



Sociokrati:

# Parat til demokrati version 2.0?

Som andet software må et samfunds ledelsesform opdateres.

Sociokrati er det modsatte af demokratiets flertalsdiktatur. Alle bliver hørt.



af Birthe Straarup, projektleder

Hvalsø 3. september 2013. Emnet er sociokrati - aftenens foredragsholder er Frands Frydendal - værter er Lejre Økologiske Bofællesskaber.

Forestil dig et fly. I cockpittet har kaptajnen måske 750 lamper, som hver rapporterer om en detalje i flyet. Hvad nu, hvis bare én lampe lyste rødt? Ville det så være ok at negligere den? Det ville du ikke bryde dig

om som passager, vel?

I vores sameksistens er røde lamper at sammenligne med utilfredse mennesker, hævder Frands. De gør opmærksom på en potentiel fare for fælles projekter.

I midten af 1900-tallet gik det op for nogle, at selvom demokrati under forskellige former var indført som ideal i Amerika og Europa, skabte det ikke ligeværdig repræsentation for alle mennesker.

Hollandske Kees Boeke - kvæker, underviser og paci-

fist - formulerede det sociokratiske princip, hvor den enkeltes mening anerkendes som vigtig på lige fod med alle andres.

Sociokrati kan karakteriseres som *en social teknologi for målrettet organisering*. Ordet består af *socio* = kammerat/fællesskab og *krati* = at styre - altså at styre/blive styret af kammerater/i fællesskab.

Sociokratifortalere er overbeviste om, at sociokrati vil blive en del af det store paradigmeskift, vi står overfor, og være med til at bringe verdens befolkninger ind i mere harmoniske samspil.

### Den lille vigtige brik

De fleste har prøvet det: at sidde i en forsamling med en ide eller en kommentar, vi følte var vigtig, men som - fordi vi følte os utrygge ved



## Tre principper

**1 Samtykke.** De personer, som er direkte involverede i og berøres af en beslutning, er dem, som tager beslutningen ud fra samtykke.

Man kan samtykke, når det foreslåede ikke forhindrer, at man kan samarbejde omkring organisationens mål. Samtykke defineres ikke som *at være enig i*, men derimod som *ikke at have indvendinger imod*.

**2 Kredse/cirkler.** Beslutninger lægges ud i cirkler, som består af alle i et beslutningsteam, en afdeling eller en gruppe. I cirklen er alle deltagere ligeværdige, og de vælger deres egne ledere: en ordstyrer, en formidler, en sekretær.

Dag-til-dag-beslutninger tages af en daglig leder, som gruppen har valgt til at varetage opgaverne ud fra cirkelns fastlagte politik og den evt. større organisation, som cirklen er dattercirkel i. Den daglige leder er ligeværdigt medlem af cirklen.

**3 Dobbeltkommunikationslinjer.** Den daglige leder og mindst en af cirkelns deltagere, valgt af cirklen, er fuldgældige deltagere i en "højere" modercirkel. Cirklerne udgør et hierarki, fx: en bestyrelsescirkel, en direktionscirkel, en afdelingscirkel, en faggruppecirkel osv.

Denne "dobbeltdelegation" lader cirklerne overlappende, så deltagere fra begge cirkler samtykker. Det sikrer kommunikation op gennem hele organisationen. Princippet er unikt for sociokratikonceptet.

Mens disse tre principper er afgørende for at etablere og opretholde en organisation, hvor deltagerne er ligeværdige, varierer måden, hvorpå de anvendes i forskellige fora. Der er en særlig metode til personvalg, og der er særlige runder, hvor deltagerne taler efter tur.

"Dobbeltcirklerne" - at to fra hver gruppe også deltager i gruppen ovenover - sikrer kommunikation op gennem hele organisationen.

at rejse os - forblev vores egen hemmelige viden. Vi undskyldte os måske bagefter med, at når nu diskussionen endte med noget helt andet, så ville vores bidrag alligevel ikke have betydet noget ...!

Men, melder sociokratiformalerne, netop den drejning eller vinkel, som aldrig kom frem, kunne have betydet en anden retning og et bedre resultat. Sociokrati åbner for det lille pip fra en enkelt deltager - den måske vigtigste

lille brik i et stort puslespil, som ellers ville være forblevet uudnyttet.

I spirituel sammenhæng er ingen ligegyldig. Alt har betydning. Tænk hvis hvert enkelt menneske følte sig set og hørt! Kunne det fx føre til en ændring af ellers marginaliserede menneskers adfærd og deltagelse i samfundet?

### Ny beslutningsmetode

Sociokrati kaldes en holistisk beslutningsmetode. Den er inkluderende, løbende eva-

luerende, et effektivt ledelsesinstrument, kvalificerer gruppen, projektet eller organisationen, skaber kreativitet og understøtter en atmosfære, hvor deltagerne føler sig trygge ved at eksperimentere, begå fejl og lære af dem.

Sociokrati forandrer beslutningsprocesser, så magten føres ud i alle kroge og samtidig bliver organisationens styrke. Her er ingen heroiske ledere - enhver er både sin egen leder og følger

andre, tager ansvar og føler sig ansvarlig.

Kernen er hver enkelt deltagers mulighed for at komme med indvendinger mod et forslag. Da alle beslutninger tages efter samtykke, kan indvendinger i cirklen ikke ignoreres. Der er total lighed mellem alle deltagere og gennemsigtighed: al information er tilgængelig for alle i en cirkel.

### En overraskende workshop

Tilbage til aftenen i Hvalso. Efter Frands' underholdende indledning er spørgsmålene mange. Men da scenen bliver sat i praksis, bliver det pludselig tydeligere, hvad sociokrati er og kan.

Tilhørerne opfordres til at være med i en cirkel. Opgaven lyder: *Vi er et bofælles-*

skab, som skal have ny køkkenleder. Personen kan vælges i eller udenfor jeres kreds.

Jeg kan se, at generationen før mig tøver - især de lidt introverte har tydeligvis mest lyst til at stikke af. Irene, en sød ældre kvinde tæt ved de 80, forsøger sig spagt med: "Jamen, sådan noget kan jeg slet ikke finde ud af!"

For nemheds skyld er Frands cirkelns ordstyrer. Han redegør præcist for den nye køkkenleders ønskede kvalifikationer samt sætter en dato for feedback og opdatering (i sociokratisk adfærd har alle beslutninger en udløbsdato - de kan genvedtages, men skal op til evaluering).

Punkt to er en runde i cirklen for opklarende spørgsmål. Der er kun et enkelt. (Almindeligvis er det forslagsstilleren, som besvarer eventuelle spørgsmål, her er det ordstyreren.)

Derefter skal vi nominere en person, som vi synes vil kunne udfylde opgaven. På en seddel skrives: *Jeg (navn) nominerer (navn) til køkkenleder*. Man kan nominere sig selv.

Ordstyreren oplæser sedlerne og beder os begrunde vores nominering. Dette er en interessant runde, idet der tydeligvis er foreslået personer, hvis kvalifikationer virkelig betyder noget for forslagsstilleren - kvalifikationer, vi andre ellers ikke ville have fået kendskab til.

I runden efter kan man ændre sin nominering og begrunde sit skift. Det gør flere. Fx har nogle i kredsen peget på undertegnede, fordi jeg har fagkundskaber, har forfattet en bog om emnet osv.

Men nogle stykker inklusive mig selv finder, at den stille ældre kvinde Irene, som er blevet nomineret af sin mand for at kunne lave



Sociokrati i moderne form er kommet fra Holland i 1970'erne.

god mad og have evnen til at sørge for, at alle føler sig tilgode-set, vil kunne tilføre stillingen noget, som er mere værdifuldt end at kunne lave grøn mad.

Ud fra ændringsrunden er det nu Frands' opgave at

koble de fremsatte argumenter med beskrivelsen af posten og foreslå en kandidat. Han foreslår Irene og spørger, om hun vil modtage valget?

Irene ville nok aldrig have troet, at kredsen ville pege på hende. Samtidig er det tydeligt, at det, at hendes kompetencer er blevet italesat og anerkendt, får hende til at se sig selv i et nyt lys. Hun accepterer valget.

Næstsidste runde er for indvendinger og forslag om ændringer af posten eller andre kandidater. I dette tilfælde er der ingen. I en sidste runde giver alle deres samtykke til valget af Irene.

Vi er lidt euforiske, da aftenen slutter. Det føles dejligt at *skulle* formulere sig som en del af regelsættet, og processen har været så overraskende og positiv. Alle føler, at de har bidraget, og alle føler, at de har fået noget. □

Birthe Straarup er kostrådgiver og projektleder, henv.: Hejrevej 35, 4060 Kirke Såby, tlf. 46 43 70 28, [www.solskinshuset.info](http://www.solskinshuset.info)

Frands Frydendal holder weekendkursus i oktober i Hallingelille Økolandsby på Midtsjælland, henv.: tlf. 51 76 84 86, [frandswf@gmail.com](mailto:frandswf@gmail.com)

Litteratur: *We The People*, John Buck & Sharon Villines, Sociocracy, Info Press 2007. Internet: [www.sociokrati.dk](http://www.sociokrati.dk), [www.beyonddemocracythefilm.com](http://www.beyonddemocracythefilm.com)



Den hollandske ingeniør Gerard Endenburg eksperimenterede i årtier med nye ledelsesformer.

## Historien bag sociokrati

Den franske filosof Auguste Comte (1798-1857) gjorde sig som den første tanker om sociokrati. I 1926 oprettede den hollandske kvæker og pacifist Kees Boeke en skole ledet efter sociokratiske principper.

En af skolens elever, Gerard Endenburg, bragte sociokratiet videre til erhvervslivet. Boekes undervisning havde lært ham, at alles behov må undersøges for, at en produktiv organisation kan fungere optimalt.

Endenburg eksperimenterede i sin familieejede virksomhed med nye måder at lede på. Målet var et harmonisk og selvdirigerende miljø, uden den produktionshæmmende konkurrenceånd, han kendte fra universitetet og hæren.

Efter ti år havde han udviklet en revolutionerende metode, som byggede videre på Boekes ideer om gruppesupport og enkeltpræstationer, og hans virksomhed var en succes, da han i 1995 trak sig tilbage.

Sociokrati er afprøvet gennem 40 år i Holland i organisationer med over 1000 personer. I dag findes der snesevis af sociokratiske organisationer.

I USA kaldes sociokrati for *dynamic governance* eller *holacracy*. Amerikanerne har skabt mange modeller og undervisningstilbud. Princippet er ofte en del af virksomhedsstrategier, uden at man kender til det oprindelige sociokratikoncept. Ångsbacka, det store svenske kursussted for personlig udvikling og global velfærd, er godt i gang med at indføre sociokrati som organisationsform.

Sociokrati	Alle har indflydelse	Ingen ignoreres
Flertalsstyre	Flertallet bestemmer	Mindretallet ignoreres
Diktatur	En bestemmer	Alle andre ignoreres