

---

# Sociokrati - en kort introduktion

Ted Rau  
Oversat af Kåre Wangel & Mads Højlyng



Sociocracy For All



Du kan downloade denne bog her:  
[www.sociocracyforall.org/danmark](http://www.sociocracyforall.org/danmark)



Sociocracy For All er en international nonprofitorganisation registreret i Massachusetts, USA.

[www.sociocracyforall.org](http://www.sociocracyforall.org)

Alt indhold er licenseret under en CC-BY-NC-SA licens 2023.

Du har lov til at videregive og dele dette, selv med ændringer, såfremt du holder det gratis og tilgængeligt og krediterer Sociocracy For All.

Du må ikke bruge det til fortjeneste.

Uanset på hvilken måde du benytter det, skal du kreditere:

[www.sociocracyforall.org](http://www.sociocracyforall.org)

ISBN 978-1-949183-16-0

Dansk oversættelse og bearbejdning ved Kåre Wangel og Mads Højlyng. Nye grafikker designet af Trine Naja Kirketerp Struve.

Fotos i dansk version af Maria Fonfara.

Oversætterne ønsker at takke Vagn, Marie, Kim, Nanna og Amogh for at stå model for fotos.





# Indhold

Introduktion	1
Træf gruppebeslutninger: Samtykke	2-13
Hvem beslutter hvad? Cirkler og roller	14-25
Den sociokratiske udvælgelsesproces	26-37
Møder med sociokrati	38-49
Skab klarhed med samskabte forslag	50-61
Feedback og forbedringer	62-73
Implementering	74-78
Lær mere	79-82



# Introduktion

Vores samfund følger spilleregler som er blevet nedarvet gennem generationer. Reglerne fortæller os at det er normalt at nogen har magt og ressourcer, og at andre ikke har. Mange ønsker ikke at spille dette spil længere. Men hvad så nu? De fleste af os har aldrig lært noget andet spil.

Sociokrati er et sådant regelsæt for organisationer, og det viser en vej ud af magtspillet. Det består af:

- en inkluderende og effektiv måde at træffe beslutninger på.
- distribueret og transparent lederskab gennem cirkler og roller
- tydelige og fællesskabende måder at strukturere møder på.

Sociokrati bevæger sig langt hinsides flertalsafstemning eller endeløse gruppeprocesser. Det skaber transparens, lethed og flow.

Denne bog er ment som et første overblik med links til at lære mere.

God fornøjelse!

Ted

---

# Træf gruppe-

# beslutninger: Samtykke

inkluderende

sparer tid



# Hvorfor samtykke som beslutningsmodel?

Vi kender godt de traditionelle modeller for beslutninger:

- autokratisk styre: én person beslutter
- flertalsstyre: flertallet beslutter
- konsensus: alle er enige i beslutningen

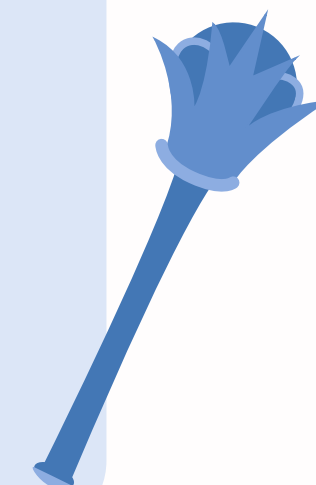
De fleste grupper bruger et mix af disse beslutningsmodeller ved møder.

Samtykke minder om konsensus. Det er den mest benyttede beslutningsmodel i sociokrati.\*

\*Afhængigt af hvordan konsensus fortolkes og praktiseres, kan konsensus og samtykke ligne hinanden til forveksling.

## Autokratisk styre

- 😊 klar autoritet
- 😊 hurtige beslutninger
- 😞 tab af information
- 😞 demotiverende



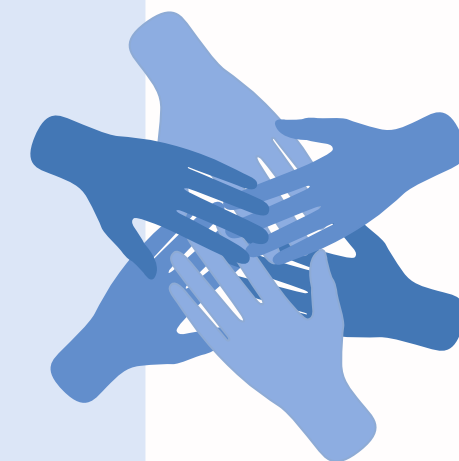
## Flertalsbeslutninger

- 😊 praktisk i store grupper
- 😊 flertallet bliver hørt
- 😞 mindretallets behov overses
- 😞 polariserer



## Konsensus

- 😊 alle stemmer tæller
- 😊 alle kommer til orde
- 😞 kan tage meget lang tid
- 😞 kan 'låse' situationer



# Hvad betyder samtykke?

**det du selv vil**  
(præference)

**det du kan arbejde med**  
(toleranceområde)

**det du ikke kan arbejde med**  
(indvending = forslaget er i  
modstrid med formålet)

— samtykke

— indvending

Hvis vi forestiller os at en gruppe ønsker at løse et konkret problem og har forskellige løsninger at vælge imellem, så vil hvert gruppemedlem typisk have en foretrukken løsning - en præference. Men i en gruppe ville vi ikke kunne træffe beslutninger hvis alle insisterede på deres førsteprioritet. Derfor må vi udvide vores muligheder ved også at inkludere løsninger der er inden for vore respektive toleranceområder.

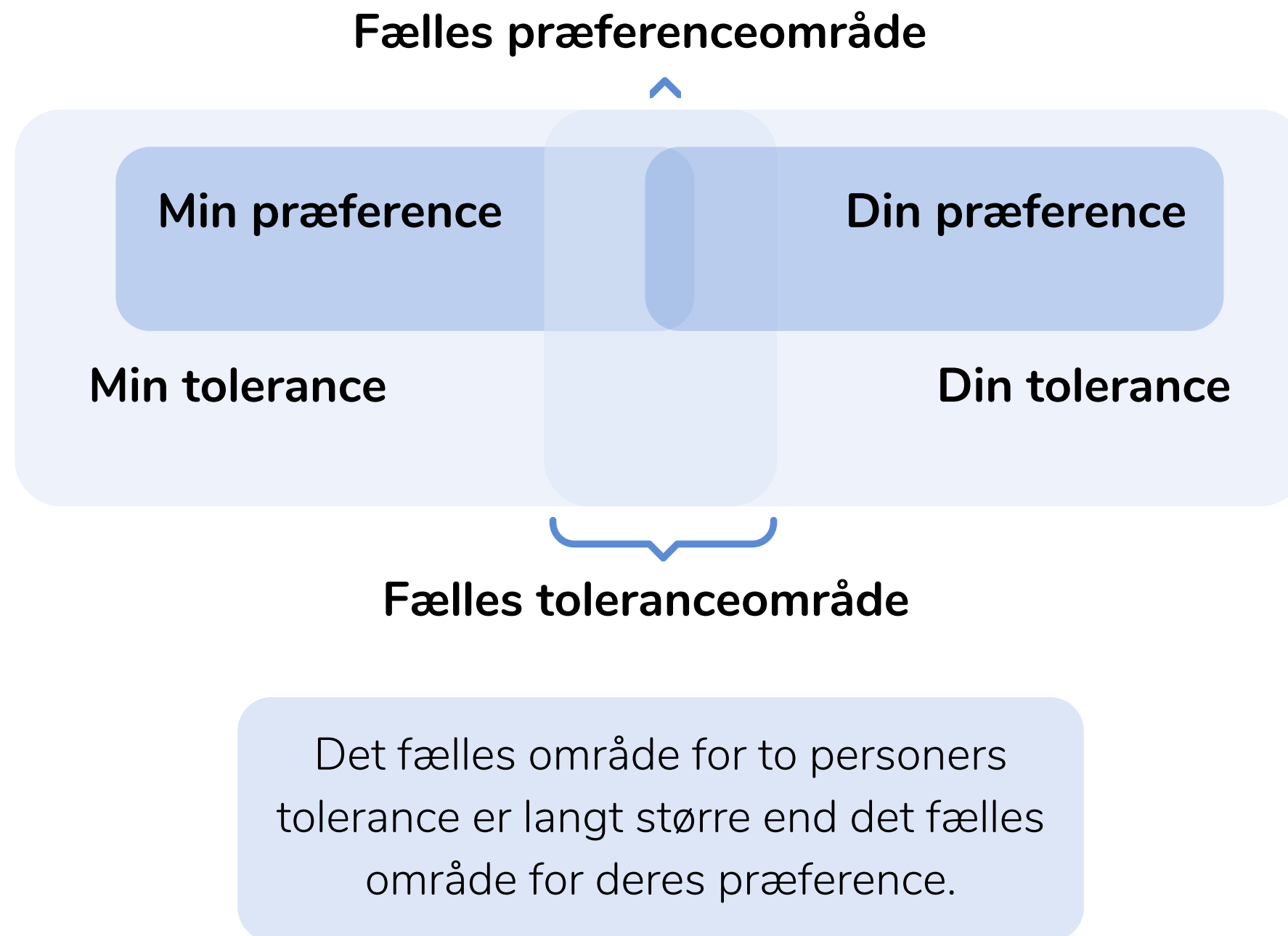
Ingen indvendinger kan ignoreres. Så længe der er indvendinger, må vi justere forslaget yderligere. Samtykke til et forslag nås når alle i gruppen siger at de i det mindste kan arbejde med det.

# Formål og toleranceområder

Det vi arbejder sammen om - vores formål - er den baggrund på hvilken vi vurderer hvad der fungerer, og hvad der ikke gør.

Hvis vores gruppes formål fx er at drive et spillested, så vil vi være nødt til at fremsætte en indvending over for ethvert forslag der kompromitterer brandsikkerheden, fordi vi ellers ville risikere at miste evnen til at afholde koncerter.

Dette viser hvor vigtigt det er at være enige om formålet. Kun med et klart formål kan vi vurdere hvilke indvendinger - og dermed hvilke beslutninger - der er acceptable. Uden et klart formål vil gruppens medlemmer have tendens til at rejse indvendinger baseret på deres egne præferencer.





# Indvendinger

Det måske mest overraskende ved samtykkeprocessen er at indvendinger ikke længere ses som noget dårligt. Tværtimod hjælper indvendingerne os med at kvalificere forslag, så de kommer mere i tråd med vores formål. Og eftersom opnåelsen af vores formål er det vi i sidste ende sigter imod, vil indvendinger ligefrem blive fejret!

Ingen kan blokere en beslutning bare fordi de ikke kan lide den. Hvis nogen har en indvending mod et forslag, vil gruppen bede om uddybning af hvordan det går imod formålet, således at man i fællesskab kan forbedre forslaget.

Ethvert medlem af gruppen kan rejse en indvending, og først når alle indvendinger er integreret i forslaget (se side 9), kan der træffes en beslutning.

Det er vigtigt at bemærke at folk udenfor gruppen godt kan blive hørt og give feedback, men at de ikke har mulighed for at gøre indvendinger. Idéen er at en gruppe består af alle de folk der er involveret i gruppens arbejde, som medlemmer.



# Samtykkeprocessen

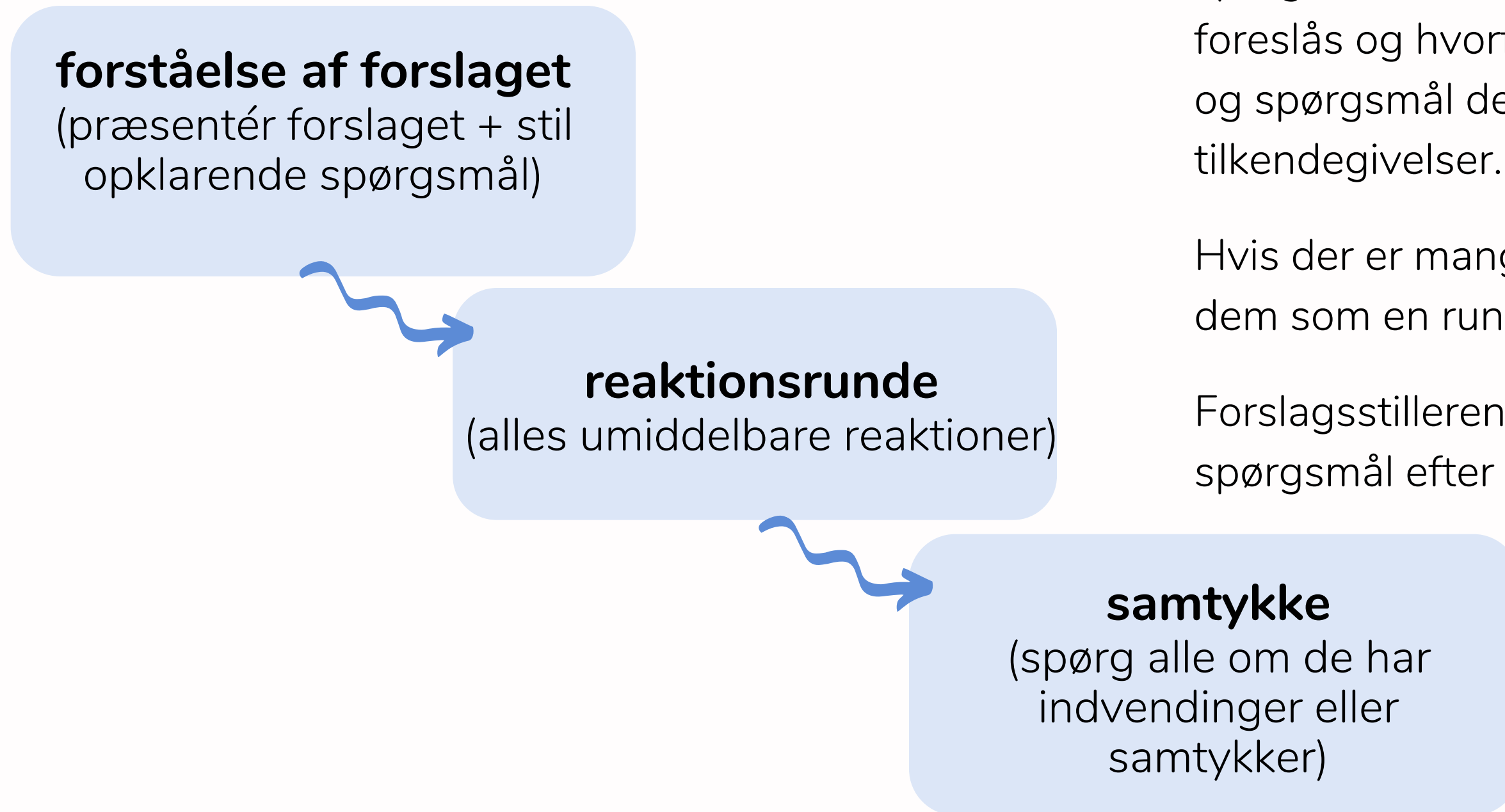
## 1 Forståelse af forslaget

For at kunne træffe en beslutning følger vi tre simple trin som sikrer at alle medlemmer af gruppen er i overensstemmelse, og at der ikke er nogen misforståelser.

Dette trin er simpelt: Læs forslaget højt, og giv alle mulighed for at stille spørgsmål til forslagsstilleren. Det handler her kun om opklarende spørgsmål for at forstå præcis hvad der foreslås og hvorfor. Undgå ladede spørgsmål og spørgsmål der egentlig er holdnings-tilkendegivelser.

Hvis der er mange spørgsmål, kan man tage dem som en runde hvor alle får ordet efter tur.

Forslagsstilleren svarer selvfølgelig på alle spørgsmål efter bedste evne.



## 2 Reaktionsrunde

Næste trin er at give alle i gruppen mulighed for at sige deres mening om forslaget. Ideelt set gør man dette som en runde, så man er sikker på at alle er blevet hørt. Folk kan dele hvordan de har det med forslaget, eller de kan fremsætte andre idéer til løsning af problemet. Én runde er typisk nok.

Formålet med reaktionsrunden er dels at give alle mulighed for at blive hørt, dels at lodde stemningen i gruppen. Runden er både ventil for følelser og en vigtig informationskilde.

Efter reaktionsrunden er der mulighed for at modificere forslaget eller endda at trække det tilbage. Mødefacilitatoren kan bede forslagsstilleren, gruppens leder eller ethvert andet medlem om at formulere et modificeret forslag.

NB: Pas på. Det er her gruppeprocessen let bliver kaotisk - især hvis der kommer mange idéer på bordet. Sæt tempoet ned og stol på facilitators dømmekraft omkring hvilke idéer der skal tages med videre i processen. For mange kokke fordærver let maden.



## 3 Samtykke

Det er sandhedens time! Nu hører vi fra hvert enkelt medlem om de samtykker eller har indvendinger imod forslaget.

Man samtykker hvis man synes at forslaget er godt nok for nu (eller i hvert fald sikkert nok til at afprøve). Og man gør indvending hvis man er overbevist om at forslaget vil indvirke negativt på gruppens evne til at opfylde sit formål.

Og hvis man hverken elsker forslaget eller har en indvending? Så samtykker man - samtykke er det samme som ikke at have en indvending.

En hurtig måde at gøre det på er at bede om samtidig tommel op/ned fra alle. Men det er sikrere med en egentlig runde.

I samtykkebaserede beslutningsprocesser er der ikke plads til at afstå fra 'at stemme' eller til bekymringer der ikke er egentlige indvendinger. Hvis nogen har en bekymring, bør de tilskyndes til at gøre indsigelse. Indsigelser er ikke noget vi bør undgå - tværtimod indeholder de ofte vigtig information. Dette er også vigtigt fordi mange grupper har oplevet dårlige dynamikker hvor nogen har givet samtykke men egentlig var bekymret og derfor ikke kunne bakke beslutningen op efterfølgende.



# Integration af indvendinger

Indvendinger er altså det sikkerhedsnet som sikrer at forslag faktisk er gode nok.

Så hvordan kan vi høste den visdom som ligger i indvendingerne, på en effektiv måde?

Sociocrati har tre hovedstrategier til at integrere indvendinger - og de kombineres ofte:



## Modificér forslaget

Hvad i forslaget kan ændres så man undgår den negative virkning indvendingen peger på?

## Forkort tidsperioden

Kan forslaget afprøves i en kort(ere) periode for at se hvordan det går?

## Mål på bekymringen

Kan forslaget prøves af under forudsætning af at gruppen aftaler at holde øje med parametre der ville indikere negative konsekvenser?

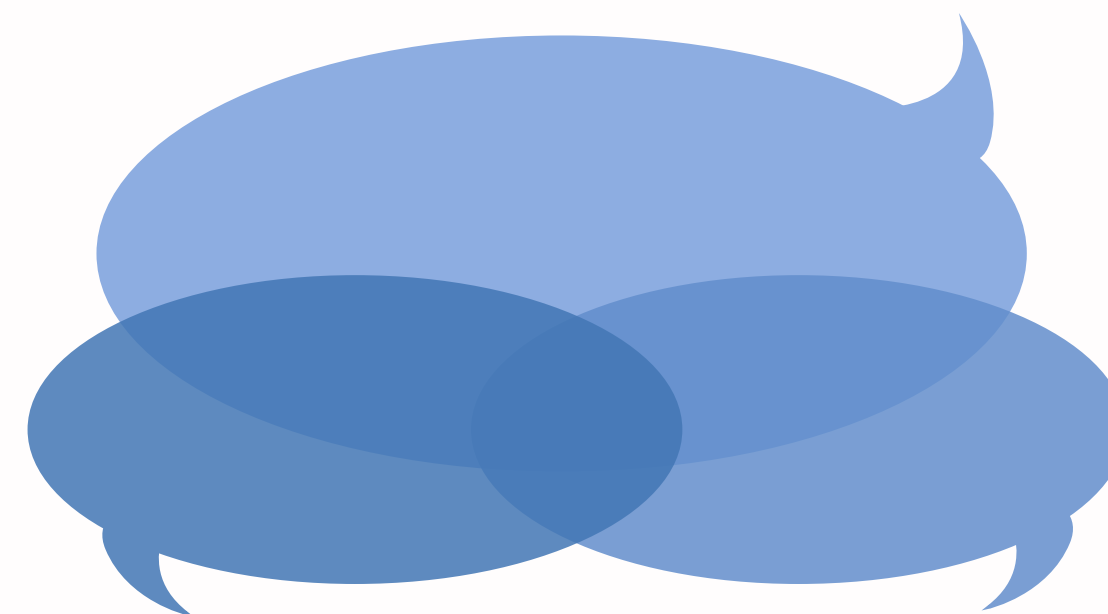
(Find eksempler i vores ekstramateriale)

# Tips og tricks

Den mest typiske fejl er at gå i stå i reaktionsrunden og høre reaktioner på reaktioner i stedet for at gå til det næste trin og høre om samtykke/indvendinger. Alt for ofte finjusterer vi et forslag som allerede er godt nok, og farer på den måde vild i processen - blot fordi vi ikke tør bede om samtykke.

Et andet punkt der typisk kan give gnidninger, er når facilitator og/eller andre medlemmer blander opklarende spørgsmål, reaktioner og indvendinger. Hvis alle er på forskellige trin i processen, er det sværere at lytte ordentligt til hinanden.

Et tredje råd er at det, selvom der efter reaktionsrunden er kommet yderligere idéer på bordet, stadig er helt fint at bevare det oprindelige forslag uændret. Det der i sidste ende tæller, er hvorvidt der er indvendinger. Nogle gange overkompliceres processen af at prøve at integrere alle yderligere idéer. Og ikke alle bekymringer er alvorlige nok til at blive til indvendinger.



# Lær mere

## Mere om samtykke



- **Samtykkeprocessen.** En dybere beskrivelse af samtykke og indvendinger.
- **Integration af indvendinger.** Hvordan kommer vi fremad når nogen ikke kan samtykke?



# Inspiration

Navn: Fonden Skovhaven

Hjem: Svendborg

Har arbejdet med sociokrati siden: 2017



Fonden Skovhaven er en række bo- og dagtilbud til unge og voksne med autisme/ASF i og omkring Svendborg på Sydfyn. "Med sociokrati får hvert individ en ansvarlig, ledende rolle i dagligdagen. Det øger tætheden i relationerne, det løfter kvaliteten, og idérigdommen aktiveres - det øger trivsel og arbejdsglæde."

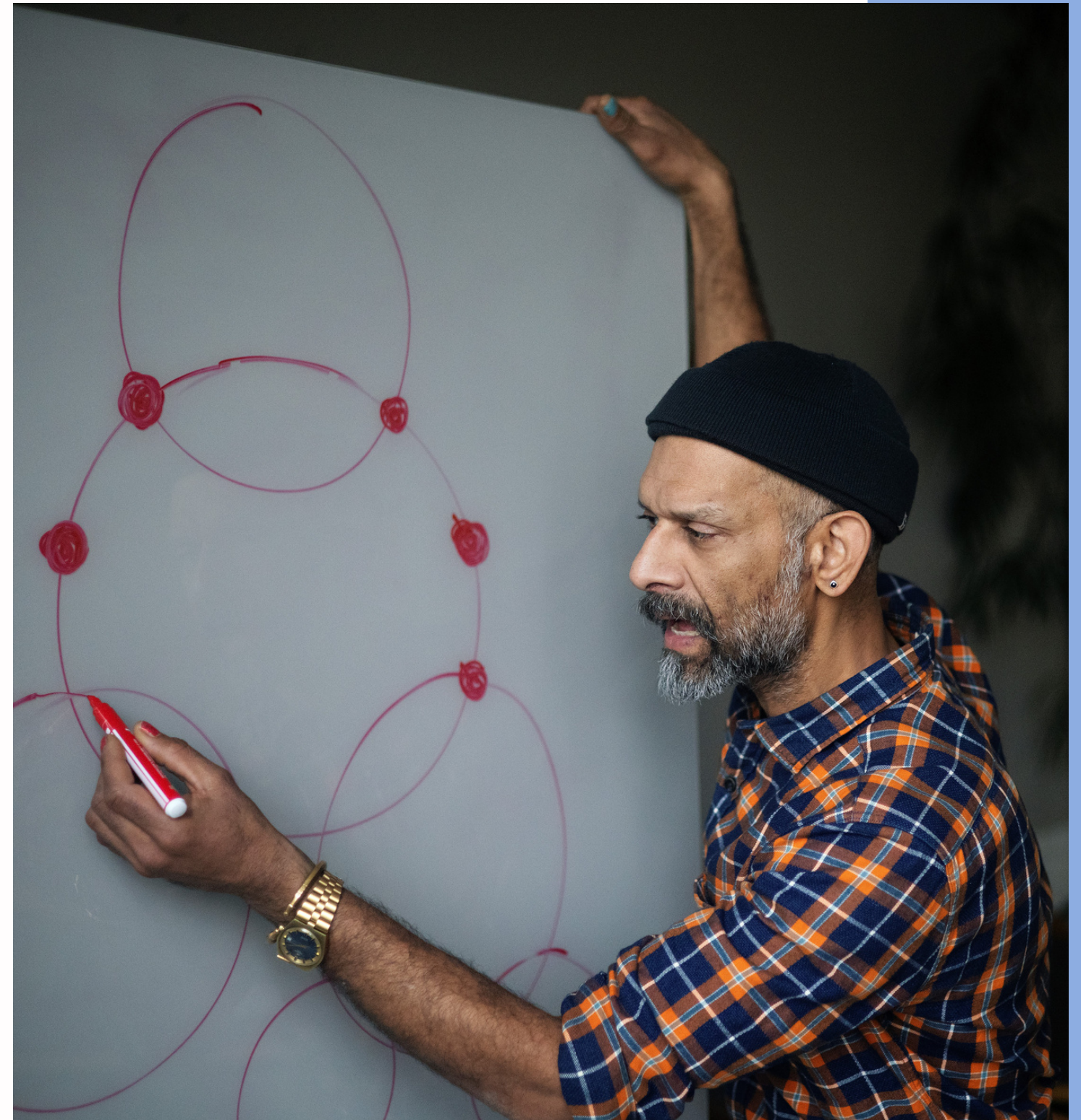
Læs mere:





---

# Hvem beslutter hvad? Cirkler og roller



# Cirkler, målsætninger og domæner

Beslutninger i sociokrati træffes i cirkler. 'Cirkel' er det sociokratiske navn for en gruppe. Hver cirkel træffer sine egne beslutninger. Cirkler har typisk 4-8 medlemmer.

Hvordan ved vi hvilken cirkel en beslutning træffes i? Det ved vi fordi vi som del af vores cirkelstruktur definerer hvilken cirkel der har hvilket domæne. På den måde er hver cirkel i stand til at træffe beslutninger autonomt inden for dens domæne; dvs. uden at spørge nogen andre om lov.

Hver cirkel har også en målsætning: En beskrivelse af hvad cirklen gør. Målsætningen og domænet er en pakkedløsning; man får ansvar og mandat sammen så de der gør arbejdet inden for domænet, også har mandat til at handle.



# Cirke roller

For at sikre en effektiv drift vælger hver cirkel medlemmer til at udfylde følgende roller:

- leder - står for driften og sikrer at cirklen arbejder henimod sin målsætning.
- facilitator - er ordstyrer på møderne og sørger for at beslutningsprocesserne forløber effektivt.
- sekretær - tager noter i løbet af mødet og sikrer at cirkelns dokumenter er opdaterede.
- repræsentant - repræsenterer cirkelns stemme i cirklen ovenover.

Det hænder ofte at nogen har flere roller ad gangen. Fx kan den samme person være leder og sekretær; det er op til cirklen og dens medlemmer og kan ændre sig med tiden.



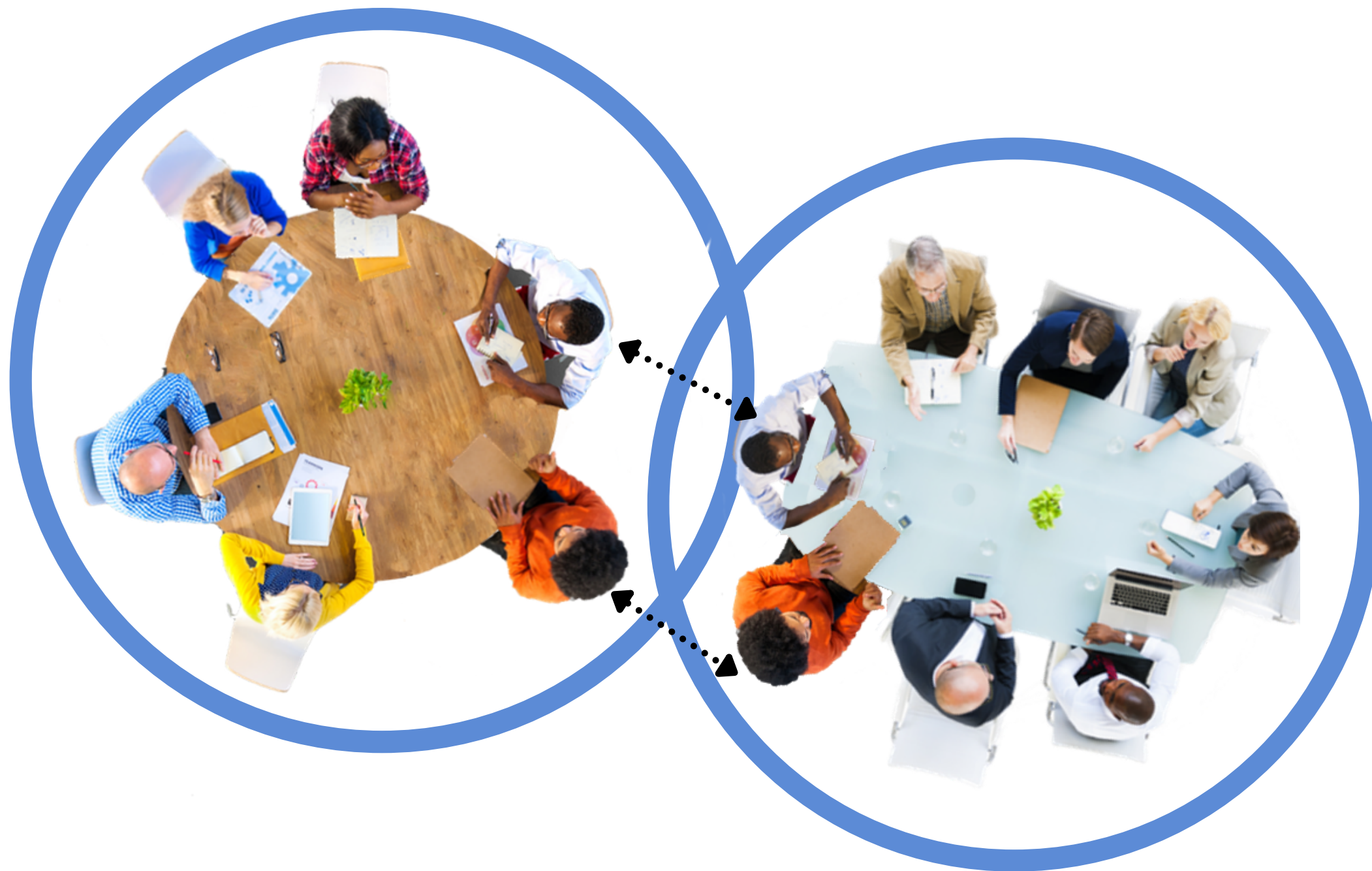
Af og til omdøbes rollerne. Fx kan lederen kaldes (intern) koordinator eller fokusator, facilitatoren moderator, sekretæren admin eller referent og repræsentanten delegeret eller ekstern koordinator.

# Kobling

Ledere og repræsentanter er 'koblende roller', hvilket betyder at de er koblinger til cirkelns overcirkel eller 'forælder'-cirkel.

Dette betyder at to personer er medlemmer af begge cirkler. De bærer information fra én cirkel til en anden og tilbage igen, og de sikrer at beslutningerne er i overensstemmelse - eftersom de fuldt ud er medlemmer af begge cirkler, skal de samtykke før overcirklen kan handle.

Lederen ansues ofte som top-down-forbindelsen og repræsentanten som bottom-up-forbindelsen.

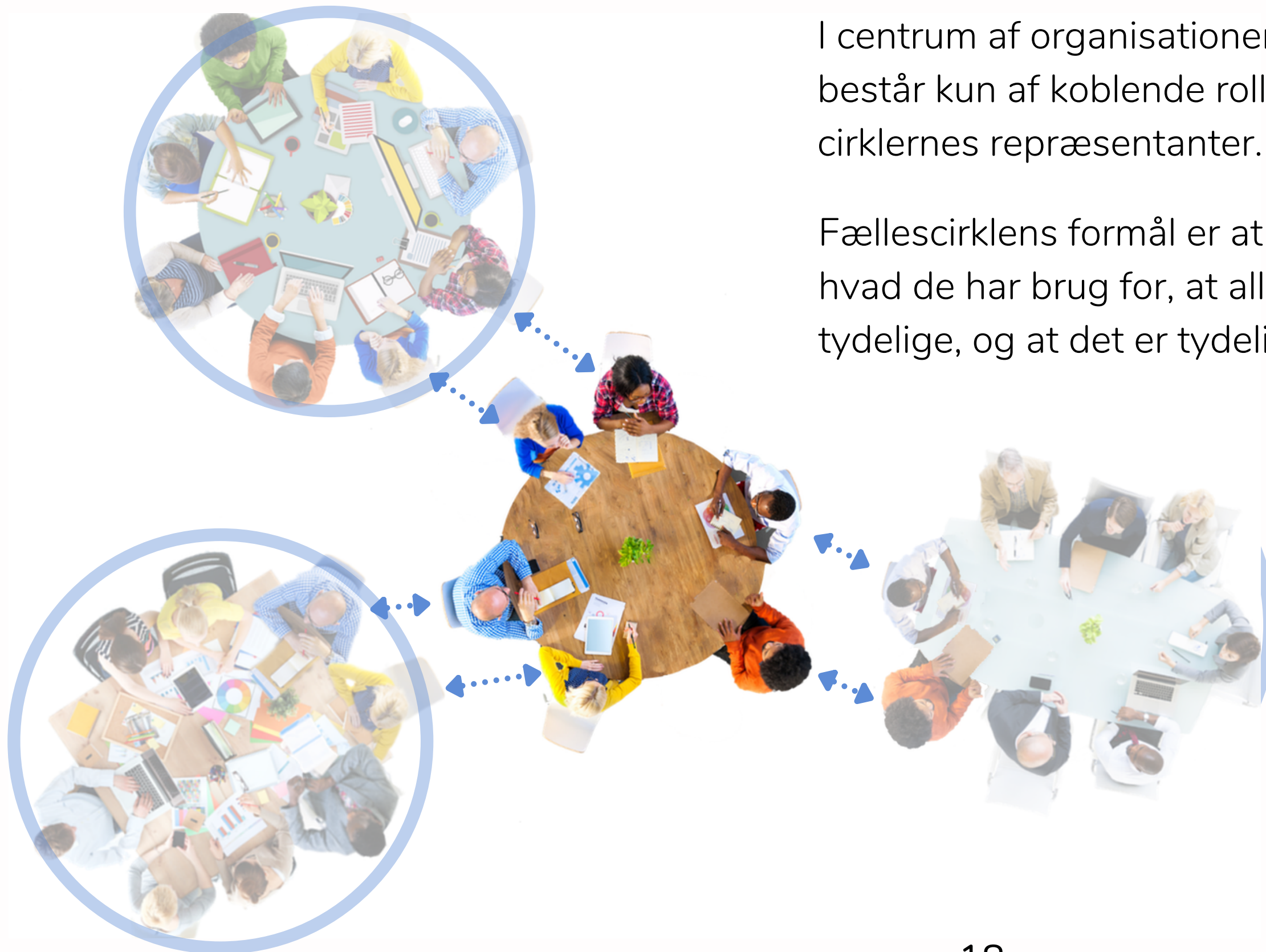


# Fællescirklen

I centrum af organisationen er Fællescirklen. Fællescirklen består kun af koblende roller: Ledere af afdelingscirklerne og cirklernes repræsentanter.

Fællescirkkens formål er at sikre at alle afdelingscirkler har hvad de har brug for, at alle målsætninger og domæner er tydelige, og at det er tydeligt hvad der beslutes hvor.

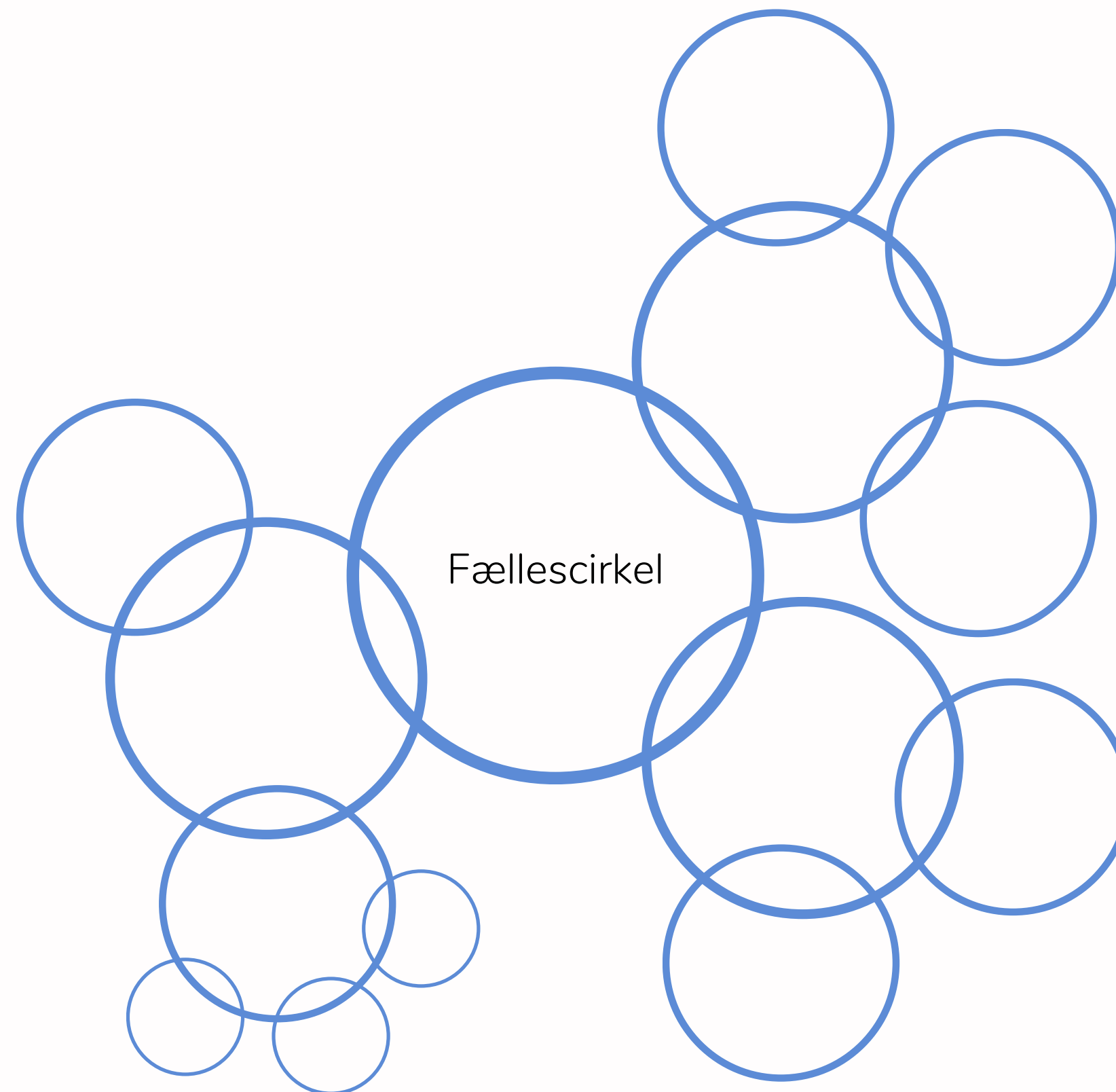
Dette betyder at Fællescirklen kun beslutter hvem der beslutter hvad - men at de beslutninger der knytter sig til det konkrete arbejde, altid træffes decentralt i cirklerne selv. Fællescirklen kan ikke tilsidesætte en cirkels beslutning.



# Cirkestrukturen

Hele systemet af overlappende cirkler og koblende roller skaber en struktur hvor:

- Det er tydeligt hvor beslutninger træffes - og cirkler har autonomi inden for deres domæner.
- Information flyder mellem cirklerne via kobling og driftsmæssige overleveringer.
- Der er overensstemmelse mellem cirklernes arbejde i kraft af de koblende rollers samtykke.
- Cirkestrukturen kan vokse og tilpasse sig alt efter hvor der er behov for fokus.



# Driftsroller

Cirkler overvåger driften inden for deres domæne. Arbejdet udføres som regel af cirkelns medlemmer.

En cirkel kan udforme driftsroller for at gøre det endnu mere tydeligt hvem der gør hvad. I så fald samtykker cirklen til en rollebeskrivelse som beskriver hvilke opgaver rollen varetager. Dernæst udvælger cirklen en person til at udfylde rollen.

For eksempel kan en Social Media-cirkel i fællesskab træffe beslutning om en SoMe-strategi for derefter at skabe en rolle for hvert sociale medie så individuelle cirkelmedlemmer kan udføre deres arbejde (lave opslag, uploade billeder etc.) i overensstemmelse med aftalte rollebeskrivelse.

## Rolle: SoMe-ansvarlig

Opgaver: Regelmæssige opslag, svare på direkte beskeder, række ud til partnere og andre relevante personer.

Vejledt af: Markedsføringsplanen, Social Media-strategien.

Timer/løn: 15t/uge og 200kr/timen.

Performance-indikatorer:

Engagementsniveau xx på vores opslag

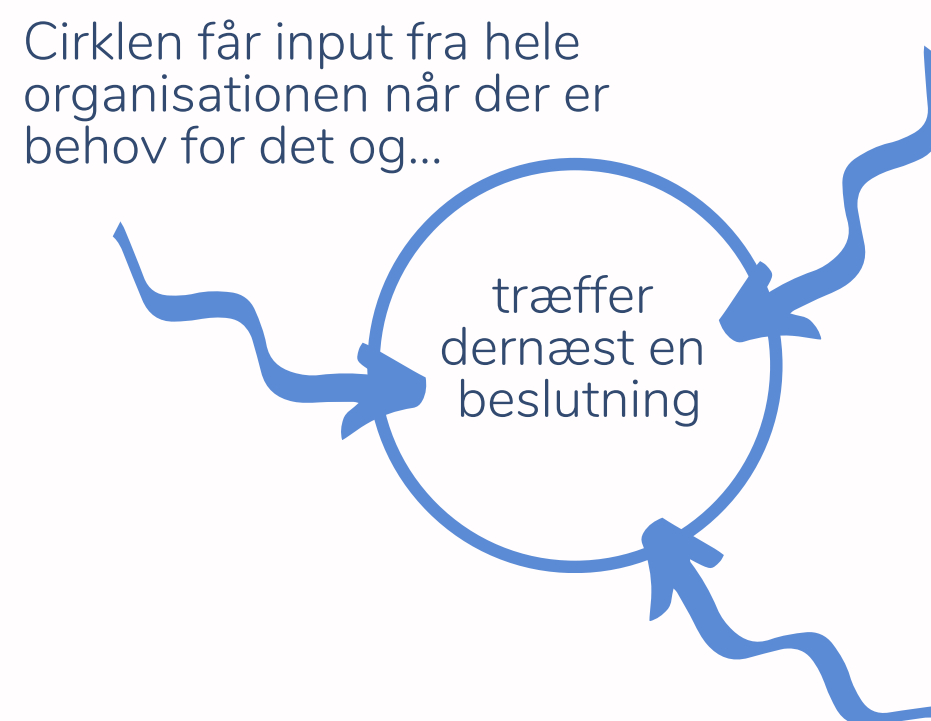
Det er normalt at en person har adskillige roller på samme tid. Fx kunne personen sidde i to cirkler: Markedsføring og Social Media. Denne person kunne være leder af Social Media-cirklen, have driftsrollen som SoMe-ansvarlig i Social Media-cirklen og være facilitator for Markedsføringscirklen - en blanding af (proces-orienterede) cirkelroller og driftsroller.

# Information flow + feedback

Husk at beslutninger er decentraliserede i sociokrati! For eksempel er det meget muligt at Medlemsskabskirklen kunne være en under-undercirkel og stadig have magten til at fastsætte medlemsgebyret for alle i organisationen.

Dette virker fordi der er et tydeligt mønster af domæner og målsætninger som giver veldefinerede 'stykker' af mandat og ansvar til tydeligt definerede grupper. En anden faktor er at beslutningerne ikke bliver truffet af en tilfældig cirkel men af en cirkel af personer som gør det arbejde som vedrører cirklen.

Bemærk at hver cirkel ikke blot er ansvarlig for arbejdet og trivslen inden for dens domæne men også for at indhente feedback fra resten af organisationen så beslutninger der træffes i cirklen, er i overensstemmelse med beslutninger i andre cirkler og understøtter alle i deres arbejde.



Man kan indhente feedback fra mange personer så mange inputs bliver hørt, særligt fra dem der påvirkes af beslutningerne, og dem som har en særlig indsigt. Denne rige mængde information kan dernæst behandles og udvikles til en beslutning af en cirkel med en overskuelig størrelse - ideelt set 4-8 personer.



# Formålscirklen

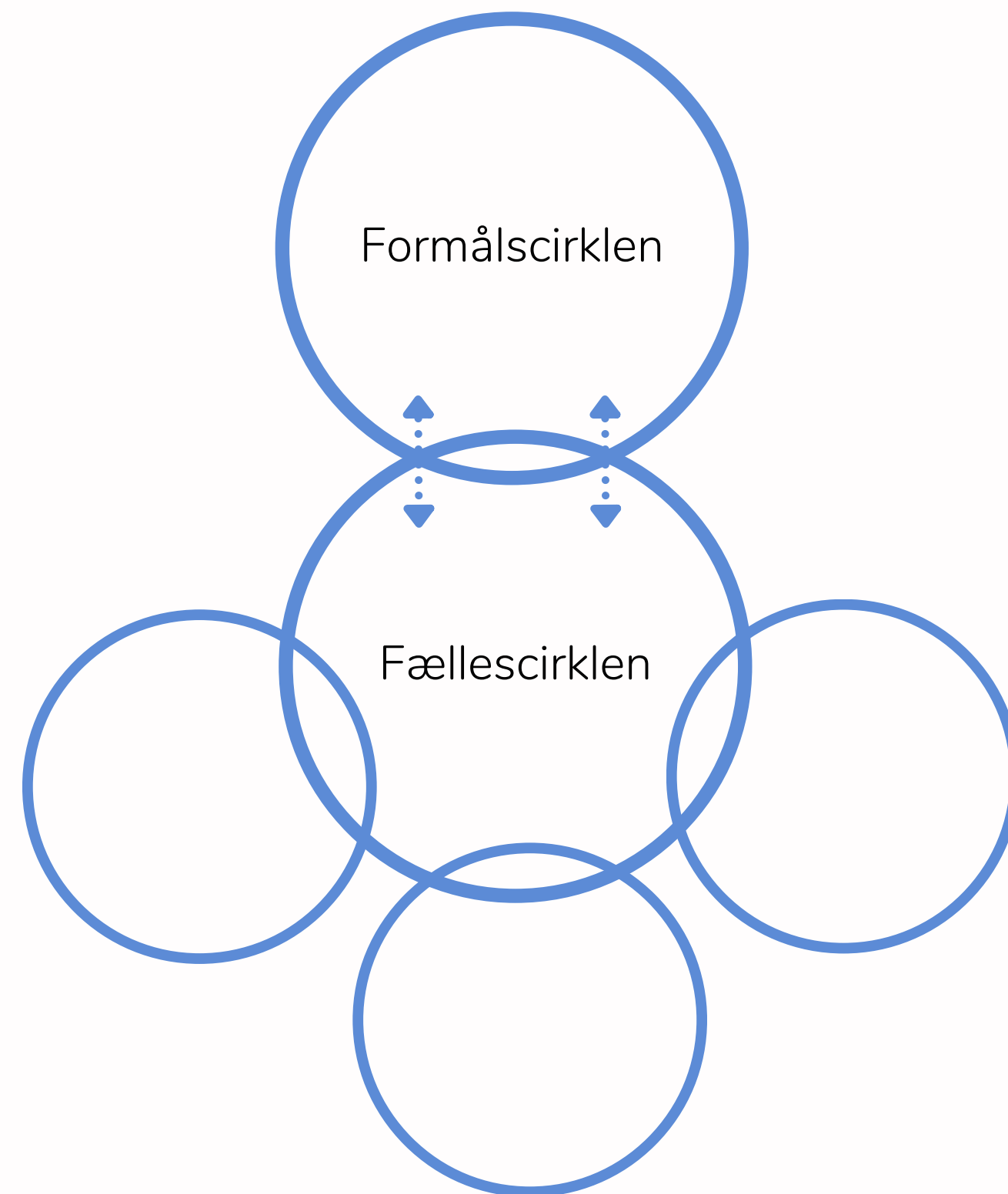
Fællescirklen vil normalt have travlt med at understøtte hverdagsarbejdet. Men organisationer må også fokusere på deres langsigtede trivsel.

For at sikre at organisationen er ansvarlig over for sin overordnede mission og handler efter langsigtede beslutninger og strategier, har en separat cirkel missionen og visionen som sit domæne: Formålscirklen.

(Man kan også kalde den Missionscirklen, Ankercirklen, bestyrelsen, Ældstecirklen, Visdomscirklen, ...)

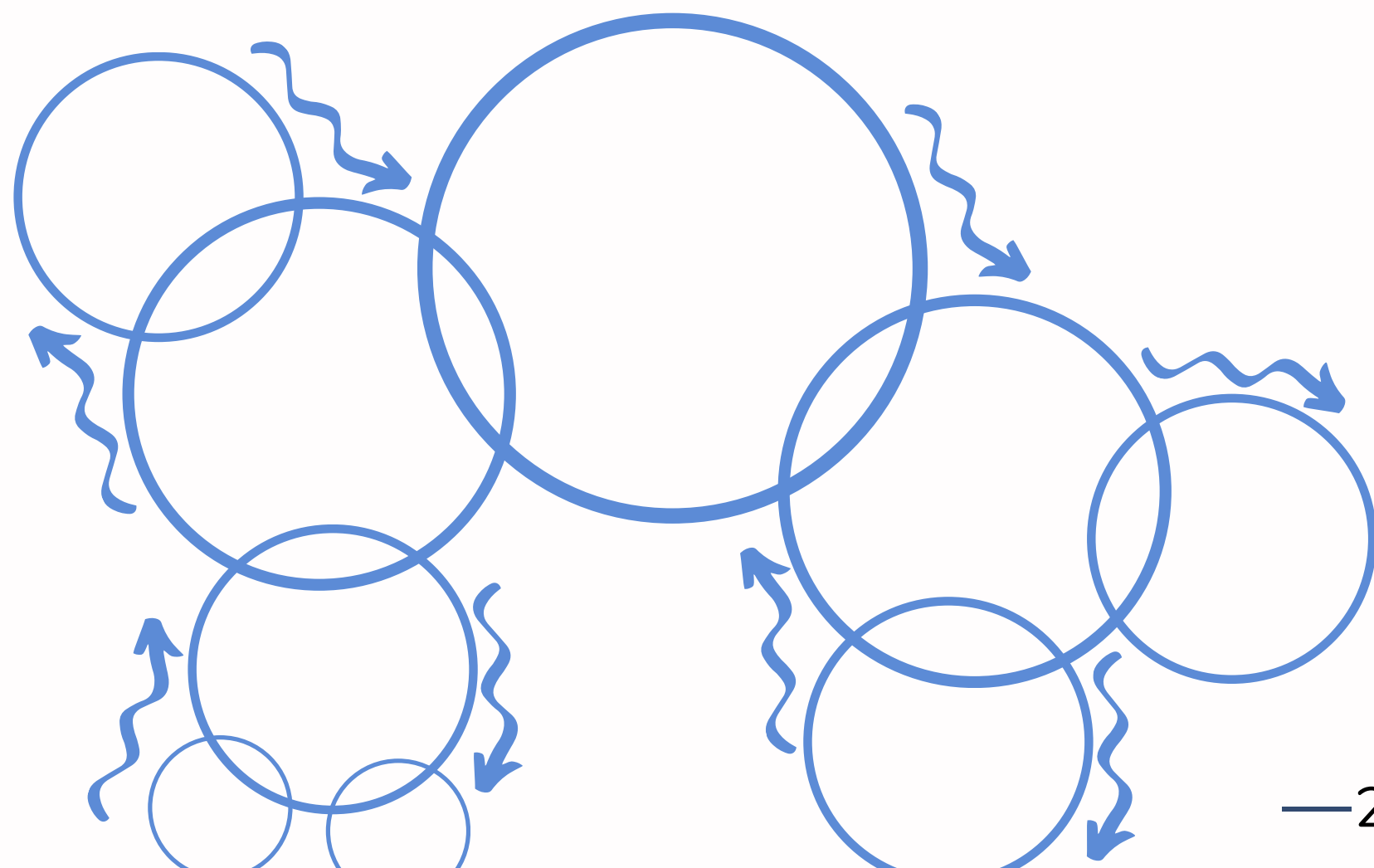
Formålscirklen vil ideelt set have flest eksterne medlemmer så friske og nye idéer kan flyde ind i organisationen.

Som sædvanlig er Formålscirklen dobbeltkoblet med to personer som både sidder i Formålscirklen og Fællescirklen.



# Tips og tricks

Den mest almindelige misforståelse omkring cirkelstrukturen er at magten 'burde' være centraliseret. Imidlertid er det ikke nødvendigt at skabe ét magtfuldt centrum for at skabe tydelighed omkring målsætninger og domæner, og det er langt mere robust og fornøjeligt at sprede mandat og ansvar ud over organisationen.



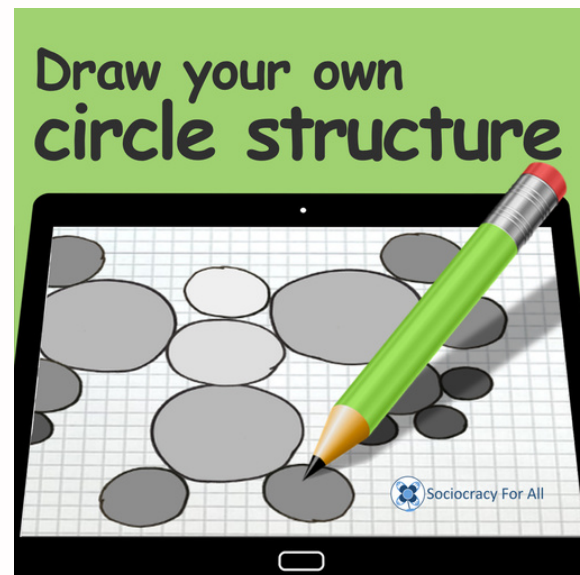
En udfordring i decentraliserede organisationer er at information imellem cirkler skal kunne flyde godt. God orientering af koblende roller, transparente og åbne referater samt proaktiv feedback og information til alle medlemmer bliver endnu vigtigere end i centraliserede organisationer.

Unge organisationer danner ofte for mange cirkler og bliver smurt for tyndt ud, eller de danner for få cirkler og mødes i store grupper som ikke bruger deres tid godt da de ikke er tilstrækkeligt fokuserede.

At finde den optimale sammensætning af roller, cirkler og informationsflow er en 'dans' der kræver øvelse!

# Lær mere

## Mere om cirkler og roller



- **Organisationsstruktur i sociokrati.**  
Mange flere eksempler og billeder.
- **Cirke roller.** Detaljer om de forskellige roller (facilitator, leder, repræsentant, sekretær).
- **Hvordan I tegner jeres egen cirkelstruktur.**  
En trin-for-trin-vejledning.
- **Et gratis videokursus som guider jer gennem at tegne jeres egen struktur.**



# Inspiration

Navn: Danfoss eSteering

Hjem: Nordborg, Als

Har arbejdet med sociokrati siden: 2017



Danfoss eSteering arbejder med at automatisere off road-køretøjer såsom traktorer og mejetærskere. "Vi har ingen personaleledere. I stedet har vi tværfunktionelle selvledende teams der arbejder i flydende og foranderlige roller. Rollerne i teamsene ændrer sig i takt med at vores opgaver og projekter ændrer sig. Det er også derfor at vi alle har titlen 'eSteering leader'."

Læs mere:



---

# Den sociokratiske udvælgelses- proces



# Udvælgelsesprocessen

I sociokrati vil man som i andre styreformer ofte stå over for at skulle vælge imellem to eller flere forskellige alternativer. Til at træffe denne slags beslutninger har man udvælgelsesprocessen.

Den mest gængse brug af udvælgelsesprocessen er at udvælge folk til roller, så vi vil her fokusere på disse. Andre steder hvor udvælgelsesprocessen også bruges, berøres senere.

For at vi kan vælge nogen til en rolle, må rollen selvfølgelig først eksistere. Man kan kun putte ting i kasser der allerede er konstrueret. Derfor starter man som ovenfor nævnt med rollebeskrivelsen og går først bagefter til udvælgelsesprocessen.



# Hvorfor ikke bare stemme om det?

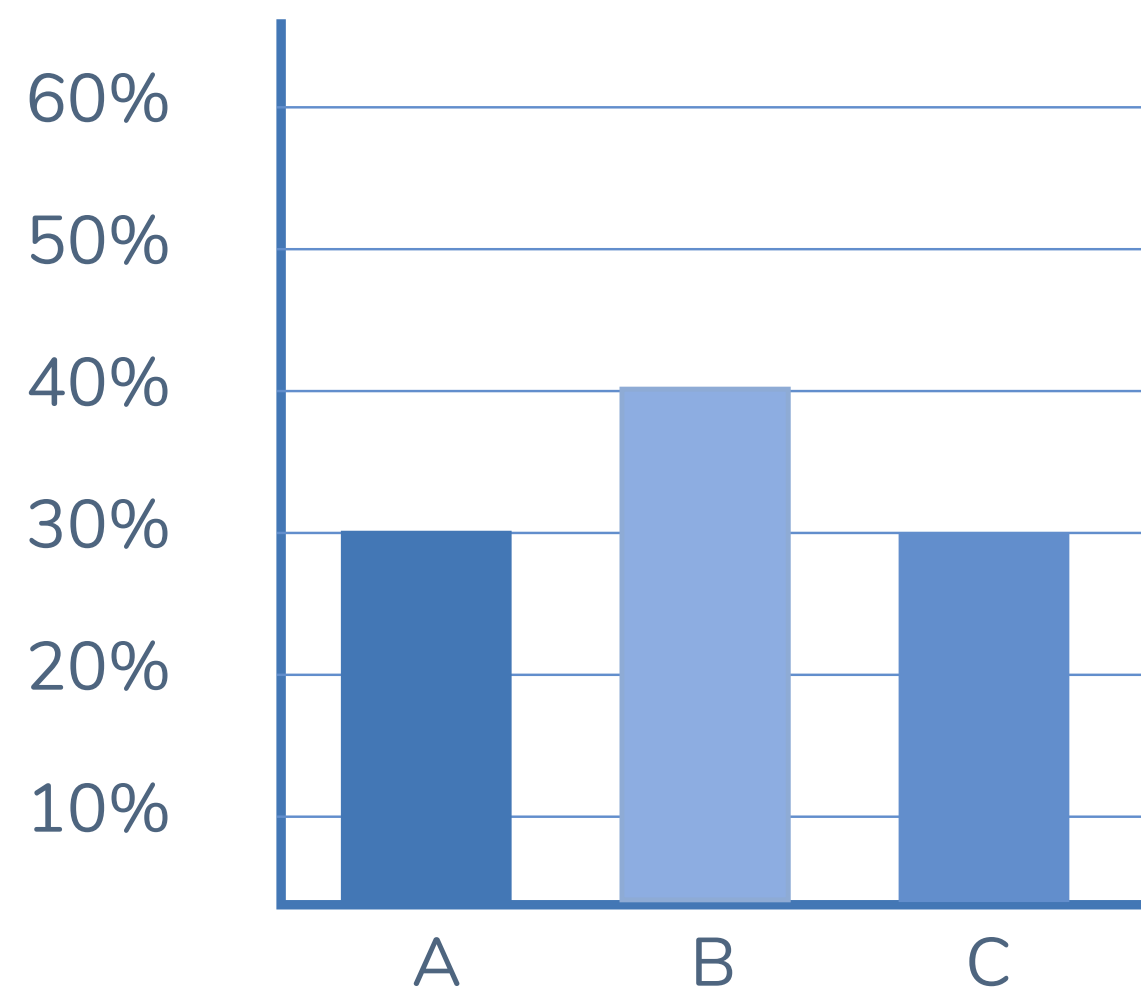
De fleste af os er vant til at stemme. Hvis et (nogle gange kvalificeret) flertal stemmer på en kandidat, er den person valgt og får rollen.

Men det kan sagtens ske at kandidat B får flest stemmer fordi kandidat A og C deler de samme stemmer og formentlig ville have opnået valg hvis kun én af dem stillede op. Eller at en kandidat der deler vandene, vinder snævert, selvom langt de fleste faktisk havde været fint tilfredse med nummer to i afstemningen.

Ranked-choice-afstemninger og andre modifikationer af flertalsdemokratiet kan godt begrænse disse onder - men i mindre grupper, såsom arbejdsgrupper, findes der bedre alternativer som ikke kræver afstemning overhovedet.

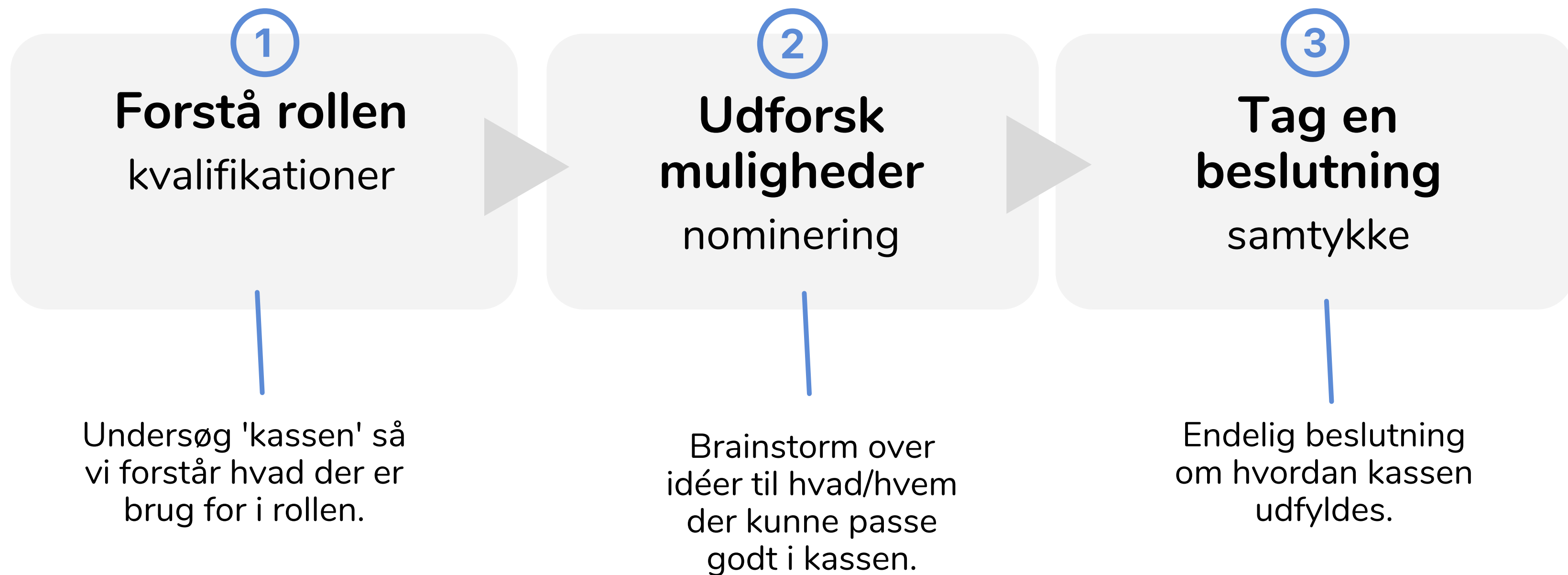
Afstemninger kan let polarisere holdninger og føre til en kompetitiv tab-eller-vind-mentalitet.

Den sociokratiske udvælgelsesproces belønner holdspillere og afbalancerede synspunkter.



# Tre faser

Udvælgelse er en simpel tretrinsproces med et par enkelte mellemtrin.

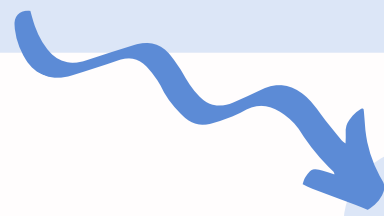




# ... ① Forstå rollen

Hvad er det for en rolle der skal udfyldes?

- Hvis der er en rollebeskrivelse, genlæser vi denne for sikre sig at alle forstår den (forudsat at vi har godkendt denne beskrivelse allerede).
- Hvis der ikke er en rollebeskrivelse (som det ofte er tilfældet for cirkelroller såsom facilitatoren), beskriver vi rollen mundtligt.



Så laves en liste over de kvalifikationer vi gerne ser i den person der skal udfylde rollen. En runde fungerer godt til dette.  
En samtykkerunde sikrer at alle har det fint med kriterierne.

## ② Udforsk muligheder

Gruppen undersøger nu hvem der vil passe godt i rollen.

### **Nominering**

Alle overvejer en kort stund hvem de gerne vil nominere. Man kan godt nominere sig selv.

### **Nomineringsrunde**

I en runde deler alle hvem de har nomineret og hvorfor.

### **Ændringsrunde**

I en ny runde får alle mulighed for at ændre deres nominering i lyset af de øvrige indlæg.



# 3 Foreslå en kandidat og find samtykke

Nu foreslår facilitatoren en kandidat ud fra de nomineringer der er fremsat (eller beder en anden gøre det). I forslaget indlægges også tidsrammen for hvor længe personen skal udfylde rollen.

Cirklen undersøger nu om alle medlemmer kan samtykke til denne kandidat med denne tidsramme. Hvis der er samtykke, er personen valgt.

Hvis der er indvendinger, forsøger man som altid at integrere dem i forslaget.

## Typiske indvendinger og måder at håndtere dem

Der er mange muligheder!

- "XX har ikke den fornødne erfaring"
  - giv mere øvelse eller træning
  - gør tidsrammen kortere
  - nominér en anden person
- "XX har ikke den fornødne tid"
  - gør tidsrammen kortere
  - frigør dem fra andet ansvar (giv ansvaret til en anden)
  - opdel rollen på en meningsfuld måde

# Fordele og udfordringer

Den mest indlysende fordel ved udvælgelsesprocessen er at den hjælper personer der ikke er så selvsikre eller ekstroverte, med at komme i betragtning til roller som de er (de bedst) kvalificerede til. De fleste værdsætter også hvor bekræftende processen er. Den tager ofte form af en fin feedback.

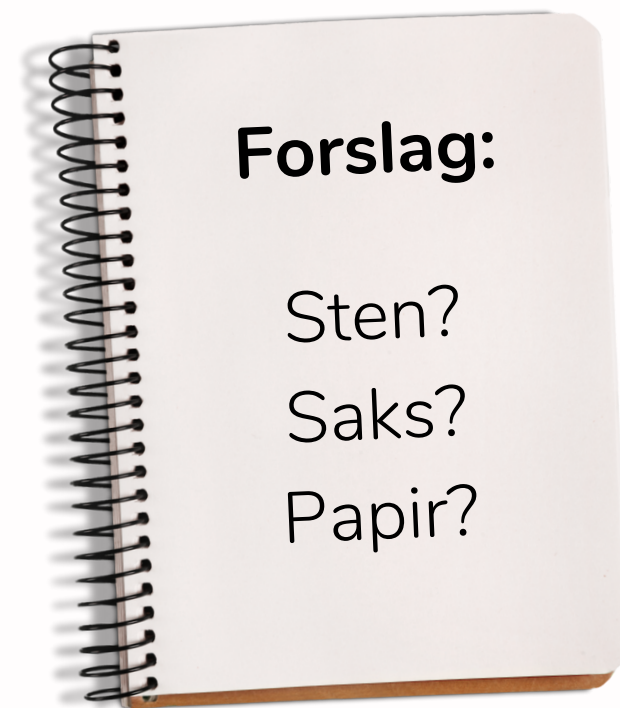
Men for nogle kan det være uvant og ubehageligt at tale om hinanden i cirklen; selv hvis det er positivt. Nogle kan også synes det er svært at være nomineret eller ikke at være det.

Erfaringen er dog at ubehaget svinder med tiden, efterhånden som gruppen opbygger tillid til hinanden og processen.



# Udvælgelsesproces for andre ting end roller

Personer og roller er ikke det eneste man kan vælge med processen. Den kan bruges til enhver situation hvor man skal vælge mellem flere forskellige muligheder.



Hvornår kan man bruge udvælgelsesprocessen?

- Valg af tema eller sted til en konference.
- Valg af hvor meget vi vil betale eller kræve for en given ydelse.
- Valg af hvilken bog vi vil læse i vores bogklub.
- Valg af hvilke aktiviteter der skal ligge hvornår i et tidsskema.

Kvalifikationerne er i disse tilfælde forskellige fra kvalifikationer ved udvælgelse til roller.

De kunne være: "kan nås med offentlig transport", "overkommelig", "social retfærdighed" eller "appelerer til alle aldersgrupper".

Man kan endda bruge udvælgelsesprocessen til at sætte emner op i en prioriteret liste.

## Tips og tricks

Nogle gange siger folk ting som "Jeg kan ikke være leder - det dur jeg ikke til." Dette er sørgeligt og kan lukke døre i utide. Vi har set mange mennesker som gerne vil træde ind i lederstillinger når de bliver nomineret med gode begrundelser og bliver bekræftet i at andre ønsker dem som leder.

For at undgå at folk tager sig selv ud af ligningen for tidligt, opfordrer vi til kun at tale om hvem man nominerer - ikke hvem man ikke nominerer.



# Lær mere

## Mere om udvælgelse



### Udvælgelsesprocessen

Flere detaljer og eksempler, inklusiv mange typiske spørgsmål og deres svar.



# Inspiration

**Navn: Koncern-IT DTU**

**Hjem: Lyngby, Sjælland**

**Har arbejdet med sociokrati siden: 2017**



Sektionen for koncern-IT på Danmarks Tekniske Universitet servicerer ca. 18.000 studerende og ansatte. "Vi hacker det traditionelle magthierarki for at skabe mere selvorganisering og trivsel. Vi arbejder aktivt på at skabe og vedligeholde en kritisk masse af forandringsenergi for at modvirke dybe og stærke hierarkiske adfærdsmønstre mens vi afprøver sociokratiske metoder i en stor klassisk organiseret offentlig institution."

Læs mere:





---

# Møder med sociokrati



# Hvad er et 'godt' møde?

Ofte er møder frygtede. De kan tage lang tid, og de kan være frustrerende og rodede.

Men sådan behøver det ikke at være! Sociokratiske møder er ofte hurtigere og mere effektive end 'almindelige' møder - og i øvrigt sjovere!

Denne introduktion vil guide dig gennem de forskellige værktøjer og trin.

Et godt møde er:

- Effektivt: Det leder henimod de resultater I ønsker i løbet af en rimelig tidsramme.
- Forbindende: Teamet stoler på hinanden og føler sig trygge med hinanden.
- Inkluderende: Hver stemme i teamet bliver hørt.



# Overordnet mødeformat



## Indledning: Tjek-ind

Vi indleder mødet som mennesker. Lader folk falde til med hinanden og lader alle, én ad gangen, give et tjek-ind i **tjek-ind-runden**.

Folk deler hvordan de har det, måske med en smule kontekst fra deres liv.

Jo mere vi deler, jo mere kan vi være tredimensionelle mennesker. At vise vores menneskelige sider gør det lettere at være hensynsfulde og støtte hinanden, at være hinandens medspillere.

Vi kommer alle med en historie, og hvad der sker for os hver, kan meget vel påvirke vores møder enten direkte eller indirekte.



## Indledning: ADMIN

Sørg for at alle og alt er klart til mødet med denne tjekliste:



- ✓ Deltagere: (**A**ttendance) Hvem er her? Hvem mangler? Hvem tager referat?
- ✓ Varighed: (**D**uration) Hvor længe varer mødet? Skal nogen gå før tid?
- ✓ Referat: (**M**inutes) Er referatet fra sidst opdateret, godkendt og delt eller arkiveret?
- ✓ Meddelelser: (**I**nformation) Er der noget andet som folk har brug for at dele, fx en nyhed eller en besked?
- ✓ Næste møde: (**N**ext meeting) Er der en ny mødedato? Hvis ikke, er der en plan for hvornår og hvordan cirklen finder frem til den næste mødedato?

## Indhold: Samtykke til dagsorden

Før vi kan springe frem til mødets indhold, må vi beslutte hvilke emner vi skal snakke om, hvad vi ønsker at opnå med hvert emne, og hvor lang tid vi tror det vil tage.

Hvis nogen har forberedt et dagsordensforslag, gennemgår vi det for at sikre at alle kan give et informeret samtykke, og dernæst accepterer vi dagsordenen ved samtykke. Hvis der er indvendinger til dagsordenen, integrerer vi dem indtil vi har samtykke.



- Præsenterer dagsordensforslaget, og svar på alle spørgsmål.
- Spørg om samtykke til dagsordenen fra alle, og integrér indvendinger.

### Mulige indvendinger

- "XYZ skal gå tidligt. Kan vi bytte om på rækkefølgen så hun kan være her til det punkt?"
- "Denne dagsorden er for fyldig. Vi bliver nødt til at prioritere."
- "Dagsordenspunktet XYZ er ikke en del af vores domæne."

## Indhold: Dagsordenspunkter

Nu kommer indholdsdelen af mødet. Man sonder mellem punkter til orientering, udforskning og beslutning:

- I orienteringer giver nogen information om noget som alle i cirklen har brug for at vide. Dernæst kan resten stille spørgsmål indtil informationen er forstået.
- I udforskninger er der typisk et spørgsmål eller en spænding. Nogen beskriver hvad det spørgsmål eller den spænding er, og dernæst udforsker vi i runder vores reaktioner og idéer. Nogle gange er det alt der behøves.
- Hvis der er behov for en beslutning, træffer vi den beslutning ved samtykke. Det betyder at en beslutning træffes når der ikke er noget medlem af cirklen som har en indvending.

runder



**Runder.** Når man deltager i et sociokratisk møde, vil man bemærke at en stor del af samtalen sker i runder; folk taler én efter én.

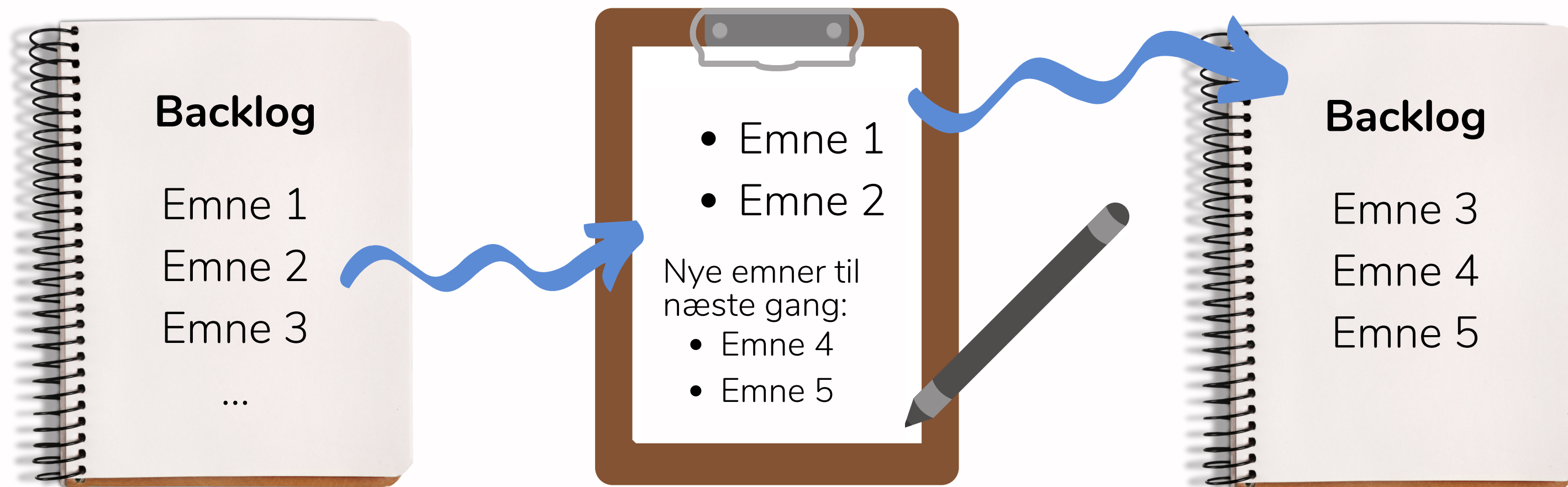
Dette gør vi for at sikre at:

- alle kan komme til orde (ikke kun de få)
- folk lytter til hinanden (i stedet for at afbryde hinanden)
- vi altid ved hvad det er vi taler om.

## Indhold: Backlog

Oftentimes new topics come up during a meeting. We try to focus on the current topic but note the new topic and write it on the backlog.

The backlog is used so that we can plan the next meeting's agenda. In this way, all meetings follow a common thread, and we keep focus on our common goal.





## Afslutning: Tjek-ud (mødeevaluering)

Alt for ofte vender folk blot øjne af et møde og går videre til den næste ting i deres kalender. Selvom det er forståeligt, er der stadig et problem: Det næste møde bliver ligesådan!

Vi kan forbedre vores møder - og vores samarbejde overordnet - hvis vi skaber en sund feedback-kultur. Mødeevaluering er et rigtig godt sted at starte!



### Du kan kommentere på:

- **Proces**  
Tidsstyring, tale efter tur, facilitering.
- **Mødets indhold**  
En beslutning du var (u)tilfreds med, eller en spænding der bekymrer dig.
- **Interpersonelle dynamikker**  
Hvor forbundet følte du dig?  
Noget du har brug for at dele så du kan gå med værdighed?

## Forberedelse af dagsordenen

Et møde kan godt fungere uden en planlagt dagsorden så længe gruppen træffer en beslutning i trinnet 'Forberedelse af dagsorden' før de begynder at dykke ned i punkterne.

Imidlertid hjælper en forberedt dagsorden os ofte med at være mere bevidste om hvordan vi bevæger os igennem vores punkter. Det tager kun få minutter at undgå at blive rundtossede!

Dagsordensforslaget forberedes af facilitatoren eller lederen eller en anden i gruppen. Dernæst kan gruppen modificere hvis der er nogen indvendinger.

Dagsordensforslaget indeholder emner fra backloggen - det levende dokument der rummer fremtidige dagsordenspunkter.

Hvis vi i løbet af et møde finder ud af at vi må skifte gear (hvis vi fx har svært ved at finde samtykke, et nyt og vigtigere emne dukker frem, eller tiden simpelthen løber ud), så kan dagsordenen tilpasses løbende - med alles samtykke.



# Learn more

## Mere om møder



### Det sociokratiske mødeformat

En fuld beskrivelse af mødeformatet som benyttes i sociokrati.



# Inspiration

Navn: Clever

Hjem: København og Tilst

Har arbejdet med sociokrati siden: 20??

# C l e v e r

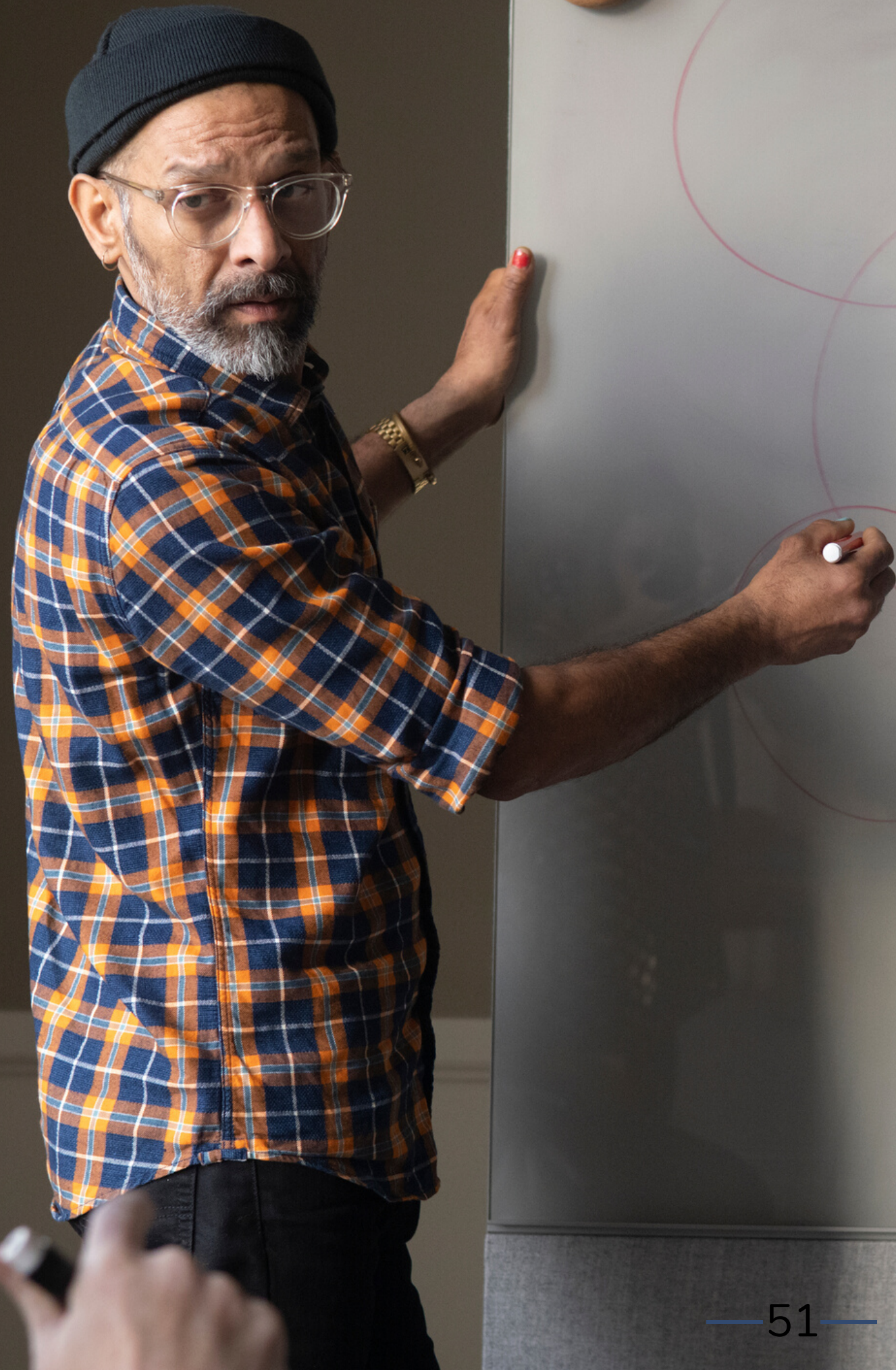
Clever er en formålsstyret virksomhed som med Danmarks største netværk af ladestandere arbejder på at gøre det let at vælge elbil. "I Clever ser vi os selv mere som en organisme end som en organisation. Vi arbejder alle for at nå samme fælles mål – og så nytter det ikke, at vi arbejder hver for sig, i hver vores retning. Derfor finder du ingen solosejre eller hierarkier i Clever. Vi har heller ikke afdelinger i traditionel forstand. Vi hører hver især til et team, men derfra arbejder vi frit sammen på kryds og tværs for at nå vores mål."

[Læs mere:](#)

---

# Skab klarhed med samskabte forslag





# Forslagsudformning

Et af de stærkeste øjeblikke er når en gruppe håndterer et komplekst problem, udforsker og lytter godt, løser det sammen og dernæst godkender beslutningen med helhjertet samtykke.

Forslag er en god måde at fokusere vores energi og opmærksomhed på og en god måde at blive konkrete - og det er den klarhed som skaber handling og retning. Før der er et forslag på bordet, skyder grupper ofte blot idéer rundt, udforsker dit, vægter dat.





# Hvor kommer forslag fra?

Vores erfaring er at samskabte forslag er de bedste! Alle sætter deres hoveder sammen, og det endelige resultat er en blanding af alles bedste tænkning.

Imidlertid kan det i mange situationer give mening at et forslag ikke samskabes men udvikles og skrives af en person som har energien til at handle på emnet. I det tilfælde skal cirklen blot behandle forslaget i en almindelig samtykkeproces.

Det er god praksis at bede om en masse feedback tidligt i processen. Man kan bede om inputs på hvert trin af vejen.

# At skrive forslag sammen

Efter vi forstår hvad det drejer sig om, skaber vi et forslag i 3 trin





# 1 Forstå omfanget: Aspekter

Når en gruppe er opsat på at brainstorme idéer for at løse et problem, kommer de ofte til at tale om detaljer alt for tidligt i processen.

Ved de mere grundige forslag starter vi med en liste med alle de overvejelser vi må være opmærksomme på for at løse problemet. Vi tænker på dem som overskrifter vi må udforske.

Denne liste viser nogle eksempler på relevante aspekter af at definere medlemskab og processer omkring medlemskab i en organisation.



## Aspekter

Hvad skal vi gøre med...

- forskellige medlemskategorier?
- medlemsgebyret?
- nye medlemmer?
- hvem der kan blive medlem? (forudsætninger)
- ...?

## 2

## Udforskning af idéer: Forslagsudformning

Det næste trin er at nedskrive konkrete idéer til hver overskrift eller aspekt.

**Aspekter**

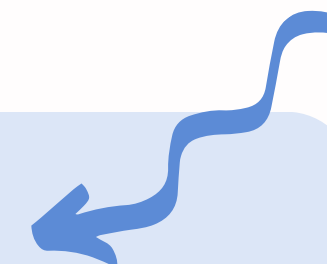
Hvad skal vi gøre med...

- forskellige medlemskategorier?
- medlemsgebyret?
- nye medlemmer?
- hvem der kan blive medlem? (forudsætninger)
- ...?

**Forslagsidéer**

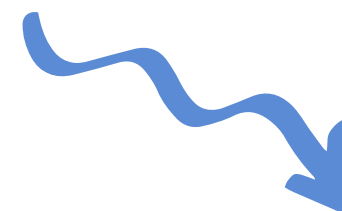
Jeg synes vi skal...

- have arbejdende medlemmer og støttemedlemmer
- opkræve 500 kr. i gebyr
- kræve at nye medlemmer underskriver et adfærdskodeks og udfylder en medlemsformular
- begrænse medlemskab til personer i vores kommune.



## 3 Sammenskriv forslagsidéer

Én person eller en lille gruppe distillerer nu forslagsidéerne til et enkelt forslag.  
Det kan nu tjekkes om forslaget har samtykke.



### Aspekter

Hvad skal vi gøre med...

- forskellige medlemskategorier
- medlemsgebyret
- nye medlemmer
- hvem der kan blive medlem? (forudsætninger)
- ...?

### Forslagsidéer

Jeg synes vi skal...

- have arbejdende medlemmer og støttemedlemmer
- opkræve 500 kr. i gebyr
- kræve at nye medlemmer underskriver et adfærds-kodeks og udfylder en medlemsformular
- begrænse medlemsskab til personer i vores kommune.

### Forslag

Der er to medlemskategorier:

Arbejdende medlemmer og støttemedlemmer. Medlemsgebyret er 500 kr. om året. Alle medlemmer skal bo i vores kommune.

For at kunne blive medlem, skal en kandidat udfylde medlemskabsformularen og underskrive adfærdskodekset.

# Rollebeskrivelser

Som tidligere nævnt er roller en blanding af opgaver og ansvarsområder som typisk varetages af én person i cirklen. Rollebeskrivelsen specificerer hvad rollen indeholder.

Roller kan fokusere på cirkelns proces (som fx rollen som facilitator) eller på driften (som fx en medlems-introduktionsansvarlig).

Normalt bliver en rollebeskrivelse skrevet og godkendt af cirklen. Dernæst bliver en person valgt til rollen ved samtykke, ofte ved at benytte udvælgelsesprocessen.

Tidligere beskrev vi roller som en 'kasse' som vi fylder med en person. Somme tider beskrives roller også som 'hatte' som en person kan bære eller give videre.

## **Rolle: Økonomi-ansvarlig**

Opgaver: Budgettere, føre regnskab, bogføre bilag.

Domæne: Bankkontoen, regnskabsprogrammet

Vejledt af: Budgettet

Timer/løn: 37t/uge og 200kr/timen.

Performance-indikatorer:

Er budgetteringen præcis?

Er der styr på alle udgiftsbilag?

# Om at skrive rollebeskrivelser

At skrive rollebeskrivelser fungerer på den samme måde som at skrive forslag - endda enklere fordi de fleste aspekter oftest er de samme:

## Aspekter

Hvad skal vi gøre med...

- aktiviteter?
- løn?
- timer per uge?
- performance-indikatorer?
- arbejdsgange/retningslinjer?
- ...?

## Forslagsidéer

Jeg synes rolleejeren skal...

- orientere nye medlemmer og sikre at alle dokumenter er underskrevet + række ud til potentielle medlemmer
- have 150 kr. i timen
- yde 10 timer om ugen
- skaffe 10 nye medlemmer om ugen
- følge arbejdsgang til introduktion af nye medlemskaber.

Folk foreslår muligvis forskellige forslagsidéer som så har behov for sammenskrivning eller en udvælgelsesproces.

# Tips og tricks

Her er et sundt forløb frem til en beslutning:

- Møde #1: Fremsæt et emne og fremlæg al information om emnet ("Hvilket problem er det vi forsøger at løse?").
- Møde #2: Brainstorm idéer om emnet og udvikl aspekter og forslagsidéer.
- Imellem møde #2 og #3 samskriver nogen forslagsidéerne til et forslag.
- Møde #3: Brug samtykkeprocessen til forslaget (præsenter forslaget, hurtige reaktioner og samtykke/indvendinger).

Med dette tempo har alle tid til at tænke sammen så både tiden på møderne og mellem møderne benyttes fornuftigt. Selvfølgelig kan en gruppe også gå igennem hele processen på én gang!



Finder du denne trin-for-trin-guide værdifuld? Se bogen **Who Decides Who Decides** for en fuld guide til at starte en gruppe op!



# Lær mere

## Mere om forslagsudformning



### Deltagende forslagsskrivning

Skriv forslag sammen - flere detaljer og eksempler.



# Inspiration

Navn: Børns Vilkår

Hjem: København

Har arbejdet med sociokrati siden: 2019



BØRNS  
VILKÅR

Børns Vilkår arbejder for børns rettigheder og trivsel både i familien og i samfundet. "Sociokratiet kan betragtes som et nyt operativsystem til en organisation. Danmark og fremtidens organisationer har ikke noget valg - rejsen mod det sociokratiske samfund er begyndt. Den bliver lang men også spændende og rig på gode menneskelige relationer og større velfærd."

Læs mere:





---

# Feedback og forbedringer



# Feedback og performance

Vi samler os i organisationer for at arbejde henimod et fælles formål og udføre en mission vi er passionerede omkring. Men hvad nytte er vores arbejde til hvis det vi gør, ikke fungerer?

At tage vores formål alvorligt betyder også at vi tager vores præstationer alvorligt. Og det betyder at vi løbende må evaluere hvorvidt vore handlinger er effektive. Og dette gælder på alle niveauer:

- På mikroniveau når vi evaluerer et møde blot en time efter mødets start
- Projektevalueringer; fx efter et event
- Performance-evalueringer for roller efter ét år, eller politik-evalueringer efter to år
- Formålsevaluering med få års mellemrum.

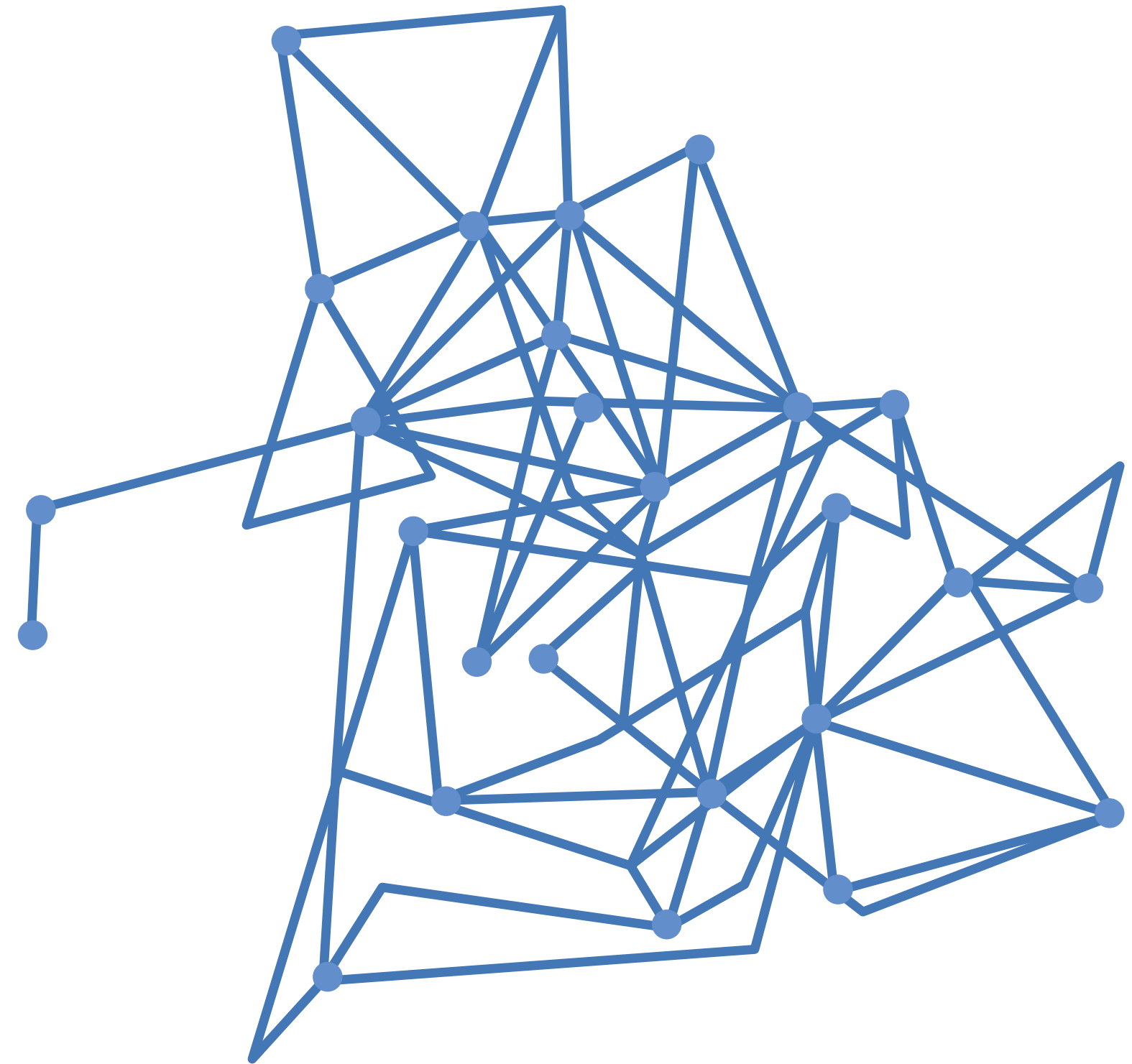


# Hvorfor er feedback vigtig?

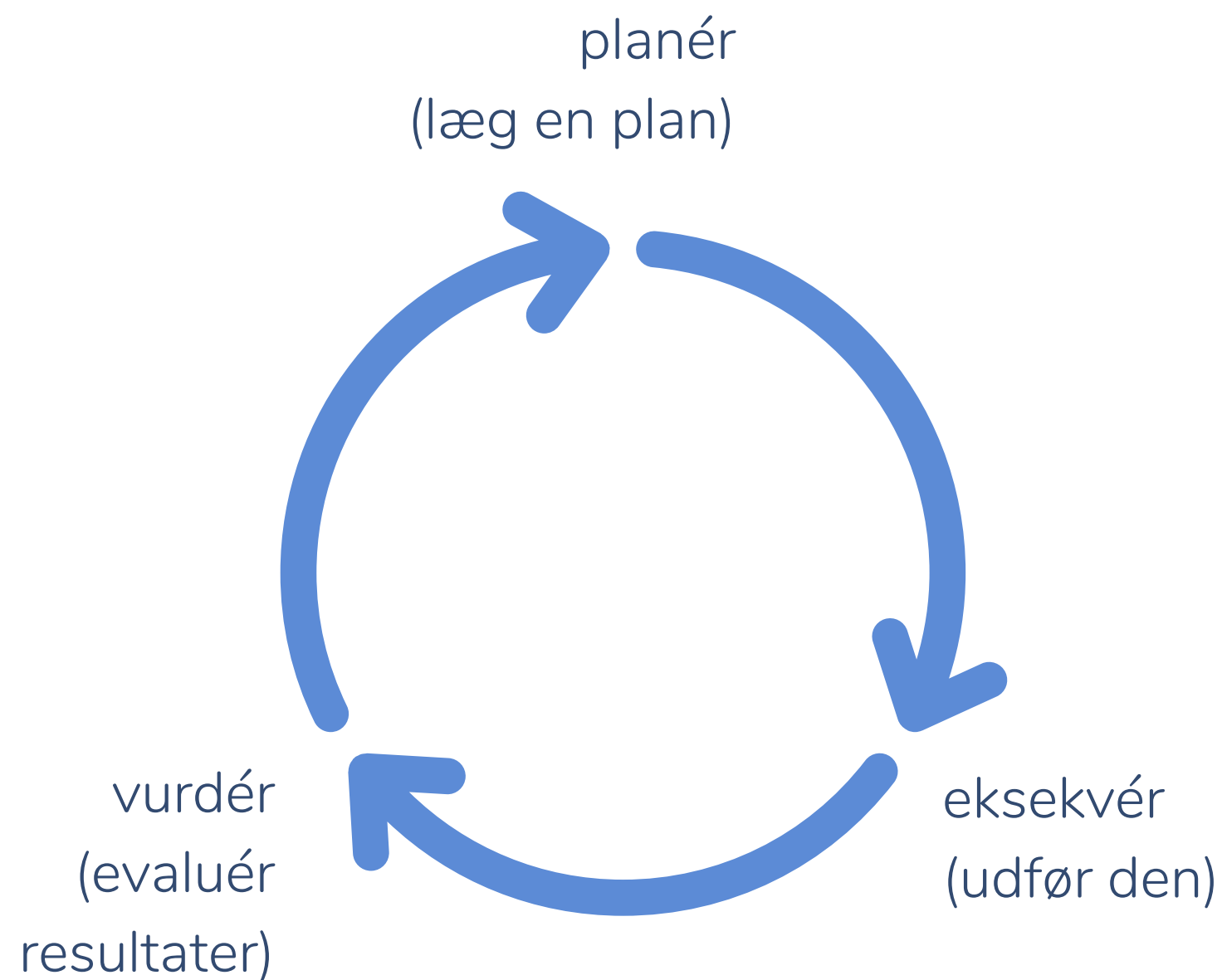
Uanset hvor godt man forbereder sig, går ting sjældent præcis som forventet. Jo mere usikkerhed og jo højere kompleksitet indeni og udenfor vore organisationer, jo mindre sandsynligt er det at vore planer lykkes 100%.

Samtykke som beslutningsproces er pragmatisk og gearret mod handling fordi det kun er ved at handle at vi kan se hvordan vore planer udspiller sig i virkeligheden. I stedet for at forsøge at forudsige og kontrollere fremtidige resultater træffer vi beslutninger der giver os konkrete informationer om resultater. Og så fortsætter vi fra dette nye udgangspunkt.

Samtykke som godt-nok-for-nu og sikkert-nok-til-at-afprøve kommer i en sampak med performance-evaluering. Accepterer vi at vi ikke kan forudsige fremtiden, må vi i stedet evaluere og justere løbende.



# Planér - eksekvér - vurdér



Sociokrati bruger en almen ramme:

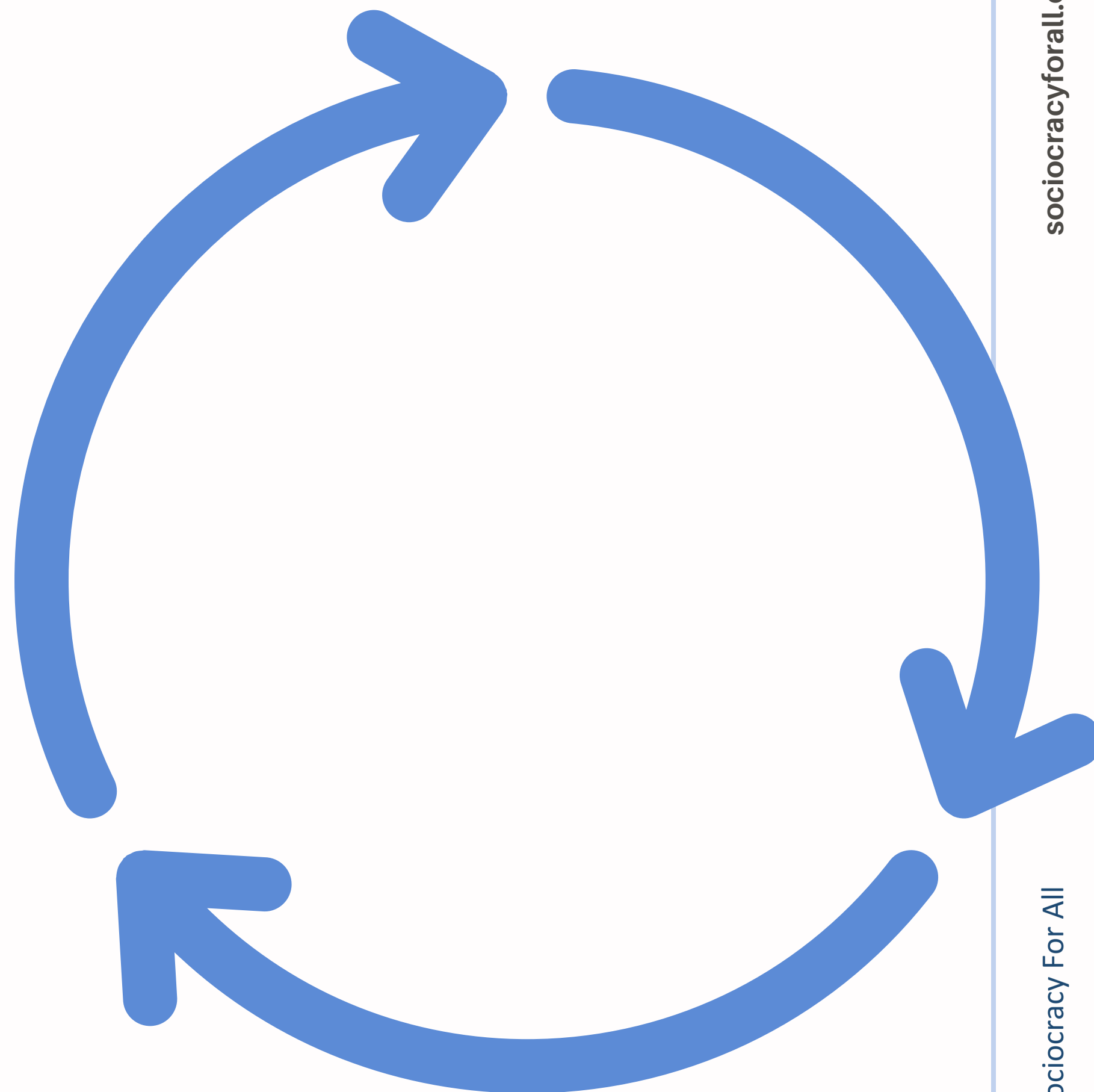
1. læg en plan (planér)
2. udfør planen (eksekvér)
3. evaluér resultaterne (vurdér)

Mange grupper og organisationer er gode til at lægge planer og fokuserer ofte på at føre disse ud i livet. Det er til gengæld meget normalt at de ikke bruger nok energi på evalueringer og refleksion.

# Feedback-situationer

I hverdagen er det let at springe evalueringer over når vi har travlt. For at øge vores ansvarlighed bygger sociokrati feedback-situationer ind i arbejds-gange og procedurer. På den måde sikres der tid og plads til feedback.

- Mødeevalueringer i slutning af alle møder
- Politik-evalueringer for alle politikker, arbejdsgange og roller (enhver politik har en udløbsdato som sikrer evaluering)
- Performance-evalueringer for folk med roller
- Udvælgelsesproces (feedback gives i nomineringerne)
- Formålsevaluering

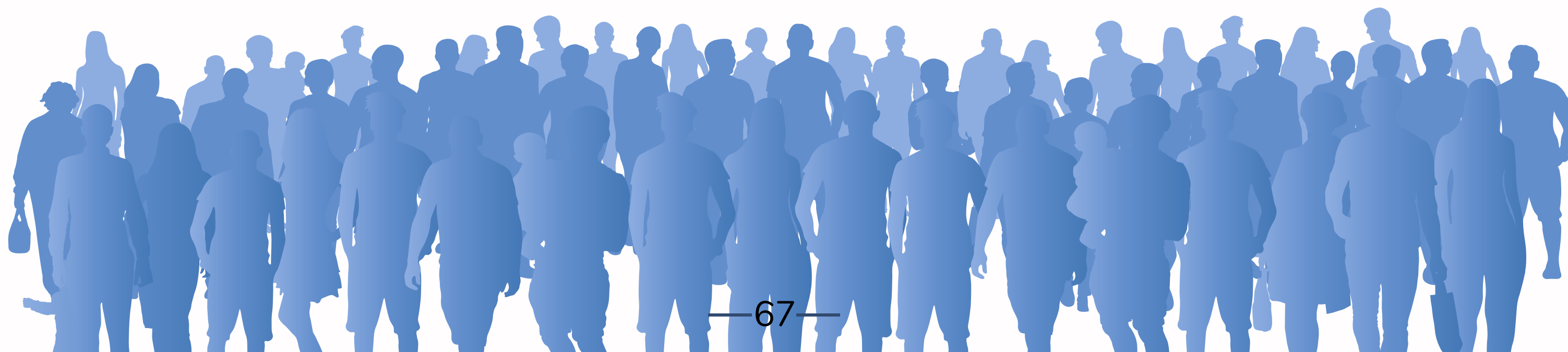


# Feedback vs. beslutningstagning

I sociokrati forsøger vi at holde cirkelstørrelsen på ca. fire til otte mennesker. Disse medlemmer er beslutningstagerne indenfor deres cirkels domæne. Men det betyder ikke at det kun er disse mennesker der kan give input til en given beslutning. Hvis en cirkel beslutter at inddrage feedback fra andre, kan de potentielt høre tusindvis af menneskers input.

Feedback kommer i mange former. Man kan lave surveys, udsende udkast, invitere folk udefra til møderne, deltage i en forsamling for interessenter eller deltage på online fora.

Jo mere feedback vi får, jo bedre bliver vore beslutninger.



# Cirklers ansvarlighed

Alle de enkelte dele af feedback-cyklussen er afhængige af ansvarlighed. Hvis vi fx integrerer en indvending ved at aftale at evaluere en ny praksis efter fire uger, så skal denne evaluering selvfølgelig også finde sted. Man er nødt til at holde styr på datoer, parametre, opfølgning, osv.

Feedback-mentaliteten er derfor stærkt afhængig af gode systemer og forpligtelse på processen.



# Personlig feedback

Vigtigheden af feedback gælder også personlige relationer. Hvordan det? Forestil dig at nogen har en vane med at tale meget hurtigt og arbejder sammen med en person med nedsat hørelse. Det virker sandsynligt at information vil gå tabt i kommunikationen her. Pointen her er ikke at finde ud af hvis 'fejl' det er. Ofte vil alle involverede bidrage til et ikke-ideelt mønster. Det vigtige er at bekymringer og problematikker bliver delt så vi kan arbejde på at eliminere dem.

Sociokrati har ikke en indbygget norm for hvordan man kommunikerer; men eftersom sociokrati værdsætter effektivitet, ses enhver måde der øger chancen for at blive hørt og forstået, som god kommunikation. Gode lytteevner og evnen til at udtrykke problemer uden at uddele skyld er essentielle her.





# Performance- og cirkelevalueringer

Performance-evalueringer hjælper os med at fokusere på at give høj kvalitetsfeedback til en person i en rolle.

Til en performance-evaluering er en gruppe samlet specifikt for at kunne give en 360° evaluering af en given persons performance - ofte fra adskillige forskellige cirkler hvor personen ejer en rolle. Til slut skal både personen i fokus og den nedsatte evalueringscirkel godkende en plan for forbedringer.

Andre processer:

- Performance-evalueringer for hele cirkler: Samme proces, bare med fokus på cirklen.
- Cirkel-evalueringer: Hvert medlem af en cirkel giver feedback til alle andre medlemmer.

## Forstå rollen/rollerne + performance

Hvad beder vi denne person om?  
Hvad har fungeret godt/ikke så godt?

## Udkast til forbedringsplan

Områder der kan forbedres?  
Særlige ting at arbejde med?

## Samtykke til forbedringsplanen

# Tips og tricks

Feedback uden bebrejdelser er en sjældenhed i mainstream-kulturen - de fleste af os har meget at lære på dette felt. Hvis det føles intimiderende - eller direkte utænkeligt - at skulle give ærlig personlig feedback, så er det måske værd at kigge på komplementære teknikker såsom ikke-voldelig kommunikation, Clean Language og Imago.

Ikke-voldelig kommunikation (IVK) hjælper os fx med at afdække og hvad der ligger under vore følelser, og at udtrykke dette i et universelt sprog for behov. Bevidsthed om behov er en effektiv genvej til forståelse og empati for både en selv og andre.



Hvad vi tænker og siger

Følelser

Behov

# Lær mere

## Mere om feedback og performance



- **Personlig feedback.** Hvordan man giver ærlig og yndefuld feedback under hensyntagen til den andens behov.
- **Feedback i organisationer.** Information er essentielt. Men hvordan spredes information i en organisation?
- **Performance-evalueringer.** Uddybning af og eksempler på performance-evaluering.



# Inspiration

Navn: Grobund

Hjem: Ebeltoft, Djursland

Har arbejdet med sociokrati siden: 2019



Grobund er et spirende fællesskab med produktion, iværksætteri og events, en højskole under opstart og fuld gang i planlægning af en off-grid landsby. Alt sammen med det formål at bidrage med løsninger til den grønne omstilling. ”Vi taler i runder for at alle har mulighed for at sige noget. I starten skal man vænne sig til at det bliver ens tur, men så begynder man at slappe af og lytte til det de andre siger, fordi man ved at turen til at sige noget automatisk kommer til en. Det er jo også sådan at de der ellers aldrig siger noget, ofte er dem der har guldkornene.”

Læs mere:



---

# Implementering



# Ok, vi vil gerne gøre det her. Hvor starter vi?

## Fase 1: Forstå sociokrati

De grundlæggende implementeringstrin er:

### 1. Forstå sociokrati - fællesskab og uddannelse

- 1.1 Skab klarhed om beslutningsgangen
- 1.2 Invitér andre til også at lære
- 1.3 Ræk ud til praktikere i jeres branche



Den første fase har mest at gøre med at forstå sociokrati 'som det er'. Skab først en basal forståelse for det; helst sammen med andre.

Vores erfaring er at meget af kulturen 'smitter af' - så selvom læsning er godt, så er direkte erfaring med metoden bedre!

# Fase 2: Udforsk sociokrati

1. Forstå sociokrati - fællesskab og uddannelse
2. Udforsk sociokrati - byg en hjemmebase og eksperimentér

- 2.1 Uddan jer selv - lær om sociokrati
- 2.2 Flere evner til flere mennesker - giv folk træning
- 2.3 Lyt til bekymringer

Denne fase handler om at arbejde med din organisation om hvordan en implementering kan eller kunne se ud.

Hvem beslutter hvilken styreform I har?  
Få tilslutning fra de beslutningstagere.

Træn folk så så mange som muligt kan træffe en kvalificeret beslutning, og så eventuelle bekymringer kan italesættes og behandles.



# Fase 3: Træf en beslutning!

1. Forstå sociokrati - fællesskab og uddannelse
2. Udforsk sociokrati - byg en hjemmebase og eksperimentér
3. Træf en beslutning og sæt den i værk

- 3.1 Skriv en styringsaftale
- 3.2 Træf en beslutning
- 3.3 Udfyld jeres cirkler og dan jeres Fællescirkel

I denne fase anbefaler vi stærkt at I arbejder med en coach så I kan skabe en gennemarbejdet styringsaftale. Bemærk: SoFA har skabeloner til styringsaftaler (governance agreements)!





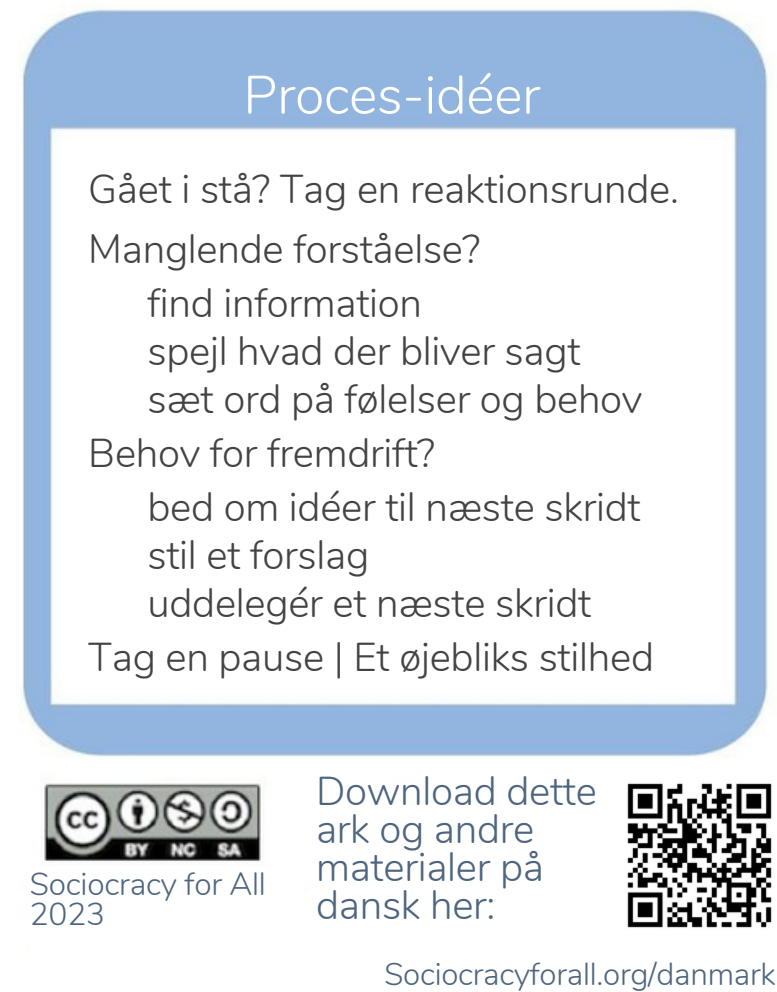
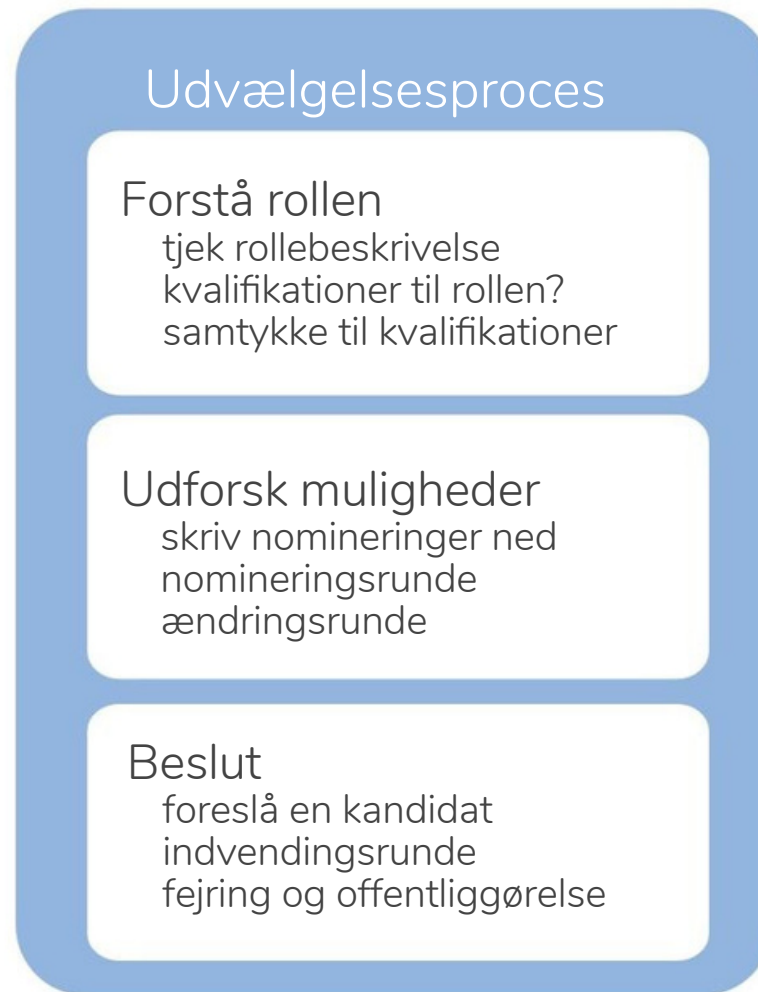
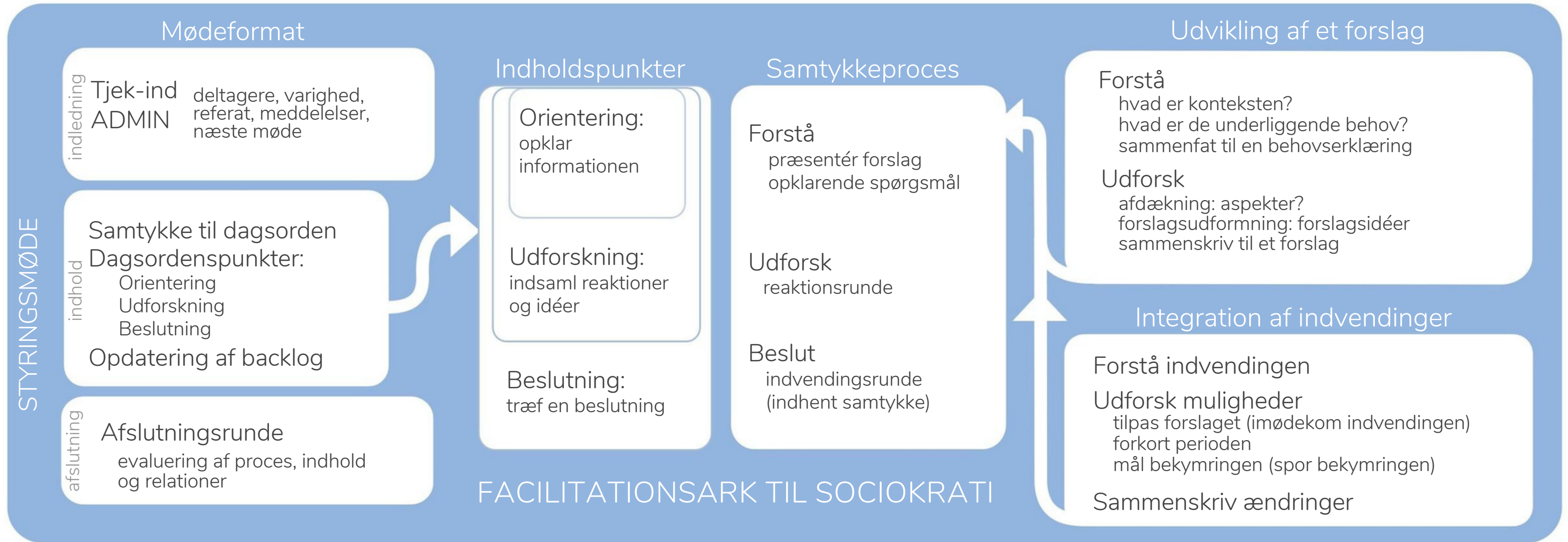
# Lær mere

## Mere om implementering



- **Implementeringsside.** Med masser af ressourcer, herunder skabeloner.
- **Hvordan man implementerer sociokrati - en køreplan.** En artikel som beskriver de typiske stadier i en succesfuld implementering.
- **De 3 mest almindelige udfordringer i sociokratiske organisationer og hvordan man fixer dem.** Hvad i alverden kunne gå galt...?





# Almindeligste sociokrati-termer på dansk og engelsk

## Overordnet

- Ligeværdighed = equivalence
- Styringsystem = governance

## Cirkler

- Målsætning = aim
- Domæne = domain
- Overcirkel = super-circle
- Undercirkel = sub-circle
- Formålscirkel = mission circle
- Fællescirkel = general circle
- Hjælpecirkel = helping circle

## Roller

- Cirkelrolle = circle role
- Driftsrolle = operational role
- Samtykkerettigheder = consent rights
- Facilitator = facilitator
- Sekretær = secretary
- Repræsentant = delegate
- Leder = leader
- Dobbeltkobling = double-linking
- Udvælgelse = selection

## Møder

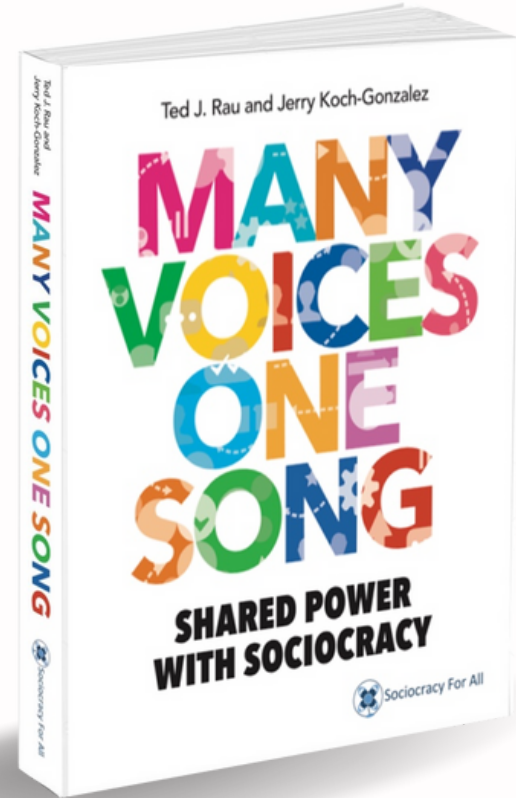
- Styringsmøde - governance meeting
- Driftsmøde = operational meeting
- Åbningsrunde = opening round
- Afklarende spørgerunde = clarifying question round
- Reaktionsrunde = reaction round
- Indvendingsrunde = consent round
- Afslutningsrunde = closing round
- Nomineringsrunde = nomination round
- Ændringsrunde = change round
- Samtykke = consent
- Indvending = objection
- Præference = preference
- Toleranceområde = range of tolerance
- Forslagsudformning = proposal shaping
- Aspekter = dimensions
- Politik = policy

## Proces

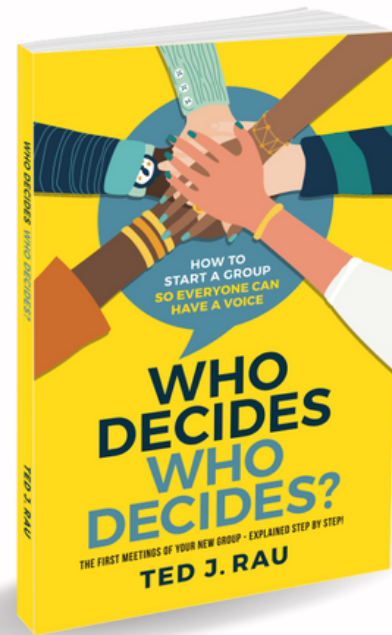
- Planér - eksekvér - vurdér = lead - do - measure
- Forstå - udforsk - beslut = understand - explore - decide
- Performance-evaluering = performance review
- Spænding = tension

## Bøger om sociokrati

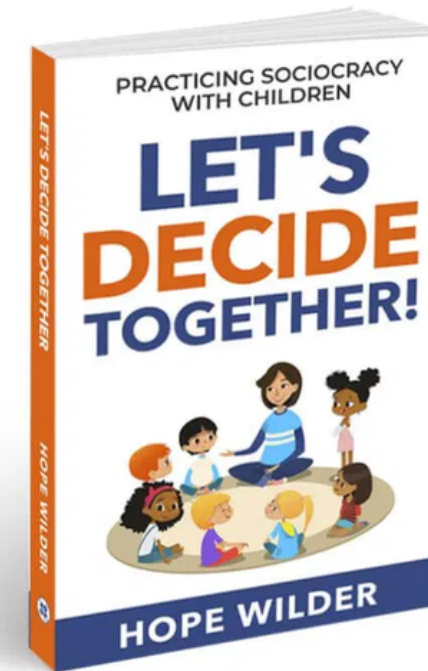
Den komplette manual



En bog til at opstarte grupper



Sociokrati med børn





## Træning

Sociocracy For All (SoFA) tilbyder træning på alle niveauer fra begynderhold til uddannelse af trænere og konsulenter. SoFA-medlemmer tilbyder også støtte til implementering.

Find alle træningstilbud på:

[www.sociocracyforall.org/training](http://www.sociocracyforall.org/training)



## Medlemskab

SoFA er en medlemsdrevet organisation med tilbud både til individer og organisationer.

Lær mere på:

[www.sociocracyforall.org/membership](http://www.sociocracyforall.org/membership)



En kort introduktion af de primære værktøjer og processer i sociokrati - perfekt som et første overblik over samtykkebaseret, decentraliseret beslutningstagning og styring - eller som en genopfrisker. På en enkel og letlæselig måde viser denne bog hvordan både samtykkebaseret beslutningstagning, cirkler, roller, kobling, udvælgelse, feedback-processer og samskabte processer virker.

Bogen er skrevet af Ted Rau, forfatter til sociokrati-manualen "**Many Voices One Song - shared power with Sociocracy**" (2018) og "**Who Decides Who Decides - How to start a group so everyone can have a voice**" (2021). Ted Rau er medstifter af nonprofitorganisationen Sociocracy For All (SoFA).

Hent denne bog på [www.sociocracyforall.org/danmark](http://www.sociocracyforall.org/danmark)

ISBN 978-1-94-918316-0



**Sociocracy For All**  
[www.sociocracyforall.org](http://www.sociocracyforall.org)

