

Dødspunkter og fremtidskrefter

CLAUS OTTO SCHARMER i samtale med Hans-Christian Zehnter



Claus Otto Scharmer (f.1961), studier i økonomifag ved Universitetet i Witten-Herdecke. Virksom ved Massachusetts Institute of Technology (MIT); medgrunnlegger og leder av Presencing Institute; gjesteprofessor ved Helsinki School of Economics; samarbeid med internasjonale firmaer som Daimler-Chrysler, Fujitsu og Price-WaterhouseCoopers, med multilaterale institusjoner som Verdensbanken og ulike FN-organisasjoner, med regjeringer i Afrika, Europa og Asia og globale sivilsamfunnsorganisasjoner som WWF og Oxfam.

Scharmers bok *Theory U. Leading from the Future as It Emerges* (2009) er hittil oversatt til ti språk (bl.a. dansk). Intervjuet ble opprinnelig publisert i Das Goethanum, nr. 42/15.10.2010 i forbindelse med landbruksstevnet ved Goethanum i februar 2011, hvor Scharmers «U-prosess» står i sentrum. Intervjuet gjengis med velvillig tillatelse av artikkelforfatteren.

U-prosessen med sitt sentrale element «presencing» kunne kalles en meditasjon som tjener til å utslukke tidligere forestillinger og åpne opp for at et inspirerende nærvær av noe åndelig kan oppstå. Det dreier seg altså om å gjøre regning med og samarbeide med den åndelige verden – om å gjøre ånden nærværende. Hvordan går du frem for at et konkret problem skal få sin konkrete løsning?

Jeg ville ikke kalle det å «utslukke» forestillingene, men snarere å bevisstgjøre og dynamisere dem, for til sist gi slipp på dem. U-prosessen går jo vesentlig tilbake på Rudolf Steiners tenkemåte. Min synsvinkel er fenomenologisk. Jeg kunne også si: Min tilgang til dette er mer et resultat av Joseph Beuys' måte å se det på. Beuys interesserte seg for «sosiale felter», altså felter som må bearbeides i likhet med en åker.¹ I Teori U skiller jeg mellom fire ulike «sosiale felter». Og i det minste indirekte synes de å være inspirert av Rudolf Steiners Mikael-brev om «Menneskehetsfremtid og Mikael-virksomhet», noe jeg først nylig ble klar over. Der skildrer han at det åndelige i kosmos kommer til uttrykk på fire måter: for det første gjennom sitt uregne vesen, for det annet gjennom åpenbaringen av dette vesenet, for det tredje gjennom virksomheten når vesenet trekker seg tilbake fra åpenbaringen, og for det fjerde gjennom det verk som viser seg når det guddommelige ikke lenger er virksomt i det synlige verdensaltet, men bare dets former er blitt tilbake.

Sosiale felter

Den matematiske klarheten i Steiners fremstilling har inspirert meg til å betrakte de «sosiale feltene» på en ny måte – nemlig ut fra den bevissthet og oppmerksomhet som menneskene handler med i et «sosialt felt». Den gamle sosiale verden har i bunn og grunn verk-karakter. Beuys kalte dette kuldepolen. Et «sosialt felt» hvor en fremtid blir til og er nærværende, kan vi snarere karakterisere som en «presencing», i betydningen av noe vesensaktig. Beuys snakket her om varmpolen.

¹ Scharmers bruk av det engelske ordet «field» (eller det tyske «Feld») gir en assosiasjon til landbruket som ikke lar seg gjengi på norsk. O.a.

Hvordan gjør man dette i praksis?

Idet man anvender den fenomenologiske metoden på sin egen hverdag, på sin egen ledelses- og beslutningssituasjon. Jo mer jeg øver opp kvaliteten i min oppmerksomhet, desto mer kan jeg løse opp de gamle «verk»-formene som hefter ved den sosiale realiteten, og fornye dem ut fra fremtiden, gi dem vesen og liv. Teori U innenbærer altså ikke «Jeg tenker, altså er jeg», men «Jeg er oppmerksom på en bestemt måte, og derfor oppstår også verden på denne måten». Kvaliteten i min oppmerksomhet bestemmer måten som en situasjon videreutvikler seg på.

Er det da slik at U-prosessen er en slags gruppemeditasjon? Hvordan oppleves dette av de menneskene du arbeider med i en næringslivs-kontekst?

Nei, ingen gruppemeditasjon. Men det dreier seg jo naturligvis om en meditatív fordypning i en aktuell beslutningssituasjon. Alle store globale og lokale ledelsesutfordringer i dag går ut på det samme: Hvordan kan vi videreutvikle aktørenes «ego-system-bevissthet» til en «øko-system-bevissthet»? Hvordan kan jeg utvide ego-strukturene i min egen oppmerksomhet og fordype dem i retning av en bevissthet som ikke bare inkluderer alle andre aktører i mitt system, men som opererer ut fra et neste evolusjonstrinn som er i ferd med å oppstå i dette «sosiale feltet»?

Ser vi på hvordan økonomien i verden er lokalisert, særlig innenfor næringsmiddel-sektoren, får vi øye på denne impulsen. I denne betydningen er landbruksorganismen en kimcelle til en ny sosial organisme som er i ferd med å oppstå.

«Stirb und werde»

Med dine syv «akupunkturpunkter» (se tekstboks på s. 5) demonstrerer du hvordan menneskeheten her og nå løper etter sitt eget bevissthetspotensial, at vi så å si ikke er oss selv nærværende nok. Hvor befinner denne bevisstheten seg – som vi skal oppnå, men som vi løper etter – når vi ikke virkeliggjør den her og nå?

Markvandring

Som alle bønder vet, er en åker et komplekst levende system – akkurat slik jorden er en levende organisme.

Jeg vokste opp på en gård utenfor Hamburg i Tyskland. En av de første tingene min far lærte meg – han var en av pionerene i det biologisk-dynamiske jordbruket i Europa –, var at livskvaliteten i jordsmonnet er det aller viktigste i økologisk landbruk. Hver eneste åker, forklarte han meg, har to aspekter: et synlig, eller det som vi ser på overflaten, og et usynlig, eller det som er under overflaten. Kvaliteten på avkastningen – det synlige resultatet – er en funksjon av kvaliteten på jordsmonnet, det vil si av de elementene av åkeren som er aller mest usynlige for øyet.

Min tenkning rundt sosiale felter starter nøyaktig i dette punktet: at sosiale felter er *grunnbetingelsen*, det levende jordsmonnet som det som først senere blir synlig for øyet, gror frem av. Og slik alle dyktige bønder retter oppmerksomheten mot hvordan jorden kan opprettholdes og forbedres, slik retter alle dyktige organisasjonsledere oppmerksomheten mot å opprettholde og forbedre kvaliteten i det sosiale feltet – «gården» som alle ansvarlige ledere arbeider på dag ut og dag inn.

Hver søndag tok mine foreldre meg og søsknene mine med på en *Feldgang* – en markvandring – til alle jordene på gården vår. Nå og da pleide faren min å stoppe og ta opp en jordklump fra en plogfure, slik at vi kunne undersøke den og lære å se de forskjellige lagene og strukturene. Kvaliteten på jorda, forklarte han, beror på en hel mengde levende vesener – millioner av organismer som lever i hver kubikkcentimeter jord – hvis arbeid er nødvendig for at jorden skal puste og utvikle seg som et levende system.

Denne boken inviterer deg til å gjøre en markvandring gjennom det sosiale landskapet i vår tids globale samfunn. Og akkurat som vi gjorde under vår markvandring, vil vi nå og da stoppe ved en fure og plukke opp en liten bit informasjon som vi ønsker å undersøke for bedre å forstå de sosiale feltenes subtile territorium.

Claus Otto Scharmer: *Theory U*, s. 8-9.

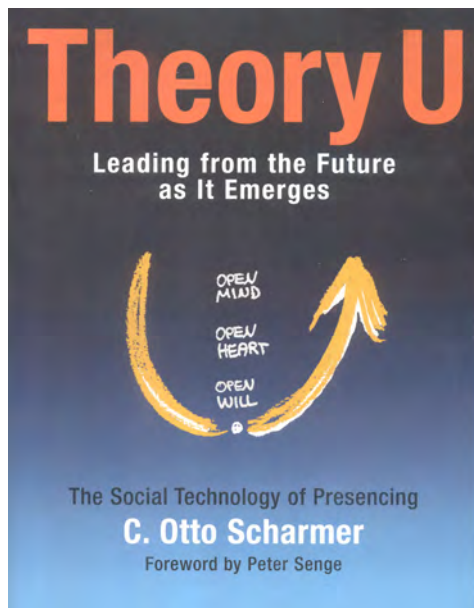
Hvor opplever jeg at dette utvidede bevissthetspotensialet er i emning eller i sin begynnelse? For det første opplever jeg det i grense- eller terskelsituasjoner hvor vi må gi slipp på noe gammelt, for det annet opplever jeg det snarere i periferien enn i sentrum av sosiale systemer, for det tredje i konkrete mikrokosmiske sammenhenger innenfor globale systemer der jeg opplever meg som del av et større levende felt, for det fjerde i rom av stillhet og i kontemplative metoder som tillater de aktuelle deltagerne å åpne seg for kilder til indre kunnskap, og for det femte i møtet med naturen, med jordens vesen. Disse omsvingene til skjulte nivåer av oppmerksomhet og bevissthet opplever jeg alltid når to ting kommer sammen i en situasjon: at en grensesituasjon på den ene side blir merkbare eller blir uttalt, og at det skjer en kjærlighetsfull lytting, tilegnelse og fastholdelse på den annen. Begge er nødvendig: å tre hen til og over terskelen, og lytte og fastholde kjærlighetsfullt med vidåpent hjerte – disse to elementene til sammen forvandler «stirb» til «werde».² Hvor er altså denne bevisstheten? Den er overalt rundt oss: i omkretsen, i dødsprosessene, i overskridelsen av bruddlinjene i den sosiale organismen, i møtet med jorden vesen.

Globalt prosjekt

Du er aktiv internasjonalt. Hva er det mest krevende eller mest spennende prosjektet akkurat nå? Hvordan merker du at akkurat ditt anliggende er noe tiden krever?

I prosjektet MIT-Ideas dreier det seg om å realisere felles innovasjons- og fornyelsespro-

² Se Goethes dikt «Selige Sehnsucht»: «Und so lang du das nicht hast, / Dieses: Stirb und Werde! / Bist du nur ein trüber Gast / Auf der dunklen Erde.» O.a.



sjekter i samarbeid med unge ledere i globale foretak, globale sivilsamfunnsorganisasjoner og i FN- og regjeringsorganisasjoner. Dette pilotprosjektet ble startet for noen år siden og har i mellomtiden blitt utvidet til flere land. I Indonesia har jeg for eksempel nå i tre år arbeidet med å utvikle en slik nasjonal innovasjonsplattform, ved at vi hvert år med en gruppe på 30 ledere gjennomfører en ti måneder lang personlig, organisatorisk og samfunnsmessig

innovasjons- og transformasjonsprosess.

Det er fascinerende å se dybden og bærekraften i disse forvandlingene – utløst av endringer på bevissthetsnivået. Smittet av fremgangen disse første årene, finnes det nå lignende prosjekter på Filippinene (under medvirkning av Nicanor Perlas), i Kina, Brasil, Namibia, Sør-Afrika og Nederland. Etter noen år skal alle disse levende eksemplene forbindes med hverandre i en global organisme av læring og fornyelse. Det første skrittet i denne retningen foretar vi nå i høst.

Den andre tingen som fascinerer meg er den nye boken jeg arbeider på for tiden, hvor det dreier seg om en dypere forståelse av de syv akupunkturpunktene i den sosiale organismen.

Hjemlige røtter

Hvor tydelig kan du spille på dine antroposofiske røtter i denne virksomheten?

Hittil bare delvis. Bortsett fra min kone Katrin Käufer og min venn og kollega Arthur Zajonc, som jeg til dels samarbeider svært tett med, er jeg omgitt av mennesker som hovedsakelig har sine spirituelle røtter i buddhismen. Her ved MIT (Massachusetts Institute of Technology) er det egentlig knapt noen som kjenner

til antroposofien. For å få gjennomslag på et slikt sted, må man først produsere resultater som taler for seg selv. Det tar minst ti til femten år. Men nå da frøene begynner å spire, vil jeg også få større mulighet til å gjøre de antroposofiske referansene og Steiner-kildene mer eksplisitte.

Hvor mye har det å si for deg at du kommer fra en stor gård, Hof Dannwisch (Elmshorn, Tyskland)?

Barndommen og ungdomstiden på Hof Dannwisch preger meg sterkt. Først foreldrene mine, som for 50 år siden la om gården til biologisk-dynamisk drift. Jeg har sett hvordan innovasjon fungerer: Først har du en idé som inspirerer deg helt og fullt. Så forfølger du denne ideen og mislykkes i ti år. Likevel gir du ikke opp; og det neste tiåret kommer de unge menneskene, og den første fremgangen viser seg. Så står plutselig hele gården i flammer. Alt er borte. Du bygger det hele opp igjen – og etter kort tid en ny brann. Så kommer neste generasjon, og nå er det ikke bare én familie som driver gården, men fem. I dag arbeider det 50 mennesker på gården, og Dannwisch utvikler seg stadig mer til et arnested for kulturell fornyelse av hele omgivelsen.

Hva har jeg lært i denne konteksten? For det første: Å realisere innovasjon vil si å være beredt til å svømme ti-tyve år mot strømmen før de første resultatene viser seg.

For det andre: Innovasjon og samfunnmessig fornyelse skjer på konkrete steder. Og disse stedene er fødselssteder for det nye. Kultivering av disse stedene – deres økologiske, sosiale, økonomiske og spirituelle kvaliteter – er et vesentlig omdreinings- eller akupunkturpunkt for det verdensomspennende omsvinget i sivilisasjonen som nå forestår. Biologisk-dynamiske gårder kan bli til slike steder.

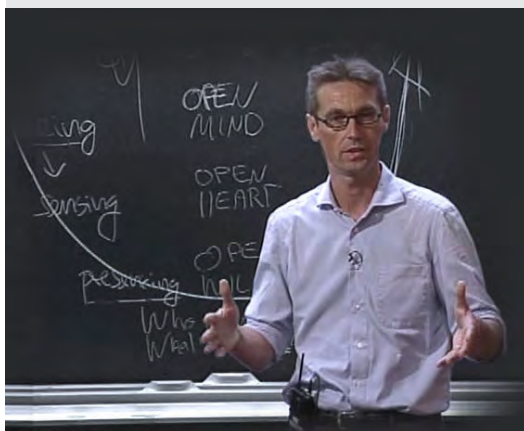
For det tredje: Fremtiden kommer fra rommet rundt, altså ved at en gårdsorganisme åpner seg mot den økonomiske, økologiske og spirituelle omgivelsen. Denne omvendingen mot omgivelsen er den samme prosessen som vi også ser (eller ikke ser) i skoler, sykehus, be-

Syv globale «akupunkturpunkter»

Vår tids bevissthetskrise er på mange måter årsaken til våre globale problemer. Utfra denne innsikten har Claus Otto Scharmer formulert sine syv akupunkturpunkter:

1. Nye koordinasjonsformer: felles handling som utspringer av felles sosial bevissthet og vilje.
2. Opprettelse av eiendomsrettigheter for livsviktige felles goder (f.eks. stiftelsesfond for landbruksjord).
3. Grunnleggende rett til inntekt: borgerlønn og tilgang til helsevesen, utdanning og entreprenørskap.
4. Opprettelse av et åpent og transparent pengesystem.
5. Opprettelse av Open-Source-teknologier (ikke-patenterte teknologier) for felles sosiale innovasjoner.
6. Grunnleggelse av en Global-Action-Leadership-School for økologisk transformasjon.
7. Offentlig bevissthet og fordypning av demokrati.

For en fylldigere presentasjon, se: www.presencing.com/docs/tc/2009_SevenAcupuncturePoints.pdf



drifter og i parlamentene i vår republikk. Den utgjør den grunnleggende grammatikken i vår tids samfunnsmessige transformasjon.

Involvere seg

Hva er ditt budskap til antroposofien og til Goetheanum?

Intet budskap. Jeg er ikke en som flagger en stor «message». For i dag handler det egentlig ikke om noe budskap som en eller annen kan gi oss utenfra. Budskapet det dreier seg om kan enhver bare finne i seg selv. Dette vil jeg gjerne bidra til. Intet mer, intet mindre.

Det eneste jeg kanskje kan komme med i tillegg, er en iakttagelse og et spørsmål. Først iakttagelsen. Overalt hvor jeg er virksom – om det er i USA, Asia, Afrika, Latin-Amerika, Europa –, overalt støter jeg på to ting: et mer eller mindre bevisst underliggende behov etter praktisk spiritualitet, samt en enestående fylde av samfunnsmessige utfordringer som roper etter nye sosiale innovasjoner og kooperasjoner. Antroposofisk bevegelse og selskap skulle egentlig være predestinert til å spille en toneangivende rolle i dette sivilisatoriske omsvinget. Men akkurat i det øyeblikk hvor muligheten for et slikt sivilisatorisk omsving synes å åpne seg over hele verden, virker det som om innovasjonsevnen i den antroposofiske bevegelsen avtar, ebber ut. Hvorfor? Egentlig er jo skrittet over i den nye samfunnsmessige åpenheten så nærliggende. Kanskje må impulsen til dette skrittet komme fra hver enkelt av oss? Ω

Oversatt av hh

EU satser 4,5 millioner EURO på omlegging av jordbruket rundt Østersjøen



Artur Granstedt. (Foto: Mats-Ola Ohlsson.)

Med utgangspunkt i betegnelsen «økologisk kretsløpsjordbruk» startet Artur Granstedt ved Biodynamiska Forskningsinstitutet i Järna i 2003 et EU-delfinansiert prosjekt med økologiske og biologisk-dynamiske modelljordbruk i EU-landene rundt Østersjøen. I år har EU bidratt med 4,5 mill. Euro til et omfattende 3-årig program – BERAS Implementasjon – basert på resultatene av det første prosjektet.

Dette er virkelig et gjennombrudd for den forskningsbaserte, men noe ubekvemme oppfatningen om at det finnes en systemfeil i jordbruket, og at vi trenger betydelig mer økologisk kretsløpsjordbruk uten bruk av kunst-