



*LiFT-Workshop in Wien, November 2014*



*IFIS Herbst-Klausur 2014, Bassecourt/Jura*

## Newsletter Nr. 5

Frühjahr 2015

*L*iebe Mitglieder, liebe Freunde und Förderer des Instituts für integrale Studien,

wieder einmal liegt ein ereignisreiches Jahr hinter uns, und wir möchten nicht versäumen, Sie hiermit erneut über Neuigkeiten und Entwicklungen bei IFIS zu informieren.

Im Zentrum unserer Arbeit stand im Jahr 2014 unser zweites EU-Projekt „Leadership for Transition (LiFT)“, in dessen Rahmen 2014 drei größere Workshops stattfanden: in Norwegen, Schweden und Österreich. Das Projekt bündelt zahlreiche Synergien im integralen Feld und soll aufgrund der guten Resonanz auch über sein formales Ende im Juli 2015 hinaus fortgesetzt werden.

Unsere Herbst-Klausur, die wir Ende November erstmals in der Schweiz abgehalten haben, hat sich aus aktuellem Anlass mit dem Schwerpunktthema „Integrale Konfliktlösung“ beschäftigt. Desweiteren informieren wir in diesem Newsletter über aktuelle Projekte und Publikationen aus dem Kreis unserer Mitglieder sowie über weitere Entwicklungen im integralakademischen Feld.

Nun wünschen wir viel Spaß bei der Lektüre und hoffen auch weiterhin auf Ihre und Eure wohlwollende Begleitung und Unterstützung. Wir wünschen allen Lesern und Sympathisanten ein gutes und erfolgreiches Jahr 2015. Möge es viele neue Erfahrungen und Einsichten, inneres Wachstum und ein beglückendes Miteinander bringen.

Freiburg, im Februar 2015, für den Vorstand

*Elke Fein*

Dr. Elke Fein



## **Themen und Inhalte dieses Newsletters:**

**Seite**

<b>1. Berichte: IFIS-Veranstaltungen 2014</b>	<b><u><a href="#">3</a></u></b>
* LiFT-Workshop Trondheim	<u><a href="#">4</a></u>
* LiFT-Workshop Stockholm	<u><a href="#">6</a></u>
* LiFT-Workshop Wien	<u><a href="#">9</a></u>
* Fortsetzung LiFT – Leadership for Transition	<u><a href="#">13</a></u>
* Herbstklausur 2014	<u><a href="#">13</a></u>
<b>2. Weitere Aktivitäten und Informationen</b>	<b><u><a href="#">15</a></u></b>
* Collaboratory Food Waste	<u><a href="#">15</a></u>
* Konferenz „Rethinking Management“	<u><a href="#">16</a></u>
* Workshop Metakognition	<u><a href="#">16</a></u>
* Calls for Papers	<u><a href="#">16</a></u>
<b>3. Projekte und Publikationen von Mitgliedern</b>	<b><u><a href="#">18</a></u></b>
* Projekte von IFIS-Mitgliedern	<u><a href="#">18</a></u>
* Publikationen von IFIS-Mitgliedern	<u><a href="#">23</a></u>
* Rezension zu Frederic Laloux: Reinventing Organizations	<u><a href="#">25</a></u>
<b>4. Veranstaltungen und Termine 2014</b>	<b><u><a href="#">30</a></u></b>
<b>5. Vermischtes</b>	<b><u><a href="#">30</a></u></b>
* Spendenaufruf und Einladung zur Mitarbeit	

### **Impressum:**

Institut für integrale Studien (IFIS) e.V.

V.i.S.d.P.: Dr. Elke Fein

Mathildenstr. 18

D-79106 Freiburg/Brsg.

Tel.: +49-761-276615

[www.ifis-freiburg.de](http://www.ifis-freiburg.de) ODER: [www.integral-studies.org](http://www.integral-studies.org)

[info@ifis-freiburg.de](mailto:info@ifis-freiburg.de) ODER: [info@integral-studies.org](mailto:info@integral-studies.org)

[zurück](#)

## 1. Berichte: Veranstaltungen 2014

### Leadership for Transition (LiFT)

Das vom Institut für integrale Studien (IFIS) initiierte EU-Projekt [Leadership for Transition \(LiFT\)](#) ist eine Grundtvig-Lernpartnerschaft (Laufzeit von September 2013 bis August 2015) zwischen 5 integral ausgerichteten **Partnerorganisationen**. Neben dem IFIS (Projektleitung) sind dies:

- *Norwegian University of Science and Technology, Trondheim (Prof. Dr. Jonathan Reams)*
- *Business School Lausanne, Schweiz (Dr. Katrin Muff)*
- *Zentrum für integrale Führung Wien, Österreich (Christiane Seuchs-Schöllner, zugleich Lizenzpartnerin Holakratie Österreich)*
- *Initiative for Co-Development, Schweden (Karin Finnson)*

**Ziel des Projekts** ist die theoretische und praktische (Weiter-) Entwicklung und Verbreitung integrativer und zukunftsweisender Formen der Zusammenarbeit zwischen Forschern, Praktikern und engagierten Bürgern in den Bereichen Leadership, Aus- und Weiterbildung und gesellschaftliche Transformation. Grundlage des Projekts ist die Überzeugung, dass wichtige Stakeholder-Gruppen nur gemeinsam gute und nachhaltig tragfähige Lösungen brennender Gegenwartsprobleme finden und umsetzen können. Leadership, verstanden sowohl als „gute Führung“ als auch als „Good Governance“, muss daher darauf abzielen, alle relevanten Kreise dazu zu ermutigen und darin zu unterstützen, gemeinsam Verantwortung zu übernehmen für die Entwicklung von lebensdienlichen und das Gemeinwohl fördernden Lösungen, Initiativen und Projekten.

Das LiFT-Projekt führt über einen Zeitraum von zwei Jahren (2013-2015) in allen Partnerländern multiperspektivische **Stakeholder-Dialogforen** zu Themen von besonderer allgemeiner oder lokaler Relevanz durch (mehr Infos [hier](#)). Durch die Nutzung integraler Kommunikations- und Moderationsmethoden auf der Basis kollektiver Intelligenz ([Collaboratory](#), U-Prozess, Visualisierung, Bohmscher Dialog u.a.) werden die persönlichen, soziokulturellen und professionellen Kompetenzen, aber auch die kreativen Energien einer Vielzahl von Teilnehmern in den Dienst nachhaltiger und integraler Gesellschaftsvisionen gestellt.

Leadership for Transition hat in diesem Jahr mehrere gut besuchte und von den Teilnehmern durchweg sehr gelobte Stakeholder-Workshops veranstaltet.

Im vergangenen Jahr fanden folgende Veranstaltungen statt:

- \* LiFT-Workshop Trondheim (Februar/März 2014)
- \* LiFT-Workshop Stockholm (August 2014)
- \* LiFT-Workshop Wien (November 2014)

[zurück](#)

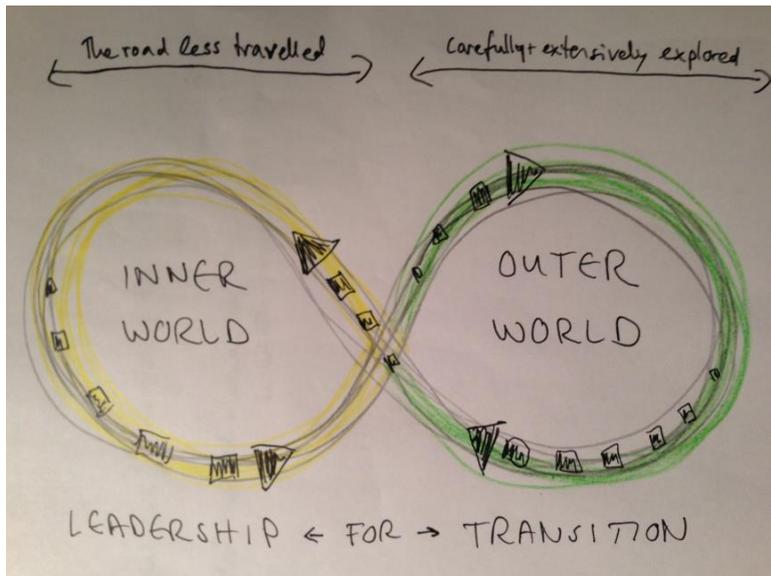
## LiFT Workshop Trondheim, 27.2.-2.3.2014

Das Thema dieses ersten größeren Workshops lautete „Co-creating collective intelligence for complex challenges“. An der zweitägigen öffentlichen Veranstaltung, die von unserem Beirat **Jonathan Reams** (Professor an der Norwegian University of Science and Technology; Center for Transformative Leadership) organisiert wurde, nahmen rund 35 Personen teil, darunter 15 aus LiFT-Partnerorganisationen. Vom IFIS waren Elke Fein, Markus Molz und Anne Caspari dabei.



Ziel war es, die Methode des [“Collaboratory”](#), eines im Rahmen der [50+20-Initiative](#) entwickelten multi-stakeholder *tools* zur Co-Kreation kollektiver Intelligenz im Blick auf die Lösung komplexer Herausforderungen auszuprobieren und damit Erfahrungen für weitere Veranstaltungen zu sammeln. Anhand des o.g. Themas sollten innovative Leadership-Ansätze erprobt und in einem internationalen, interdisziplinären und sektorübergreifenden Kontext prototypisch verdichtet werden. Dank der engagierten, einfühlsamen und sehr professionellen **Moderation durch Katrin Muff (BSL Lausanne)** wurde die Kraft dieser Methode allenthalben erfahrbar.

Angelehnt an Scharmers U-Theorie, den Bohmschen Dialog, das Dragon Dreaming und andere Quellen und Methoden können mithilfe des Collaboratory in überschaubaren Zeiträumen (halber Tag bis mehrere Tage) Visualisierungsprozesse in Gruppen zu konkreten, sie beschäftigenden Problemen, Herausforderungen und Projekten durchgeführt werden. Der Prozess ist dabei so angelegt, dass die Teilnehmer sich mit ihrer ganzen Persönlichkeit einbringen und Mitverantwortung für das Ergebnis übernehmen können bzw. müssen.



Der Fokus liegt dabei auf dem Finden praxistauglicher Lösungen (Prototypen) für das gewählte Problem, die von den Beteiligten in überschaubaren Fristen (2-3 Monate) umsetzbar sind. Einzelne Phasen wie Brainstorming, Expertendiskussion und Dialog werden dabei durch Elemente wie Entspannungsübungen, Open Spaces und Raum für die persönliche Reflektion unterbrochen. Auf diese Weise gewann

in Trondheim die Beschäftigung mit dem Thema eine außerordentliche Tiefe, und es entstand eine Verbundenheit zwischen den Teilnehmern rund um die gemeinsam entwickelte Vision. Konkret wurden Arbeitsgruppen zu folgenden Themen/Projekten gebildet:

1. Continuous education (coaching for pupils in decisive situations, space for open dialogue, personal development)
2. Integral complexity communication/silence, and finding a language for this
3. Methodologies for complex projects
4. Describing the vision of an integral economy
5. New School (setting up a core group to address the issue, mainly in Sweden → see LiFT workshop n° 3 in Stockholm)
6. Free category (leadership training program for managers)

Den öffentlichen Teil einrahmend hielt die LiFT-Gruppe ein Vor- und ein Nachbereitungstreffen im kleinen Kreis ab. Daraus ergab sich die Fragestellung und die Vorgehensweise für den folgenden Workshop im Sommer 2014 in Schweden.



[zurück](#)

## LiFT Workshop Stockholm, 22.-25.8.2014

Der schwedische LiFT-Workshop fand rund einen Monat vor den dortigen Parlamentswahlen statt. Die Wahlwerbung in der Hauptstadt war denn auch allgegenwärtig. Eins der viel diskutierten Themen im schwedischen Wahlkampf war das Thema Bildung und Schule gewesen. Allerdings, so unsere Partner von der *Initiative for Co-Development (Initiativ Samutveckling)*, zeichnete sich die gesellschaftliche und politische Debatte durch eine gewisse Oberflächlichkeit aus. Diskutiert wurde etwa über mögliche Lehren aus PISA, gesetzgeberische Änderungen mit dem Ziel, im internationalen Rating noch besser abzuschneiden usw. Fragen nach dem Sinn und Zweck guter Bildung und Erziehung, ganz zu schweigen von entsprechenden grundlegenden Visionen, fehlten dagegen weitgehend.



Unsere Partnerorganisation unter Leitung von Karin Finnson nahm dies zum Anlass, im Rahmen von LiFT Sweden einen **Stakeholder-Workshop zum Thema „Why School?“** durchzuführen, in dessen Vorbereitung auch verschiedene schwedische Initiativen für eine ganzheitliche Bildung einbezogen wurden. Gemeinsam stellten sie ein hochmotiviertes Vor-Ort-Team zusammen, dessen äußerst eindrucksvolle Vorbereitungsarbeit (Wahl der Räumlichkeiten, Auswahl der Experten für die Fishbowl-Sequenz, Zusammenstellung von Welcome-Packages, catering usw.) uns sehr positiv überraschte.

Vor dem eigentlichen öffentlichen Workshop hatten wir wie schon in Trondheim in internes LiFT meeting durchgeführt, um unsererseits die Konzeption und die Gestaltung des Collaboratories nochmals im Detail durchzugehen. Anders als in Trondheim hatte diesmal jedoch ein dreiköpfiges **Facilitation-Team** bestehend aus Jonathan Reams (NTNU Trondheim), Christiane Seuchs-Schöller (Zentrum für integrale Führung, Wien) und Anne Caspari (Mindshift Integral, Basel) das Fine-Tuning vorbereitet und das traditionelle Collaboratory-Format durch zahlreiche spezifische methodische Impulse variiert und angereichert. Ein Teilziel von LiFT besteht denn auch darin, die Erfahrungen mit entsprechenden Variationen zu analysieren und im Blick auf best practices methodisch auszuwerten.





Den Einstieg bildeten ein kurzer Film und eine Einführung durch Jonathan zur Frage, wie eine Schule aussehen könnte, in welcher Kinder das Staunen (wieder) lernten („**what if our kids left school being awe-struck?**“).

Danach waren die Teilnehmer zu einem „Speed-Dating“ eingeladen, um die Gesprächsebene von Anfang an von der des rein rationalen Diskurses hin zu einer Einladung an die gesamte Persönlichkeit zu verwandeln.

Darauf folgte der erste Hauptteil des Collaboratory, eine Fishbowl mit Inputs unterschiedlicher Experten aus dem Themenkreis Bildung und Schule. Unter ihnen waren ein Hochschul-lehrer, ein Schulabbrecher, ein Vertreter der schwedischen Grünen, die Gründerin der Initiative „Why School?“ und der CEO eines großen schwedischen Unternehmens als potenzieller Arbeitgeber. Mit dieser Vielfalt von Perspektiven wurde das Thema auf breitestmögliche Weise aufgespannt. Andere Teilnehmer konnten sich sukzessive in die Diskussion einschalten. Besonders eindrucksvoll war unter anderem der Austausch zwischen dem CEO und

dem Schulabbrecher. Dabei entpuppte sich letzterer als hochintelligenter, motivierter und gesellschaftlich engagierter „high potential“, der nach einem sinnvollen Ort für seine Energie suchte, während ersterer auf der Suche nach echten Persönlichkeiten ein Lob auf das Querdenken sang.

Weitere methodische Elemente des Collaboratory waren Zweier- und Dreiergespräche, eine geführte Visionsreise sowie deren Auswertung in Kleingruppen mit dem Ziel, weiterführende Projekte auf der Basis der kollektiv generierten Vision zu entwickeln. Die

Feedbacks der Teilnehmer fielen überwiegend enthusiastisch aus. [Hier](#) exemplarisch der Blogeintrag von Ann Froken, der Initiatorin von Schoolspring.



[zurück](#)



Ein zweiter Höhepunkt war für die LiFT-Gruppe das Debriefing auf der Insel Ekskåret, auf die uns das schwedische Team eingeladen hatte. Am Rande eines Naturschutzgebietes ca. 2h außerhalb von Stockholm gelegen hat Thomas Björkman, der Besitzer der Insel und Vorsitzende der Ekskåret Foundation, 2008 ein Be-



gegnungszentrum eingerichtet, das sich der Förderung persönlicher und gesellschaftlicher Entwicklung verschrieben hat. Dort durften wir einige Tage zu Gast sein und die atemberaubende Kulisse für das Debriefing unseres Workshops nutzen.

Recht schnell wurde dabei klar und für jeden spürbar, wie sehr eine energetisch kraftvolle Umgebung auch Prozesse der Begegnung und der Kommunikation positiv beeinflussen kann. So befanden wir uns im Grunde bereits in der ersten Debriefing-Runde gleich in einem lang andauernden und intensiven *Presencing* wieder, das weitgehend ohne Worte auskam und doch die von den meisten geteilten Eindrücke auf den Punkt brachte.



Im Zuge von 2 weiteren Tagen spielerischen Austauschs auf der Insel, unterbrochen von Spaziergängen und Besuchen in der Natursauna, entstand und konkretisierten sich auch die Idee, das Team und die Planungen zum nächsten LiFT-Workshop: „The Future of Organization“, im November 2014 in Wien. [zurück](#)



## LiFT Workshop Wien, 21.-23.11.2014

Nach den überaus überwältigenden Erfahrungen aus Schweden hatten unsere österreichischen Partner vom [Zentrum für Integrale Führung](#) (Wien) zunächst großen Respekt vor der ihnen zukommenden Aufgabe – zugleich jedoch auch den Ehrgeiz, das in Schweden Erlebte zumindest nicht zu unterbieten. Daraus wurde ein LiFT-Workshop, der über hundert Besucher aus dem In- und Ausland anzog, nicht zuletzt aufgrund der hochkarätigen **Key Note Speakers**: Am 21.11. fanden sich mit **Frederic Laloux, Tom Thomison und Christian Felber** gleich drei international bekannte „Koryphäen“ innovativer Organisationspraxis gleichzeitig im Wiener Sempederdepot ein – und dies, obwohl alle drei zuvor erklärt hatten, eigentlich überhaupt keine Zeit zu haben.



Doch zuvor mussten die Teilnehmer die Schwelle zu einer neuen Art des Denkens über Führung und Organisation gleichsam physisch überschreiten. Eine Gruppe von Wiener Künstlern hatte das Projektteam mit einer Reihe beeindruckender Gestaltungsideen unterstützt, von der Dekoration der Räumlichkeiten über ein improvisiertes Campfire (siehe unten) bis hin zum Graphic Harvesting des gesamten zweitägigen Workshops.

In den Key Notes wurde das Thema „[The Evolution of Organization in a Fundamentally Changing World](#)“ aus drei einander ergänzenden Perspektiven beleuchtet: der gesamtgesellschaftlich-globalen (Christian Felber), der organisationswissenschaftlichen und -praktischen (Frederic Laloux) sowie aus der Sicht einer spezifischen integralen Methode zur Organisationsentwicklung, Holakratie (Tom Thomison). Den



Auftakt bildete mit Felber's Gemeinwohlökonomie ein Thema, das sich in Deutschland in den letzten Jahren zunehmender Aufmerksamkeit erfreut. Um die auch für IFIS von Anfang an zentrale Frage herum, wie eine Ökonomie organisiert werden kann, in der das Gemeinwohl wieder im Zentrum steht, hat die GWÖ ein schlüssiges Konzept entwickelt. Um die Faktoren Menschenwürde, Kooperation (statt Wettbewerb), Solidarität, Nachhaltigkeit, soziale Gerechtigkeit, demokratische Selbstbestimmung und Transparenz herum ist inzwischen die erste „Demokratische Bank“ als Genossenschaft entstanden, und mehrere Hundert Unternehmen haben inzwischen ihre „Gemeinwohlbilanz erstellt.

Für viele der Teilnehmer war an der Schnittstelle zwischen Makro und Mikro alsdann vor allem Frederic Laloux, ehemaliger Unternehmensberater u.a. bei McKinsey, ein besonderes Highlight. Sein Bestseller „Reinventing Organizations“ ist das Ergebnis von Laloux' zweijähriger Feldforschung über innovative Organisationen, die sich an evolutionär-integralen Prinzipien orientieren und damit überaus erfolgreich sind.

*Listen to your inner voice and try to reclaim wholeness in the community of others.*



Da eine detailliertere Darstellung von Laloux' extrem lesenswertem Buch den Rahmen dieses Berichts sprengen würde, findet sich eine ausführlichere [Rezension hierzu unter Punkt 3](#) auf S. 25.

Eine der von Laloux untersuchten Organisationen ist [Holacracy One](#), deren Mitgründer Tom Thomson als unser dritter Key Note Speaker fungierte. Als eine mögliche integrale Organisationspraxis eignet sich Holakratie besonders dazu, innerorganisationale Abläufe und Entscheidungsprozesse pragmatisch an einer Vision auszurichten, zu vereinfachen und effektiver zu gestalten.



Nach jeder Key Note erhielten die Teilnehmer Gelegenheit, sich über das Gehörte auszutauschen und Fragen an den Speaker zu bündeln. Diese wurden anschließend im Rahmen eines Campfire beantwortet, um das herum sich die Key Note Speaker nach ihren Impulsvorträgen zu einer lockeren Diskussion versammelten. Dabei deuteten sich neue, faszinierende Synergien zwischen den Gastreferenten an, die sich zuvor nie begegnet waren.

Als kleinen Triumph konnte LiFT bereits die Tatsache werten, dass entgegen anderslautenden Vorankündigungen keiner von ihnen nach seinem Vortrag die Veranstaltung verlassen hat. Vielmehr schien von letzterer, wie es ein Mitglied des LiFT-Kernteam im abschließenden Debriefing ausdrückte, ein Sog auszugehen, dem sich bereits während der (zugegeben knapp bemessenen) Planungsphase weder Referenten noch Helfer noch Teilnehmer entziehen konnten. Im Ergebnis sagten nicht nur alle Angesprochenen zu, sondern leisteten auf je eigene Art Beiträge zu einem im Ergebnis überwältigenden Event.



Am zweiten Tag des Workshops, der im Wiener Impact Hub stattfand, führten wir erneut ein Collaboratory zum Gesamtthema „**The Evolution of Organization in a fundamentally changing world**“ durch. Unter der Leitung von Katrin Muff (BSL, Schweiz) und Karin Finnson (IS, Schweden) wurden die Teilnehmer, die am Vortag allesamt bereits die Key Notes gehört hatten, eingeladen, die Suche nach alternativen Formen der Organisation zu konkretisieren und in ihren eigenen Alltag zu transponieren.



Den Auftakt bildete nach einer „Aufwärmphase“ erneut eine Fishbowl, bestehend aus vier weisen Frauen aus drei verschiedenen Ländern. Mit ihrem tiefen, reflektierten und respektvollen Austausch gaben sie den Ton für den Rest des Tages vor. „Wie können wir das, was sterben muss, darin unterstützen, in Würde zu sterben?“, so eine der Kernfragen im Blick auf den allenthalben als „alternativlos“ empfundenen Übergang von alten zu neuartigen Organisationsformen.



Was brauchen wir, um als Individuen und/oder Organisationen die Zukunft aktiv mitzugestalten, in der wir wirklich leben wollen? In einem Wechsel aus Plenums- und Kleingruppenarbeit, unterbrochen durch kreative Pausen erstellten die Teilnehmer hierzu eine Liste von rund einem Dutzend Prototypen und Projektideen, die alsdann im Kreis Interessierter weiter ausgearbeitet und konkretisiert wurden. Die Ideenliste umfasste unter anderem:



- Schaffung einer Bewegung für eine Gesellschaft, in der wir leben wollen
- Forschung zu neuartigen Organisationspraktiken
- Unterstützung im Umgang mit Angst vor Veränderung auf der Makro-Ebene
- Entwicklung eines Spiels/tools zur Visionsfindung für Organisationen
- Arbeit an notwendigen rechtlichen und institutionellen Rahmenbedingungen
- Entwicklung von Narrativen zur Unterstützung des Wandels
- Transformation von Großorganisationen.

Hier noch einige **Feedbacks zu LiFT Wien:**

„It was really inspiring and powerful to enter the foyer of Semperdepot on the first conference day finding the foyer decorated with large white canvases subtitled with thoughtful lyrics. (...) Thanks to the workshop, I got new sales pitches and approaches to my own consulting business, e.g., that appropriate structures and systems will become even more important in the future of organizations.“

*Marina Hammer, Stockholm, Schweden*

“Auf diesem zweitägigen Workshop fühlte ich mich auf spielerische Weise genährt von Wissen und Weisheit über kooperative Organisationsformen und Verhaltensweisen. Am ersten Tag hörten wir Inputs von Experten. Ich kannte Christian Felbers Konzept der Gemeinwohlökonomie, aber Frederic Laloux war für mich völlig neu. Er berichtete von einer wachsenden Zahl erfolgreicher Organisationen in der ganzen Welt, die einen Wandel ihrer Strukturen und Prinzipien hin zu mehr Kooperation, Vertrauen und Autonomie vollzogen haben. Dieser Trend stimmt mich hoffnungsvoll. Doch damit nicht genug. Am zweiten Tag wurden wir durch einen Prozess geführt, den ich als die Entwicklung eines eigenen Handlungsplans erlebt habe. In Übungen und Austauschsequenzen lernten wir unsere eigenen tieferen Aspirationen, wie auch die von anderen besser kennen. Schließlich entwickelten wir gemeinsam größere Visionen und Ziele für den Alltag. Als besonders erfrischendes Geschenk habe ich die Arbeit der Kunststudentinnen erlebt, die unseren gesamten Prozess mit Cartoons begleitet und darin festgehalten haben.” *Iris Kunze, IFIS, Freiburg*



„Personally this weekend was very rewarding and I got much knowledge and insights that I will use back home, which mainly is about focusing on reversing the trend of the dying Swedish countryside. The challenge is to create self-esteem and self-reliance of rural residents, and this requires new ways to meet and take advantage of each other's common inventiveness. The Collaboratory method, I believe, can be an important part of this.“ *Jonas Andersson, Fagerhult, Schweden*

„Dem österreichischen Organisationsteam der Veranstaltung ist in meinen Augen ein Meisterstück gelungen. Es hat mit der Auswahl und Gestaltung der Räumlichkeiten einen äusserst ansprechenden Rahmen geschaffen und konnte drei Vortragende von Kaliber gleichzeitig gewinnen. Die Moderation und Begleitung des Prozesses lief so unaufdringlich wie effektiv ab. Als ob es einfach sei, hundert Leute über viele Stunden synchronisiert zu halten... Ich habe den Rahmen, die Interaktionen und die Themen, die zur Sprache kamen, als ein stimmiges ‚Gesamtkunstwerk‘ erlebt.

Das Programm hat dann auch eine vielfältige Mischung gut informierter, kreativer und engagierter Menschen aus mehreren Ländern angezogen. Mit ausnahmslos allen, denen ich begegnet bin, konnte ich unkompliziert in guten Kontakt und fruchtbaren Austausch kommen. Wie eigentlich bei allen Veranstaltungen waren die informellen Gelegenheiten in den Pausen dafür entscheidend – und das bei exzellentem Catering! Es waren sozusagen *zu viele* interessante Menschen zusammen gekommen, um nicht am Ende das Gefühl zu haben mit einigen keinen Austausch gehabt zu haben, mit denen man eigentlich unbedingt noch sprechen wollte. In diesem *Collaboratory* entstand auf jeden Fall spürbar eine Menge positive und kreative Energie, und das trotz (oder gerade wegen) grosser Ehrlichkeit und auch dem Ausdruck von Trauer über viele konvergierende Erfahrungen in und mit Organisationen, die sich in der gegenwärtigen krisendurchzogenen Zeit nicht weiter entwickeln.“

*Markus Molz, IFIS, Luxemburg*

Ein **Blogbeitrag** von Katrin Muff zu LiFT Wien findet sich [hier](#). Katrin und die BSL sind auch die Gastgeber unseres nächsten Events in Caux (Schweiz). Dazu siehe unten.

Derzeit ist eine eigene **LiFT-Webseite** in Arbeit. Unter [www.leadership-for-transition.eu](http://www.leadership-for-transition.eu) finden sich die wichtigsten Termine sowie demnächst auch Berichte und ausführlichere Informationen über das Projekt. [zurück](#)

## Fortsetzung LiFT – Leadership for Transition

Der fünfte und letzte LiFT Workshop im Rahmen des laufenden Projekts findet Ende Juni/Anfang Juli 2015 in Caux, oberhalb von Montreux am Genfer See (Schweiz) statt. In Caux ist seit Ende des Zweiten Weltkrieges eine [Stiftung](#) beheimatet, die sich für Frieden und Versöhnung zwischen den ehemaligen Kriegsgegnern einsetzt. Weitere, hierdurch inspirierte Initiativen sind der [Caux Round Table](#) für ethisches Wirtschaften und das Projekt [Trust and Integrity in the Global Economy \(TIGE\)](#). Die Stiftung führt jeden Sommer die über mehrere Wochen laufenden sogenannten **Caux Conferences** durch, wobei jeweils eine Partnerorganisation eine Woche thematisch gestaltet. Die Woche vom 26. Juni bis 1. Juli 2015 steht thematisch unter dem Fokus einer ethischen Transformation des globalen Wirtschaftens und wird von TIGE gestaltet.

Das LiFT-Projekt wird im Rahmen dieser Woche in Kooperation mit TIGE einen „Impact Leadership Track“ anbieten, in welchem die Teilnehmer aus allen Weltregionen dazu eingeladen werden, auf der Grundlage der Erfahrungen des Swiss Impact Hub eine zu entwickelnde globale Vision des „guten Lebens innerhalb der Grenzen des Planeten Erde“ in konkrete Leitfäden für das Handeln von Individuen, Organisationen und Gemeinschaften in ihren jeweiligen Ländern zu übersetzen.

Mehr Informationen über diesen Workshop finden sich auf unserer [Webseite](#) (unter Projekte) sowie auf der LiFT-[Projektwebseite](#). Anmeldung und Registrierung ist bereits möglich unter: <http://ch.amiando.com/UVHYAKA>. Weitergehende Informationen bei [info@ifis-freiburg.de](mailto:info@ifis-freiburg.de).

Die fünf Partnerorganisationen des LiFT-Projekts hoffen, ihre Arbeit im Rahmen der EU-Förderlinie Horizon 2020/Erasmus in den nächsten Jahren fortsetzen und verstetigen zu können. [zurück](#)

## Herbstklausur 2014 – Integrale Konfliktlösung

In diesem Jahr fand unsere Herbstklausur, verbunden mit der jährlichen Mitgliederversammlung im beschaulichen Bassecourt im Schweizer Jura statt. Unser Vorstandsmitglied Alec Schaerer hatte hierzu in sein frisch renoviertes Haus eingeladen, das damit gleichzeitig als Retreat-Zentrum eingeweiht wurde.



Das **Schwerpunktthema** der Klausur war, aus aktuellem Anlass, „**integrale Konfliktlösung**“. An immer mehr Konfliktherden, darunter auch solchen unmittelbar in Europa, wird uns gegenwärtig die Labilität vermeintlicher Sicherheiten und Errungenschaften der westlichen Demokratien plastisch vor Augen geführt. Sowohl der Konflikt in der Ukraine als auch die jüngsten Vorfälle islamistischer Urheberschaft machen deutlich, dass die Herausforderung eines friedlichen Zusammenlebens in Europa und darüber hinaus sich zunehmend mit Konfliktdimensionen befassen muss, die bislang nicht auf der internationalen Tagesordnung standen. Grund genug, sich intensiver mit den Möglichkeiten und Perspektiven integraler Konfliktlösung zu beschäftigen.

### **Impulse auf der Herbst-Klausur:**

*Iris Kunze:* Ganzheitliche Konfliktlösungsprozesse: Beispiele aus Schloss Tempelhof und anderen Gemeinschaften

*Denis Knubel:* Peace, Conflict and Security: integrating theories of International Relations

*Nina Moreva:* Gewaltprävention mit Hilfe von „Original Play“

Wie so oft fanden sich im Kreis unserer Mitglieder und Unterstützer gleich mehrere Mitstreiter, die inhaltliche Impulse zum Thema aus ihrem eigenen Arbeitsgebiet geben konnten.

Den Auftakt bildete ein Bericht von **Iris Kunze** (Wien/Freiburg), die derzeit im Rahmen ihres laufenden EU-Projekts (Kurzbericht im letzten IFIS-Newsletter) intentionale Gemeinschaften in verschiedenen Ländern unter anderem im Blick auf ihre Kommunikations- und Konfliktlösungsprozesse hin untersucht. Auffallend waren hierbei die großen Schnittmengen mit den von Frederic Laloux beschriebenen Praktiken evolutionär-integraler Organisations-

onen (vgl. Rezension unten). Alsdann berichtete **Denis Knubel** (Bern), assoziiertes Mitglied seit 2014, von seinem Dissertationsvorhaben im Bereich der Theorie internationaler Beziehungen. Schließlich lud uns **Nina Moreva** (Bassecourt) zu einem erfahrungsbasierten Experiment mit Methoden der kommunikativen Gewaltprävention in der Tradition des *Original Play* ein.

Ein weiterer, ebenfalls zum Gesamtthema passender Impuls war **Karin Lücks** (Frankfurt) Vorstellung ihrer Arbeit mit der Methode des integralen Dialogs (siehe auch Punkt 3, Projekte von Mitgliedern) sowie eines hierzu geplanten Dissertationsvorhabens.



Die Impulse aus diesen Inputs wurden im weiteren Verlauf der Klausur sukzessive verdichtet und im Blick auf die Frage vertieft, welchen Beitrag IFIS ggf. leisten kann, um integrale Methoden der Konfliktlösung zu popularisieren und damit mehr Tiefe und mitunter Nachhaltigkeit in die Bearbeitung gegenwärtiger struktureller und Großkonflikte zu bringen. Wenngleich wir uns diesbezüglich unserer natürlich sehr begrenzten Möglichkeiten bewusst sind, war ein



Ergebnis dieses Findungsprozesses der Wunsch, das Thema Konfliktlösung bzw. die Herausforderung eines dauerhaft friedlichen Miteinanders in Europa als thematischen Pfeiler bei der anstehenden Fortsetzung des LiFT-Projekts zu berücksichtigen. So soll es bei der Weiterentwicklung von Leadership-Methoden zur Moderation europäischer Stakeholder-Workshops gezielt mit in den Blick genommen werden.

Die Rahmenbedingungen der Klausur waren durch das angenehme Ambiente, die Gast-



freundschaft der Familie Moreva-Schaerer und die zu kleinen und größeren Exkursionen einladende Umgebung des Schweizer Jura wiederum ideal. Wir bedanken uns an dieser Stelle noch einmal sehr herzlich bei den Gastgebern, die ihr Haus fortan regelmäßig für integrale Arbeitstreffen und Retreats für Gruppen wie auch einzelne Interessierte zur Verfügung stellen möchten. Wir freuen uns auf eine Fortsetzung! ☺

[zurück](#)

## **2. Weitere Aktivitäten und Informationen**

### **Collaboratory Food Waste**

Am 6. Mai 2015 nahmen zwei IFIS-Mitglieder (Elke Fein und Iris Kunze) an einem von der Business School Lausanne ausgerichteten Collaboratory zum Thema Lebensmittelverschwendung teil. Ziel war es unter anderem, die Methode des *Collaboratory* besser kennenzulernen. Sie wurde im Rahme der 50+20-Initiative entwickelt, die von der BSL in Person von Katrin Muff maßgeblich mitgetragen wird (siehe Bericht zu LiFT oben).

Zu diesem Collaboratory kamen Stakeholder aus unterschiedlichsten Bereichen wie der Schweizer Lebensmittelindustrie (Nestlé, Unilever, Estavayer Lait u.a., dem Hotel- und Gaststättengewerbe, der Verpackungsindustrie sowie von einschlägigen NGOs (foodwaste, WWF, Tafel Schweiz etc.) zusammen. Die Leitfragen des Tages lauteten:

- *How can Switzerland reduce food waste at the consumer level by fifty percent by year 2018?*
- *How can food processors and retailers help consumers reduce their food waste?*

Im Ergebnis eines geführten Prozesses kam es zu zahlreichen konkreten Projekten, zu deren Umsetzung innerhalb der folgenden 2-3 Monate sich die Teilnehmer verpflichteten.

[zurück](#)

## Konferenz Karlshochschule

Unser Beiratsmitglied Wendelin Küpers hat seit 2013 eine Professur für [Leadership und Organization Studies](#) an der Karlshochschule in Karlsruhe inne. Im vergangenen Jahr war er dort Gastgeber der internationalen Konferenz „[Rethinking Management](#)“, die nicht nur unkonventionelle Blicke auf das Thema richtete, sondern auch eine integral inspirierte Konferenzkultur installierte, die von den Teilnehmern alenthalben gelobt wurde.



[zurück](#)

## Forschungsakademie Metakognition

Das im letzten Newsletter beschriebene Projekt eines Weiterbildungsworkshops für Nachwuchswissenschaftler konnte die für Juni 2014 geplante Auftaktveranstaltung in Radolfzell am Bodensee leider nicht wie vorgesehen abhalten. Grund war eine Terminkollision bei der gastgebenden Institution, der Deutschen Qi-Gong-Gesellschaft, im Ergebnis derer es zu Raumproblemen kam.

Die Projektgruppe bleibt jedoch am Ball. Einen neuen Termin werden wir rechtzeitig ankündigen und über die einschlägigen Verteiler bekannt machen.

[zurück](#)

## Calls for Papers

Folgende Calls for Papers möchten wir unseren Freunden, Kollegen und Förderern zur Kenntnis geben:

Wie im letzten Newsletter berichtet war IFIS 2013 Mitausrichter der dritten Fachtagung der European Society for Research in Adult Development (<http://www.europeadultdevelopment.org/freiburg-2013.html>). Schwerpunktthema des Symposiums waren Einflüsse und Anwendungsmöglichkeiten der Erwachsenenentwicklungsforschung (in der Tradition Piagets) in den Sozialwissenschaften (Titel der Tagung: **Adult Development meets Social Sciences**). Die Proceedings zu dieser Konferenz sollen zeitnah veröffentlicht werden. In einschlägigen Fällen können zusätzliche Beiträge aufgenommen werden, auch wenn sie nicht am Symposium selbst vertreten waren. Hier nochmals der Call:

Adult development (AD) research has experienced a considerable differentiation since its Piagetian beginnings in the first half of the 20th century. It has gained increasing influence, especially in developmental and educational psychology. But, it is not yet incorporated as a valuable complement to dominant social science perspectives on socio-economic, cultural and political life. Applications to date, however, indicate how adult development perspectives can shed light on otherwise neglected dimensions. Due to AD's constructivist and structuralist approaches, it is transportable to interdisciplinary research in many different contexts. This symposium therefore asks how adult developmental perspectives can suggest paradigmatic theoretical innovation to social sciences and deeper incorporation in psychology.

We invite both theoretical and empirical contributions to positive adult development research, in psychology and with a special focus on applications in other social science disciplines. Papers are welcomed from disciplines such as anthropology, art history, comparative study of religions, conflict studies, cultural studies, education, economics, history, history and theory of science, leadership and management studies, philosophy, politics, and sociology. In view of a post-conference publication, we especially invite papers reviewing the "state of the art" of how and to what extent AD approaches have been received and used in other social science disciplines. Also we invite presentations discussing possible theoretical contributions about how AD perspectives can make difference in other fields of socio-economic, cultural and political research.

We invite abstracts of up to 300 words until **April 30<sup>th</sup> 2015**, and/or full papers until **June 30<sup>th</sup> 2015**. Full papers can be considered for publication in the collective post-conference publication independently of a presentation at the symposium.

*Für nähere Informationen wenden Sie sich bitte an [fein.elke@gmail.com](mailto:fein.elke@gmail.com).*

The **2015 European Meeting on Applied Evolutionary Economics (EMAEE)** will address this broad field of evolutionary change in the global economic system. It targets contributions from an evolutionary framework, at all levels of analysis (macro, meso, micro), and from all subfields of economics. The programme will give special emphasis on dynamic driving factors, such as innovation and institutional change, and intends to cover contributions on economies at a wide range of prosperity levels.

The conference will take place in **Maastricht**, the Netherlands, **1–3 June 2015**  
Paper proposals (title, short abstract and author details) should be submitted to the EMAEE conference page, [www.merit.unu.edu/emaee](http://www.merit.unu.edu/emaee), before **15 March 2015**.

In Fortsetzung der Konferenz „[Reimagining the University – New approaches to teaching and learning in higher education](#)“ führt die Alanus Hochschule am **29./30. Mai 2015** in Alfter eine internationale Konferenz zum Thema „[The Role of Humanities, Arts and Transdisciplinary Practice in Higher Education](#)“ durch. Hier der CfP:

“With career pathways and employability increasingly defining higher education, what is the role and importance of subjects such as literature, philosophy and the arts? And is there still a place in higher education for pursuing a love of learning for its own sake?

In this conference we will explore the possibility of higher education as a journey into the unknown, a place, perhaps, for finding an individual calling or life's task, a place for self-discovery and self-transformation, a place for exploring questions of human experience and human existence. What is the relevance of this notion of higher education today, both at the individual level of spiritual meaning and fulfilment and at the more general level of social cohesion and resilience?

Our aim for this conference is to create an open space for collaborative dialogue, creative thinking and critical enquiry, with the hope that this will promote new insights for practical ways forward. The conference is for educators, practitioners, students, researchers and anyone interested in the future of higher education.“

**Submission details:** Paper abstracts of up to 400 words should be submitted by 16th March, 2015 to: [jenny.detro@alanus.edu](mailto:jenny.detro@alanus.edu)

For further, practical information please contact: [fergus.anderson@alanus.edu](mailto:fergus.anderson@alanus.edu)

[zurück](#)

### **3. Projekte und Publikationen von Mitgliedern**

#### **Projekte von IFIS-Mitgliedern**

An dieser Stelle stellen wir in loser Folge laufende Projekte von IFIS-Mitgliedern oder Beiräten vor, die nicht oder nicht direkt am IFIS angesiedelt sind, sondern individuell in anderen Kontexten durchgeführt werden.

#### **Dr. Elke Fein: Integrale Führung als zukunftsweisendes Modell von Führung und Organisation**

Von Herbst 2012 bis Ende 2014 überarbeitete Elke Fein als Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Betriebswirtschaft, Personalführung und Organisation den Studienbrief im Master-Kurs „In-

tegrale Führung“. Der neue Studienbrief wird voraussichtlich zum Wintersemester 2015/16 in den Lehrbetrieb aufgenommen werden. Eine Publikation hierzu soll folgen.



Über das von ihr geleitete LiFT-Projekt wurde bereits berichtet (siehe Punkt 1 oben). In diesem Rahmen wird Elke Fein im Namen von IFIS im März ein weiteres LiFT staff meeting im Schwarzwald ausrichten.

Desweiteren arbeitet Elke Fein seit einigen Jahren an einem größeren, kumulativen Projekt zur Entwicklung einer entwicklungssensiblen Theorie politischer Kultur (siehe CfP oben und Punkt „Publikationen“ unten).

Kontakt: [fein.elke@gmail.com](mailto:fein.elke@gmail.com)

### **Dr. Iris Kunze: Governing community-based social innovation for climate change mitigation and adaptation (COSIMA)**



Ein von Iris Kunze beim österreichischen Klimafonds eingereichter Forschungsantrag wurde angenommen. Damit wird sie über die BOKU Wien (als Partner) an dem zweijährigen Forschungsprojekt teilnehmen, das im April 2015 beginnt. Darin werden Ökodörfer und „normale“ Dörfer, die Klimamaßnahmen verfolgen, in Deutschland und Österreich beforscht und resiliente Strategien in workshops erarbeitet und erlernt. Hier ein Auszug aus der Projektbeschreibung:

The objective of this project is to analyse how initiatives develop and stabilise climate change mitigation and adaptation practices and to identify policy instruments and governance mechanisms to support the development, stabilisation and mainstreaming of these practices. Since this integrative approach can hardly be realized by single enterprises or organisations, and since communities are ideal breeding grounds for innovations, we focus on community-based initiatives. To be able to compare the potentials of different community-based initiatives, we chose two contrasting types: eco-villages and low carbon municipalities (for definitions see chapter 1.1.4). We assume that there are differences in the way they initiate, support and stabilize mitigation and adaptation practices as well as in the way they are embedded in their local, regional and national context.

lead: Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Institute of Social Ecology (SEC) ; Partner u.a. BOKU Wien, TU Berlin; ÖIN, Wien.

Kontakt: [info@iriskunze.com](mailto:info@iriskunze.com)

### **Karin M. Lück M.A.: Innovative SalonKultur durch Kommunikatives Handeln**



Wie führen wir Menschen gute, verbindende Gespräche, die zukünftigen Mehrwert in sich tragen? Dieser Frage geht seit einigen Jahren der Integrale Salon Frankfurt intensiv nach. Er beschäftigt sich dabei mit verschiedenen Kommunikationsmodellen, die im Licht integraler Landkarten praktisch erprobt werden. Nach einführenden Impulsbeiträgen bildet der Integrale Dialog den Roten Faden der Salons: aus dem Herzen, achtsam in

die Zwischenräume des Nichts des Fragmentaren, in Anbindung an universelle Weisheit. Kommunikation ist Lebenskunst und Bindeglied jeglicher sozialer Aktion. Wird ein Gespräch achtsam beobachtet, gehegt und gepflegt, dann wird es freundlicher und nachhaltiger, dann gedeiht auch der soziale Umgang miteinander. Im Salon entwickeln und pflegen die Teilnehmer daher Monat für Monat eine entwicklungsförderliche Gesprächskultur. Auf der Grundlage der Ansätze von David Bohm und Martin Buber fordert und fördert der integrale Dialog kognitive, emotionale, soziale, ethische und spirituelle Intelligenz gleichermaßen.

Seit Februar ist ein Juwel klassizistischer Architekturkunst Domizil des Salons. Das Nebbiensche Gartenhaus des Frankfurter Künstlerclubs e.V. liegt unweit der Alten Oper in einem Grünstreifen mitten im Herzen der Stadt.

Auf der diesjährigen IF-Konferenz im Juni bei Dortmund stellt Karin Lück die Salon-Arbeit sowie die Integrale Kommunikation vor.

Kontakt: [karin.lueck@integralesforum.org](mailto:karin.lueck@integralesforum.org)



### **Dr. Markus Molz: University for the Future und Krumlovía Project**



Als Koordinator der internationalen University for the Future Initiative ([www.u4future.net](http://www.u4future.net)) ist Markus Molz an dem Vorhaben beteiligt, am Rande der südböhmischen Kleinstadt Český Krumlov (Krumlau, im Dreiländereck zu Österreich und Deutschland) schrittweise ein integral inspiriertes Learning Village zu realisieren. In dem Projekt werden konzeptionell drei verschiedene Aspekte auf neuartige Weise in ein und demselben Kontext integriert:

a) Ein selbstverwaltetes Öko-Dorf (oder -Stadtviertel), das durch gemeinschaftliche Lösungen in zentralen Lebensbereichen (u.a. Energie, Ernährung, Gesundheit, Wohnen, Bildung, etc.) eine höhere Lebensqualität bei geringem materiellen Aufwand ermöglicht.

b) Eine integral inspirierte Bildungslandschaft für lebenslanges Lernen von der Wiege bis zur Bahre, die um eine kleine aber internationale Hochschule herum organisiert wird.

c) der Anspruch, alle Lern-, Forschungs- und Entwicklungsprozesse auf die Stimulierung post-formaler Entwicklung, der Förderung des Gemeinwohls und die Bearbeitung großer gesellschaftlicher Herausforderungen auszurichten.

Hierzu soll das Learning Village als permanenter Katalysator integrativer Entwicklung wirken, und zwar auf dem Gelände selbst, in der Stadt und in der Region, eingebettet in die relevanten internationalen Bezüge. Als Inspiration dient dabei das [Grazer Modell für integrative Entwicklung](#) von Clemens Mader, das für das Learning Village wei-



terentwickelt wird.

Die Kleinstadt [Cesky Krumlov](#) liegt idyllisch an einer Schleife der Moldau, in der Nähe von Budweis, und gehört wegen ihres aufwändig restaurierten mittelalterlichen Stadtkerns zum UNESCO-Weltkulturerbe. Daher ist sie im Sommer eine entsprechend viel besuchte internationale Touristen-destination. Beim *Krumlovia Project* geht es konkret um die Konversion eines 24 Hektar großen ehemaligen Militärareals am Rande der mittelalterlichen Stadt, auf dem sich konventionelle Nutzungs-ideen (Wohnungsbau, Einkaufszentrum) aus verschiedenen Gründen nicht umsetzen ließen. So blieb die Anlage weitgehend ungenutzt, seit vor 8 Jahren die 3000 Soldaten der UN, Friedenstruppen, die sie beherbergte, abzogen. Wesentliche Punkte des Projekts wurden in einem Paper zusammengefasst, das als Buchkapitel demnächst erscheint (siehe unter Publikationen).

Am 6.10.2014 hielt Markus Molz außerdem einen Vortrag zum Thema „[Towards the Transversity: What does a University for the Future look like?](#)“

Kontakt: [markus.molz@u4future.net](mailto:markus.molz@u4future.net)

## **Dr. Boris Olschewski: Mentalstärke in persönlichen und kollektiven Extremsituationen**



Wenn's kriselt in der Partnerschaft oder im Beruf oder wenn ein geliebter Mensch von uns geht, befinden wir uns in Situationen, die uns belasten und häufig mit Unbekanntem oder auch mit Unbeherrschbarem konfrontieren. Persönliche Extremsituationen erleben alle Menschen im Laufe ihres Lebens. Ebenso ereignen sich kollektive Extremereignisse zyklisch immer wieder in der Geschichte.

Nachdem vorne der Eisberg den Bug aufgerissen hat, gibt es diesen gewissen Moment, in dem hinten im Salon die Kapelle weiterspielt, der Steward wie gewohnt Bestellungen entgegen nimmt und die Gesellschaft sich weiter amüsiert. Bei der „Titanic“ dauerte dieser Moment etwa eine Stunde, bei der US-Investmentbank „Lehman Brothers“ ein paar Tage, bei Staaten und Kulturen einige Jahre oder Jahrzehnte.

Wir sind Teil einer komplexen Welt, und ein hoher Grad an gesellschaftlicher Komplexität ist kein Garant dafür, dass kollektive Extremsituationen nicht eintreten können. Im Gegenteil. Die globalen Schuldenblasen blähen sich immer weiter auf, Großmächte rasseln mit ihren Säbeln wieder einmal über unseren Köpfen, und zu alledem ist unsere Gesellschaft bei ihrer Versorgung mit Nahrung, Strom, Treibstoff und Geräten vollständig anhängig von Just-in-Time-Vertriebsstrukturen. Das ist historisch neu! Eine derartige Vernetzung und Abhängigkeit der Gesellschaft gab es in den vergangenen Jahrhunderten der Menschheit nicht. In komplexen Systemen können bereits kleine Ursachen indirekte und unumkehrbare Wirkungen mit sprunghaft ansteigenden Entwicklungen hervorrufen.

*Die Frage ist nicht, ob wir persönliche oder gesellschaftliche Extremsituationen vermeiden können, sondern wie wir mit ihnen umgehen! Wie können wir in unserem Alltag mit dieser zusätzlichen Last umgehen? Wie bewusst und damit wie handlungskompetent sind wir in dieser neuen Situation?*

Was Menschen befähigt, auch noch in extremen Ausnahmesituationen nicht unter dem jeweiligen physischen und psychischen Druck zusammenzubrechen, sondern handlungskompetent zu bleiben und besonnen Entscheidungen zu treffen (oder sogar an den Herausforderungen zu wachsen), hängt

wesentlich mit bestimmten, klar benennbaren „Schlüsselkompetenzen“ zusammen. Die salutogenetische Forschung fasst sie im Begriff des „Kohärenzgefühls“ zusammen. Demnach ist Gesundheit, und damit die Kompetenz, Extremsituationen angemessen zu verarbeiten, kein Zustand, sondern ein Prozess, der sich durch gezielt vermittelte *Erfahrungen* steigern lässt.

Wie dies konkret geht, ist Gegenstand eines dreibändigen Buches, an dem Boris Olschewski gerade schreibt. Es trägt den Titel: *Quo vadis, saeculum? Mit Bewusstsein durch Epochenwende und Lebenskrise*, wobei der zweite Band eine vollständige Anleitung zur eigenständigen Aufdeckung und Klärung seelischer (Grund-)Belastungen beinhalten wird. Zudem kann in Gruppenveranstaltungen und Vorträgen diese Arbeit erfahrbar gemacht bzw. vermittelt werden. Besonders am Herzen liegt ihm dabei, dass in lokalen Netzwerken Kenntnisse und Fähigkeiten des innenweltlichen Begleitens verbreitet und selbständig angewendet werden können. Im Raum Eifel-Mosel konnte dies bereits realisiert werden. Dies nun auch bundesweit anzuregen, ist neben der Publikation sein gegenwärtiges Vorhaben.

Kontakt: [boris-olschewski@haus-alnus.de](mailto:boris-olschewski@haus-alnus.de)

### **Prof. Dr. Jonathan Reams: Cultivating awareness based leadership development practices**



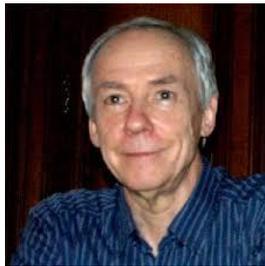
Since I began taking up the study of leadership in the mid-1990s, I have always been interested in the relationship between consciousness and leadership. Understanding different facets of that have taken me on a journey through various models of consciousness and how it can be developed. This has included using work from people like Bill Torbert to focus on understanding what stage development models can contribute to understanding leadership.

Over the past couple years I have begun a long term project to outline a different approach to the development of leadership capacities. My premise has been that rather than give people instructions of what to do in order to be a better leader, or even to train them in new behaviors to accomplish this, I want to cultivate awareness as the foundation for enabling leadership development. As well, a focal point for understanding an often missing element in the understanding of how leadership functions and what is required for this has been the concept of quality of presence. How to go about actually doing this has been a challenge, and required opportunities to experiment in both the classroom and with corporate clients. These experiments, along with ongoing observations and some interviews, has led to publications and conference presentations that are laying out some initial territory and some early reports on what is being learned from these experiments. (See reference list below).

More recently I have begun to explore how to integrate Lectical assessments into this work, drawing on Fischer's dynamic skill theory as another way to understand how development can be fostered. What I find interesting is to look at how practices like working with Kegan and Lahey's immunity to change process in coaching can cultivate awareness that leaders to the development of capacities to more easily decenter consciousness and enable to acquisition of more complex cognitive skills as well as removing incoherent or limiting beliefs that interfere with effective leadership behaviors. Understanding the mechanisms of this kind of process is being explored through some theoretical work to come soon as well as more articles and presentations drawing on ongoing fieldwork observations.

Kontakt: [jonathan.reams@svt.ntnu.no](mailto:jonathan.reams@svt.ntnu.no)

## Dr. Alec Schaerer: Vom wahren Wert der Dinge



Eigentlich befasse ich mich primär mit den methodologischen Fragen, die das Anliegen der ganzheitlichen Begreifenwollens prinzipiell nach sich zieht. Denn zwei Dinge im Kontext dieses Anliegens sind angesichts der menschengemachten Probleme noch nicht genügend ins Bewusstsein getreten: Erstens, dass letzten Endes das Ganzheitsproblem immer das entscheidende ist, weil die Sicherheit der Befunde erst durch eine systematische Bezugnahme zum Ganzen erreichbar ist. Und zweitens ist kaum jemand klar, dass dieses Anliegen erst dann erfüllbar wird, wenn die grundsätzlich naturgegebene Gesetzmäßigkeit ins Bewusstsein treten kann, welche alles wirkliche Begreifen regelt; ja es ist kaum jemand im Bewusstsein, dass eine solche naturgegebene Gesetzmäßigkeit überhaupt besteht und dass sie die Basis bildet für alle Gesetze der Logik.

Aber ich habe mich in den letzten Jahren nicht nur mit diesem eher etwas theoretischen Problemkomplex beschäftigt, sondern auch mit dem Knäuel von Fragen, der uns alle konkret betrifft und dies in Zukunft noch massiver tun wird: das global wirksame Wirtschaftssystem, dem durch Lücken in der Theoriebildung der ‚konventionellen‘ Wirtschaftstheorie erlaubt wird, auf diversen Ebenen massiv destabilisierend zu wirken. Interessanterweise werden diese Fragen auf der Ebene der offiziellen Entscheidungsfindung kaum thematisiert, sondern am ehesten noch die vielen „kleinen Betroffenen“, soweit sie sich die Mühe machen, sich intensiver damit zu beschäftigen. Das wirft ein spezielles Licht auf die Frage der Verantwortung jener, die sich wissenschaftlich und politisch als Verantwortliche präsentieren. Zu ihrer Entschuldigung kann gesagt werden, dass die Betreffenden häufig aufgrund einer gewissen „Betriebsblindheit“ (vgl. Binswangers These von der „Glaubensgemeinschaft der Ökonomen“) häufig selbst tatsächlich keine Alternativen zu den offiziell diskutierten Lösungsansätzen sehen. Man betrachte etwa, was beispielsweise am WEF in Davos alles wie diskutiert – und was ausgelassen wird. Freilich steht vieles davon eben im Bereich des Glaubens und nicht eines Wissens. Hier auf eine wirklich ernstzunehmende ganzheitliche Erfassung und Auflösung der Problematik hinzuarbeiten, ist mein Anliegen.

Daneben – oder als ein Aspekt dessen – interessiert mich die konkrete Handhabung der Machtkomplexe wie etwa zwischen dem Dollar-Block und dem Rest der Welt. Diese Dynamik bloß mehr oder weniger monetär anzugehen, wie das noch immer üblich ist, kann nicht aus dem Knäuel herausführen. Denn so bleibt das Problem des Realwerts der Dinge ungelöst, darunter auch eine Bestimmung des wirklichen Werts des Geldes. In solchen Fragen könnten wir im IFIS auch durch unsere „Vielsprachigkeit“ vielleicht eine vermittelnde Rolle anbieten.

Kontakt: [sascha@magnet.ch](mailto:sascha@magnet.ch)

## Dr. Nikolaus von Stillfried: "Towards a Science of Consciousness"



Nikolaus von Stillfried ist weiterhin sehr überwiegend mit dem Abschluss seiner Habilitationsarbeit beschäftigt. Darin stellt er die philosophischen Diskurse bzgl. der Bewusstsein-Körper Dualität und der Welle-Teilchen Dualität nebeneinander und analysiert einige fruchtbare Impulse, die sich durch diese interdisziplinären Bezugnahmen für die jeweiligen Diskurse ergeben könnten.

Auf der Konferenz "Towards a Science of Consciousness" in Tucson (AZ) war er mit einer Poster-Präsentation vertreten, zur Frage, inwiefern und unter welchen

Bedingungen Introspektion aus wissenschaftstheoretischer Sicht als empirische Wissenschaft gelten kann bzw. könnte.

Weiterhin war Nikolaus von Stillfried 2014 Ko-Organisator eines post-conference Symposiums der Society for Mind-Matter Research (SMMR) zum Thema "Naturalizing the Mind- Royal Road or Dead Alley?"

An der Universität Trier hielt er Seminare zum Thema "Neuroethik" und "Philosophie der Quantentheorie".

Kontakt und weitere Informationen: [n.stillfried@gmail.com](mailto:n.stillfried@gmail.com)

[zurück](#)

## Publikationen von IFIS-Mitgliedern

Von unseren Mitgliedern erhielten wir Informationen über folgende Publikationen aus dem Jahr 2014 (diese Liste ist nicht vollständig):

### Dr. Elke Fein:

- „Geschichtspolitik und Identität: Eine sozialpsychologische (Re-) Interpretation russischer Erinnerungskulturen am Beispiel zweier post-sowjetischer Erinnerungsorte“, 2014, in: [Jörg Ganzenmüller/-Raphael Utz \(ed.\): Sowjetische Verbrechen und russische Erinnerung. Orte – Akteure – Deutungen](#), Oldenburg-Verlag, S. 245-306.
- (zusammen mit Jürgen Weibler) Inadequacy of Literature on Corruption in Offering a Multi-faceted and Integrative Understanding of the Phenomenon, in: [Behavioral Development Bulletin](#), Sept. 2014, Vol. 19 Issue 3, p. 67-77, online: <http://adultdevelopment.org/FeinWeibler2012a.pdf>.
- (zusammen mit Jürgen Weibler) Cognitive Basis for Corruption and Attitudes towards Corruption Viewed from a Structuralist Adult Developmental Perspective, in: [Behavioral Development Bulletin](#), Sept. 2014, Vol. 19 Issue 3, p. 78-94, online: <http://adultdevelopment.org/FeinWeibler2012b.pdf>.

### Dr. Markus Molz:

- (2013). Weak integration: Reflection of a neo-integrative worldview. *Sociological Bulletin*, 62(1), 111–115.
- Molz, M., & Edwards, M. G. (in press). Crossing boundaries, stimulating creativity: The horizon of integral meta-studies. In A. K. Giri (Ed.), *Pathways of creative research: Towards a festival of dialogues*. Delhi: Primus.
- Assenza, G., & Molz, M. (in press). The Krumlovia Project: Implementing a new paradigm of integrative development. In F. Miszlivetz (Ed.), *Creative Cities and Sustainability* (pp. 161–204). Sopron: Savaria University Press.

### **Prof. Dr. Jonathan Reams:**

- A Brief Overview of Developmental Theory, or What I Learned in the FOLA Course. *Integral Review*, 10 (1), March 2014, 122-152

- Reams, J., & Reams, J. (2013). Awareness based leadership development. How practice and coaching facilitate developmental growth. Paper presented at the International Leadership Association Annual Conference, Leadership for Local and Global Resilience: The Challenges of a Shifting Planet., Montreal.

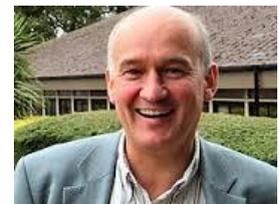
### **Dr. Alec Schaerer:**

- „The Systematics of Global Failure and Success: Between Theories of Action and International Relations“ in: *European Union Foreign Affairs Journal*, issue no. 2/3\_2011, pp 97-129

- „Stabilizing the Dynamics in the Global Socio-Economic System: Categorical Clarification for Exhaustive Transparency and Sustainability“, in: *European Union Foreign Affairs Journal*, issue no. 1\_2014, pp. 135-163.

### **Prof. Dr. Harald Walach:**

Von ihm möchten wir insbesondere auf seinen im Jahr 2014 neu aufgesetzten Blog hinweisen. Sie finden ihn unter: <http://harald-walach.de/>



[zurück](#)

## **Rezension: Frederic Laloux: „Reinventing Organizations“**

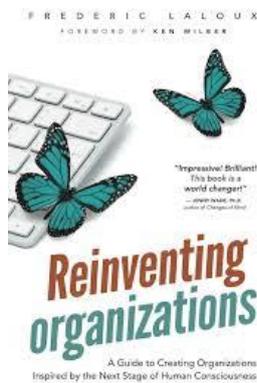
Aus aktuellem Anlass und aufgrund des großen Interesses nehmen wir außerdem eine Rezension des im Zusammenhang mit dem LiFT-Projekt bereits erwähnten Bestseller von Frederic Laloux in diesen Newsletter auf.

**Frederic Laloux:** *Reinventing Organizations. A guide to Creating Organizations inspired by the Next Stage of Human Consciousness. Mit einem Vorwort von Ken Wilber, Brüssel: Nelson Parker 2014, 360 Seiten, 18,95 € oder E-Book( pay-as-much-as-you-like) at <http://www.reinventingorganizations.com/>*

Nach einer langjährigen und erfolgreichen internationalen Karriere als Organisations- und Unternehmensberater, unter anderem bei dem angesehenen Marktführer McKinsey, zog der gebürtige Belgier Frederic Laloux eine ernüchternde Bilanz. Ein Großteil der heutigen, alle modernen Gesellschaften ausmachenden Organisationen, egal ob Großunternehmen, Krankenhäuser oder (Hoch-) Schulen, NGOs oder Regierungsagenturen, sind Orte des stillen, allgegenwärtigen Leidens ihrer Mitarbeiter. Starre Strukturen, sinnentleerte Routinen und vermeintlich allmächtige ökonomische „Sachzwänge“ töten tausendfach Kreativität, Motivation und Arbeitsfreude, zwingen Menschen professionelle Masken auf und entfremden sie von den tieferen Schichten ihrer selbst. Laloux fasste daher einen weitreichenden Entschluss: Er hängte seinen gut bezahlten Job an den Nagel und mach-

te sich auf die Suche. Angetrieben von der Intuition, dass es Alternativen zum *Business as usual* geben müsse, forschte er nach Möglichkeiten und Vorbildern für die Entwicklung ganzheitlicher, beseelter und sinnerfüllender Organisationen, die das gesamte menschliche Potenzial ansprechen und dabei zugleich produktiver, effizienter und lebendiger sind als ihre „modernen“ Pendanten.

Das vorliegende Buch ist das Ergebnis dieser zweijährigen Recherche. Es stellt theoretische Hintergründe, grundlegende Funktionsweisen sowie unzählige Erfahrungen und Praxisbeispiele aus rund einem Dutzend Organisationen vor, die nach neuartigen Prinzipien arbeiten, und die Laloux nach und nach über den ganzen Globus verteilt ausfindig gemacht und mit Hilfe von Interviews und teilnehmender Beobachtung gründlich erforscht hat. Im Ergebnis steht die Erkenntnis, dass ein Set von drei Grundprinzipien und zahlreichen sie unterstützenden, flexibel handhabbaren Praktiken das Leben und Arbeiten in Organisationen, ebenso wie deren *performance*, radikal zum Positiven verändern können.



Laloux' klar strukturiertes Buch besteht aus drei substantiellen Teilen und einem umfangreichen, ergänzenden Anhang. Im ersten Teil gibt der Autor einen Rückblick auf die Geschichte der Organisationsentwicklung, wobei er in langen Zeiträumen und großen historischen Bögen denkt. Im Kern steht dabei die These, dass der Schlüssel zum Verständnis des Wandels der dominanten Formen menschlicher Organisation in der Kulturgeschichte liegt, genauer gesagt im Wandel von Werten und Weltbildern und der ihnen zugrundeliegenden kognitiven Strukturen. Unter Rückgriff auf zentrale Werke der Entwicklungspsychologie zeichnet Laloux die Auswirkungen unterschiedlicher Strukturmuster des Denkens, der Identität und der Moral auf die Entstehung von Organisationsformen und -praktiken nach, von einfachen Stammesgesellschaften über frühe kriegerische Eroberungs- und Unterwerfungsarmeen, erste hierarchisch organisierte Reiche und Großorganisationen, über komplexe moderne Unternehmen und NGOs bis hin zu egalitären Experimenten mit Basisdemokratie, Konsens und Empowerment. Das im Ergebnis gezeichnete Panorama will Laloux nicht als normative, sondern als eine funktionale Entwicklungshierarchie verstanden wissen. Jedes Modell habe sich aus bestimmten funktionalen Erfordernissen heraus gebildet und biete angemessen komplexe Organisationsformen für spezifische Kontexte.

Eine weitere Kernthese besteht in der Beobachtung, dass moderne, effizienz- und wachstumsorientierte, ebenso wie postmoderne, egalitär-konsensorientierte Strukturen gegenwärtig in allen Lebensbereichen an die Grenze ihrer Leistungsfähigkeit stoßen – und sich nicht selten selbst ad absurdum führen. Zugleich beobachtet Laloux eine neue, die Errungenschaften der genannten integrierende und deren Defizite zugleich kompensierende und transzendierende Bewusstseinsstruktur, die er „evolutionär“ nennt. Evolutionär-integrales Denken zeichnet sich insbesondere durch das Überwinden zuvor starker Ego- oder Selbstbezüge aus. Was vorher eine absolute Größe im Kern der eigenen Identität war – und entsprechend gepflegt, verteidigt und mitunter aufgebläht wurde, wird nun zu einer Variable unter vielen, die vorzugsweise größeren, verbindenden Zielen untergeordnet wird. Damit geht zugleich ein Paradigmenwechsel von Angst- und Defizitorientierung und entsprechenden Zielsetzungen (mehr Sicherheit, mehr Geld, mehr Ansehen, mehr Wachstum, mehr Kontrolle etc.) hin zur Orientierung an Sinnerfüllung, innerer Stärke und dem Dienst an der Allgemeinheit einher.



Eng damit verbunden ist das zweite Grundprinzip, das Streben nach Ganzheitlichkeit. Damit ist vor allem die Einladung an die Organisationsmitglieder gemeint, sich in jeder Hinsicht als ganze Persönlichkeiten einzubringen und „professionelle Masken“ abzulegen, wie sie in vielen Arbeitskontexten üblich und verbreitet sind. Die Erfahrung zeigt, dass Zusammenarbeit nicht nur produktiver wird,

*When we act from deep integrity and align with what we feel called to do, the universe conspires to support us.*

wenn sich die Beteiligten persönlich „zeigen“; häufig sind damit auch Prozesse ungeahnten persönlichen Wachstums verbunden. Um ein ausreichend vertrauensvolles Umfeld zu gewährleisten, in dem interpersonelle Integrität gedeihen kann, haben die untersuchten Organisationen Praktiken, Prozesse und Kulturen

entwickelt, die dabei helfen, Gemeinsames zu stärken, aber auch mit emotional schwierigen Situationen adäquat und transparent umzugehen. Diese Kulturen spielen in ihrem Alltag eine große Rolle.

Das dritte Grundprinzip besteht darin, den höheren Zweck bzw. die verbindende Vision (*purpose*) der Organisation ins Zentrum zu stellen. Evolutionär-integrale Organisationen in Laloux' Verständnis sind um ihren „purpose“ herum konstruiert; dieser bestimmt die anstehenden Aufgaben, wie auch den Zuschnitt der zu ihrer Erledigung gebildeten Teams und Arbeitsschritte. Wo die Vision selbst die Führung übernimmt, werden Vorgesetzte überflüssig, ebenso wie Macht- und Kontrollmechanismen zur Disziplinierung von Mitarbeitern und nicht zuletzt das Konzept des Wettbewerbs (innerhalb wie außerhalb der Organisation). Mehr noch, Organisationen, die ihre Vision ernst nehmen, können sich gar nicht auf sich selbst beschränken, sondern schaffen gleichsam unwillkürlich einen Mehrwert für die sie umgebende Gesellschaft.

Im dritten Teil wendet sich Laloux der Frage zu, wie evolutionär-integrale Organisationen entstehen bzw. wie und unter welchen Voraussetzungen man sie schaffen kann. Die zentrale, kritische Größe ist dabei die von der jeweiligen Führung vertretene Kultur mit den ihr inhärenten Annahmen, Denkweisen und Wertpräferenzen. Wenn die in einer Organisation entscheidenden Instanzen (also vor allem Vorstand, Geschäftsführung usw.) die Einführung neuartiger Management-Praktiken befürworten oder zumindest tolerieren, stehen die Erfolgchancen gut. Sie verbessern sich, je mehr Organisationsmitglieder eine integrale Kultur verinnerlicht haben und mittragen. Umgekehrt macht Laloux jenen wenig Hoffnungen, die evolutionär-integrale Prinzipien trotz oder gegen konventionell eingestellte Vorgesetzte durchsetzen wollen: „The level of consciousness of an organization cannot exceed the level of consciousness of its leader“ (S. 239). Dieser Befund entspricht den Ergebnissen der Langzeitstudie von Rooke/Torbert (1998), der zufolge die Selbst-Entwicklung des Führenden und seiner oder ihrer engsten Berater/innen *die* entscheidende Variable für den Erfolg organisationaler Transformationen ist:

*This is a poetic musing on what organizations could be if we stopped viewing them like machines that need to be optimized, and instead thought of them as living systems. What if we stopped trying to control life, and instead listened to how life wants to unfold?*

„If a CEO truly wants the shift to happen, and offers the right presence, it *will* happen“ (S. 284).

Gleichzeitig liefert Laloux über das *Wie* der Herstellung einer solchen, auf eine vertrauensvolle Kultur gegründeten „lernenden Organisation“ hinaus bewusst wenig konkrete Rezepte. Vielmehr müsse jede Organisation auf der Basis der genannten Grundprinzipien ihre „best practices“ selbst finden und Tag für Tag neu mit Leben füllen. Dann jedoch, so das Fazit der Untersuchung, werde das Leben für alle Beteiligten nicht nur deutlich einfacher, sondern auch sinn- und freudvoller, ja sogar in einem tieferen Sinn beglückend. Denn da „unsere Umgebung bestimmt, wieviel von unserem Potenzial wir tatsächlich realisieren können“ (S. 285), dürfen in integralen Organisationen ungeahnte Kreativitätssprünge erwartet werden.

Laloux' Buch folgt in seiner Argumentation einer thematischen Systematik. Der umfangreiche Bezug auf Beispiele aus den empirisch untersuchten Organisationen gibt seinen Thesen neben Anschaulichkeit und Lebendigkeit auch eine besondere Überzeugungskraft. Zwar können die ausgewählten Pioniere keinerlei statistische Repräsentativität beanspruchen, da eine belastbare Erfassung evolutionär-integral tätiger Organisationen einstweilen schwierig ist. Doch fügen sich die Erfahrungen der be-

*A radically more soulful, purposeful,  
and productive organizational model...*

beschriebenen Fallbeispiele insgesamt zu einem schlüssigen und faszinierenden Bild. Laloux' beruflicher Erfahrungshintergrund als Unternehmensberater, der sowohl den gängigen Bera-

tungsmainstream, wie auch den organisationspraktischen *Business as usual* – und die Defizite beider – nur zu gut kennt, lässt die Ergebnisse umso beeindruckender erscheinen.

Nicht zuletzt trägt der leichte, flüssige Schreibstil zu einem außergewöhnlichen, ja streckenweise beflügelnden Leseerlebnis bei. Wenngleich der auffallend unpräzise Ton und die kraftvolle, zuweilen mitreißende Sprache für manchen Theoretiker ungewohnt sein mag, wird sie doch niemals selbstgerecht, sondern ist letztlich nur Ausdruck dessen, worüber sie berichtet. So ist Laloux' Buch sowohl Porträt und soziologische Bestandsaufnahme eines neuartigen Phänomens, als auch Handbuch, Ratgeber und „Hebamme“ für alle, die entsprechende Projekte in die Welt bringen möchten. Es spendet insbesondere jedem, der gelegentlich an gewissen Absurditäten unseres organisationalen Alltags verzweifelt und nach Alternativen dazu sucht, Labsal und Inspiration. Letzteres gilt in besonderer Weise auch für den reichen Quellenanhang, in welchem sich neben einer Dokumentation der Forschungsfragen des Autors auch weiterführende Literatur findet, darunter zahlreiche Feldberichte von Gründern oder Mitgliedern der erforschten Organisationen, außerdem eine Übersicht über die wichtigsten Strukturen, Praktiken und Prozesse integraler Organisationen.

Für die Freunde des Integralen und des Instituts für integrale Studien im Besonderen schließlich noch ein Hinweis in eigener Sache. Viele der von Laloux beschriebenen Strukturen und Praktiken evolutionär-integraler Organisationen gehören von Anfang an zum Kernbestand und Selbstverständnis von IFIS, das 2008 als Gemeinschaft integral Forschender gegründet wurde und als solche systematisch mit innovativen Arbeitsweisen experimentiert. Wie es scheint, handelt es sich um eine Organisations- und Arbeitskultur, zu der es, ist ein bestimmter Anspruch an Bewusstheit und Ganzheitlichkeit einmal erreicht, im Grunde keine Alternative gibt. Vielmehr drängt sie auf dieser Ebene gleichsam natürlich nach Verwirklichung: Keine der von Laloux untersuchten Organisationen wusste von den anderen, und doch haben sie alle ganz ähnliche Strukturen und Praktiken entwickelt; keine war mit einer anderen im Austausch, aber ihre Grundprinzipien (siehe oben) sind nahezu identisch. Vor diesem Hintergrund erfreuen Laloux' Befunde den IFIS-integralen Leser natürlich gleich doppelt ☺.



In jedem Fall bietet diese Feldstudie nicht nur eine reiche Quelle der Inspiration für alle, die „integrale Organisation“ live kennenlernen, selber machen oder vorhandene Ansätze verfeinern oder variieren möchten. Sie lädt auch dazu ein, eine entsprechende Vernetzung zukünftig verstärkt in Angriff zu nehmen. IFIS und sein LiFT-Projekt (*Leadership for Transition*, siehe Fotos und [www.leadership-for-transition.eu](http://www.leadership-for-transition.eu)) tragen dazu gerne bei.

Diese Rezension ist auch als separates PDF erhältlich. Bei Interesse wenden Sie sich bitte an: [in-fo@ifis-freiburg.de](mailto:info@ifis-freiburg.de) oder [fein.elke@gmail.com](mailto:fein.elke@gmail.com).

[zurück](#)

## **4. Veranstaltungen und Termine 2015**

\* LiFT Staff Meeting, 20.-22.3.2015 in Saig/Schwarzwald (intern)

\* LiFT Workshop „Trust & Integrity in the Global Economy“ in Caux (Schweiz), 26.6.-1.7.2015

\* Weitere Termine entnehmen Sie bitte aktuell dem News-Block auf unserer Webseite ([www.ifis-freiburg.de](http://www.ifis-freiburg.de)).

[zurück](#)

## **5. Vermischtes**

### **Spendenaufruf**

Abschließend laden wir Sie ein, das **IFIS mit einer Spende zu unterstützen**. Für die Arbeit des Instituts und die Durchführung neuer Projekte sind wir für jede Art von Unterstützung dankbar.

Aufgrund der **Gemeinnützigkeit** des Instituts sind Geldspenden in vollem Umfang steuerlich absetzbar. Unsere **Bankverbindung** finden Sie auf unserer Webseite unter „Formales/[Spendenkonto](#)“. Eine Spendenquittung schicken wir auf Wunsch gerne zu.

### **Einladung zur Mitarbeit**

Genauso sehr freuen wir uns auch über praktische Unterstützung in Form Ihrer aktiven Mitarbeit, wenn die Ziele von IFIS bei Ihnen eine Resonanz auslösen. Wenn Sie selbst Forscher/in sind und sich für eine integralere Art, Wissenschaft zu betreiben, engagieren, wenn Sie als Praktiker für umfassendere und nachhaltigere Lösungen im Großen oder im Kleinen arbeiten, oder wenn Sie die Ziele des Instituts als Privatperson unterstützen möchten, können Sie dies bei uns im Kreis von Gleichgesinnten entweder als Vollmitglied, assoziiertes Mitglied oder Fördermitglied des IFIS tun. Über den Grad Ihres Engagements entscheiden Sie dabei natürlich selbst. Nähere Informationen zu den verschiedenen Arten der Mitgliedschaft finden Sie auf unserer [Webseite](#) im Bereich „Membership“.

[zurück](#)