

FRA [www.SOCIOKRATI.DK](http://www.SOCIOKRATI.DK)

## Demokrati version 2.0, artikel af Frans Frydendal

Sociokrati som organisationssystem er udviklet især i Holland siden anden verdenskrig, og jeg har gennem det sidste år samlet viden om det ved at læse og ved at møde mennesker som arbejder med det i Holland, og ved at deltage i det sociokratiske verdensmøde 2011 i Marssen (Holland) i april.

I Holland bruges Sociokrati nu af mange organisationer, f. eks. den sociale organisation "Mondriaan" (med ca. 2500 brugere og 780 medarbejdere) og 30 folkeskoler i og omkring byen Enschede. Det bruges også i USA og Canada; men fordi mange "over there" ikke tåler ord der ligner "socialisme", præsenteres det som "Dynamic Governance".

Sociokrati er altså vokset fra at være et tankeeksperiment for længe siden og omfatter praktisk afprøvede løsninger på spørgsmålene:

Hvordan kan vi organisere os både ligeværdigt og effektivt?

Hvordan undgår vi et magthierarki uden at skride ud i evighedspalaver eller kaos?

Hvordan kan vi inkludere alle fællesskabets perspektiver og frigøre den kollektive visdom, uden at lamme beslutningsprocesserne?

Hvordan undgår vi at miste energi og medlemmer ved at individer eller mindretal bliver "trynet" i afstemninger?

Ingeniøren Gerard Endenburg har æren for systemets moderne udformning. Han indså at de almindelige demokrati-former ("Demokrati ver 1.0") slet ikke har inkluderet den systemteori, informatik og kybernetik, som håndterer kompleksitet i ethvert moderne, teknisk apparat.

Fra dette hypermoderne perspektiv er magthierarkierne i "Demokrati ver. 1" omtrent ligeså forældede som i de diktaturer, de afløste.

"Konger", "grever" og "ridefogeder" har bare fået andre titler og vælges ved flertalsafgørelser.

Når flertalsstyret trumfer med afstemninger, opstår der splittelse, frafald og passiv modstand.

Fra et informationssynspunkt vil flertalsafgørelserne i "Demokratier ver. 1" skjule, ignorere og miste megen værdifuld information. En "stemme" siger ikke, hvem der mener hvad og hvorfor. Den er et anonymt 1-tal i en hob, og hvis den hob er mindretallet, kan den blive ignoreret helt.

Sociokratiet ønsker klarhed om alt væsentligt – og det er væsentligt, om fællesskabet er ved at beslutte noget, som truer med at overskride et individs tolerancer. Hvert individ har unik information at bidrage med, og det er lige så dumt at nedstemme denne information gennem flertalsafgørelser, som hvis en pilot lader alle de instrumenter, som hver for sig viser at noget er i orden, "nedstemme" det unikke instrument, som f.eks. meddeler at ladegeneratoren ikke virker.

Sociokratiet fremhæver 4 principper:

**Beslutning ved "konsent"- som er en slags enighed:** Sociokrati søger dog ikke enighed om den perfekte løsning på hvert problem på dagsorden. Det bedste er jo det godes værste fjende. Beslutningerne udvikles med udgangspunkt i det, alle kan tolerere. Det er faktisk bedre end resultatet af gradvist at tage flere og flere med. For i det øjeblik hver eneste deltager har forstået at han/hun har garanti mod at blive ignoreret, opstår en helt ny tryghed, som frigør både fælles viden og fælles fantasi. Man kan ikke nedlægge blankt veto. Indvendinger skal begrundes. Herfra benyttes en speciel debatform, som sikrer mod den palaver, som kan blive en belastning ved konsensus. Den fulde information inkluderes i en kreativ proces for at finde en løsning, alle kan leve med. Konsent-processens ordstyrer kaldes "facilitator", for han/hun skal mere end holde rede på en talerrække. Hun/han skal også hjælpe deltagerne med at sætte ord på deres indvendinger, og hen leder drøftelsen, så indvendinger håndteres kreativt og konstruktivt.

**Cirkel-organisation.** Organisationen er opdelt i grupper omkring forskellige formål, som selv leder og organiserer deres arbejde med deres særlige formål. Ordet "cirkel" henviser både til deltagernes ligestilling og til den kommunikationsteoretiske grundfigur, ifølge hvilken information bevæger sig i lukkede cirkler, så ingen information går tabt. Hver cirkel er lille nok til at diskussioner og beslutninger heri bliver effektive.

**Dobbelt-led.** Alle cirklerne er kædet sammen ved overlapninger, hvori der altid er to personer, som deltager i begge grupper, og kan sikre at information fordeles sikkert i hele organisationen. De to personer i en bestemt overlapning mellem to cirkler har forskellige opgaver: Den ene person sikrer at den ene cirkel respekterer den andens cirkels perspektiv – og den anden person omvendt.

**Valg af personer (nominering):** Ved valg af personer til opgaver bruges konsent; men personvalg er en beslutning, som stiller særlige krav til processen: Man må ikke melde sig frivilligt til en opgave forud for et valg, fordi det ødelægger en kritisk balance i situationen. Alle skriver sit eget navn og sin nominering på en seddel (og man må gerne nominere sig selv). Sedlerne samles, og facilitatoren beder hver enkelt begrunde sin nominering. Herved kommer flere kandidater i spil og den enkeltes kvaliteter fremhæves. Efter endnu en runde af argumenter stiller facilitatoren forslag om en kandidat og beder om alle indvendinger. Valget er sket, når der er fundet en person, som ingen har begrundede indvendinger imod. Valget sker altid for en fastsat tid.

De fire principper betyder tilsammen, at hele organisationen hænger sammen både effektivt og smidigt.

Ligestillingen af cirkler og af gruppemedlemmer er nødvendig for at systemet kan selv-organisere.

Ved behov bliver enhver hørt gennem hele organisationen, også selvom man i sociokratiet ikke tager beslutninger i en enkelt stor forsamling.

Sociokratiet skelner mellem magt-hierarki og abstraktionshierarki.

Abstraktionshierarkiet er vigtigt i sociokrati. Magthierarkiet er derimod væk.

Øverst i abstraktionshierarkiet er de cirkler, som formulerer organisationens visioner, missioner og mål.

Jo længere tidsperspektiv, jo højere abstraktion.

Cirkelorganisationen sikrer, at Ideer og indvendinger fra personer med begge ben på gulvet kan få fuld indflydelse lige så vel som personer som foretrækker at færdes i de visionære luftlag.

De langsigtede, visionære tanker skal dog formuleres før de konkrete kortsigtede; ikke fordi de skal dominere, men fordi de slet ikke kan udfoldes i praksis, hvis man formulerer og handler på de kortsigtede perspektiver først.

Det er en fejl ved "demokrati version 1", når man slutter at cirkler med høj abstraktion og langsigtede perspektiver også skal dominere de øvrige cirkler. Det er en fejl ved flade organisationer, at visionerne ikke kan udfoldes og de risikerer at bliver lavpraktiske. Sociokratiet viser en sikker vej mellem disse to.

John Buck er amerikaner og lærte sig hollandsk for at komme i dybden med Endenburgs tekster og skrive den engelsksprogede indføring i sociokrati, "We The People". Jeg spurgte ham, om der var nogen ulemper ved sociokrati, og han nævnte én: Det skal læres, og det tager tid og træning.

## Demokrati ver. 2.1

Amerikaneren Brian Robertson lærte sociokrati af John Buck. Brian Robertson tilføjede nogle nye elementer og kaldte resultatet for "holacracy" ("holakrati"). Holakrati fremhæver at organisationen er et kreativt afkom af fællesskabet – og at den ligesom et barn har sit eget liv, der rækker ud over forældrenes behov. Deltagerne i en holakratisk organisation skal lige som gode forældre støtte, men i øvrigt holde deres ego'er af vejen, så organisationen kan udfolde sit eget liv.

Holakrati skelner skarpere end Sociokrati mellem person og rolle og mellem forskellige slags møder: Ledelsesmøder og operationelle møder. Jeg tror, at de holakratiske tilføjelser om roller kan få en sociokratisk organisation til at vise, hvad den kan, hurtigere.