

DATEV-CoCreationCamp

Ein lernOS-fähiger Möglichkeitsraum für Transformation

Christian Kaiser, DATEV eG
Simon Dückert, Cogneon GmbH

I. Organisation als lebendiges System

Wenn Organisationen heute bestehen wollen, müssen sie sich kontinuierlich erneuern – nicht als Reaktion auf äußeren Druck, sondern als Teil ihres Selbstverständnisses. lernOS für Organisationen (1) beschreibt eine Perspektive, in der Unternehmen als lebendige, vernetzte Systeme verstanden werden: geprägt von Spannungen, Beziehungen, kollektiven Routinen und emergenten Mustern. In dieser Sicht entsteht Zukunft nicht durch Planung, sondern durch Lernen.

Das **DATEV-CoCreationCamp** ist ein Format, das genau diesen Blick auf Organisation verkörpert. Es schafft einen Raum, in dem die Organisation ein Stück weit “sich selbst begegnet”: Mitarbeitende, Führungskräfte, Kund:innen, Partnerunternehmen, Coaches und Beratende reflektieren gemeinsam, wie sich die DATEV als lernende Organisation weiterentwickeln kann.

„Das DATEV-CoCreationCamp ist ein Barcamp mit externen Beratungsorganisationen, Consultants, Coaches, Kundinnen und Kunden, Partnerunternehmen sowie DATEV-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern zur gemeinsamen Reflexion unserer Veränderungsprozesse. Die Idee hinter dem DATEV-CoCreationCamp ist die gemeinsame Reflexion unseres unternehmensweiten Veränderungsprozesses. Die Agenda entsteht am Veranstaltungstag selbst.

Im Sinne einer Co-Creation werden wir verschiedene Perspektiven einnehmen, um ein gemeinsames Verständnis der DATEV von morgen zu entwickeln. Dazu laden wir ganz herzlich alle Mitarbeiter:innen und Vorgesetzte der





DATEV, alle Beratungsunternehmen, mit denen wir bereits zusammenarbeiten oder die für die Zukunft interessant für uns sein könnten, Mitglieder und Kund:innen sowie weitere externe Interessierte ein.“ (2)

2. Ko-Kreation als soziale Praxis der Orientierung

In Anlehnung an das Verständnis von lernOS von Veränderung – als iterativer, nichtlineare Prozess kollektiver Sinnstiftung – lebt das CoCreationCamp von der Entstehung der Agenda im Moment. Jede Session, jeder Impuls, jedes Gespräch wird aus der Energie der Beteiligten geboren. Diese radikale Offenheit verschiebt Rollen: Externe werden zu Impulsgeber:innen, Mitarbeitende zu Fragenden, Führungskräfte zu Lernenden.

In den Videostatements gewinnt man ein starkes Gefühl dafür, wie wirksam diese Haltung ist: Teilnehmende beschreiben, wie ungewohnt es zunächst ist, ohne fertige Antworten in einen Dialog zu treten – und wie sehr gerade diese Unsicherheit produktiv wird. Die kollektive Erkenntnis, dass Ko-Kreation kein methodischer Modus, sondern ein Mindset ist, zieht sich wie ein roter Faden durch die O-Töne. (3)

lernOS spricht an dieser Stelle vom „gemeinsamen Erzeugen von Orientierung“. Genau das passiert im Camp: Die Organisation und ihr erweitertes Ökosystem synchronisieren ihr Verständnis – ohne es zu vereinheitlichen.

3. Das CoCreationCamp im Kontext der DATEV-Lernkultur

Im wissenschaftlichen Beitrag von Kortsch, Kaiser und Stüve wird das CoCreationCamp als eines der zentralen MultiformatEvents beschrieben, das sich als jährlicher Reflexionspunkt der Transformation etabliert hat. (4) Im Zusammenspiel mit DigiCamps, Communities of Practice, OpenSpaceFormaten und #wDw bildet es ein Ökosystem selbstorganisierter Lernräume.

Aus lernOSPerspektive wird hier deutlich: DATEV betreibt keine punktuellen Lernmaßnahmen, sondern kulti-

viert eine permanente Lernlandschaft. Das CoCreationCamp, orientiert am Format Barcamp (5,) nimmt dabei eine besondere Rolle ein, weil es interne und externe Perspektiven bewusst mischt. Es dient als sensorische Erweiterung der Organisation: Externe spiegeln blinde Flecken, Mitarbeitende formulieren Spannungen, Kund:innen verbinden Visionen mit Realitäten. Diese Vielfalt ist kein Beiwerk, sondern ein bewusst gestalteter Mechanismus zur Stärkung organisationaler Agilität – ganz im Sinne der Idee von lernOS, dass lernende Organisationen Vielfalt kultivieren und nutzen müssen, um Lern-Ökosystem zu navigieren.

4. Die Feinde der lernenden Organisation bewusst adressieren

lernOS beschreibt typische Muster, die die Entwicklung einer lernenden Organisation behindern – u.a. übermäßige Kontrolle, Silos, Wissensbarrieren, Angstkulturen.

Das CoCreationCamp wirkt diesen Mustern entgegen, indem es Räume schafft, in denen:

- **Kontrolle** zugunsten von **Selbstorganisation** zurücktritt,
- **Silos** durch gemischte Dialoggruppen aufgebrochen werden,
- **Wissen** durch spontane **Sessions** sichtbar und teilbar wird,
- **hierarchische Sicherheit** durch **psychologische Sicherheit** ersetzt wird.

In den O-Tönen wird deutlich, wie entlastend diese Erfahrung für viele Teilnehmende ist. Besonders extern Beteiligte berichten, wie selten sie in Organisationen auf ein so offenes, reflexives Miteinander treffen. lernOS würde sagen: Hier entsteht „kulturelle Anschlussfähigkeit für Lernen“.

Diese Momente sind nicht zufällig. Das Camp inszeniert Bedingungen, die Lernen unvermeidlich machen: Unterschiedliche Perspektiven geraten in Resonanz und erzeugen Spannung – und diese Spannung ist die Energiequelle organisationaler Weiterentwicklung.

5. Eine lernende Organisation kultivieren – nicht implementieren

Einer der zentralen Gedanken aus lernOS ist, dass eine lernende Organisation nicht „eingeführt“ werden kann. Sie muss entstehen – durch gelebte Praktiken, durch Angebote, durch wiederkehrende Rituale, durch offene Räume.

Das CoCreationCamp ist ein solches Ritual. Es bietet der Organisation:

- **Regelmäßigkeit** (ein wiederkehrender Reflexionspunkt),
- **Offenheit** (Agenda emergent),
- **Vernetzung** (interne und externe Blickwinkel),
- **Sichtbarkeit von Lernprozessen** (Sessions dokumentieren Impulse, Spannungen, Erkenntnisse) und
- **Einladungsbasierte Teilhabe** (Pull statt Push).

Damit verkörpert es zentrale lernOS-Prinzipien: *Transparenz, Beteiligung, Reflexion, Iteration und Ökosystem-Orientierung*. In vielen Beiträgen reflektieren Teilnehmende, wie sehr das Camp ihnen ermöglicht, „die größere Geschichte der Transformation“ zu sehen – jenseits des eigenen Teams oder Bereichs. Es erzeugt ein metareflexives Bewusstsein darüber, wie Organisationen lernen, wie Veränderung stattfindet und wie Kooperation neue Möglichkeitsräume öffnet.

6. Die inhaltliche Entwicklung der DATEV-CoCreationCamps seit 2019 – Hashtags als strategische Impulse – vom Leadership-Narrativ zur Kokreation

Die sich jährlich ändernden Hashtags des DATEV-CoCreationCamps sind keine nachträglichen Labels, sondern verdichten jeweils den **strategisch-kulturellen Impuls der eröffnenden Keynote**. Von 2019 – 2023 hat von **Julia Bangerth** diese Impulse gesetzt – in ihrer Rolle als COO und CHRO an der Schnittstelle von Organisation, Transformation und Menschen. **2024** erfolgte diese Impulssetzung **gemeinsam mit Stefan Gentsch**, Leiter der Einheit *Organisation, Prozess und Standards*.

Der Impuls aus der Keynote spannt den inhaltlichen Rahmen auf – **die Teilgeber:innen greifen ihn in ihren Sessions auf, spiegeln, vertiefen und erweitern ihn**. So entsteht eine lernende Dynamik, in der Orientierung angeboten wird, ohne vorzugeben, und Bedeutung im gemeinsamen Dialog entsteht. Die kollektive Reflexion des Tages wird dabei durch das **Graphic Recording von Gunter Rubin** sichtbar gemacht, das die zentralen Gedanken der Keynote ebenso wie die Vielfalt der Sessions als Transformationsbild dokumentiert.

Auf der Landing Page und im Video zum Format 2025 wird anhand der Grafiken von Gunter Rubin die Historie seit 2019 deutlich. (6)



Abb. 1: Landingpage DATEV-CoCreationCamp <https://go.datev.de/cocreationcamp>



Abb. 2: Dokumentation in Bildern – die Eindrücke vom Co-CreationCamp werden in großen Bildern zusammengefasst. Gunter Rubin ist der Künstler hinter diesen Meisterwerken.
 Link: <https://go.datev.de/cocreationcamp>

... 2019 #unlearn „Fit für die Zukunft“ als bewusster Startpunkt

- Das erste DATEV-CoCreationCamp 2019 steht in direktem Zusammenhang mit dem unternehmensweiten Transformationsprojekt „Fit für die Zukunft“, das den Raum schuf, historisch gewachsene Strukturen zu hinterfragen und neu zu denken. Der Hashtag **#unlearn** bringt diesen Anspruch präzise auf den Punkt: Bevor Neues entstehen kann, müssen bestehende Routinen, Entscheidungslogiken und Rollenbilder bewusst verlernt werden.
- Mit rund **300 Teilnehmenden am IT-Campus** wird das Camp zum kollektiven Resonanzraum dieses Transformationsimpulses. Inhaltlich dominieren Fragen wie: *Was blockiert uns? Welche Denkweisen stammen aus einer anderen Zeit? Was bedeutet „fit“ im Kontext digitaler Ökosysteme?* Damit wird Kokreation von Beginn an als kulturelle Praxis positioniert – nicht als Methode, sondern als Haltung. (7)

2020 #DATEVlernt #Veränderungsoptimismus Lernen als strategische Antwort

- Der Übergang in den rein digitalen Raum verstärkt eine Entwicklung: DATEV transformiert sich, **weil sie lernen will – nicht weil sie muss**. Die Hashtags **#DATEVlernt** und **#Veränderungsoptimismus** markieren diesen Perspektivwechsel. Lernen wird zum strategischen Kern der Transformation. (7)
- Inhaltlich verschiebt sich der Fokus vom Verlernen hin zum Aufbau neuer Kompetenzen und Haltungen: Selbstorganisation, Dialogfähigkeit und Lernbereitschaft. Das CoCreationCamp fungiert als sichtbarer Ausdruck dieser Lernlogik.

2021 #DATEVlerntweiter #Multitransformation Transformation als Gleichzeitigkeit

- Mit **#DATEVlerntweiter** wird deutlich: Lernen ist kein Projekt mit Enddatum. Ergänzt durch **#Multitransformation** reflektiert das Camp die Realität, dass bei DATEV mehrere Transformationen parallel verlaufen – agil, kulturell, technologisch und strukturell.
- Inhaltlich rückt die Fähigkeit in den Vordergrund, Widersprüche auszuhalten, Spannungen sichtbar zu machen und Orientierung im Komplexen zu finden. Das CoCreationCamp wird zu einem Ort kollektiver Sinnstiftung inmitten dieser Gleichzeitigkeit.

2022 #doITwithEmpathy Die menschliche Seite von „nie endender Transformation“

- Der Hashtag **#doITwithEmpathy** vertieft eine Erkenntnis, die sich bereits in der Transformation abzeichnet: nachhaltiger Wandel gelingt nur, wenn technologische und menschliche Entwicklung zusammengedacht werden. Eine bewusste Abkehr von rein strukturellen Veränderungen hin zu einer lern- und beziehungsorientierten Organisationslogik.
- Inhaltlich stehen Themen wie psychologische Sicherheit, Empathie und Beziehungskompetenz im Mittelpunkt – als Voraussetzung für Lernen und Kokreation

2023 #ExploreTheBigPicture Meta-Reflexion der Lernreise

- Mit **#ExploreTheBigPicture** erreicht das CoCreationCamp eine neue Reifephase. Der Blick weitet sich: weg von einzelnen Initiativen, hin zur Gesamtarchitektur der lernenden Organisation. DATEV als **vernetztes Lernsystem** mit Bezug zur unternehmensweiten Strategiearbeit.
- Inhaltlich wird das Camp zum Ort, an dem Muster, Wechselwirkungen und langfristige Entwicklungslinien gemeinsam reflektiert werden. (8)

2024 #LetsRideTogether Geteilte Verantwortung für Veränderung

- Der Hashtag **#LetsRideTogether** übersetzt die bisherige Lernreise in ein klares Organisationsnarrativ: Transformation ist keine Einzelleistung, sondern eine gemeinsame Bewegung.
- Diese Haltung spiegelt die Öffnung der Organisation nach innen und außen wider – Lernen als kooperative Praxis im Ökosystem.

2025 #AIintegrated Lernende Organisation im Zeitalter von KI

- Mit **#AIintegrated** wird die ursprüngliche Logik von „Fit für die Zukunft“ konsequent weitergedacht. KI wird nicht als Fremdkörper eingeführt, sondern als neuer Lern- und Ko-Kreationspartner verstanden. Das CoCreationCamp bleibt damit seinem Ursprung treu: Zukunft entsteht durch gemeinsames Lernen – auch mit neuen technologischen Akteuren.

- Die Umsetzung einer #AISkilling Week mit integriertem DATEV-DigiCamp und tausenden Teilnehmenden im Februar 2026 verdeutlicht diese Entwicklung. (9)

tem, das Spannungen nutzt, um sich weiterzuentwickeln. Es ist kein Event im klassischen Sinne, sondern ein kultureller Marker: ein Ort, an dem Zukunft gemeinsam erzeugt wird. In diesem Sinne ist das CoCreationCamp nicht nur ein Format der Transformation – es ist ein **Motor der Transformation**. ■

7. Fazit: Das CoCreationCamp als organisationaler Lernmotor

Rückmeldung an Autoren und Redaktion
dossier@gfwm.de

Das CoCreationCamp ist ein praktischer Ausdruck dessen, was lernOS als lernfähige Organisation beschreibt: ein sich selbst beobachtendes, reflexives, vernetztes Sys-

Referenzen

- (1) lernOS für Organisationen <https://4orgs.lernos.org/de/>
- (2) DATEV-CoCreationCamp – DATEV magazin <https://www.datev-magazin.de/archiv/datev-cocreationcamp-127007>
- (3) #DATEVCoCreationCamp - YouTube <https://www.youtube.com/watch?v=mqIr-1xBSCc>
- (4) Transformation durch Lernen: Wie die Unternehmenstransformation der DATEV eG mit verschiedenen Dialog- und Lernformaten gestaltet wird | Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO) | Springer Nature Link <https://link.springer.com/article/10.1007/s11612-023-00698-1>
- (5) Open Space und Barcamp – ist das eigentlich das Gleiche? – Cogneon Akademie <https://cogneon.de/2021/07/17/open-space-und-barcamp-ist-das-eigentlich-das-gleiche/>
- (6) Landing Page <https://www.datev-magazin.de/archiv/datev-cocreationcamp-127007> und Video #DATEVCoCreationCamp 2025 https://youtu.be/_dgWLvHM5Ao?si=CvGlvZWBOyGmn6DQ
- (7) Wie DATEV eine lernende Organisation wird | Neue Narrative <https://www.neuenarrative.de/magazin/wie-datev-eine-lernende-organisation-wird>
- (8) DATEV: „#DATEVlernt meets Unternehmensstrategie (Big Picture)“ – Corporate Learning Community <https://colearn.de/datevlernt/>
- (9) LinkedIn-Post von Julia Bangerth über die AI Skilling Week https://www.linkedin.com/posts/juliabangerth_wirsinddatev-aiskilling-datevlernt-activity-7427633550151192577-8fHC?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAAuTmJYBigDgExnpEKfwShzlpkB5FDd2AJE

Christian Kaiser arbeitet seit 1996 bei der DATEV eG und gestaltet inklusive Lern- und Dialogformate. Er verbindet Organisationsentwicklung mit wirksamer Kommunikation.

Simon Dückert ist Geschäftsführer von Cogneon und berät seit 20+ Jahren Organisationen zu Wissensmanagement und Lernen. Er ist Initiator des Projekts lernOS.

Über diesen Beitrag Text: Christian Kaiser, Simon Dückert · Redaktionsteam: Andreas Matern, Stefan Zillich · Abbildung Startseite links: Helena Jankovičová Kováčová / Pixabay; Startseite rechts: donterase / Pixabay; Abbildungen im Text: die Autoren · Redaktionelle Gestaltung: Stefan Zillich, re:Quest Berlin · veröffentlicht in: Das Kuratierte Dossier Bd. 8 „Knowledge and Co-Creation“ im Mai 2026 · Herausgegeben von: Gesellschaft für Wissensmanagement e.V. gfwm.de · © die Autoren / GfWM e.V. (CCBY-ND 4.0)