

# Betriebsindividualität beschreiben

## Biodynamische Erfahrungen aus den Niederlanden

Albert de Vries,  
Luc Ambagts,  
Isabel Duiniveld

Albert de Vries ist Coach bei  
„Erfahrend Lernen“,  
albertdevries@  
academievoorervarendleren.nl

Luc Ambagts ist Mitarbeiter  
des BD-Vereins,  
lucambagts@bdvereniging.nl;

Isabel Duiniveld ist Gärtnerin.

Dieser Artikel ist aus Fragmen-  
ten der Veröffentlichung Bedri-  
jfsindividualiteit in beweging  
(2013, BD-Verein, Dronten, NL)  
zusammengesetzt.

In den letzten Jahren hat der niederländische Verein für biologisch-dynamische Landwirtschaft (BD-Verein) Workshops organisiert, in denen die Idee „Betriebsindividualität“ für Bauern und Bürger erlebbar und beschreibbar gemacht werden sollte. Wir geben hier zwei Beispiele, eine Beschreibung und Erläuterung zu dieser Vorgehensweise.

### De Eemstuin, Uithuizermeeden (Niederlande)

Isabel Duiniveld führt uns durch ihre Gärtnerei. „Es ist herrlich, Menschen herumzuführen, von denen ich im Voraus weiß, dass sie die Dynamik des Betriebs gezielt suchen. Dann zeige ich nicht alles, sondern wähle ich mir das aus, was mir selber wichtig ist“, sagt sie vor der Führung.

Die Teilnehmer der Führung bitten wir, nicht nur auf das zu achten, was sie sehen und hören, sondern vor allem mitzubewegen und in Worte zu fassen, welche Aktivität und welche Qualität sie so erfahren. Der Auftrag ist das Ausfinden eines Berufes, der mit der Art und Weise, wie die Dinge in diesem Betrieb gemacht werden, übereinstimmt.

Einer sagt dann: „verkleinernd vergrößern, ein Kunstmaler“. Als Berufssituation stellt er sich einen Kunstmaler vor, der eine große, unendliche Landschaft auf ein fassbares Gemälde reduziert. In diesem Gemälde wird eine Belebung dieser Landschaft fassbar vergrößert. In „De Eemstuin“ kann man an mehreren Sachen erkennen, wie jemand

auf den Gedanken eines Kunstmalers und der Aktivität „verkleinernd vergrößern“ kommt. Mitten im Sommer sehen die vier Gemüsefächer wie Miniaturgemälde aus. Im Gewächshaus gibt es keine uniforme, groß angelegte Produktion, sondern u.a. die Erzeugung von Saatgut. Hier werden also die unglaublich kleinen Samen, die in die ganze Welt verschickt werden, geerntet. Mit dem „Überraschungssalat“, einer Tüte mit einer Mischung aus gezogenen und wilden Salatsorten und Kräutern, werden jedes Mal neue „Gemälde“ gemalt. Kleine „Bilder“, die zum Entdecken einladen. Das ist anders als normale Salaterzeugung, bei der die Blätter ständig gleich aussehen. Sogar die einführende Bemerkung von Isabel – dass sie nicht alles zeigt, sondern selbst die Kraft sucht – hat etwas von der Aktivität „verkleinernd vergrößern“.

### Bewegen, ausdrücken, handeln

Die Berufssituation – das Bild eines Kunstmalers hinter seiner Staffelei in der Landschaft – verbindet sich lebendig mit der Beschreibung der Aktivität: „verkleinernd vergrößern“. Für das Kennenlernen der Betriebsindividualität ist solch ein Bild genauso wesentlich wie die Begriffe, die man bildet. Je konkreter das Bild, desto einfacher kommen die Begriffe. Die Verben beschreiben die Aktivität der Betriebsindividualität. Sie charakterisieren, was der Betrieb will, obwohl man das nicht immer unmittelbar versteht. Das entstandene Bild und die Benennung der Aktivität berei-

ten einen nächsten Schritt vor. Der Bauer kann diese Worte als „Unterton“ für die Weiterentwicklung seines Betriebs mitnehmen.

Weil der Landwirt den Betrieb wirklich sieht, in und mit seinen eigenen Händen, zeigt sich die Betriebsindividualität in seiner Begeisterung und in den gelungenen Dingen. Darin kann man sehen, wie er sich dem Entwicklungswillen des Betriebs anschließt. So ist der letzte Schritt zugleich der allererste: Der Bauer gibt dem Betrieb aus Verbundenheit Gestalt. Er ermöglicht anderen Leuten, etwas von der Betriebsindividualität erleben zu können. Wenn man einen Landwirtschaftsbetrieb besucht, erlebt man unmittelbar diesen individuellen Aspekt eines Betriebs. Indem man gezielt Bilder (Imaginationen) aufruft und Verben (Inspirationen) „sieht“, kann man das Erlebte in Worte fassen und das mit anderen teilen. Man nimmt nicht nur Informationen auf, sondern man verarbeitet die Wahrnehmungen und gibt etwas zurück. Die Vorgehensweise hat also sowohl einen meditativen als auch einen sozialen Aspekt. Ein Betriebsbesuch erhält dadurch ein dynamisches Element, statt eine rein konsumptive Veranstaltung zu sein.

### Benennen der Bewegung

Die Erscheinung einer Individualität ist ein rätselhaftes Ereignis. Die Kleider oder das Aussehen einer Person sind nicht das Wesentliche. Auch seine Sphäre ist zum Teil noch Äußeres. Vielleicht haben Sie

schon mal erlebt, wie Sie nach langen Jahren jemanden an der Art und Weise, wie er hereintritt und läuft, erkennen. Man erkennt die Individualität, das Innere eines Menschen an seiner Ausdrucksweise, seinem Benehmen, seiner Bewegung. Während der Begegnung mit der Betriebsindividualität machen wir uns denn auch auf die Suche nach Bewegung, nach Aktivität und wir verwenden Verben, um diese auszudrücken.

In dem Moment, in dem man sich einlebt und nach einer Berufssituation fragt, entsteht ein Bild. Dieses Bild ist für jeden Menschen anders, aus der jeweils eigenen Erfahrungswelt, also subjektiv. Doch jedes Bild ist gut, ist ein Hilfsmittel zur konkreten Veranschaulichung der Betriebsindividualität. Das Bild einer Berufssituation ist konkret. In dem man die zugrunde liegende Dynamik betrachtet, verzichtet man auf die konkreten Ereignisse in dem Landwirtschaftsbetrieb, aber man verallgemeinert nicht. Durch den Gebrauch der Verben verzichtet man auf äußerliche Phänomene, die Verben selbst sind vorstellungsfrei. Zwar besteht das Risiko, dass man verallgemeinert, doch dank der Spannung zwischen zwei Verben, unterstützt vom Bild der Berufssituation, bleibt die Charakterisierung individuell.

### Ruimzicht, Halle (Niederlande)

Während des Workshops erzählt der Bauer Gerjo Koskamp mit begeisterter Nüchternheit über die Kühe, den Garten, die Pflege, die Energiegewinnung aus Solarzellen und Rapsöl, über die niedrigen Milchpreise und die Unterschiede zum Nachbarn. Die Teilnehmer – Bauern, Bürger und Mitarbeiter des Betriebs – machen sich an die Ar-



beit, den Betrieb mit einer Aktivität und einer Berufssituation zu charakterisieren. Was fällt einem ein, wenn man über solch eine Frage meditiert? Die zusammengebrachten Erfahrungen der Anwesenden sind sehr überraschend. In den Berufsbildern herrscht eine große Vielfalt: Dirigent, Hüter, Pädagoge, Musiker. In den Aktivitäten spürt man gerade eine gemeinsame Dynamik. So etwas wie einhüllen, pflegen, behüten, kombiniert mit entwickeln, bewegen, lenken: „pfliegend leiten“.

Der nächste Schritt ist: Welche Aufgaben gibt es in diesem Betrieb und wie können mögliche Lösungen aussehen? Die Gärtnerei braucht eigentlich vierzig zusätzliche Kunden. „Zu wenig Kunden“ löst unmittelbar Pläne für eine Marketingoffensive aus. Nach Drängen darauf, die Hinweise zur Dynamik der Betriebsindividualität einzubeziehen, folgt der Tipp: „Pflege die vorhandenen Kunden gut.“ Treffenderweise ist der Gärtner Fred Beijleveld derselben Meinung. Die Kundenabwanderung erweist sich nämlich als zu hoch. Eine Investition in Kundenbindung kann also zu mehr Kunden führen. Die ersten Schritte für die vorhandenen Kunden hat Fred schon un-

ternommen: Mittels einer Umfrage möchte er das Angebot besser auf die Kundenwünsche abstimmen und in einem Rundbrief spricht er offen über die Kostenstruktur.

### Individualität

Betriebsindividualität kann man spüren in dem, was geschieht. Auch ein zersplitterter, chaotischer oder junger Betrieb hat eine Betriebsindividualität, die sich sowohl in jeder Einzelheit als auch im Ganzen ausdrückt. Manchmal erkennt man Jahre später, dass eine Person sich bereits als Kleinkind so benahm. Die Betriebsindividualität ist immer da. Sie entsteht nicht nur, wenn alles harmonisch ist. Es ist die Weise, wie man mit diesem spezifischen Betrieb zu einer einzigartigen Harmonie gelangen kann. ●

Andere Menschen die eigene Arbeit beschreiben lassen, das ist der Kern der Workshops "Betriebsindividualität"