

Der Gemeinschaftskompass: Eine Orientierungshilfe für gemeinschaftliche Initiativen

Erfahrungen aus Lebensgemeinschaften können alle zivilgesellschaftlichen Projekte stärken

Eva Stützel

Fast alle zivilgesellschaftlichen Initiativen sind in irgendeiner Form »gemeinschaftliche« Projekte: Menschen tun sich zusammen, um gemeinsam einen Beitrag zur Veränderung der Welt zu leisten. Nachhaltig lebenden Gemeinschaften kommt dabei in zweifacher Hinsicht eine ganz besondere Rolle zu. Eine davon ist: Sie zeigen am gelebten Beispiel, welche Lebensqualität nachhaltiges Leben bietet und wie eine zukunftsfähige Gesellschaft aussehen könnte.

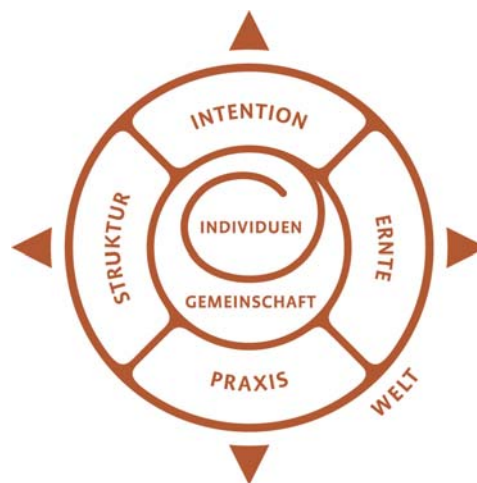
Für diesen Artikel ist aber ein weiterer Aspekt entscheidender: Durch das intensive Zusammen-Leben und -Arbeiten sind Lebensgemeinschaften ganz besonders darauf angewiesen, ihr Miteinander sehr bewusst und konstruktiv zu gestalten. So ist es kein Wunder, dass Menschen in Lebensgemeinschaften aus Erfahrung wissen, worauf zu achten ist, damit gemeinschaftliche Initiativen zum Blühen gebracht werden können. Vor diesem Hintergrund ist der Gemeinschaftskompass entstanden. Entwickelt wurde er aus meinen Erfahrungen beim Aufbau des Ökodorfes »Sieben Linden« (1), vielen Beratungen bei ähnlichen Projekten und kollegialem Austausch mit Gleichgesinnten aus dem Europäischen Netzwerk für ökologische Lebensgemeinschaften (Global Ecovillage Network Europe (2)).

Was ist zu beachten, wenn man gemeinschaftliche Initiativen zum Blühen bringen möchte?

Der Gemeinschaftskompass (3) identifiziert sieben Aspekte, die für eine ganzheitliche Projektentwicklung wesentlich sind. In zwei Sätzen erklärt lautet die Essenz des Gemeinschaftskompass:

Um gemeinschaftliche Projekte erfolgreich aufzubauen und weiterzuentwickeln, ist es wichtig, auf **sieben Aspekte** zu achten: **Individuen, Gemeinschaft, Intention, Struktur, Praxis, Ernte und Welt**. Zentral ist dabei das Miteinander der Individuen in Gemeinschaft.

Das Wissen darum, dass alle sieben Aspekte wichtig sind und wie sie ineinandergreifen, macht das gemeinschaftliche Projektmanagement deutlich leichter.



Was ist mit den sieben Aspekten gemeint?

Individuen in Gemeinschaft

Individuen und Gemeinschaft sind zwei Aspekte, die aber in einem Atemzug genannt werden müssen, da sie sehr eng zusammengehören. Projekte brauchen Aufmerksamkeit auf das Wohlergehen der Individuen in Gemeinschaft. Es braucht Raum für die Individuen in ihrer Individualität – keine Gleichmacherei oder Unterordnung unter den Gruppendruck, sondern Respekt vor der Individualität und Aufmerksamkeit darauf, dass alle Individuen ihren Platz in der Gruppe finden. Es braucht bewusst gestaltete Räume, die über das gemeinsame Arbeiten hinausgehen – und es ist wichtig, das gemeinsame Arbeiten so zu organisieren, dass es gleichzeitig dem Gemeinschaftsgefühl dient.

Von Seiten der Individuen braucht es die Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen, für sich selbst und für die gemeinsamen Ziele. Es braucht die Bereitschaft, an den Herausforderungen des Weges zu wachsen, und bewusst auch das Miteinander mit den Anderen zu pflegen. Hierzu gehört auch die Bereitschaft, sich selber zu hinterfragen und Verantwortung für den eigenen Anteil an Konflikten zu übernehmen.

Die Begriffe Individuen und Gemeinschaft stehen als zentrale Aspekte bewusst im Zentrum des Modells. Schwächen in den anderen Bereichen können ausgeglichen werden; Schwächen in den Bereichen Individuen und Gemeinschaft schlagen stets auf das Projekt als Ganzes durch.

Intention

Eine gemeinsame Intention ist ein wesentlicher Baustein für das Gelingen von Projekten. Eine gemeinsame Ausrichtung sorgt für eine starke Verbindung und verhindert viele Reibungsverluste. Wenn in jeder Phase des Projektes allen in der Gruppe klar ist, wofür und wohin gemeinsam losgegangen wurde – dann motiviert dies, und es erübrigen sich viele Diskussionen. Die Aufmerksamkeit kann auf den gemeinsamen Weg gelegt werden.

Hier ist es hilfreich, sich bewusst zu machen, in welchen Bereichen die Gruppe selbstverständlich erwartet, dass die Intention geteilt wird und in welchen Bereichen Raum für Vielfalt und keine gemeinsame Zielfestlegung vorhanden ist, wo also die Grenzen der Vielfalt liegen. Eine solidarische ökologische Landwirtschaft wird vermutlich nur Menschen aufnehmen, für die Nachhaltigkeit ein hoher Wert ist – über die Frage, ob die Mitglieder geimpft oder ungeimpft sind, braucht es in der Regel keine Festlegung. Eine Abgrenzung gegen Strömungen, die menschenverachtendes, diskriminierendes Gedankengut verbreiten, ist allerdings angeraten, da gerade über die Werte Nachhaltigkeit und regionale Kreisläufe auch Menschen aus der extrem rechten Szene angezogen werden, die solche Initiativen teilweise auch bewusst unterwandern.

Struktur

Zu diesem Bereich gehören die Entscheidungsstrukturen, der Ablauf von Organisationstreffen, das Informationsmanagement sowie die Rechtsform. Die Strukturen eines Projektes prägen ein Projekt langfristig und nachhaltig. Rechtliche Strukturen und Protokolle sind oft langlebiger als soziale Zusammenhänge und Erinnerungen. Im wirklichen Konfliktfall sind es nicht mehr die internen Absprachen und der gute Wille, der die Lösung bestimmt, sondern die rechtlichen Strukturen. Daher ist es sinnvoll, der Frage nach der für das Projekt passenden Struktur die notwendige Aufmerksamkeit zu schenken, gerade weil die wesentlichen Strukturen je nach Initiative ganz unterschiedlich aussehen können. Für eine kurzfristige Initiative, die ein Nachbarschaftsfest organisieren will, sehen die Strukturen anders aus als für ein Projekt, das gemeinsam eine Immobilie besitzen möchte.

Allgemein gilt: Je langfristiger und von je größerer finanzieller Tragweite ein Projekt ist, desto wichtiger wird der Fokus auf die Rechtsform und klare, schriftlich festgelegte Entscheidungsstrukturen.

Die Soziokratie (4) (Strauch, 2022) bietet ein Organisationsmodell, das für Projekte, die maximale Partizipation bei gleichzeitig effizienter Entscheidungsfindung umsetzen wollen, sehr inspirierend ist. In der Soziokratie werden Entscheidungen stets im Konsent in überschaubaren Kreisen getroffen, und jedes engagierte Mitglied hat Entscheidungskompetenz in seinem / ihren Kreis. Der »Konsent« unterscheidet sich zwar scheinbar nur durch einen Buchstaben vom Klassiker »Konsens«; dieser kleine, aber feine Unterschied ist jedoch Basis für einen gänzlich anderen Umgang mit Entscheidungen. Im Gegensatz zur eher konservativen »Konsenskultur«, in der ein einmal getroffener Beschluss nur durch einen neuen Konsens geändert werden kann und daher bei nur einem Veto alles beim Alten bleiben muss, betont die Soziokratie die dynamische Steuerung: Entscheidungen brauchen nicht perfekt zu sein, sondern sie müssen nur »good enough for now and safe enough to try« (Gut genug für jetzt, und sicher genug, um es auszuprobieren) sein, und werden dann bewusst im Laufe des Prozesses angepasst.

Praxis

Dass jedes erfolgreiche Projekt nicht nur Ziele formulieren und Strukturen dafür entwickeln, sondern auch die Umsetzung kompetent und engagiert durchführen muss, versteht sich von selbst. In der Praxis kommen alle bislang vorgestellten Aspekte zusammen: Individuen in Gemeinschaft realisieren ihre Intention unter der Nutzung der für sie passenden Strukturen. Das Praxisfeld ist dabei so weit und unterschiedlich wie die Felder der Initiativen. Für alle Initiativen relevant sind die Fragen nach Arbeitsverteilung und evtl. Geldflüssen in den Projekten. Wie kann die anfallende Arbeit »gerecht« verteilt werden? Woher kann Geld für die Pläne der Initiativen kommen, eventuell auch für die Bezahlung der Arbeit? Wie wird mit dem Thema »Finanzen« umgegangen? Von der klassischen kapitalistischen Wirtschaftslogik zum Denken in Gemeinwohlkategorien sind hier viele unterschiedliche Herangehensweisen denkbar. »Alle nach ihren Bedürfnissen« ist häufig der Wunsch der Initiativen – wie kann das gelingen?

Ernte

Das Themenfeld »Ernte« ist vielleicht am wenigsten selbsterklärend. Der Begriff steht dafür, »die Früchte der Arbeit zu genießen«. Die Ernte richtet die Aufmerksamkeit auf das, was erreicht wurde. Es geht um Innehalten und Wahrnehmen des Zustandes des Projektes, es geht um Feedback und Lernen aus Erfahrung. Ein wesentlicher Teil im Themenfeld ist das »Feiern« dessen, was bereits erreicht wurde, das Würdigen der Erfolge und auch der Misserfolge – als eine Lernchance, für die Zukunft etwas zu verändern. Hierzu gehören auch die Wertschätzung und Würdigung der einzelnen Akteure, denn nur Menschen, die Wertschätzung für ihre Arbeit erleben, werden sich längerfristig engagieren. Diese Wertschätzung kommt in Projekten oft zu kurz. Es wird sich häufig beklagt über Arbeit, die nicht oder nicht gut genug gemacht wurde, aber selten gewürdigt, wer welche Arbeiten erledigt hat. Die gemeinsame Arbeit und den individuellen Beitrag dazu zu würdigen, trägt wesentlich zu einem positiven Gemeinschaftsklima bei. Ernte sollte jedoch nicht nur am Ende eines langen Weges stehen, auch die kleinen Erfolge auf dem Weg brauchen Würdigung. Auch ist es sinnvoll, schon unterwegs immer wieder zu schauen, ob die Praxis auch zum gewünschten Ziel führt und – falls sich bessere Lösungen abzeichnen – es entsprechend anzupassen. In der Soziokratie ist das im Modell implementiert – ein Grund, warum sie so gut zum Gemeinschaftskompass passt.

Welt

Kein gemeinschaftliches Projekt existiert als Insel – unsere Projekte sind stets eingebettet in die Welt, die sie umgeben. Nicht nur Projekte, die etwas verändern wollen, tun gut daran, sich dessen bewusst zu werden und sich sehr bewusst in den gesellschaftlichen Kontext zu stellen und dort Synergieeffekte und Unterstützung zu suchen. Konstruktive Kooperation mit Ämtern und Genehmigungsbehörden kann beispielsweise vieles einfacher machen. Hier ist ein bewährter »Geheimtipp«, die Zuständigen in den Ämtern als Menschen anzusprechen, die mit ihrer Kompetenz ein vielleicht schwieriges Projekt möglich machen können. Diese positive Vorannahme kann viele Türen öffnen.

Verbündete und Netzwerkpartner sind grundsätzlich eine ungeheuer wertvolle Ressource für jedes Projekt. Krisen, unerwartete Finanzengpässe und andere schwierige Herausforderungen können oft nur mit einem starken Netzwerk gemeistert werden. Fördermittel und Crowdfunding sind wichtige Finanzierungsquellen für viele Initiativen; auch dies gehört zum Aspekt Welt. Zudem gilt: Initiativen müssen die rechtlichen Rahmenbedingungen kennen, in denen sie arbeiten. Nur dann können sie langfristig bestehen und etwas bewirken. Für manche Projekte war die Unkenntnis der Rahmenbedingungen auch ein wesentlicher Grund zum Scheitern.

Und wie kann man den Gemeinschaftskompas anwenden?

Gemeinschaftskompas, Gruppendynamik und Konflikte

Wenn wir uns bewusst machen, dass alle sieben Aspekte wichtig sind, um Initiativen erfolgreich zu machen, dann kann der Gemeinschaftskompas gleichzeitig als eine wichtige Hilfestellung zum besseren Verständnis der Gruppendynamik und vieler Konflikte in Gruppen dienen. Konflikte entstehen häufig zwischen Menschen, die in unterschiedlichen Aspekten des Gemeinschaftskompasses ihre Stärken haben und die sich mit Menschen reiben, die andere Aspekte in den Vordergrund stellen. Hier seien exemplarisch nur zwei der typischen Reibungsflächen erläutert:

Struktur vs. Ernte / Individuen: Die einen beharren darauf, dass man sich akribisch an einmal festgelegte Strukturen hält. Damit treffen sie häufig auf Unverständnis bei Menschen, die ihren Fokus eher auf »Individuen« und »Ernte« legen und die selbstverständlich für jede Situation eine Sonderlösung genehmigen würden.

Intention vs. Praxis: Den einen ist es sehr wichtig, zunächst die Ziele ausführlich zu klären, zu definieren, Studien zu sammeln, bevor losgelegt wird. Die Praktiker/innen stehen eher für »Learning by Doing«: Lasst uns loslegen und gemeinsam etwas bewirken.

Das Bewusstsein, dass es im Alltag gemeinschaftlicher Initiativen alle Aspekte braucht und dass der konstruktive Umgang zwischen Menschen, die für verschiedene Aspekte stehen, die Projektentwicklung fördert, entspannt manch schwierige Konfliktsituation.

Gemeinschaftskompas und bewusste Projektentwicklung

Der Gemeinschaftskompas systematisiert und visualisiert die Aspekte, die wesentlich sind, um erfolgreich Projekte umzusetzen. Damit kann die Frage: »Haben wir alle sieben Aspekte des Gemeinschaftskompass bedacht?« als Leitschnur und Inspiration für die konkreten Schritte der Projektentwicklung dienen. Zudem kann er als Diagnosetool für bestehende Projekte genutzt werden und Hinweise für notwendige Schritte in Projektbegleitung und Supervision liefern.

Ausführlicher »Werkzeugkasten« zum Gemeinschaftskompass

Nach der Veröffentlichung des ersten Buches »Der Gemeinschaftskompass – eine Orientierungshilfe für kollektives Leben und Arbeiten« (5), das insbesondere für die Zielgruppe der Wohnprojekte und Lebensgemeinschaften geschrieben wurde, gab es von vielen Leserinnen und Lesern das Feedback, dass sie den Gemeinschaftskompass auch in ihren sozialen, ökologischen oder kulturellen Initiativen anwenden und dass er ihnen auch dort gute Dienste leistet. Und immer wieder kam der Wunsch nach mehr Methoden, um den Gemeinschaftskompass wirklich in die Praxis umzusetzen. So ist anknüpfend daran ein zweites Buch »Gemeinsam die Welt verändern – aber wie?« (6) entstanden, das 2023 erschienen ist. Dieses Praxishandbuch stellt ganz konkret Werkzeuge und Verfahren vor, wie die geschilderten Aspekte in Gruppen eingeführt und vertieft werden können. Es richtet sich an alle zivilgesellschaftlichen Initiativen, die sich der »Achtsamkeit gegenüber sich selbst, den Mitmenschen und der Erde« verpflichtet fühlen. 24 wichtige Werkzeuge, die im Buch vorgestellt werden, sind auch zum kostenfreien Download auf der Internetseite zum Buch (7) zu finden. Dabei ist der Gemeinschaftskompass nicht im luftleeren Raum entstanden, sondern von vielen verschiedenen Quellen inspiriert, von denen ich zwei kurz vorstellen möchte.

Dragon Dreaming und CLIPS

Eine ganz wesentliche Inspirationsquelle für den Gemeinschaftskompass ist der Projektplanungsansatz des »Dragon Dreaming« (8). Der vom Australier John Croft entwickelte Ansatz überzeugt durch seine Schlichtheit. Die Essenz des Dragon Dreaming ist: Jedes Projekt geht durch vier Phasen: Träumen, Planen, Tun und Feiern. Und jede Phase braucht gleich viel Aufmerksamkeit. Die vier Phasen des Dragon Dreaming haben den Außenkreis des Gemeinschaftskompass stark geprägt (9).

Das Global Ecovillage Network ist ein weltweites Netzwerk von ökologischen Lebensgemeinschaften, in dem es seit Jahren einen regen Austausch über alle Fragen gibt, die die Mitglieder beschäftigen. In diesem Rahmen habe ich daran mitgewirkt, CLIPS (»Community Learning Incubator Programs for Sustainability«) (10) zu entwickeln. CLIPS und der Gemeinschaftskompass haben sich gegenseitig stark inspiriert, und unterscheiden sich auch lediglich in der Gliederung. Auf der Website von CLIPS können in 10 verschiedenen europäischen Sprachen eine Einführung in das Modell und passende Werkzeuge gefunden werden.

Schlussbemerkung

»Zweifele nie daran, dass eine kleine, engagierte Gruppe von Menschen die Welt verändern kann. Tatsächlich ist es das Einzige, was je die Welt verändert hat.« Dieser Satz von Margret Mead motiviert mich, mit meinen Erfahrungen möglichst viele solcher Gruppen in ihrem Beitrag zur Veränderung der Welt zu stärken. Der Gemeinschaftskompass und der dazugehörige Werkzeugkoffer, der im Buch »Gemeinsam die Welt verändern – aber wie?« ausführlich präsentiert wird, können dafür wichtige Orientierungshilfe und Werkzeuge liefern. Ich freue mich über Feedback von Menschen, die mit solchen Gruppen aktiv sind, ob und wie der Gemeinschaftskompass sie unterstützen konnte – und auch was vielleicht noch fehlt und noch besser ausgedrückt werden kann! Das ist meine »Ernte« – und sie trägt zur ständigen Weiterentwicklung bei.

Dieses Feedback gerne an (kleines Rätsel zum Austricksen vom Spam-Robots ;)) Mein Vorname.Mein NachnameOhneUmlaut@Gemeinschaftskompass.de senden!

Anmerkungen

- (1) <https://siebenlinden.org/>
- (2) <https://gen-europe.org/>
- (3) <https://www.gemeinschaftskompas.de/>
- (4) <https://www.sociocracyforall.org/de/sofa/>
- (5) <https://www.gemeinschaftskompas.de/de/der-gemeinschaftskompas-erscheint-als-buch/>
- (6) <https://www.gemeinschaftskompas.de/de/gemeinsam-die-welt-veraendern-aber-wie/>
- (7) <https://www.gemeinschaftskompas.de/de/ressourcen/werkzeuge-zum-gemeinschaftskompas/>
- (8) <https://dragondreaming.org/de/>
- (9) Vgl. dazu: Dragon Dreaming Playbook (Koglin / Kommerell, München, 2022.)
- (10) <https://clips.gen-europe.org/>

Literatur

Strauch, Barbara: Soziokratie. Organisationsstrukturen zur Stärkung von Beteiligung und Mitverantwortung des Einzelnen in Unternehmen, Politik und Gesellschaft. 2. komplett überarbeitete Auflage, 2022.

Stützel, Eva: Der Gemeinschaftskompas. Eine Orientierungshilfe für kollektives Leben und Arbeiten. München, 2021.

Stützel, Eva: Gemeinsam die Welt verändern – aber wie? Ein Praxishandbuch. München 2023.

Strauch, Barbara: Soziokratie. Organisationsstrukturen zur Stärkung von Beteiligung und Mitverantwortung des Einzelnen in Unternehmen, Politik und Gesellschaft. 2. komplett überarbeitete Auflage, 2022.

Autorin

Eva Stützel stieß nach dem Abschluss ihres Psychologiestudiums zur Initiative, aus der später das Ökodorf Sieben Linden hervorging. Sie lebt nun seit 30 Jahren in diesem Projekt und engagierte sich nicht nur für den Aufbau Sieben Lindens, sondern auch in vielen Initiativen der Region (Transition Initiative, Bürgerenergiegenossenschaft, Bahnverein). Seit 20 Jahre berät und begleitet sie Initiativen, die sich für einen Wandel der Gesellschaft

zu mehr Nachhaltigkeit in allen Dimensionen einsetzen. 2015 entwickelte sie gemeinsam mit Martin Stengel das Modell »Gemeinschaftskompass«, zu dem sie bis jetzt zwei Bücher veröffentlicht hat.

Kontakt:

E-Mail: eva.stuetzel@gemeinschaftskompass.de

Redaktion

Stiftung Mitarbeit

Redaktion eNewsletter Wegweiser Bürgergesellschaft

Björn Götz-Lappe, Ulrich Rüttgers

Am Kurpark 6

53177 Bonn

E-Mail: newsletter@wegweiser-buergergesellschaft.de