



Fallstudie - KreaMont Schule

Autorin: Rita Mayrhofer

Rita Mayrhofer ist ehemalige Mutter in der KreaMont Schule und dort heute Leiterin des Topkreises und interne SKM-Trainerin. Sie ist Anwenderin von soziokratischen Methoden im beruflichen und privaten Umfeld, Senior Scientist an der Universität für Bodenkultur, Wien. rita.mayrhofer@gmail.com
Ergänzungen von Sylvia Stifter und Barbara Strauch.

Inhaltsverzeichnis

[Die KreaMont Schule](#)

[Implementierungsprozess](#)

[Die Lehrkräfte kommen an Bord](#)

[Soziokratische Selbst- und Mitbestimmung der Schüler*innen](#)

[Resultate - Stand Juli 2021](#)

[Hindernisse und Chancen](#)

[Resümee](#)



*Seit rund 10 Jahren gibt es Soziokratie in Österreich. Dieser Anlass hat uns vom Soziokratie Zentrum Österreich bewogen, jene Menschen, die mit der SKM Pioniere in Österreich waren, um Beiträge im Sinne von Fallstudien zu bitten. Sie blicken heute auf eine mehrjährige Erfahrung zurück und unterstützen aktiv die Verbreitung des Wissens, wie Soziokratie in Organisationen wirkt. Die ersten fünf dieser Pionier*innen wurden am 4. September 2021, beim Praxistag „10 Jahre Soziokratie in Österreich“ mit dem Titel „Soziokratie-Botschafter*innen“ ausgezeichnet.*



Fallstudie

Die KreaMont Schule – <https://www.kreamont.at/>

Die KreaMont ist eine elternverwaltete Privatschule mit Öffentlichkeitsrecht nach den Prinzipien von Montessori und Wild. Sie liegt 20 km nördlich von Wien und ist als Verein (Schulerhalter) organisiert. Die Schule wurde 1994 von drei Familien als Freie Schule für Kinder zwischen 6 und 10 Jahren gegründet. Seitdem wuchs sie stetig von 11 Schüler*innen (6-10 Jahre), mit zwei Lehrpersonen in zwei Räumen auf über 80 Schüler*innen in drei Schulstufen (6-14 Jahre) und 12 Lehrpersonen in 14 Räumen im Jahr 2021.



Von Beginn an ging es darum, die für den Schulbetrieb notwendige Mitarbeit der Eltern möglichst effizient zu organisieren, da Eltern mit jungen Kindern und Job immer eine gewisse Zeitknappheit haben. Das funktionierte einfach und gut solange die Zahl der Eltern, Lehrpersonen und Schüler*innen klein war. Mit dem Wachstum der Schule kam das System des direkten Aushandelns jedoch bald an seine Grenzen. Die Dynamik bewegte sich zwischen Überlastung der Vorstandsmitglieder und Unzufriedenheit der Eltern.

Nach einer Phase des Experimentierens mit einem Delegierten-Modell ab 2010, lud der Vorstand im Herbst 2014 Barbara Strauch ein, uns die Soziokratie zu erläutern. Kurz darauf entschied der Vorstand nach einer Abstimmung im Plenum (alle Mitglieder der Schule) Markus Spitzer (damals CSE in Ausbildung) unter Supervision



von Barbara Strauch, mit den ersten beiden Phasen der Implementierung zu beauftragen. (Implementierungsplan und Schulung von drei Kreisen).

Implementierungsprozess

Zunächst ging es nur um die Mitarbeit der Eltern. Markus Spitzer (CSE - Soziokratie Experte) strukturierte gemeinsam mit einem kleinen Team aus dem Vorstand alle Aufgaben der Eltern in drei Kreise und diesen angegliederten Teams. Das Delegierten-Modell bot dafür schon eine gute Vorlage. Diese Neuorganisation der Elternarbeit mit Hilfe einer soziokratischen Struktur und soziokratischer Entscheidungsfindung hat uns noch in der Implementierungsphase die von der Gemeinde durchgeführte Renovierung des Schulhauses und den von uns geleiteten Ausbau des Dachgeschosses erleichtert, wenn nicht gar ermöglicht.

Das Implementierungsteam gründete einen Hilfskreis mit Eltern, die über entsprechendes Know-How verfügen, Lehrpersonen und Eltern mit organisatorischen Talenten. Viele kleine und große Entscheidungen wurden vom Hilfskreis vorbereitet und im neuen Koordinationskreis (allgemeiner Kreis) entschieden. Für unsere Schule war es eine Riesenaufgabe mit zwei Umzügen, Mitarbeit bei der Planung und Bauleitung, Neuorganisation der Angebote in den Räumen. Sie bot uns Gelegenheit die Soziokratie von Beginn an intensiv zu erproben und ein internes Soziokratie-Team aufzubauen.

Bis 2017 gab es drei soziokratisch organisierte Arbeitskreise, die im Koordinationskreis (früher Leitungskreis) doppelt gekoppelt waren:

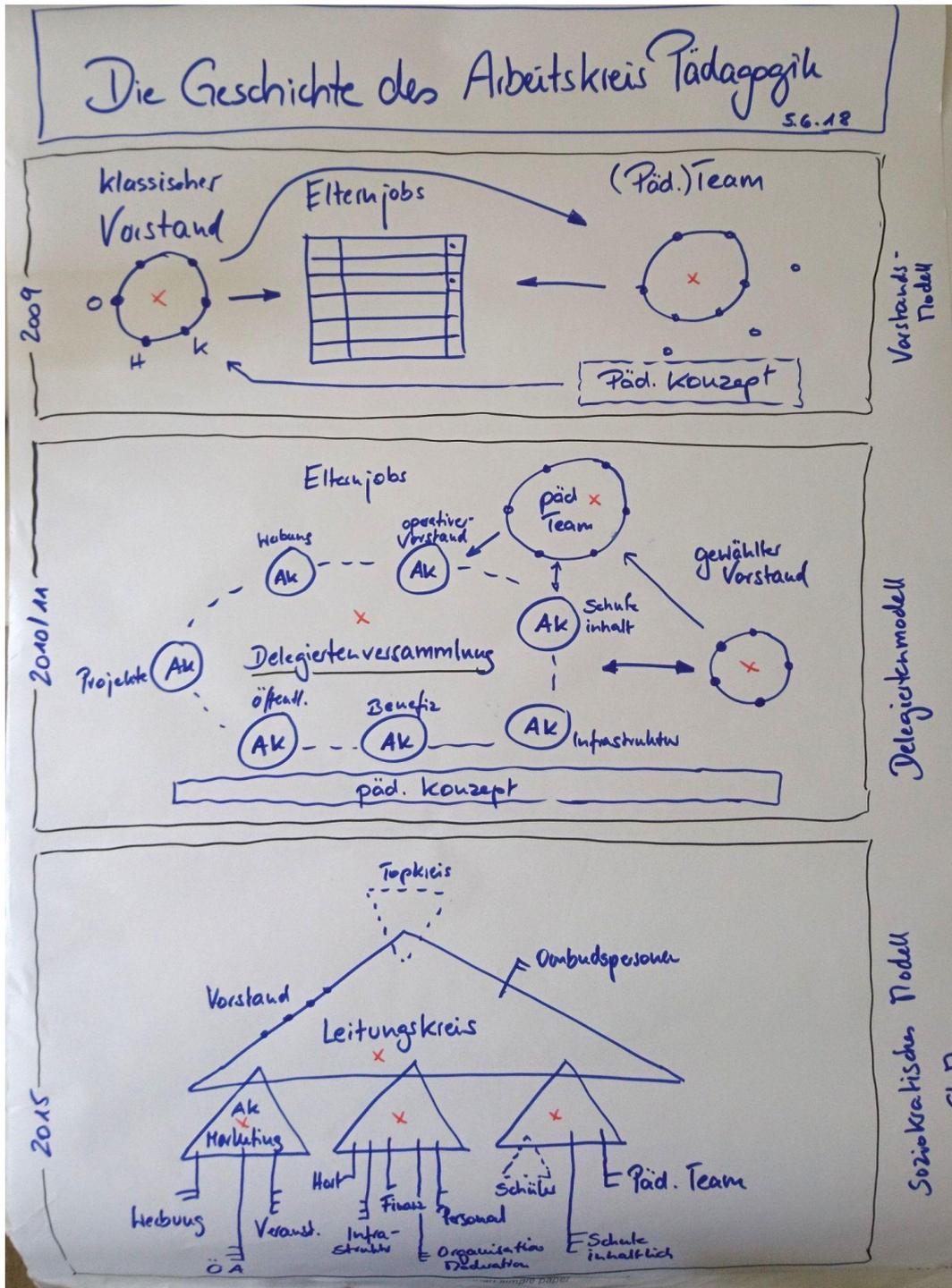
- Marketing-Kreis mit den Teams Werbung, Veranstaltungen und Öffentlichkeitsarbeit,
- Schule Betrieb mit den Teams Hort, Finanzen, Personal, Organisation und Personal
- Arbeitskreis Pädagogik mit einigen Eltern und dem Pädagog*innen-Team, das die Schule inhaltlich leitete.

Da die Pädagog*innen damals keine Notwendigkeit gesehen hatten, ihr Team soziokratisch zu organisieren, wurde der AK-Pädagogik mit Eltern und Lehrkräften gegründet. Die inhaltliche Arbeit wurde jedoch weiterhin hauptsächlich im Pädagogischen Team besprochen.

Das SET - Soziokratie Entwicklungs Team übernahm vom externen Soziokratie Experten die Aufgaben und setzte die weitere Implementierung mit punktueller Unterstützung durch Barbara Strauch selbständig fort. Inzwischen gibt es 7 Eltern



und 1 Pädagogin, welche die Ausbildung für interne SKM-Trainer*innen absolviert haben. Diese halten die SKM in der Schule lebendig.



Die Lehrkräfte kommen an Bord

2017 wurden die Lehrpersonen auf ihren Wunsch hin in die soziokratische Arbeitsweise integriert. Der Arbeitskreis Pädagogik wandelte sich daraufhin vom Schwerpunkt unbezahlte Elternarbeit zur pädagogischen Arbeit der an der Schule angestellten Personen. Das sorgte für einige Unruhe in der Elternschaft. Die im AK Pädagogik aktiven Eltern wollten den neu gewonnenen Einfluss auf die pädagogischen Konzepte und Alltagsentscheidungen des Pädagogischen Teams nicht verlieren. Wie in vielen freien Schulen gibt es auch in der KreaMont den Grundsatz, dass das pädagogische Konzept und die daraus folgenden pädagogischen Entscheidungen allein beim pädagogischen Team liegen, um deren Arbeit zu stabilisieren und nicht durch den Einfluss wechselnder Eltern zu gefährden. In einem Zwischenschritt war es notwendig, alle Eltern aus dem AK Pädagogik auszuladen, damit der Kreis der Pädagog*innen sich soziokratisch formieren konnte. Alle in der pädagogischen Arbeit unterstützend mitwirkenden Eltern Teams waren dann bis 2021 jeweils von einer Lehrkraft angeleitet, ohne selbst ein Mitspracherecht im AK Pädagogik zu haben.

Derzeit (Sep. 2021) läuft der Prozess der Re-Integrierung der Eltern, die ja während des ganzen Prozesses ihre Arbeit zur Unterstützung des pädagogischen Teams weiter geleistet haben. Mit der Einführung des Topkreises mit zwei Gründungspersonen und externen Expert*innen im Jahr 2018 und dem Beschluss neuer soziokratischer Statuten im Mai 2020 und der passenden Anbindung des Finanzteams war die Implementierung in der KreaMont auf Ebene der Erwachsenen abgeschlossen.

Es gab von Anfang der Implementierung an verschiedene Versuche, auch die Schüler*innen mit den soziokratischen Methoden vertraut zu machen. Sie scheiterten jedoch damals, weil die Pädagog*innen zu dem Zeitpunkt mit der Methode noch nicht ausreichend vertraut waren, um sie entsprechend anzuleiten. Die Schüler*innen in der KreaMont sind es gewohnt in Entscheidungen, die sie betreffen, einbezogen zu werden und forderten die alt bewährten Mitbestimmungsmethoden ein. Daher gab es den Beschluss, die Schüler*innen erst später in die soziokratischen Strukturen zu integrieren. Nun war im Jahr 2019 die SKM im AK-Pädagogik und im Pädagogischen Team gut angekommen. Die Domänen wurden klar getrennt. Es wurden der ZVP (Zielverwirklichungsprozess) und das soziokratische Entwicklungsgespräch im AK-Pädagogik eingeführt. Die Schulleitung, Manuela Gusterschitz, entwickelte sich zu einer begeisterten SKM-Anwenderin und konnte im



ersten Halbjahr 2019 sehr erfolgreich mit den Schüler*innen einige soziokratische Entscheidungen durchführen.

Soziokratische Selbst- und Mitbestimmung der Schüler*innen

2020, unmittelbar am Beginn der Covid-Krise, startete ein eigens konzipierter Implementierungsprozess um die Schüler*innen in die soziokratische Struktur der Schule zu integrieren. Sylvia Stifter, eine Mutter in CSE-Ausbildung, begleitet diesen Prozess bis heute.

Es wurde ein Implementierungskreis (IK) gegründet, der sehr professionell die Ziele für den Prozess festlegte, eine Erhebung der aktuellen Mitbestimmungsmöglichkeiten durchführte und einen Umsetzungsplan entwickelte. Da alle Schüler*innen Mitglied in einer der 6 altersgemischten "Stammgruppen" sind, wurden nun in jeder Stammgruppe zwei Delegierte für den übergeordneten Schüler*innen-Kreis gewählt. Diese 12 Delegierten haben nun in kurzer Zeit die Soziokratie mit Begeisterung aufgenommen und erproben sie für ihre Themen und Aufgaben, während sie von Sylvia Stifter begleitet und geschult werden. Parallel verwenden auch die Lehrkräfte in den Stammgruppen und für spezielle Themen verstärkt die soziokratischen Werkzeuge bei Entscheidungen mit den Schüler*innen.

Das Ziel des "Schüler*innenMinisteriumsKreis = SMK" (der Name wurde im Kreis mit Konsent beschlossen) lautet heute:

"Wir Schüler*innen bearbeiten unsere Anliegen und Bedürfnisse selbst, finden Lösungen für unsere Probleme und bringen Ideen und Verbesserungsvorschläge, für deren Umsetzung wir uns bei Bedarf Unterstützung organisieren, auf die Agenda im SMK oder eines anderen zuständigen Kreises. Dadurch sind wir Mitgestalter*innen unserer Schule und übernehmen Mitverantwortung für die Rahmenbedingungen unserer Schulbildung."

Sylvia Stifter, die bereits 5 Treffen der Schüler*innen begleitet hat, berichtet:

"Mein ursprünglicher Zugang waren da die klassischen 6 Kreistreffen der Implementierung – das hat aus den verschiedensten Gründen nicht gehalten und jetzt tasten und experimentieren wir uns da durch. Unser/mein großes Bestreben ist, dass die Schüler*innen sich in der ganzen Struktur ernst genommen fühlen und ihre Arbeit im SMK auch Auswirkungen hat. Das ist bis jetzt – traue ich mich sagen – gelungen. Ist aber noch lange nicht fertig.

Ich ganz persönlich finde am erstaunlichsten mit welchem Ernst die Delegierten im SMK arbeiten. Mucksmäuschenstill arbeiten sie 1,5 Std. – ich versuche immer ein



bisschen Lustigkeit hineinzubringen, das fällt aber auf keinen fruchtbaren Boden. Es ist so erstaunlich, wie sie da respektvoll miteinander tun. Die Altersspanne ist ja von 6 bis 14 Jahren. Das verblüfft mich wirklich. Sie nehmen die Verantwortung und wollen mitgestalten. Ganz eindeutig. Für uns Erwachsene (Pädagog*innen und Eltern) tun sich dadurch ganz neue Herausforderungen auf.

Ich gehe davon aus, dass ich im kommenden Wintersemester noch die SMK-Treffen moderiere, allerdings schon mit Schulung und Aufbau eines Schüler*innen-Moderator*innen-Pools und der Übergabe der Aufgaben an die Leitung und die Delegierte des SMK, und im Sommersemester dann nur begleitend unterstütze. Das wäre jetzt einmal der Plan, wir werden dann sehen wie das Leben usw. laufen wird."

Am Beginn jeden Treffens werden die sogenannten "Fortschrittsberichte" eingebracht, wobei alle von den Aktivitäten in der eigenen Stammgruppe berichten. Die Themen für die dann Lösungen gefunden werden sollen, kommen von den Delegierten und reichen vom Handwerkertag mit Xandi (ein Lehrer), über Verkehrsgefahr aufgrund einer Baustelle vor der Schule, und Sauberkeit auf den Toiletten, bis zum Essen im Hort und der Einhaltung der Garderobenordnung.

Noch ist nicht entschieden, an welchen der Erwachsenen-Kreise (Topkreis, Koordinationskreis) der SMK angebunden sein wird. Zurzeit sitzen Leitung, Delegierte und ein zusätzlicher Schüler, der nicht Mitglied im SMK ist, im Monitoring-Kreis, der die Implementierung "begleitet" und Veränderungen anregen kann. Dort üben also jetzt drei Schüler*innen das Gemeinsam-Entscheiden im Kreis mit 5 Erwachsenen, davon zwei Pädagog*innen und drei Elternteile.

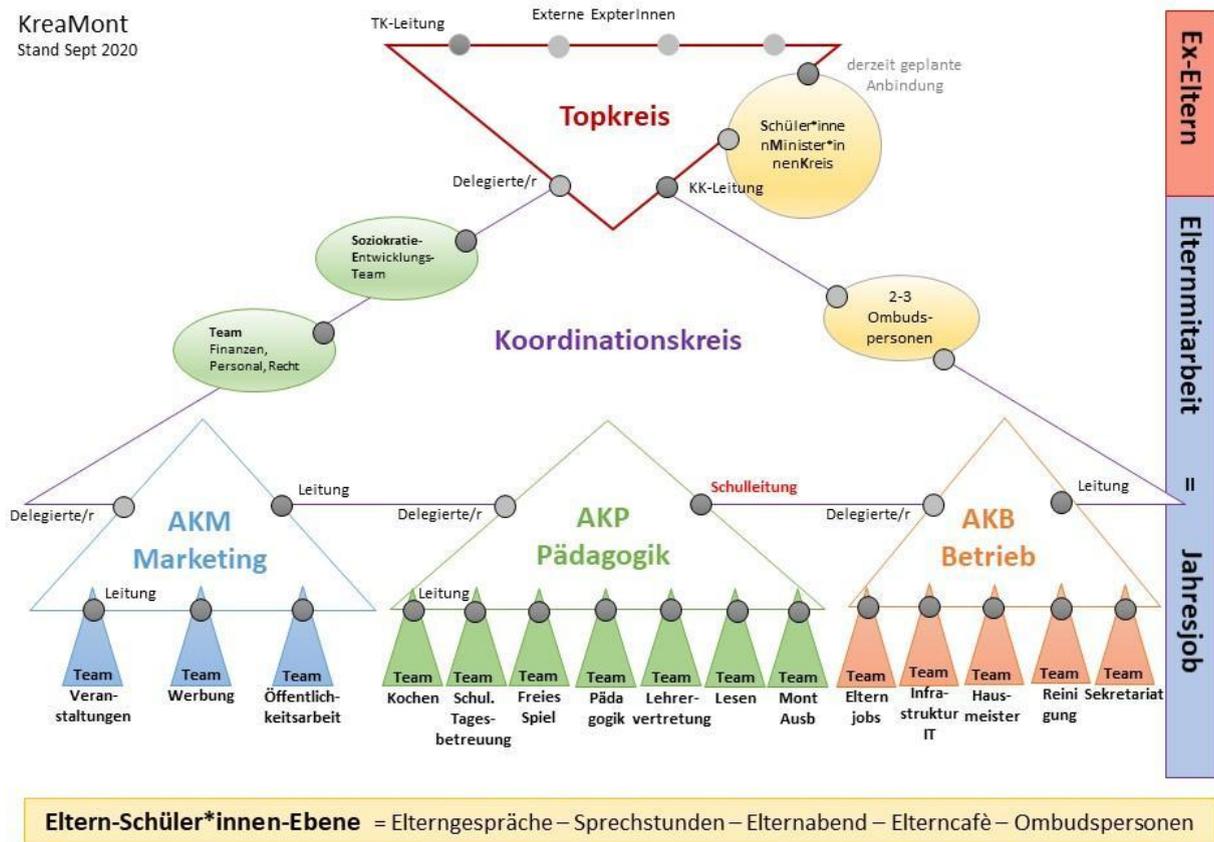
Im untenstehenden Organigramm sieht man den SMK an den Topkreis angebunden. Das könnte der gute Platz sein, bis man wieder eine neue Einsicht gewinnt.

Grafik:

Stand Sept 2021

Schüler*innenMinisteriumsKreis
derzeit angedachte Anbindung





Diese Implementierung wird eine gewisse Neustrukturierung notwendig machen und das System KreaMont weiter verbessern. Angeregt durch den Film "School Circles. Every Voice Matters" <https://schoolcirclesfilm.com/>, wird der Prozess der Organisationsentwicklung in der KreaMont-Schule spannend weitergehen.

Resultate - Stand Juli 2021

Heute, 2021 lernen und arbeiten in der KreaMont 80 Kinder und Jugendliche zwischen 6 und 14 Jahren. Sie können das ganze renovierte Schulhaus (insg. 750 Quadratmeter) und den dazugehörigen Garten nutzen. Mit Hilfe der Soziokratie haben wir die Elternarbeit, so organisiert, dass alle Eltern einbezogen sind, mitarbeiten und ihre Fähigkeiten und Talente besser einbringen können. Auch die Pädagog*innen und die Schüler*innen sind gut in der Soziokratie angekommen.

Statt einem latent überlasteten Vorstand gibt es heute mit Erwachsenen drei Arbeitskreise und ca 15 Teams. Neu aufkommende Fragen werden rasch in Hilfskreisen gelöst und vom zuständigen Kreis entschieden. Auch die Corona-Krise

haben wir mit dieser Struktur gut überstanden. Es war nicht nötig einen Krisenstab einzurichten, die soziokratischen Strukturen haben alle erforderlichen Entscheidungen auch unter Zeitdruck möglich gemacht.

Dabei ist es hilfreich, dass die Soziokratie nach 7 Jahren schon eingespielt ist und das SET (SoziokratieEntwicklungsTeam) mit mehreren ausgebildeten internen Trainer*innen offene organisatorische Fragen rasch klären kann. Jedes Jahr werden 2 neue interne SKM-Trainer*innen ausgebildet, denn ein Kind bleibt nur 8 Jahre an der Schule. Neue Eltern und Schüler*innen kommen nach und müssen in die Soziokratie eingeschult werden .

Einer Umfrage 2019 unter den Eltern und Lehrpersonen der KreaMont (n=17, davon 80% regelmäßig involviert) zeigt, dass es gelungen ist, die Verantwortung von einigen wenigen Personen auf viele umzuverteilen, durch die offene Wahl besser geeignete Personen für die Elternjobs zu finden, die Entscheidungen nachvollziehbar, besser umsetzbar und haltbar zu machen, die Meinungsbildung zu fördern und allen Gehör zu verschaffen, die eigene Aufgabe aktiv zu gestalten und neue Themen einzubringen.

Die Situation in den Kreis- und Teamsitzungen wird als strukturiert, effizient, zielführend, respektvoll, gleichwertig, achtsam und wertschätzend beschrieben. Alle Befragten geben an, dass sie auf verschiedenen Ebenen viel gelernt haben, das sie für ihr Leben als hilfreich empfinden.

Hindernisse und Chancen

Es gab viele große Herausforderungen, die sich aber alle meistern ließen. Zunächst war es schwierig, nach den ersten beiden Phasen der Implementierung, für die wir keinen externe Berater*in finanzieren konnten, selbständig weiter zu machen. Das ist uns vor allem dadurch geglückt, dass sich jedes Jahr 2 bis 3 Menschen als interne SKM-Trainer*innen ausbilden ließen und ihr Wissen mit großem Einsatz eingebracht haben. Auch die Mitgliedschaft der KK-Leiterin Ruth Bartel-Kratochvil im SET erhöht die soziokratische Qualität in der Organisation. Und besonders wichtig war die punktuelle Unterstützung, die Klarheit und Zuversicht einer erfahrenen Expertin wie Barbara Strauch, die jetzt auch Mitglied des Topkreises ist.

Grundsätzlich gibt es in elternverwalteten Schulen das Problem des Wechsels. Alle Eltern sind nur für eine gewisse Zeit an der Schule und manche gehen unverhofft



früher weg. Das macht einen kontinuierlichen onboarding Prozess notwendig, der ohnehin aufwendig ist und durch die Einführung in die Soziokratie noch komplizierter wurde. Andererseits erleichtern die Kreisstruktur, die Transparenz und Dokumentation jetzt die Übergaben erheblich.

Eine andere grundsätzliche Herausforderung ist die wenige Zeit, die Menschen mit jungen Kindern haben, und dass es nicht leicht ist, für alle passende Zeitpunkte für Sitzungen zu finden. Daher wird die Effizienz der Sitzungen von allen sehr geschätzt.

Der Koordinationskreis hatte die ersten beiden Jahre das Problem, dass hier zu viele Entscheidungen für die Arbeitskreise getroffen wurden. Das Vertrauen in die Selbstorganisation und die Autonomie der Arbeitskreise musste erst wachsen. Heute gibt es klare Domänen und die Grundsatzentscheidungen in den drei Bereichen werden erfolgreich von den Mitglieder der Arbeitskreise getroffen.

Resümee

Soziokratie wirkt. Sie unterstützt Selbstorganisation , respektvollen Umgang, Begegnung auf Augenhöhe, förderlichen Umgang mit Diversität. Sie stärkt die Einzelnen und fördert das miteinander Handeln.

Die jahrelange Erfahrung, das wachsende Vertrauen in die Methode als Unterstützung im Handeln, sowie der Kongress zu Soziokratie und Politik (im Nov. 2019 in Salzburg) haben mich motiviert in meiner Gemeinde im Januar 2020 eine Bewegung für eine neue politische Kultur zu initiieren. Ich sehe in der Soziokratie eine gute Chance politisches Handeln so zu organisieren, dass wir gemeinsam die großen anstehenden Probleme unserer Gesellschaft lösen.

