Praxiserfahrungen erwünscht, aber nicht obligatorisch + Prüfung ⁴⁴⁸	Ja, wenn in Zusammenarbeit mit einem zertifizierten Coach	Ja, für Fortgeschrittene und unter Supervision eines Coaches
Coach	w.o.	Ja	Ja, wenn die Aktivitäten berichtet werden
Master-Coach	+ mehrmonatige Praxis-Erfahrungen unter Begleitung eines Master-Coaches	Ja	Ja, wenn die Aktivitäten berichtet werden

Abb.60: Überblick Zertifizierungen und Erlaubnisse

⁴⁴⁶ Die Tabelle habe ich mit der Spalte „Ausbildung“ ergänzt und die Spalte „private Einführungen“ gelöscht, weil sie mir nicht sinnvoll erschien. Wie immer meine unvollkommene Übersetzung: www.holacracy.org/licensing

⁴⁴⁷ Vgl. die Hinweise zu den Trainer-Batches auf der vorherigen Seite als Einschränkung.

⁴⁴⁸ Letztendlich gibt es keine Pflicht-Ausbildung. Du kannst auch gleich ohne vorherige Workshops die Prüfung machen. Die Trainings werden empfohlen, aber sind keine Pflicht.

Re-Zertifizierung⁴⁴⁹

Coach und Master-Coach müssen mindestens 40 Stunden Training über einen Zeitraum von zwei Jahren absolvieren. Dabei sammeln sie „Credentials“, die durch unterschiedliche Aktivitäten gewonnen werden können, zum Beispiel Trainings bei *Holacracy One*, Mitwirken in der Community of Practise oder Teilnahme am Internationalen Holakratie-Forum.

Copyright

Alle offiziellen Unterlagen sind Copyright geschützt. Dabei geht es darum, die Integrität von Holakratie zu bewahren und möglichen Kunden die Sicherheit zu geben, dass wo Holakratie drauf steht auch Holakratie drin ist. Siobhan Tonarelli von *Holacracy One* schreibt zum Umgang mit Copyright-Verletzungen: *„H1 sucht den Kontakt zu Menschen, die Holakratie außerhalb des Lizenzierungsverfahrens anbieten. Dabei geht es zuerst um das gegenseitige Verstehen bevor rechtliche Copyright-Konsequenzen folgen. Wir suchen dabei Lösungen, die einerseits das Copyright schützen, andererseits der jeweiligen Organisation helfen, ihre Projekte zu verwirklichen.“*⁴⁵⁰

Brian Robertson hat ca. 2012 versucht die Holakratie in den USA patentieren zu lassen, ist aber gescheitert. Einerseits ist das ein rechtlich nachvollziehbarer Versuch, das eigene Gedankengut zu schützen, andererseits hätte das auch negative Auswirkungen auf die Soziokratie gehabt, weil es doch eine sehr hohe Übereinstimmung zwischen beiden Ansätzen gibt.⁴⁵¹

⁴⁴⁹ Vgl. www.holacracy.org/maintaining-coach-certification/

⁴⁵⁰ Persönliche E-Mail an mich, etwas gekürzt und von mir übersetzt. Ich schenke dem Glauben.

⁴⁵¹ Für mich ist das eine der eher nicht so vorbildlichen Aktionen von Brian Robertson. Ich habe diese Information von John Buck, der damals schon erste rechtliche Schutzmaßnahmen ergriffen hatte, damit die Soziokratie weiterhin „frei“ bleibt bzw. die Soziokraten einen rechtlich sicheren Rahmen für ihre Tätigkeit haben.