



## **Erfahrungsaufarbeitung zur Anwendung des Ausbildungsinstruments**

### ***Autodidactic Learning for Sustainability (ALS)***

**Felicitas Bachmann**

**Bern, Dezember 2002**

 **centre for  
development and  
environment**



# Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	1
2.	Zielsetzungen der Erfahrungsaufarbeitung .....	3
3.	Vorgehen.....	3
4.	Regionale Schwerpunkte und ALS-Netzwerke.....	4
5.	Die Umsetzung des ALS-Konzepts in der Anwendung durch die Partnerinstitutionen ...	7
6.	ALS als Ausbildungsinstrument: Förderung von Bewusstseinsbildungs- und Lernprozessen.....	8
7.	Impakt der ALS-Workshops.....	9
7.1	Institutionelle Perspektive zum Impakt auf lokale und externe WorkshopteilnehmerInnen (individuelle Ebene).....	9
7.2	Impakt auf lokale Akteure: individuelle und kollektive Ebene.....	10
7.2.1	Individuelle Ebene: Workshopteilnehmerinnen und -teilnehmer.....	10
7.2.2	kollektive Ebene: Dorf- / Community- Ebene.....	11
7.2.3	Fallbeispiel Workshop Ambohidanerana, Madagascar 1998 .....	12
7.3	Impakt auf externe Akteure: individuelle und kollektive Ebene .....	14
7.3.1	individuelle Ebene: Externe TeilnehmerInnen .....	14
7.3.2	kollektive Ebene: Rückwirkung auf Projekte und beteiligte Institutionen ..	14
8.	Follow-up Prozesse .....	17
9.	Bewertung von ALS.....	20
9.1	Stärken und Vorteile von ALS .....	20
9.2	Schwächen und Nachteile von ALS .....	22
9.3	Vergleich mit andern Ansätzen .....	25
9.3.1	PRA, MARP.....	25
9.3.2	Innovative Ansätze in der Erwachsenenbildung.....	26
9.3.3	Interessante Beispiele von Ansätzen im Bereich kollaborativer Lernprozesse .....	27
10.	Die Bedeutung von ALS in Bezug auf Planungsprozesse.....	30
11.	Bestehende Moderatorennetzwerke.....	32
12.	Zukunftsperspektiven für ALS .....	33
12.1	Die Perspektiven der Partnerorganisationen.....	33
12.2	Schwierigkeiten in der weiteren Verbreitung von ALS .....	33
13.	Erwartungen an ein internationales Netzwerk .....	34

14.	Lokale Entwicklungen in der Anwendung von ALS .....	35
15.	Lessons Learnt .....	37
15.1	ALS ist ein innovatives und effizientes Ausbildungsinstrument.....	37
15.2	Das Basismodul NRN baut entscheidende Kompetenzen für NRN auf .....	37
15.3	Es fehlt ein 'Transfermechanismus' individuelles Lernen – kollektives Lernen ....	38
15.4	Der Follow-up des Lernprozesses ist bisher ein Schwachpunkt .....	38
15.5	Es besteht eine Tendenz zur Verschiebung des Fokusses vom Lernprozess zum Planungsprozess .....	39
15.6	Eine Qualitätskontrolle ist notwendig .....	39
15.7	Der sorgfältigen Auswahl der TeilnehmerInnen für den Lernprozess muss noch mehr Bedeutung gegeben werden .....	39
15.8	ALS braucht eine starke institutionelle Trägerbasis .....	40
	Annex: Leitfragen für die Befragung von Institutionen und TeilnehmerInnen .....	41

# 1. Einleitung

In den letzten Jahren rückte die Bedeutung von Lernprozessen vermehrt ins Bewusstsein der Akteure der EZA. 'Entwicklung' an sich wird zunehmend als sozialer Lernprozess verstanden, dessen Ziel im Aufbau und der Stärkung lokaler Kapazitäten zur Lösung der lokalen Probleme liegt. Gefordert ist ein neuer Professionalismus, welcher Lernprozesse auf unterschiedlichen Ebenen impliziert.

- ◆ **Interface-Situationen:** in der Forschung und Beratung im Rahmen der (ländlichen) Entwicklung müssen Lernprozesse stattfinden an den Schnittstellen verschiedener Wissenssysteme, welche sich in der Zusammenarbeit von internen (lokalen) und externen Akteuren (Techniker, Berater, Forscher, Regierungsvertreter etc.) ergeben<sup>1</sup>.
- ◆ In der **Aus- und Weiterbildung** von Technikern, Beratern, Forschern und weiteren Entscheidungsträgern: Veränderungen im Lehrplan und Unterrichtsstil sind notwendig, um konventionelles technisches und disziplinäres Verständnis mit Fähigkeiten in Kommunikation, Moderation, Koordination, Mediation, institutioneller Entwicklung usw zu ergänzen. Haltungen und Verhalten sind gefragt, die zuhören und lernen ermöglichen statt dozieren und Rezepte erteilen.<sup>2</sup>
- ◆ Ein neues **Lernparadigma** wird gefordert, dessen pädagogisches Ziel in der Stärkung von Personen und Gruppen durch eigenständiges Lernen und Lehren liegt. Initiative und Verantwortung sollen nach unten delegiert, Lerninhalte, -ziele und -methoden den Bedürfnissen der Lernenden besser angepasst werden, so dass sie Verantwortung für ihren eigenen Lernprozess übernehmen.  
Das neue Paradigma impliziert **institutionelle Reformen**, um von einem Lehr-Stil zu einem Lern-Stil zu gelangen. Notwendig sind kreative Lernumgebungen, in denen Lernen durch Erfahrung und Experimente sowie offene und gleichberechtigte Interaktionen stattfinden kann. Zentralisierte, hierarchische Strukturen und disziplinär spezialisierte Institutionen stehen dem neuen Lernparadigma im Weg. Die geforderten **lernenden Organisationen** charakterisieren sich durch dezentralisierte Strukturen, Multidisziplinarität, flexible Teams und Outputs, die den Bedürfnissen der lokalen Akteure entsprechen<sup>3</sup>.

Bildung und v.a. auch **Erwachsenenbildung** ist seit langem ein wichtiger Bereich in der Entwicklungszusammenarbeit. In der World Declaration on Education for All 1991 wird Bildung als zentrales Mittel verstanden 'that can help ensure a safer, healthier, more prosperous and environmentally sound world ...' und als 'an indispensable key to ... personal and social improvement'. Damit aber effektiv eine Chance besteht diese Ziele zu erreichen, sind neue Ansätze, welche aktives, selbstbestimmtes, praxisrelevantes und bedeutungsvolles Lernen ermöglichen, nötiger denn je.

## Das Ausbildungssystem 'Autodidactic Learning for Sustainability' (ALS)

Basierend auf dem Wissen um die Notwendigkeit neuer Ansätze zum Auslösen von Lernprozessen, wurde am CDE ein Konzept sowie ein entsprechendes Instrument '**Autodidactic Learning for Sustainability' (ALS)** für integrales Lernen von Beratern und Bauern im lokalen Kontext entwickelt. Im Rahmen von Pilotworkshops wurde es ab 1996 erfolgreich angewandt. ALS löst in

---

<sup>1</sup> Long, Norman, Villareal, Magdalena 1994: The Interweaving of Knowledge and Power in Development Interfaces. In: Scoones, Ian, Thompson, John (Eds.) 1994: *Beyond Farmer First. Rural people's knowledge, agricultural research and extension practice*. Pp 41-51. London : IT Publications, IIED

<sup>2</sup> Scoones, Ian, Thompson, John (Eds.) 1994: *Beyond Farmer First. Rural people's knowledge, agricultural research and extension practice*. London: IT Publications, IIED

<sup>3</sup> Pretty, Jules N., Chambers, Robert 1994: Towards a learning Paradigma: new Professionalism and Institutions for a sustainable Agriculture. In: Scoones, Ian, Thompson, John (Eds.) 1994: *Beyond Farmer First. Rural people's knowledge, agricultural research and extension practice*. Pp182-202. London: IT Publications, IIED

der Auseinandersetzung mit einem konkreten lokalen Kontext einen Lernprozess aus, an dem BeraterInnen von EZA-Institutionen und die lokale Bevölkerung gleichermaßen beteiligt sind. Basierend auf einem systemischen Verständnis des lokalen Kontexts (ökologische, ökonomische und sozio-kulturelle Faktoren) sowie mittels Ansätzen des aktiven Lernens wird ein Austausch zwischen den Beteiligten angeregt, der zu einem vertieften Verständnis der Komplexität einer nachhaltigen Ressourcennutzung führt. Durch die Integration von interner und externer Perspektive findet ein intensiver Dialog statt, der einerseits zu einem umfassenderen Verständnis führt und andererseits Veränderungen in den Interaktionsmustern zwischen lokalen und externen Teilnehmenden auslöst.

### **Ziele von ALS<sup>4</sup>**

Direktes Ziel der Ausbildung in NRN ist es, dem Kader von ländlichen Projekten und Aktivitäten im Bereich Entwicklung und Ressourcenschutz Einsichten und Kenntnisse in NRN näherzubringen und es darin zu fördern, im Arbeitsalltag und –umfeld verstärkt nachhaltige Entwicklung zu realisieren. Die Ausbildung soll insbesondere:

- transversales und spezifisches Grundwissen im Erfahrungsbereich der Lernenden aufbauen,
- durch Übungen zu den theoretischen Konzepten eine Umsetzung im jeweiligen Arbeitskontext initiieren,
- gemeinsam mit lokalen Ressourcennutzenden umfeldspezifisches Wissen über NRN reflektieren und vertiefen,
- die Kapazität der Lernenden dahingehend erweitern, dass eigene Informationsdefizite erkannt und benötigte Informationen beschafft werden können,
- das Wahrnehmen der Eigenverantwortlichkeit zugunsten NRN fördern,
- kostengünstig und umweltverträglich sein.

Ziel wie Form der Ausbildung orientieren sich an Prinzipien von Nachhaltigkeit: Erfahrung und Eigenverantwortlichkeit der Lernenden bilden die Basis im Lernprozess; und der Austausch mit anderen im eigenen Umfeld ist die treibende Kraft. Der Lernprozess wird deshalb als autodidaktisch bezeichnet. Dementsprechend kann auch das Ausbildungssystem nicht als Vorgabe abschliessend formuliert sein, sondern soll sich im Laufe von Lernprozessen entwickeln und entfalten.

Das **Basismodul zu NRN** stellt das grundlegende Element des Ausbildungssystems in NRN dar. Für die Zielgruppe – das im ländlichen Entwicklungsbereich tätige Kader – bildet das Atelier zum Basismodul den Einstieg in die Thematik der NRN. Alle Vertiefungsmodule bauen darauf auf. Das Basismodul will:

- ein Grundverständnis für den Zusammenhang zwischen der Nutzung natürlicher Ressourcen und einer nachhaltigen Entwicklung schaffen,
- schrittweise die transversalen Zusammenhänge von nachhaltiger Ressourcennutzung aufzeigen und eine systemische Sichtweise fördern,
- in Lerngruppen zur direkten Auseinandersetzung mit dem eigenen Arbeitsumfeld anleiten,
- den Einbezug der verschiedenen in die Ressourcennutzung involvierten Akteurgruppen fördern,
- zur interdisziplinären regionalen Zusammenarbeit mit anderen Fachleuten anregen,
- den Bedarf zusätzlicher Weiterbildung in NRN klären.

---

<sup>4</sup> CDE 1998: Autodidactic Learning for Sustainability (ALS). Konzept für eine Autodidaktische Ausbildung in nachhaltiger Ressourcennutzung für lokal tätiges Kader (überarbeitete Version)

## 2. Zielsetzungen der Erfahrungsaufarbeitung

Im Rahmen der Aktivitätslinie 'Netzwerk Learning' (M60) des Teilmandats Auslagerung wurde vereinbart, eine Aufarbeitung der Erfahrungen der verschiedenen ALS-Partner mit diesem Ausbildungsansatz vorzunehmen. Bisher fehlt eine Zusammenstellung und Auswertung der Erfahrungen, Nutzen und Potential von ALS auf allen Ebenen. Sie ist sowohl für das CDE als auch die Partnerinstitutionen und regionalen Moderatorennetzwerke wertvoll und verfolgt folgende Zielsetzungen:

- Klärung der Bedeutung und des Potentials von ALS als Instrument für Lern- und Bewusstseinsbildungsprozesse und deren Impact
- Erleichterung der Kommunikation über ALS mit der DEZA, Regisseuren und Hilfswerken in der Schweiz sowie mit potentiellen Auftraggebern (donors, NGOs, GOs) der Moderatorennetzwerke im Süden
- Klärung und Erarbeitung von Entscheidungsgrundlagen für die weitere Ausrichtung der Aktivitätslinie M60 sowie hinsichtlich der Form, Zwecke und Inhalte des geplanten Netzwerkes.

## 3. Vorgehen

Diese Erfahrungsaufarbeitung basiert auf folgenden Daten:

1. **Workshopberichte** (der Moderatoren und Backstopper)
2. Eine zweistufige **Befragung** von Partnerinstitutionen und WorkshopteilnehmerInnen zu deren Erfahrungen mit ALS (Fragekataloge siehe Annex)
3. Ein **Treffen** mit Mitgliedern des Moderatorennetzwerks Mali
4. **Recherchen** in Literatur und Internet zu anderen Ausbildungsansätzen.

### **Befragung**

Die Befragung wurde in zwei Etappen durchgeführt. In der ersten wurde die institutionelle Perspektive der Partnerorganisationen abgeholt. In der zweiten wurde eine reduzierte Anzahl von Partnern damit beauftragt, die Perspektive der lokalen und externen TeilnehmerInnen von ALS-Workshops mittels Interviews abzuholen.

Für diese Erfahrungsaufarbeitung wurde der **Fokus auf das Basismodul NRN** gelegt, da es das 'Einstiegsmodul' ist und damit die breiteste Erfahrung besteht. Für die Interviews in der zweiten Phase der Befragung wurden explizit Workshops mit dem Basismodul NRN ausgewählt.

Die folgenden Institutionen haben sich an der Befragung beteiligt:

### **Beteiligung an der Befragung**

	<b>Kontaktierte Institutionen</b>	<b>Phase I (institutionelle Perspektive)</b>	<b>Phase II (Interviews mit TeilnehmerInnen)</b>	<b>Bemerkung</b>
Mali	Helvetas	<b>x</b>	--	
	Intercooperation	--	--	Keine Antwort <sup>5</sup>
Madagascar	Réseau des modérateurs	<b>x</b>	--	
	CODE	<b>x</b>	<b>x</b>	
	SAVAIVO	<b>x</b>	<b>x</b>	
Athiopien	ADA	<b>x</b>	--	Keine Zeit
Thailand	RECOFTC / CDD	--	--	Keine Zeit, Infos versprochen
Indien	AFPRO	<b>x</b>	<b>x</b>	
	SAMPARK	<b>x</b>	<b>x</b>	
	PRAWARDA	<b>x</b>	--	
Kirgistan, Tadjikistan, Kasachstan	CAMP	<b>x</b>	<b>x</b>	
Peru	MASAL	--	--	Keine Antwort
Bolivien	AGRUCO	<b>x</b>	<b>x</b>	
Nicaragua		--	<b>x</b>	
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>7</b>	

Insgesamt haben sich 10 Institutionen an der ersten Phase der Befragung beteiligt und 7 an der zweiten.

## **4. Regionale Schwerpunkte und ALS-Netzwerke**

Seit der ersten Konkretisierung des ALS-Ausbildungskonzeptes in Form eines Pilotworkshops in Mali 1996, war es ein Anliegen, Partnerinstitutionen in verschiedenen Regionen und Kontinenten zu gewinnen, um nach ersten Piloterfahrungen mit dem Ansatz regionale ALS-Ausbildungsprogramme aufzubauen. Bisher haben sich vier **regionale Schwerpunkte** in der Anwendung von ALS herauskristallisiert, in denen z.T. regionale Moderatorennetzwerke aufgebaut wurden.

- **Mali:** weist die höchste Anzahl durchgeführter Workshops auf; insbesondere durch das für das Projet d'appui à la Décentralisation (Helvetas) erstellte ALS-Modul zu Entscheidungsprozessen im Kontext der Dezentralisierung. Die malischen ModeratorInnen haben sich 1998 in einem **nationalen Netzwerk** organisiert. Sie führen heute als selbständig arbeitende Dienstleistungsanbieter auf Nachfrage von Institutionen (meist aus dem Umfeld der schweizerischen EZA) Workshops durch.
- **Madagascar:** hier besteht ebenfalls seit November 1999 ein **nationales Netzwerk** von ModeratorInnen, welche ALS-Workshops im Auftragsverhältnis durchführen.
- **Zentralasien:** im Rahmen des Programmes CAMP wird ALS in den verschiedenen zentralasiatischen Ländern eingesetzt.

<sup>5</sup> Intercooperation Mali hat 1998 nach der Durchführung von 3 Workshops mit dem Basismodul NRN eine Erfahrungskapitalisierung durchgeführt. Sie ist sehr positiv ausgefallen, hat ALS als einen guten, im Vergleich zu andern partizipativen Ansätzen vorteilhaften, da er imstande sei, einen Verhandlungsprozess zwischen verschiedenen Akteuren der Ressourcennutzung im lokalen Kontext in Gang zu bringen, dargestellt. Weiter werden die Ausbildungskosten pro Person im Vergleich mit andern Ausbildungen als angemessen beurteilt sowie aus den Pilotateliers abgeleitet, dass sich die Bedeutung und Richtigkeit des Lernprozesses NRN für die Aus- und Weiterbildung der Techniker bestätigt habe. Trotzdem wurden seitens Intercooperation keine weiteren ALS-Workshops durchgeführt und obwohl im Laufe dieser Aufarbeitung kontaktiert, nicht darauf reagiert. Weshalb? Eine offene Frage.



- **Thailand:** RECOFTC hat in Zusammenarbeit mit dem CDE eine an den regionalen Kontext angepasste Version des ALS-Basismoduls NRN erarbeitet, eine Thai Version der adaptierten methodisch-didaktischen Guidelines gedruckt und mittlerweile im nationalen Rahmen sowie in Nachbarländern breit eingesetzt<sup>6</sup>. Den wenigen vorliegenden Angaben zufolge existieren in Thailand bereits mehrere ALS-Ausbildungsprogramme sowie Anwendungen in Laos. Offenbar gibt es auch ein Proposal für ein Forschungsprojekt, im Rahmen dessen ALS genutzt werden soll für die Stärkung lokaler Organisationen in vier Pilotgebieten. Für das nächste Jahr ist die Implementierung von ALS-Workshops in 75 Provinzen geplant.

Aufgrund der Informationen aus der Befragung verteilen sich die bisher durchgeführten ALS-Workshops wie folgt:

**ALS-Workshops 1996-2002 (Info-Stand 11.9.02)**

	NRN	Konflikt	Dezentralisierung	Total
1996	1	--	--	1
1997	2	--	--	2
1998	9	1	--	10
1999	6	3	49	58
2000	3	1	2	6
2001	10	1	4	15
2002	10	3	--	13
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>9</b>	<b>55</b>	<b>105</b>

**nach Ländern und Regionen**

	NRN	Konflikt	Dezentralisierung	Total
<b>Afrika</b>	<b>25</b>	<b>9</b>	<b>55</b>	<b>89</b>
Mali	17	5	49	71
Madagascar	6	4	6	16
Äthiopien	1			1
Mozambique	1			1
<b>Asien</b>	<b>5</b>			<b>5</b>
Thailand	1			1
Indien	4			4
<b>Zentralasien</b>	<b>6</b>			<b>6</b>
Kirgistan	4			4
Tajikistan	1			1
Kazakhstan	1			1
<b>Zentralamerika</b>	<b>1</b>			<b>1</b>
Nicaragua	1			1
<b>Südamerika</b>	<b>3</b>			<b>4</b>
Bolivien	3			3
Peru	1			1

Anmerkung: die Tabellen enthalten keine Angaben zu den in Thailand durchgeführten Workshops (Ausnahme: Pilot-workshop)

<sup>6</sup> Leider war es infolge der Arbeitsüberlastung des thailändischen Partners überhaupt nicht möglich, nähere Informationen zum effektiv durchgeführten ALS-Ausbildungsprogramm, zu den Erfahrungen und den Zukunftsperspektiven zu erhalten.

### Durchschnittliche Teilnehmerzahlen pro Workshop

		Total	Lokale	Externe	Frauenanteil	
<b>Afrika</b>	(n=23)	16	9	7	22%	(n=15)
<b>Asien</b>	(n= 5)	22	13	9	34%	(n=4; ohne Thailand)
<b>Zentralasien</b>	(n= 6)	18	9	9	42%	(n=6)
<b>Zentralamerika</b>	(n= 1)	18	10	8	39%	(n=1)
<b>Südamerika</b>	(n= 4)	36	17	19	15%	(n=4)

*Anmerkung:*

- unvollständige Daten lassen häufig Aufteilung nach Geschlecht nicht zu
- berücksichtigt sind nur NRN und Konfliktmodul, da bei Dezentralisierung Teilnehmerverhältnisse stark abweichen, weil die Teilnehmer i.A. alles gewählte Gemeinderäte sind

ALS beabsichtigt mittels partizipativer Methoden und der Anwendung von Prinzipien des aktiven und kooperativen Lernens, einen autodidaktischen Lernprozess, an dem sich alle TeilnehmerInnen gleichermaßen beteiligen können, in der Lerngruppe zu katalysieren. Die Erfahrungen haben gezeigt, dass die optimale **Gruppengröße** bei rund 16-22 Personen liegt. Eine grössere Gruppe erschwert die Moderation und den Gruppenprozess insofern, als sich die aktive Beteiligung an den Diskussionen i.A. auf wenige TeilnehmerInnen reduziert, wobei zurückhaltendere und stillere Personen oftmals 'abgehängt' werden oder sich selbst weitgehend aus dem Prozess ausklinken. Dieses Problem wurde insbesondere in den Workshops in Bolivien beobachtet, wo die Teilnehmerzahlen sehr hoch sind und die Teilnahme der einzelnen Personen in vielen Fällen (insbesondere lokale Teilnehmer) nicht konstant.

Bezüglich dem **Anteil der Frauen** an den Lerngruppen ist folgendes zu sagen:

- 1) die verfügbaren Daten sind zum Teil nicht nach Geschlechtern differenziert;
- 2) sozusagen in allen Workshops ist der Anteil der Männer sowohl bei lokalen wie auch externen Teilnehmern höher als der Anteil der Frauen.

Ein Ziel von ALS ist es, eine möglichst breite Palette von Akteurperspektiven in den Lernprozess einzubeziehen, weshalb die Teilnahme von Frauen wie Männern unabdingbar ist. Eine zahlenmässig ausgewogene Beteiligung scheint i.A. kaum realisierbar zu sein, und in wohl allen regionalen Kontexten, in denen ALS-Workshops durchgeführt wurden, sind die gesellschaftlichen Machtverhältnisse und die Verteilung der Geschlechterrollen so, dass Männer als Teilnehmer 'prädestiniert' sind. Das grösste Ungleichgewicht ist in den Workshops in Südamerika (Peru und Bolivien) zu verzeichnen. Die Erfahrung zeigt aber auch, dass unter Voraussetzung eines entsprechenden Engagements seitens der organisierenden Institution und der Darlegung der Gründe, weshalb die Integration der Perspektive der Frauen bedeutsam ist, eine ausgewogenere Beteiligung durchaus möglich ist und meines Wissens nie als nachteilig empfunden, sondern in der Retroperspektive sogar sehr geschätzt wurde, während in Workshops, wo kaum (lokale) Frauen teilgenommen haben, das (in der Evaluation) jeweils als Mangel wahrgenommen wurde.

Bei allem Respekt vor den gesellschaftlichen Verhältnissen im lokalen Kontext scheint es sich zu lohnen, auf diesem Punkt zu insistieren, da die Beteiligung der Frauen als aktive Teilnehmerinnen und nicht bloss als Zuhörerinnen einerseits ermöglicht, dass ihre spezifische Erfahrung im Umgang mit den natürlichen Ressourcen in den Lernprozess integriert werden und andererseits sie und ihre Position in den für NRN notwendigen Verhandlungsprozessen gestärkt werden. Dies ist insofern auch bedeutungsvoll, als die Erfahrung zeigt, dass aus vielen Workshops unmittelbar lokale Initiativen ergriffen werden oder Dorfentwicklungsplanungen resultieren. Um das Potential der Frauen zu nutzen, ihre Erfahrungen und Fähigkeiten wertzuschätzen und ihre Mitwirkung an gesellschaftlichen Entscheidungs- und Gestaltungsprozessen zu stärken, ist die aktive Beteiligung der Frauen am Lernprozess von ALS unbedingt zu fördern und als Teil ihres Empowerments zu verstehen.

## Anzahl Ausgebildete

Die vorhandenen Daten geben, da sie nicht vollständig sind, keine verlässliche Auskunft über die Gesamtzahl der bisher mit ALS ausgebildeten lokalen und externen Personen. Aufgrund der errechneten durchschnittlichen Teilnehmerzahlen werden die Zahlen der insgesamt in den drei Modulen (= 105 Workshops) ausgebildeten Leute wie folgt geschätzt (ohne Thailand):

Lokale	1000 – 1100 Personen
Externe	850 – 1000 Personen

D.h. insgesamt wurden bisher rund 1850 - 2100 Personen in ALS-Workshops ausgebildet.

## 5. Die Umsetzung des ALS-Konzepts in der Anwendung durch die Partnerinstitutionen

Für die Arbeit mit ALS existieren folgende Grundlagen. Das 1996 entwickelte und 1998 überarbeitete Konzept<sup>7</sup> zum Ausbildungssystem ALS. Zu den einzelnen Modulen existieren methodisch-didaktische Workshop-Guidelines:

- Basismodul NRN: französisch sowie je eine englische, spanische und russische Draftversion; adaptierte Thai Version
- Ressourcenkonflikte: französisch
- Dezentralisierung: französisch.

Die Basismodul-Guidelines wurden, nach einer speziell auf den thailändischen Kontext zugeschnittenen Überarbeitung, von den thailändischen Partnern auf Thai übersetzt.

Aus der Befragung geht hervor, dass die meisten der Partnerinstitutionen – so wie es das Ausbildungskonzept vorsieht - kleinere Änderungen, Vereinfachungen und Anpassungen der methodisch-didaktischen Guidelines an ihren spezifischen Kontext vornehmen, **in der generellen Zielsetzung** und **inhaltlich-thematischen** sowie **methodisch-didaktischen Ausrichtung** aber dem **ALS-Konzept folgen** und es beibehalten. Zwei der in die Befragung eingeschlossenen Institutionen weichen in ihrer Anwendung allerdings in hohem Mass vom ALS-Konzept ab.

- AGRUCO (Bolivien) hat eine eigene Variante entwickelt, die als Teil eines Nachdiplomstudiums regelmässig durchgeführt wird. Die Workshopdauer wurde dabei auf 9 Tage reduziert. Sowohl inhaltlich (Inhalte und Struktur) wie methodisch-didaktisch als auch in Bezug auf die Grösse und Zusammensetzung der Lerngruppe haben sich die Workshops stark vom Konzept des ALS-Basismoduls entfernt. Beibehalten wird im wesentlichen der autodidaktische Aspekt, d.h. dass (Lern-) Inhalte aus dem Dialog zwischen verschiedenen Akteuren selber erarbeitet werden sowie die gemischte Lerngruppe mit lokalen und externen Teilnehmenden (in diesem Fall NachdiplomstudentInnen). Diese starke Abweichung, die vermutlich auch Unterschiede in der Zielsetzung der Ausbildung beinhaltet, äusserte sich denn auch in der Befragung.
- Techniker von PRAWARDA (Indien) haben ausgehend von ihrer Teilnahme an einem ALS-Workshop aus eigener Initiative eine eigene, 5tägige Variante des ALS-Basismoduls entwickelt. Thematisch werden alle im ALS-Basismodul bearbeiteten Bereiche angesprochen, aber stark verkürzt. Zielsetzung dieses Moduls ist es laut PRAWARDA, den TeilnehmerInnen eine umfassende Idee der Vielfältigkeit der Aspekte von NRN zu vermitteln, ohne sie aber vertiefen zu können.

<sup>7</sup> CDE 1998: Autodidactic Learning for Sustainability (ALS). Konzept für eine Autodidaktische Ausbildung in nachhaltiger Ressourcennutzung für lokal tätiges Kader (überarbeitete Version)

## 6. **ALS als Ausbildungsinstrument: Förderung von Bewusstseinsbildungs- und Lernprozessen**

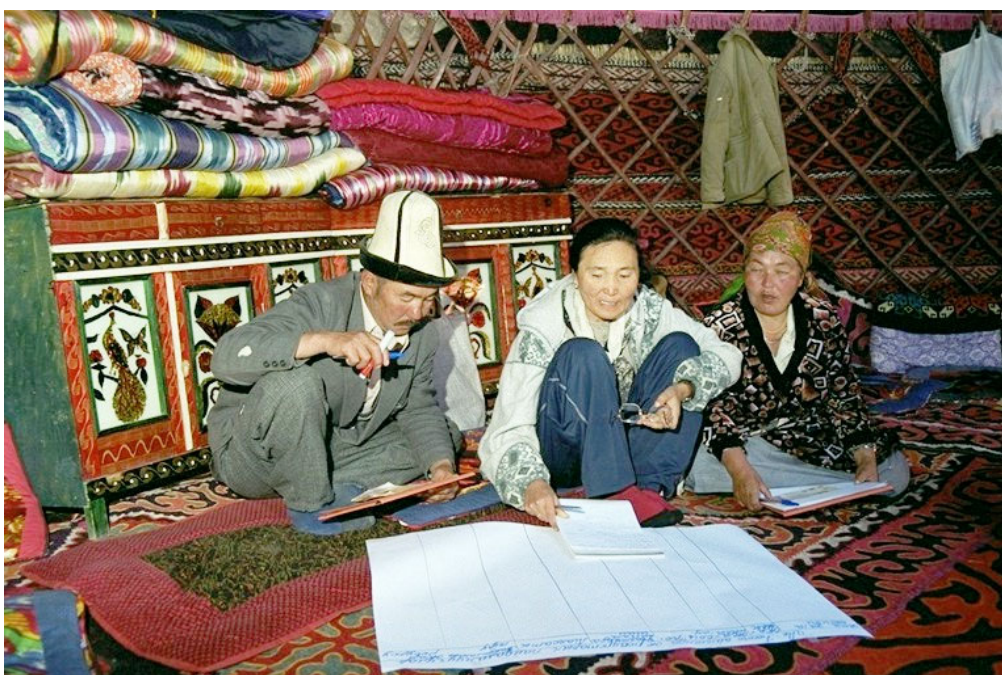
In der Beurteilung der befragten Institutionen gilt ALS insgesamt als ein **effizientes und starkes Lerninstrument**, welches einen autodidaktischen, lebendigen Lernprozess zu stimulieren vermag und dadurch Sensibilisierungs- und Bewusstseinsbildungsprozesse auslöst. Neben der Eignung als **Lerninstrument** wird ihm von einigen Partnern auch eine Eignung als **Planungsinstrument** zugeschrieben (mehr dazu, siehe Kap. 10).

In der Ausbildung der externen Teilnehmer eignet sich ALS laut den befragten Institutionen zur Sensibilisierung bezüglich der Problematik des ländlichen Raumes sowie insgesamt zur Motivierung der Techniker. In Bezug auf die lokalen Akteure ist eine vielfältigere Wirkung auszumachen, die zeigt, dass ALS insbesondere zur **Stärkung der lokalen Akteure** beiträgt, einerseits in ihrer Position gegenüber andern (externen) Akteuren (gestärktes Selbstwertgefühl durch die Wertschätzung ihres Wissens), andererseits in ihren Möglichkeiten und Fähigkeiten, einen von ihnen **selbst bestimmten und erwünschten Veränderungsprozess** im lokalen Kontext in Gang zu bringen (Handlungsfähigkeit) und aktiv zu gestalten. Folgende, in der Befragung genannte Aspekte tragen wesentlich zu dieser Stärkung der Handlungsfähigkeit bei:

- Die lokalen TeilnehmerInnen entwickeln ein Bewusstsein für das Potential, die Limitierungen und allfällige Lösungsansätze in ihrem eigenen lokalen Kontext.
- Die Entwicklung langfristiger Visionen und deren Umsetzung in machbare Action Plans im Rahmen der 'Zukunftswerkstatt'.
- Mobilisierung und Organisation lokaler Akteure sowie Bildung von Ownership an Follow-up Prozessen.

Bei dieser Aufzählung fällt schon auf, dass ein grosser Teil des Potentials von ALS im Impact steckt, den die Workshops auf der lokalen Ebene offenbar haben. In der Folge gehen von vielen Workshops Impulse für eine Optimierung der Ressourcennutzung sowie die Stimulierung von Verhaltensänderungen im lokalen Kontext aus.

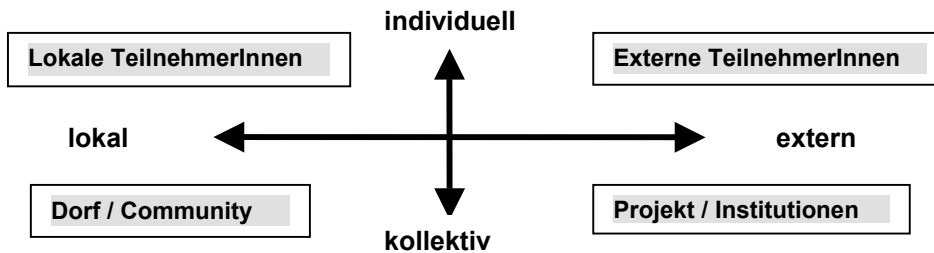
Das nachfolgende Kapitel zum beobachteten Impact der ALS-Workshops zeigt diese Aspekte detaillierter auf.



Ak Bosogo, Kirgistan

## 7. *Impakt der ALS-Workshops*

Der Impakt der ALS-Ausbildungworkshops wurde in der Befragung entlang folgender Achsen untersucht:



Bevor diese vier Ebenen angeschaut werden, möchte ich vorerst die institutionelle Perspektive zum Impakt auf die WorkshopteilnehmerInnen darstellen, da hier nicht explizit nach internen und externen Akteuren unterschieden wurde und die Zusammenstellung deshalb quer zum Rest liegt.

### 7.1 **Institutionelle Perspektive zum Impakt auf lokale und externe WorkshopteilnehmerInnen (individuelle Ebene)**

In der Perspektive der befragten Partnerinstitutionen (institutionelle Perspektive) fiel die insgesamt sehr hohe Übereinstimmung in den Antworten auf. Sie können bezüglich des Impakt auf die WorkshopteilnehmerInnen (individuelle Ebene) grob wie folgt kategorisiert und zusammengefasst werden:

vertieftes Verständnis / Kenntnisse bezüglich:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• unterschiedliche <b>Funktionen</b>, welche natürliche Ressourcen im lokalen Kontext erfüllen</li> <li>• <b>Komplexität</b> der Ressourcendegradierung und der daran beteiligten Prozesse</li> <li>• In kurzer Zeit gute Kenntnisse des lokalen Kontextes, seiner Probleme und Potentiale (externe TeilnehmerInnen)</li> <li>• Verbessertes konzeptionelles Verständnis (insbesondere bezüglich lokaler Konzepte)</li> <li>• Sensibilisierung für die Fragen einer NRN</li> <li>• <b>Wertschätzung</b> für die natürlichen Ressourcen</li> <li>• Praktische / technische Inputs für nachhaltigere Formen der Ressourcennutzung</li> <li>• <b>Methodische Fähigkeiten</b>: Mit ALS erhalten externe Teilnehmer ein gutes Instrument / Elemente zur Sensibilisierung in ihrer Zusammenarbeit mit der lokalen Bevölkerung (eigenes Arbeitsumfeld)</li> </ul>
Bewusstseinsbildung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewusstsein für die eigene Rolle sowie die <b>individuelle und kollektive Verantwortung</b> in der Nutzung und Degradierung der natürlichen Ressourcen</li> <li>• Bewusstheit über den Grad der Ressourcendegradierung</li> <li>• <b>Selbstreflexion</b>: eigenes Umfeld, eigene Rolle</li> <li>• Stärkung des <b>Selbstwertgefühls</b> der lokalen TeilnehmerInnen</li> </ul>
Handlungsbereitschaft der lokalen Akteure	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persönliches Engagement und ergreifen von Initiativen für Massnahmen und Aktivitäten für eine NRN</li> <li>• Erarbeiten von <b>eigenen Visionen</b> (lokale Akteure), welche in Aktionspläne umgesetzt werden können; Engagement für die Realisierung der Aktionspläne</li> <li>• <b>Eigeninitiative</b> für Verhandlungen mit Institutionen für Unterstützung im Bereich NRN</li> <li>• Teilnehmer wollen <b>Vorbild</b> sein für andere Dorfbewohner</li> </ul>
Interaktion und Kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Wertschätzung</b> und <b>Vertrauen</b></li> <li>• Gegenseitiges <b>Vertrauen</b> und Respekt, partnerschaftliche Beziehungen</li> <li>• Entwicklung eines <b>Gemeinschaftsgefühls</b></li> <li>• Rollenumkehr: alle sind Lehrende und Lernende zugleich</li> </ul>

Viele dieser von den Institutionen genannten Aspekte bestätigen sich in den Fallstudien, in denen Interviews mit lokalen und externen TeilnehmerInnen einzelner Workshops durchgeführt wurden.

## 7.2 Impact auf lokale Akteure: individuelle und kollektive Ebene

### 7.2.1 Individuelle Ebene: Workshopteilnehmerinnen und -teilnehmer

Insgesamt schätzten die lokalen TeilnehmerInnen dass der Workshop **in ihrem Dorf** stattgefunden hat und sie betonen die **freundschaftliche** und **vertrauensvolle Atmosphäre** während der Zeit des gemeinsamen Lernprozesses.

- Die lokal vorhandenen natürlichen Ressourcen erhalten mehr **Wertschätzung** und das Bewusstsein für die Bedeutung der Ressourcenregenerierung wächst. Damit entsteht in vielen Fällen auch ein **Engagement und Commitment für den Ressourcenschutz** und die Betroffenen nutzen verschiedene Kanäle, um das Wissen weiterzugeben.
- Vertieftes **Verständnis von NRN** und der Interrelationen sozialer, kultureller und ökologischer Aspekte. Neue Kenntnisse bezüglich technischer Aspekte und Elementen nachhaltiger Landnutzung wurden gewonnen und werden teilweise auf individueller Ebene implementiert.
- Lokale TeilnehmerInnen erfahren Wertschätzung im gemeinsamen Lernprozess und im Austausch mit den externen Teilnehmerinnen. Sie werden dadurch **selbstbewusster** und verlieren ihre Angst zu sprechen. Viel grösser noch als für die Männern, ist die Bedeutung dieser Erfahrung für die Frauen. In mehreren Fällen wird berichtet, dass sie sich nach dem Workshop nicht mehr scheuen, bei Dorfversammlungen das Wort zu ergreifen.
- Einzelne TeilnehmerInnen entwickeln **Leader-Eigenschaften** und –qualitäten. Dies führte einerseits zur Mobilisierung der Bevölkerung und andererseits zu verstärkter und selbstbewussterer Interaktion mit externen Akteuren (GOs, NGOs), in der die lokalen Interessen engagierter vertreten werden. Auf dieser Basis konnten in mehreren Beispielen positive Veränderungen auf Dorfebene eingeleitet werden.
- Veränderungen in den **Kommunikations- und Interaktionsmustern**: die Leute lernen ihre Ideen und Meinungen auszudrücken und zu präsentieren, zu argumentieren. Sie stärken ihre Fähigkeiten in abstraktem Denken, ihre Analysekapazität sowie die Selbstreflexion. Diese Fähigkeiten beeinflussen die Interaktion mit externen Akteuren.
- Die Beteiligung am Workshop, die Diskussionen und Reflexionen mit externen TeilnehmerInnen, die freundschaftlichen Beziehungen und das Kennenlernen anderer Lebenswelten führt zu einer stärkeren **Öffnung nach aussen**. Diese wiederum fördert Interaktionen mit externen Akteuren und Institutionen und zeigt sich im selbstbewussteren Auftreten gegenüber Vertretern der Administration. Parallel dazu wird in einigen Fällen eine kritischere Haltung gegenüber der Arbeitsweise von externen Akteuren (Individuen und Institutionen) beobachtet.
- In einzelnen Fällen wird berichtet, dass die Workshops dazu führten, dass die Leute **kooperativer** und toleranter wurden und die **Solidarität** gestärkt wurde.
- Ein in der Beurteilung der lokalen TeilnehmerInnen wichtiger Aspekt ist das Entwickeln eigener Ideen, eigener Visionen und **eigener Perspektiven** in der Zukunftswerkstatt. Dadurch wächst das Bewusstsein für das **eigene Potential** und die Bedeutung von **Eigeninitiative**.

### 7.2.2 **kollektive Ebene: Dorf- / Community- Ebene**

Auf der Dorf- /Community-Ebene ist der beobachtete Impact viel **heterogener** und lässt sich weniger gut kategorisieren. Er steht in engem Zusammenhang mit der jeweiligen Situation und Problematik des spezifischen lokalen Kontextes. Das Spektrum des Impakts auf Dorfebene reicht von einer allgemeinen Sensibilisierung für Ressourcenfragen und der informellen Verbreitung der Workshopinhalte und –resultate über die Bildung lokaler Komitees und Konventionen für NRN bis hin zur Stimulation eines lokalen Veränderungs- / Entwicklungsprozesses. Nachfolgend einige Prozesse, welche auf **kollektiver Ebene** mehrfach beobachtet wurden:

- **Eigenverantwortung und Kooperation:** Entwickeln eines Bewusstseins für die eigene (individuelle und kollektive) Rolle und Verantwortung in der Nutzung und der Degradierung der natürlichen Ressourcen. Das gesteigerte Bewusstsein der Eigenverantwortung führt in vielen Fällen zu verstärkter Solidarität und Kooperation in der Gemeinschaft.
- **Bewusstsein des eigenen Potentials:** Entwickeln eines Bewusstseins dafür, dass lokal bereits Ressourcen und ein Potential für die Initiierung von Veränderungen im Dorf / Gemeinde vorhandenen sind, um erste lokale Probleme zu lösen, und somit externe Unterstützung nicht in allen Fällen notwendig ist. In der Praxis stehen häufig - wie sich in verschiedenen Workshops in unterschiedlichen Ländern gezeigt hat – Schwächen im sozio-organisationellen Bereich als Probleme im Vordergrund.
- **Autoreflexion:** Entwickeln des Bewusstseins, dass eigene, interne Probleme die Entwicklung des Dorfes blockieren. In einem konkreten Fall führten die internen Probleme beispielsweise zum Abbruch der Kommunikation zwischen den Generationen, was die notwendige Diskussion um die Zukunft des Dorfes verunmöglichte. Offenbar katalysierte der ALS-Workshop die Lösung dieses alten und blockierenden Konfliktes.
- **Selbstorganisation:** Der Workshop und anschließende Diskussionen im Dorf fördern eine breitere Vision sowie Reflexionen über die Zukunft. In mehreren Fällen kam es zur Bildung von Komitees, 'Groupements villageois', Selbsthilfegruppe mit Spar- bzw. Kreditmechanismus und ähnlichen Formationen, mittels derer die lokale Bevölkerung ihre Zukunft selbst in die Hand nehmen will. Der gruppenspezifische Prozess der Workshops ist trügerschaftsbildend und fördert die **Eigeninitiative** und **Handlungsfähigkeit** der lokalen Bevölkerung. Im Falle eines Workshops in Indien wird berichtet, dass die Organisation der Gemeinde verbessert wurde durch die verstärkte soziale Kohäsion im Bereich NRN nach dem Workshop. Eine Folge davon war die Stärkung des Village Development Committee, welches gute Beziehungen mit andern Organisationen aufbaute und Mitglied eines NGO-Netzwerkes wurde.
- **Formelle und informelle Verbreitung wichtiger Workshopresultate:** sie wird in unterschiedlich starker Form eigentlich in allen untersuchten Workshops festgestellt. Sie verbreiten sich in den Familien der TeilnehmerInnen, den Nachbarschaften, den Weilern und Dörfern durch informelle Gespräche oder formelle Anlässe (z.B. in Gemeindeversammlungen, im Rahmen von Gottesdiensten) und äussert sich z.B. in konkreten kollektiven Aktivitäten im Bereich des Schutzes und der Regenerierung natürlicher Ressourcen (z.B. Aufforstung, Brandschutz).

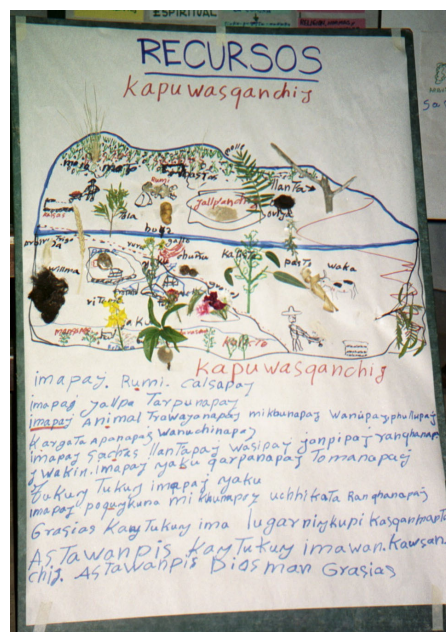


## Fazit

Die ALS Workshops führen zu zahlreichen Impakts sowohl auf der individuellen wie auch der kollektiven Ebene. Sie können bei den lokalen TeilnehmerInnen und auf der Ebene des Dorfes, wo der Workshop stattgefunden hat, Impulse und Veränderungen auf folgenden Ebenen auslösen bzw. Kompetenzen aufbauen helfen:

- **Werte und Haltungen:** eine grössere Wertschätzung für lokal vorhandene natürliche Ressourcen.
- **Wissen und Kenntnisse:** Aspekte von NRN, Interrelationen zwischen sozio-kulturellen, ökologischen und ökonomischen Aspekten.
- **Soziale Kompetenzen:** Veränderungen in Kommunikations- und Interaktionsmustern, Kooperation und Solidarität, Leadership, Öffnung nach aussen.
- **Selbstkompetenzen:** Selbstbewusstsein, Eigeninitiative.

Individuelle und kollektive autoreflexive Prozesse, Selbstorganisation, das Bewusstsein von Eigenverantwortung aber auch eigener Handlungsfähigkeit sowie die Stärkung des Selbstbewusstseins durch die Bestätigung des eigenen Potentials sind allesamt Elemente, welche zum **Empowerment** lokaler Akteure und Institutionen beitragen.



Qollpapata, Bolivien 2001

Nachfolgend soll anhand eines Fallbeispiels der Impact des ALS Lernprozesses auf die lokalen Akteure dargestellt werden.

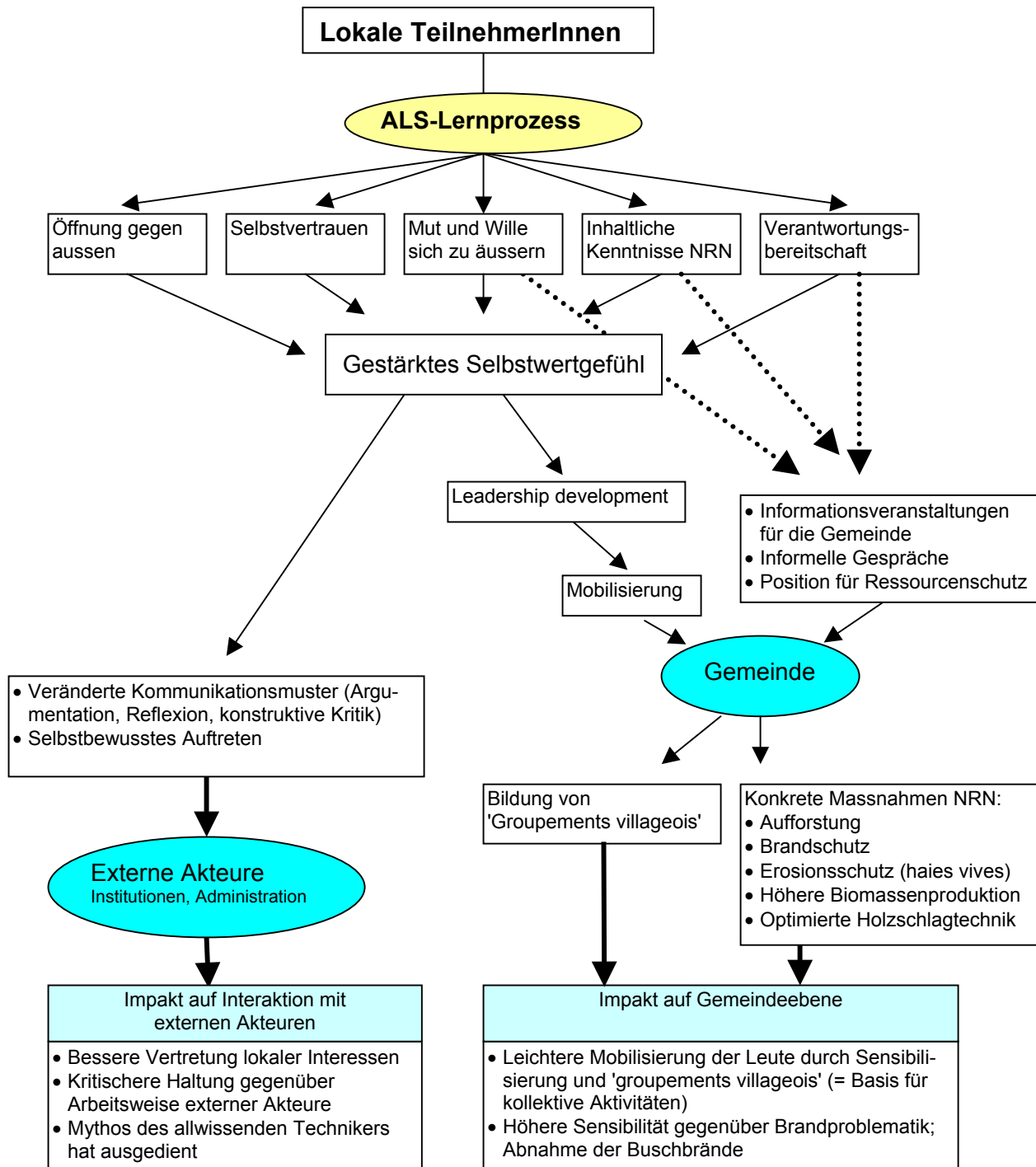
### 7.2.3 Fallbeispiel Workshop Ambohidanerana, Madagascar 1998

Die Graphik soll anhand eines Fallbeispiels aus Madagascar aufzeigen, welchen mittel- und unmittelbaren Impact der Lernprozess auf die **lokalen Akteure** hatte, wie sich dieser in der Gemeinde und in den Interaktionen nach aussen manifestiert. Es ist insofern illustrativ, als viele der hier aufgeführten Elemente ebenfalls aus mehreren andern Fallstudien hervorgehen.

Der Workshop fand 1998 statt, die Befragung 2002. Als ausschlaggebend für den Erfolg des Workshops werden seitens der Moderation einerseits die entspannte und freundschaftliche Arbeitsatmosphäre und andererseits die Konkretetheit der Thematik genannt. Alle Befragten haben aus ihrer Sicht viel Wichtiges über die Umwelt und die natürlichen Ressourcen gelernt und zwar auf eine sehr konkrete, praktische und an der lokalen Realität orientierte Art.



## ALS Workshop Ambohidanerana, Madagascar 1998



Die Graphik zeigt auf, wie sich der Lernprozess der lokalen TeilnehmerInnen auf die Zusammenarbeit mit externen Akteuren und innerhalb der Gemeinde selbst auswirkt. Diese 'Impakt-Kette' muss aber insofern relativiert werden, als – wie die Partnerinstitution auch ausführt – der Impakt auf der individuellen Ebene der einzelnen TeilnehmerInnen (sowohl bei den lokalen wie den externen) am stärksten ist und der 'Transfer' auf die kollektive Ebene der Gemeinde nur relativ beschränkt stattfindet. In diesem Sinne sind einige der genannten Impakts vorwiegend im nahen Umfeld (z.B. eigener Weiler) von Ausbildungs-TeilnehmerInnen zu finden.

## 7.3 **Impakt auf externe Akteure: individuelle und kollektive Ebene**

### 7.3.1 **individuelle Ebene: Externe TeilnehmerInnen**

Das Lernarrangement der ALS-Workshops, d.h. die gemischte Lerngruppe sowie die Durchführung des Workshops im Dorf ist für alle Beteiligten neu und wird im Allgemeinen sowohl als persönliche wie auch als professionelle Bereicherung erfahren. Die wichtigsten Impakte, wie sie in den Interviews genannt wurden, können wie folgt zusammengefasst werden.

- Externe Teilnehmerinnen gewinnen an **professioneller Kompetenz** durch ein besseres Verständnis für die verschiedenen Aspekte und die Komplexität von NRN. Ihre Diskussionsbeiträge zu NRN in ihrem eigenen Arbeitsumfeld erhalten dadurch mehr Substanz und werden überzeugender und auch engagierter.
- Die gemeinsamen Diskussionen und Reflexionen ausgehend vom lokalen Kontext fördern bei den externen TeilnehmerInnen das Verständnis lokaler Konzepte und die Fähigkeit, Projekte entsprechend zu konzipieren.
- Als sehr wertvoll bezeichnet und sehr geschätzt wird das Kennenlernen neuer methodischer Werkzeuge und Ansätze (Gruppenübungen, Rollenspiele, Mapping, etc.) für die Arbeit in der Thematik NRN; insbesondere für das verständlich machen des komplexen Zusammenwirkens von sozialen und ökologischen Aspekten. Sie werden in vielen unterschiedlichen Arbeitskontexten eingesetzt.
- In einem Fall haben sich externe Teilnehmer innerhalb der Institution in der sie arbeiten für die Durchführung eines eigenen Workshops (auf der Basis des ALS-Konzepts, jedoch zeitlich massiv verkürzt) entschieden, und haben das ALS-Konzept entsprechend ihrer Vorstellungen und Bedürfnisse angepasst. Entsprechend ihrer Information konnte dadurch die Beteiligung der lokalen Akteure in einem Watershed Programme verbessert werden.
- Es steigt das Bewusstsein für die Vielzahl der Akteure, welche Prozesse auf der lokalen Ebene beeinflussen sowie für die Bedeutung, welche das Verständnis ihrer Rollen hat. Externe TeilnehmerInnen setzen sich für Projektformulierungen auf der Grundlage lokaler Bedürfnisse und unter stärkerem Einbezug der lokalen Akteure ein.
- Es findet eine Veränderung in der Wahrnehmung der lokalen Akteure und des lokalen Kontextes statt. Die Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren wird partizipativer, horizontaler und das Zuhören erhält mehr Gewicht.
- Das Engagement und das Commitment in der eigenen Arbeit wird gesteigert.

### 7.3.2 **kollektive Ebene: Rückwirkung auf Projekte und beteiligte Institutionen**

Der Impakt der ALS-Workshops auf die (Projekt-) Arbeit der beteiligten Institutionen zu erfassen, ist relativ schwierig. Wie bereits im Abschnitt über den Impakt auf die externen Teilnehmer ausgeführt, nehmen sie wichtige Elemente und Erkenntnisse aus dem Workshop mit in ihre Arbeit innerhalb der Institution. In diesem Sinne findet sicherlich eine Rückwirkung statt.

In der **Beurteilung der Partnerinstitutionen** selbst werden die Rückwirkungen von ALS sehr unterschiedlich bewertet, von unbekannt über Kompetenzaufbau in methodischer Hinsicht bis zu einer Adoption und Verinnerlichung der Grundhaltung von ALS, welche die tägliche Arbeit und die Arbeitsatmosphäre innerhalb der Institution positiv beeinflusst.

Die Befragung hat – mit Ausnahme einer Institution in Madagascar, die breite ALS-Moderationserfahrung aufweist - keine direkten Hinweise auf Veränderungen in der internen Zusammenarbeit innerhalb einer Institution gegeben.

Als **Impakt auf die Projektarbeit** nennen die Partner folgende Aspekte:

- Eine verbesserte Ausgangslage (Kenntnisse, Vertrauen, Engagement) für die Projektarbeit im Dorf.
- Verstärkter Einbezug der Visionen lokaler Akteure bei der Planung und in Entscheidungsprozessen.
- Einsatz methodischer Elemente aus ALS im Rahmen der eigenen Arbeit.
- Stärkung partizipativer Ansätze; lokale Bevölkerung beteiligt und engagiert sich verstärkt am Projekt.
- Unterstützung lokaler Initiativen; Planung von need based Interventionen.
- Eingang von NRN-Projekten in die kommunalen Entwicklungspläne.
- Erfahrungsaustausch und potentielle Zusammenarbeit in Dorfentwicklung.
- die Methodologie wurde in die Routinearbeiten integriert. Monatliche Evaluations-Sitzungen, in denen auch NRN-Aspekte in die weitere Planung aufgenommen werden, führten zu mehr Effizienz in der Projektimplementierung und mittelfristigen Anpassungen.
- In einem Fall werden NRN-Aspekte in die Jugendarbeit integriert.
- Eine weitere Institution hat neu einen NRN-Fokus in ihr Programm aufgenommen.

Ein Grund, der in Madagascar genannt wurde, weshalb wenig Impakt auf die Projektarbeit feststellbar sei, ist die sehr **geringe Teilnahme von Projektverantwortlichen** an den Workshops, die dazu führt, dass den externen TeilnehmerInnen häufig die Finanzen und Gelegenheiten zur Umsetzung des Gelernten innerhalb eigener Projekte fehlen.

---

#### ***Fallbeispiel: Workshop in Tangada Village, Indien, 2001***

Der Workshop wurde in einer sehr marginalen Gegend durchgeführt, in einem Forstschutzgebiet, welches von Tribal People bewohnt wird. Ursprünglich Jäger und Sammler, leben sie heute von der Landwirtschaft und der Waldnutzung. Da der Wald ein Schutzgebiet ist, war bisher die Beziehung zum Forstdepartement sehr konfliktiv, weil zunehmend Wald gerodet wird, um landwirtschaftliche Anbauflächen zu gewinnen. Dem Forstdepartement wurde seitens der lokalen Akteure eine feindliche Rolle zugeschrieben.

Der ALS-Workshop bewirkte insbesondere Veränderung in der Perzeption der Rollen der verschiedenen Akteure sowie in der Bewertung der natürlichen Ressourcen. Die Folge waren Anstrengungen und Engagement im Bereich Ressourcenschutz (Wald und Boden) sowie die verbesserte Zusammenarbeit mit dem Forstdepartement. Bis anhin wurden Aktivitäten des Waldmanagement von der lokalen Bevölkerung primär als Verdienstmöglichkeit wahrgenommen. Diese Einstellung hat sich verändert, die Leute sind heute aus eigener Initiative am Waldmanagement interessiert.

---

#### **Fazit**

Zusammenfassend lassen sich die Kompetenzen, welche sich externe TeilnehmerInnen im Verlauf eines ALS-Workshops aufbauen können, wie folgt charakterisieren:

- **Werte und Haltungen:** eine veränderte Wahrnehmung des lokalen Kontextes und der lokalen Akteure, Steigerung des persönlichen Engagements und Commitments.
- **Professionelle Kompetenzen:** besseres Verständnis der einzelnen Aspekte sowie der Komplexität von NRN, besseres Verständnis lokaler Konzepte, Kenntnis neuer methodischer Werkzeuge und Ansätze, ausrichten der eigenen Arbeit auf lokale Bedürfnisse.
- **Soziale Kompetenzen:** Veränderungen in Kommunikations- und Interaktionsmustern, zuhören statt dozieren, Gestaltung horizontaler Beziehungen, Empathie.

Die verschiedenen Erfahrungen aus den Fallstudien zeigen auf, dass ALS eine bessere Ausgangslage für die Projektarbeit schaffen kann durch die vertieften Kenntnisse des lokalen Kontextes, das geschaffene Vertrauen zwischen den Akteuren und das aus dem Workshop resultierende Engagement der TeilnehmerInnen. In mehreren Fällen erhielt die Zusammenarbeit einer Institution mit einer Gemeinde eine neue Ausrichtung oder neue Akzente. Neben einem stärker-

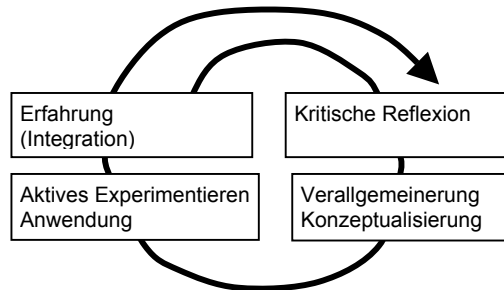
ren Fokus auf NRN in den Aktivitäten der beteiligten Institutionen scheinen zudem in der Projektarbeit partizipative Ansätze und Vorgehensweisen mehr Gewicht zu erhalten und die Unterstützung lokaler Initiativen und der Einbezug der Visionen lokaler Akteure stärker in den Vordergrund zu treten. Damit kann einerseits Projektarbeit stärker an den Visionen und Bedürfnissen lokaler Akteure orientiert und damit qualitativ verbessert werden, und andererseits können die externen Akteure durch verbesserte Kenntnisse des lokalen Kontextes und verbesserte Kommunikation mit lokalen Akteuren deren Interessen besser kommunizieren und unterstützen.



**Restitution der Workshopresultate Bikanhalli, Indien 2001**

## 8. Follow-up Prozesse

Aus der Lerntheorie (Kolb 1984, 'experiential learning cycle') ist bekannt, dass erfahrungsbasiertes Lernen ein zyklischer Prozess ist, der die folgenden Phasen umschließt:



Der Lernprozess ist am Ende des Workshops nicht abgeschlossen, sondern im Anschluss an den ALS-Workshop folgen weitere Phasen des aktiven Experimentierens, der Integration der neuen Erfahrungen, deren kritische Reflexion usw. Diese Phasen sind notwendig, damit Lernen integriert wird und damit zum Handeln führen kann. Individuell wie möglichst auch kollektiv muss der Lernprozess bei lokalen und externen TeilnehmerInnen weitergehen. Dieser fortschreitende Prozess und die Implementierung des Gelernten kann durch einen systematischen Follow-up Prozess seitens der externen Institution unterstützt werden.

Es ist zu vermuten, und die Antworten aus der Befragung scheinen das weitgehend zu bestätigen, dass der längerfristige Impact auf der kollektiven Ebene im lokalen Kontext denn auch relativ stark von den **Follow-up Prozessen** und Aktivitäten abhängt, welche nach dem Workshop stattfinden und von der externen Institution (Partnerinstitution) begleitet und unterstützt werden.

Von den 10 befragten Institutionen leisteten aber nur 3 einen regelmässigen und systematischen Follow-up. Die andern haben keinen formellen, jedoch in der Regel einen punktuellen Follow-up, so z.B.:

- informelles Monitoring in sporadischen Gesprächen mit Moderatoren und WorkshopteilnehmerInnen;
- Überprüfung der Einhaltung einer im Workshop getroffenen Vereinbarung;
- Organisation einer Veranstaltung zur Information der Dorfbevölkerung über den Workshop seitens der TeilnehmerInnen;
- Diskussion von Themen aus dem Workshop im Rahmen von Routinearbeiten;
- Organisation eines eintägigen 'Follow-up Workshops'.

Nachfolgend eine Darstellung von zwei Beispielen, in denen ausgehend von den Diskussionen und Resultaten des ALS-Workshops und insbesondere den mittels der Methode 'Zukunftswerkstatt' erarbeiteten Visionen und 'Action Plans' ein regelmässiger Follow-up geleistet wird, der zur Implementierung der Ideen und Initiativen beiträgt.

In beiden Fällen wurde ein ALS-Workshop mit dem Basismodul NRN (unverändertes Konzept) durchgeführt und die erarbeiteten Action Plans sowie die lokal entstandene soziale Dynamik als Basis genutzt für die Initiierung eines lokal gesteuerten Entwicklungsprozesses. Das Pilotprojekt in Äthiopien ist zweifellos weiter fortgeschritten, da es sowohl in zeitlicher Hinsicht (Workshop fand 1998 statt, in Indien 2001) einen Schritt voraus ist, als auch in finanzieller Hinsicht (von Beginn weg bescheidene aber gesicherte Ressourcen) eine günstige Ausgangslage hatte.

Impakt des Workshops auf Dorf / Community-Ebene	Geleisteter Follow-up nach Workshop	Resultate
<b>Ambejiba, Äthiopien (ADA)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewusstsein, dass NRN Schlüssel für 'well-being' ist</li> <li>• Prioritäten identifiziert und Action Plans ausgearbeitet für indiv. und kollekt. Handeln</li> <li>• Bewusstsein für Kooperationsbedarf in Entw.prozessen (lokales Kreditsystem)</li> <li>• Initiativen in den Bereichen Erwachsenenbildung (Alphabetisierung), Familienplanung, Reform einschränkender kultureller Elemente</li> </ul>	<p>Initiierung eines <b>Pilotprojektes</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Basierend auf lokal entwickelten Action Plans, welche mit lokalem Material und Arbeitskraft umgesetzt werden, unterstützt die lokale Regierung mit geringem externen Input und techn. Unterstützung lokale Initiativen</li> <li>• spezifische Ausbildung und Alphabetisierung für Erwachsene</li> <li>• Monitoring: Baseline-Studie durchgeführt, um Veränderungen in der Zukunft zu erfassen</li> <li>• monatliche Sitzungen, um Fortschritt zu evaluieren und neue Ideen zu entwickeln</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstbewusstsein, Verantwortung und Selbstorganisation auf Dorfebene gestärkt → lokale Bev. wird zu aktiven Akteuren, übernimmt Ownership an Projektaktivitäten</li> <li>• Fortlaufender Lernprozess bewirkte einen Shift von einer Nehmer- und Abhängigkeitshaltung hin zur aktiven Mitgestaltung</li> <li>• Hohes Bewusstsein bezüglich der Bedeutung von NRM, konkrete Massnahmen wurden ergriffen. → Punktuelle Verbesserung der Umwelt- und Ressourcensituation</li> <li>• Funktionsfähiges lokales Spar- und Kreditsystem</li> <li>• Kulturell heikle Themen werden vermehrt diskutiert: finanziell belastende kulturelle Verpflichtungen werden in Frage gestellt; Familienplanung wird thematisiert</li> <li>• Distrikt Administration verändert ihre Haltung gegenüber lokaler Bev. und diskutiert heute mit 'gleichwertigen' Partnern</li> <li>• Lokale Development Officers sind sich der Wichtigkeit des Einbezugs lokaler Akteure in Diskussionen und Entscheidungen zu NRN bewusst</li> </ul>
<b>Bikanhalli, Indien (SAMPARK)</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbreitung der Lerninhalte des W'shops im Dorf (meetings + Video) und den Familien</li> <li>• Entschlossenheit für NRN aktiv zu werden; erste Aktionen (Gang zu Forstministerium, Besuch einer Modellfarm, Beteiligung an W'shop zu Saatgutkollektion)</li> <li>• Gründung einer Selbsthilfegruppe mit Kleinkreditmechanismus (Mitglieder sind ausschliesslich W'shopteilnehmerinnen)</li> <li>• Nicht-Teilnehmer interessieren sich für Implementierung von Konservierungsmassnahmen</li> <li>• kleinere Aktionen im Dorf</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• monatliche Treffen und Diskussion mit den lokalen Teilnehmern. Themen: Verbreitung der Lerninhalte, Umsetzung des Gelernten und der Action Plans</li> <li>• Information und Motivation zu einem Projekt für Heilpflanzenproduktion</li> <li>• Motivationsarbeit und Unterstützung (Moderation) bei der Gründung eines Forums (SHG)</li> <li>• Feldbesuch im Projekt eines externen Teilnehmers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• lokale Teilnehmer formieren SHG</li> <li>• nahmen Kontakt auf mit Forst- und Landwi. Departement</li> <li>• Einzelne versuchen SWC-Technologien anzuwenden</li> <li>• SHG für Kreditsystem hat sich gebildet; die Beziehungen zwischen den Mitgliedern wird noch enger</li> <li>• SHG-Mitgliedschaft ist exklusiv, sie wollen Vorbilder für Community sein</li> <li>• Aktives Engagement von ALS-Teilnehmern führte zur Lösung eines langwierigen kollektiven Problems</li> <li>• Enge Beziehungen zwischen lokalen und externen Teilnehmern, die über den Workshop hinausgehen</li> </ul>

Über einen gezielten Follow-up für die externen TeilnehmerInnen bzw. in den Institutionen ist nichts bekannt.

Die Frage des Follow-up sowohl auf der Ebene der lokalen wie auch der externen TeilnehmerInnen ist ein wichtiger Punkt, dem zweifelsohne in Zukunft noch mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden muss.

## Synthese

Wie die Erfahrungen zeigen, erzeugen die ALS-Workshops auf den verschiedenen Ebenen vielfältige Auswirkungen. Die wichtigsten werden hier nochmals kurz zusammengefasst.

Ebene	Lokale Akteure	Externe Akteure
Kenntnisse (savoir)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Das vertiefte Verständnis für die Komplexität der Ressourcendegradierung und der daran beteiligten Prozesse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Das vertiefte Verständnis für die Komplexität der Ressourcendegradierung und der daran beteiligten Prozesse.</li> <li>Bessere Kenntnisse über den lokalen Kontext.</li> </ul>
Haltungen (savoir être)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Bewusstseinsbildung bezüglich der eigenen und kollektiven Verantwortung in der Nutzung und Degradierung der natürlichen Ressourcen.</li> <li>Die Stärkung des Selbstwertgefühls / Selbstbewusstseins, der Eigenverantwortung und der Eigeninitiative der lokalen Bevölkerung.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Veränderte Wahrnehmung des lokalen Kontextes und der lokalen Akteure.</li> <li>In der Zusammenarbeit mit lokalen Akteuren horizontale Beziehungen begünstigen.</li> </ul>
Fähigkeiten (savoir faire)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Entwicklung von mittelfristigen Visionen und Handlungsstrategien zu deren Umsetzung.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ihre Arbeit auf lokalen Interessen und Visionen basieren und orientieren; partizipativere Arbeitsweise.</li> <li>Aneignung von methodischen Elementen und Ansätzen.</li> </ul>

Es sind fundamental wichtige Aspekte, die einerseits die **Position der lokalen Akteure stärkt** im Hinblick auf die auf verschiedenen Ebenen notwendigen Schritte und Verhandlungen für eine nachhaltige Ressourcennutzung und eine nachhaltige Entwicklung. Andererseits tragen sie dazu bei, dass die **externen Akteure** den lokalen Kontext besser verstehen und ihre Arbeit entsprechend ausrichten können.

In Madagascar wurde beobachtet, dass der Impact der Ausbildung auf den verschiedenen Ebenen sehr unterschiedlich stark ist. Die grössten und einschneidendsten Veränderungen sind demzufolge auf der individuellen Ebene sowohl bei lokalen wie externen Teilnehmerinnen zu beobachten. Wie auch andere Partner bemerkten, fehlt ein **Transfermechanismus**, welcher die Wirkungen auch auf der kollektiven Ebene (Gemeinde und Institution) verstärken würde.

Es wurde deutlich, dass ein **gezielter und regelmässiger Follow-up-Prozess** ganz wesentlich dazu beiträgt, ob und wie die durch den Workshop entstandene positive Dynamik für reale Veränderungen im lokalen Kontext genutzt werden kann, oder ob der Workshop im Gedächtnis der Teilnehmenden allenfalls bloss als (mehr oder weniger) gutes Erlebnis in Erinnerung bleibt, oder schlimmstenfalls als frustrierende Erfahrung in Bezug auf das Entwickeln von 'Projektskizzen' und 'Action Plans', die anschliessend vergessen gehen.

Ein Vorschlag bezüglich des notwendigen Follow-up beinhaltet drei Ebenen:

- Die Ebene der Gemeinde, wo der Workshop stattgefunden hat
- Die Ebene der Institution, welche den Workshop veranlasst / bestellt
- Die Ebene des CDE, als systematischer Follow-up aller Workshops.

Dieser Aspekt des Follow-up muss in Zukunft noch besser berücksichtigt werden. Die Workshopresultate, die erarbeiteten 'Action Plans' und die lokalen Initiativen sollten vermehrt für die Projektarbeit als Ressourcen genutzt und unterstützt werden. Die Erfahrung aus dem Pilotprojekt in Äthiopien zeigt, dass ein kontinuierlicher Follow-up und eine systematische Diskussion mit den Stakeholders unerlässlich ist, damit der ganze Prozess in Bewegung kommt und im Fluss bleibt. Sie zeigt auch, dass mit einem minimalen externen Input lokale Initiativen soweit katalysiert werden können, dass sie einen Impact haben und die lokalen Akteure die Ownership übernehmen.

Ein wichtiger Hinweis aus der Befragung ist, dass die Rolle der Institution, welche einen ALS-Workshop bestellt unbedingt besser geklärt werden muss, um einen Follow-up gewährleisten zu können.



## 9. Bewertung von ALS

Es war den meisten der Befragten nicht möglich, eine Bewertung von ALS im Vergleich zu anderen Ausbildungsansätzen vorzunehmen, da sie zu wenig oder keine Erfahrungen mit anderen Ansätzen haben. Hingegen Stärken und Schwächen, Vorteile und Nachteile konnten identifiziert werden. Insgesamt wird dem Ausbildungsansatz ALS von den Befragten sehr viele Stärken und Vorteile zugeschrieben. Sie lassen sich folgendermassen zusammenfassen:

### 9.1 Stärken und Vorteile von ALS

*'Gäbe es ALS nicht, müsste es erfunden werden! ALS ist die von den Partnern (Basis) am besten akzeptierte Methode, da sie von Beginn weg einbezogen sind'. (Kommentar im Rahmen der Befragung von Partnerinstitutionen)*

Aspekte	Stärken / Vorteile von ALS
<b>Lerngruppe und Lernarrangement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gemischte Lerngruppe:</b> die <b>gemeinsame Ausbildung</b> von Bauern und Technikern ist neu und wird als sehr positiv erlebt. Die Heterogenität der TeilnehmerInnen (Disziplin, Region, Akteurkategorie, Erfahrung) hilft, ein vertieftes Verständnis aufzubauen und stärkt die Kapazität zur Suche endogener Lösungen für lokale Probleme. ALS ist nicht elitär, sondern ermöglicht die gleichberechtigte Teilnahme <b>sozial benachteiligter lokaler Akteurguppen</b> (z.B. Kasten).</li> <li>• <b>Lernen im lokalen Kontext und im eigenen Arbeitsumfeld:</b> der praktische Bezug zur konkreten lokalen Situation wird geschätzt. Der Aufenthalt im Dorf und die gemeinsamen Mahlzeiten sind wichtige Elemente. Die Durchführung des Workshops im lokalen Kontext mit lokalen Teilnehmern erlaubt die Bearbeitung lokaler Probleme in ungewohnten Tiefe.</li> </ul>
<b>Inhalte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die bearbeiteten Themen sind für die Teilnehmerinnen <b>direkt relevant</b>, sowohl im regionalen wie nationalen Kontext. Gegenstand der Reflexion ist die Situation da, wo der Workshop stattfindet. <b>Lokale Themen</b> stehen im Vordergrund</li> <li>• Thematisch einfach, logisch, interdependente Themen.</li> <li>• Erlaubt eine vertiefte Analyse der Ressourcennutzung.</li> <li>• Umfassendes <b>inhaltliches Konzept</b>.</li> </ul>
<b>Methodisch-didaktisch</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Der <b>autodidaktische Ansatz</b> stimuliert einen <b>effektiven Lernprozess</b>: zentrale Inhalte kommen von den Teilnehmenden, Erkenntnisse werden von ihnen und durch sie selbst generiert.</li> <li>• Ansatz und Methodologie sind <b>sehr partizipativ</b> und schliessen verschiedenste Akteure mit ein. Iteratives und interaktives Vorgehen sowie partizipative Methoden schärfen den Blick. Die Methodologie respektiert den Rhythmus der lokalen Teilnehmerinnen und ermöglicht dadurch das gleichzeitige und gemeinsame Lernen.</li> <li>• Die <b>Methodenvielfalt</b> nutzt <b>verschiedene Lernkanäle</b> bzw. berücksichtigt die verschiedenen Lernzugänge und umfasst auch unterhaltsame Instrumente. Sie ist deshalb attraktiv für lokale Akteure mit geringer Schreibfähigkeit. Sie fördert Kontakt und Interaktion zwischen allen Beteiligten und schafft den Raum für die aktive Beteiligung aller, unabhängig vom Bildungsstand.</li> <li>• Die Gruppengrösse von 20 Personen ist optimal und bietet genügend Raum für jede Person.</li> <li>• Die Methodologie <b>stärkt die Reflexions- und Analysekapazität</b> der TeilnehmerInnen und regt sie dazu an, eigene Schlussfolgerungen zu ziehen und Lösungsansätze auszuarbeiten (aktives Lernen).</li> <li>• Die Zukunftswerkstatt führt zur Entwicklung einer <b>längerfristigen Vision</b>.</li> </ul>
<b>ALS als Ausbildungsinstrument</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es ist ein gutes Instrument zur Erarbeitung eines <b>Tiefen- und Breitenverständnisses von NRN-Aspekten</b> im lokalen Kontext. Vermittelt Kompetenzen zur systemischen und multidisziplinären Betrachtung der Ressourcenproblematik.</li> <li>• ALS wird als <b>Sensibilisierungs- und Informationsinstrument</b> bezeichnet sowie als <b>Reflexionsinstrument</b> (dies gilt insbesondere für das Konfliktmodul), welches die Selbstreflexion der lokalen Akteure fördert.</li> <li>• Ermöglicht es, Aktivitäten auf der Basis lokaler Bedürfnisse zu entwickeln.<sup>8</sup></li> <li>• ALS trägt signifikant zum Verständnis, zur Analyse und zur Motivation für NRN bei.</li> </ul>

<sup>8</sup> In dieser Beurteilung wird ein Konflikt manifest, der besteht zwischen der Konzipierung und Anwendung von ALS als Ausbildungsinstrument und dem Einsatz als Planungsinstrument.



<b>Lernprozess</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ALS ist ein <b>interaktiver Lernprozess</b>, in dem jede/r TeilnehmerIn Lernender und Lehrer zugleich ist. Das <b>gegenseitig voneinander Lernen</b> der unterschiedlichen Teilnehmer ist einzigartig und sehr nützlich. Alle fühlen sich mit ihrem Wissen und ihren Erfahrungen <b>wertgeschätzt</b> und zwar als TeilnehmerInnen, nicht als Schüler. Es gibt keine Dozenten.</li> <li>Die erzielten Resultate und Schlussfolgerungen sind die der Teilnehmenden selbst.</li> </ul>
<b>ALS-Guidelines</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sie bieten <b>umfassendes und tiefgründiges</b> Material, welches die Bewusstseinsbildung auf vielfältige Weise und in vielen Dimensionen unterstützt. Die Guidelines sind <b>flexibel</b> und anpassungsfähig an lokale Situationen und TeilnehmerInnen (auch Analphabeten).</li> </ul>
<b>Moderation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die professionelle Moderation trägt zur Beziehungsbildung und damit zum erfolgreichen Workshop bei.</li> </ul>
<b>Impakt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entwickelt <b>Kommunikations- und Verhandlungsgeschick</b> der Teilnehmenden. ALS erlaubt, einen Verhandlungsprozess zwischen verschiedenen Akteuren der Ressourcennutzung im lokalen Kontext in Gang zu setzen.</li> <li>Führt Teilnehmende dazu, <b>mittel- und langfristige Visionen</b> zu entwickeln.</li> <li><b>Aufwertung lokales Wissen</b> und lokaler Techniken; fördert die Planung von Programmen, welche auf lokaler Situation und lokalen Bedürfnissen beruhen.</li> <li><b>Autoreflexion:</b> Bewusstseinsbildung bei lokalen Akteuren bezüglich ihres Umgangs und ihrer Verantwortung in der Nutzung natürlicher Ressourcen. Hinterfragung der eigenen Handlungen und Verhalten seitens der Techniker.</li> <li>Stimulierung <b>lokaler Initiativen</b> für NRN.</li> <li>Verbesserung des <b>Teameistes</b> entwickelt einen Sinn für Entwicklung.</li> <li>Die TeilnehmerInnen sind nicht nur Lernende, sondern werden zu handelnden Akteuren, da sie an der Erarbeitung von etwas Konkretem beteiligt sind (Konventionen).</li> </ul>

Nicht integriert in obige Zusammenstellung wurde die Einschätzung, die im Fall von Agruco (Bolivien) aus der Perspektive der Institution sowie der WorkshopeilnehmerInnen gemacht wurde. Der Grund für diese Entscheidung liegt in der in Kapitel 5 dargestellten starken Abweichung vom Konzept des ALS-Basismoduls. Einige der genannten Vor- und Nachteile lassen sich nur vor dem Hintergrund der grossen Abweichungen verstehen. Deshalb diese Einschätzung hier isoliert von den andern:

**Vorteile der (von Agruco verwendeten) Methodologie**

- Stärkung der lokalen sozialen Organisation
- Es besteht kein Druck zur Datenextraktion.
- Mit dieser Methodologie erarbeitete Projekte ('Projektskizzen') generieren viel mehr Information als im Büro erarbeitete Projekte, da sie von den lokalen Akteuren selbst erarbeitet wurden und die externen ihnen bloss noch zur richtigen Struktur verhelfen.
- Mittels dieser Methodologie wird viel gelernt dadurch, dass das Leben eines andern kennen gelernt wird.
- Die horizontale Beziehung wird als neu und überraschend (von lokalen Akteuren) erlebt
- Dialogische, informelle Beziehung welche auf das Verständnis und die Bildung von Konzepten ausgerichtet ist.
- Im Workshop werden Kenntnisse durch die Wertschätzung und Verbindung von lokalem und wissenschaftlichem Wissen geschaffen.
- Stärkung des (individuellen und kollektiven) Selbstwertgefühls und des Selbstbewusstseins insbesondere der lokalen Leute.
- Kenntnisse und lokales Wissen wertschätzen, es systematisieren und wie zu einer Wissenschaft machen.
- Die Dialogmethode könnte auch Forschungsmethode sein.



**Gemeinsames Essen – ein wichtiges Element. Ak Bosogo, Kirgistan 2000**

## Fazit

Die Stärken von ALS liegen also primär in folgenden Faktoren:

- **Situiertes Lernen:** das Lernen im konkreten lokalen Kontext und die hohe Relevanz der bearbeiteten Themen und Fragen für die lokalen wie die externen TeilnehmerInnen macht, dass das Lernen in den Alltagserfahrungen eingebettet ist.
- **Interdisziplinäres Lernen:** die Zusammensetzung der gemischten Lerngruppe garantiert die Integration vielfältiger Perspektiven.
- **Systemisches Lernen:** das inhaltliche Konzept, der methodisch-didaktische Ansatz sowie die gemischte Lerngruppe tragen zur Entwicklung eines systemischen Verständnisses des lokalen Kontexts sowie der NRN-Thematik bei.
- **Aktives Lernen:** der (auto)didaktische Ansatz und die Methodenvielfalt fördern das selbständige und kollaborative Erarbeiten der Inhalte, Informationen und Schlussfolgerungen sowie die aktive Beteiligung aller TeilnehmerInnen.
- **Soziales und dialogisches Lernen:** der gruppenspezifische, soziale Prozess ist ein zentrales Element der Workshops und setzt i.A. viel Energie frei. Der methodisch-didaktische Ansatz fördert die Kommunikation, den Dialog und die Kooperation zwischen den verschiedenen Akteurgruppen.
- **Lerninstrument:** ALS fördert die Analyse- und Reflexionskapazität und führt damit einerseits zu einer Sensibilisierung und andererseits regt es dazu an, eigene Lösungsansätze zu entwickeln.

## 9.2 Schwächen und Nachteile von ALS

	<b>Schwächen / Nachteile von ALS</b>
<b>Rahmenbedingungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die <b>Dauer</b> der Workshops (3 Wochen) ist lang, rechtfertigt sich durch die behandelten Themen, erschwert aber die Verfügbarkeit der (lokalen) Teilnehmer (Erwerbsausfall, Arbeitsbelastung).</li> <li>• Teuer, insbesondere für scaling-up; relativ hohe <b>Kosten</b><sup>9</sup>.</li> <li>• fehlende <b>Übersetzung</b> der Guidelines in <b>Lokalsprache</b>; Schwierigkeiten in der Übersetzung von Konzepten in die Lokalsprache.</li> <li>• Materialbedarf: Pinwand, Karten, etc.</li> <li>• Muss immer dem Kontext angepasst und kann deshalb nicht einfach reproduziert werden.</li> <li>• Verlangt hohe Motivation der Beteiligten; die Teilnehmerauswahl ist zentral für den Erfolg.</li> <li>• Die Erarbeitung von 'Projektskizzen' kreiert Erwartungen bei der lokalen Bevölkerung.</li> </ul>
<b>Methodisch-didaktisch</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gewisse Konzepte haben im lokalen Kontext keine Gültigkeit, was die Übersetzung gewisser Termini in die Lokalsprache erschwert.</li> </ul>
<b>Moderation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Moderationsaufgabe ist <b>anspruchsvoll</b>, da sie grosse Methodenkenntnis, breite interdisziplinäre Kenntnisse, Offenheit, Intuition und Authentizität verlangt. → Frage der Qualitätskontrolle</li> <li>• <b>Relativ lange Ausbildung</b> der Moderatoren, da das Verständnis für die Guidelines primär durch deren Anwendung in den Workshops wächst.</li> </ul>
<b>Follow-up</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es fehlt ein <b>Modul</b> für die Durchführung von <b>Follow-up-Aktivitäten</b>. Die Frage des Follow-up sollte ins Modul eingebaut werden, um die Implementierung von Massnahmen zu erreichen.</li> <li>• Schwierigkeit <b>finanzielle Ressourcen</b> für Follow-up-Aktivitäten zu kriegen.</li> <li>• Es fehlen Guidelines oder ein Ansatz, um den <b>Impakt</b> der Ausbildung zu <b>analysieren</b>.</li> </ul>

Anschliessend ebenfalls die aus dem Fallbeispiel Agruco resultierende Einschätzung:

### **Nachteile der (von Agruco verwendeten) Methodologie**

- Der Ansatz bezieht andere Formen des In-Beziehung-Seins mit der Aussenwelt nicht ein (Schule, Migration etc.)
- Keine Anteilnahme am Alltagsleben der lokalen Akteure (als kontinuierlicheres und praktischeres Lern-Instrument)
- Externe Teilnehmer konnten den lokalen nicht die von denen erwartete Unterstützung geben (z.B. bezüglich technischer Aspekte der Bodenkonservierung oder bestehender Grenzkonflikte); sie müssten mittels praktischer Elemente etwas mehr beitragen
- Mit der Erarbeitung der Projektskizzen wurden bei den lokalen Teilnehmern Erwartungen kreiert.

<sup>9</sup> ALS wird bezüglich der Kosten unterschiedlich beurteilt. Aus der Perspektive der Institutionen z.T. als kostengünstige, z.T. als teure Ausbildung. In Mali gibt es eine Kostenteilung zwischen Institution und Gemeinde, wobei die Kosten für einen Workshop offenbar für Bauern, welche einen organisieren möchten, sehr hoch sind.

Drei Aspekte, die besondere Beachtung verdienen, sollen hier zusätzlich erläutert werden.

### **Dauer der Workshops**

Die lange Dauer (Basismodul NRN: i.d.R. 3 Wochen, d.h. 15-19 Arbeitstage) wird immer wieder als Problem angeführt. Manchmal wird die Schwierigkeit externer TeilnehmerInnen, für diese Zeitdauer ihrer Arbeit fern zu bleiben in den Vordergrund gestellt, manchmal die der lokalen TeilnehmerInnen.

Das ALS-Ausbildungskonzept weist auf die Wichtigkeit hin, die Workshops in Perioden geringer Arbeitsbelastung in der Landwirtschaft durchzuführen, um den lokalen Leuten die Teilnahme zu ermöglichen. In Bezug auf die Schwierigkeiten der Frauen durch ihre Arbeitsbelastung mit täglicher häuslicher Arbeit hat es sich bewährt, den Stundenplan der Workshops ihren Arbeitszeiten anzupassen. In einem Teil der Workshops (in Abhängigkeit des lokalen Usus) wurden den TeilnehmerInnen per Diems entrichtet, um so allfällige Einkommensausfälle aus entgangener Lohnarbeit zu mildern. In vielen Workshops wurde die Erfahrung gemacht, dass am Ende, nach 3 Wochen, die Teilnehmenden finden, dass die Zeit zu kurz gewesen sei und die 3 Wochen gut investiert. Ein wichtiger Aspekt, der für diese relativ lange Dauer spricht, ist der **gruppendynamische Prozess**. Beobachtungen in mehreren Workshops haben gezeigt, dass der Prozess der Entwicklung der Lerngruppe zu einer aufeinander eingestellten und kooperativ und partizipativ funktionierenden sozialen Einheit rund 4-6 Tage dauert, und dass nach diesem Punkt die Lerngruppe auf einem höheren energetischen Niveau funktioniert. Andererseits rechtfertigt die Breite und Komplexität der Thematik NRN die Dauer, denn trotz der langen Zeitdauer sind jeweils viele Diskussionen noch nicht abgeschlossen und Fragen bleiben offen.

Verschiedene Institutionen haben zeitliche Anpassungen vorgenommen. Neben den eingangs des Berichts erwähnten extremen Beispielen (5 bzw. 9 Tage) gibt es andere, in denen die Dauer auf 12-15 Tage komprimiert wurde oder der Workshop in mehrere Teile (ein 2wöchiger und ein 1wöchiger Block) unterteilt. Die meisten Workshops finden aber nach wie vor am Stück statt.

### **Moderation**

Die Moderation von ALS-Workshops ist **anspruchsvoll** und stellt hohe Anforderungen an die inhaltliche, methodisch-didaktische sowie soziale Kompetenz des/der Moderator/in. Neben Kenntnissen in der Thematik des jeweiligen Moduls ist das konzeptuelle Verständnis notwendig sowie Grundkenntnisse über den lokalen Kontext. Im methodischen Bereich sollte der Moderator partizipative Methoden und Instrumente nicht nur umsetzen können, sondern sie gezielt als Analyseinstrumente einsetzen. Die Moderatorin muss zudem die Fähigkeit mitbringen, allen TeilnehmerInnen den für sie notwendigen Raum zu geben, um ihre Ängste überwinden und aktiv am Prozess teilnehmen zu können und sich und seine Erfahrungen einzubringen. Sie leitet den Prozess an und moderiert ihn, ohne ihn zu dominieren.

### **Auswahl der TeilnehmerInnen**

Die Auswahl der lokalen TeilnehmerInnen wird i.A. unter Vorgabe von Kriterien zur Sicherstellung der Heterogenität der Gruppe den Dorfchefs überlassen. Dies ist grundsätzlich sinnvoll, kann aber auch zu sehr unausgeglichener Repräsentation der verschiedenen Akteurguppen führen (z.B. fehlen der Landlosen, nur Personen mit Führungsfunktionen, kaum Frauen, nur ältere Personen etc.).

Unter den externen TeilnehmerInnen sind selten VertreterInnen von Regierungsorganisationen zu finden. Diese Akteurkategorie wird vielerorts unter dem Hinweis auf ihre fehlende Offenheit und Bereitschaft, sich auf einen Prozess wie ALS, in dem es keine Schüler und Dozenten sondern gleichberechtigte TeilnehmerInnen gibt, einlassen zu können, als 'schwierig' bezeichnet. Wohl aus diesem Grund werden sie selten eingeladen teilzunehmen, obwohl gerade auch auf dieser Ebene notwendige Veränderungen in Werthaltungen und Verhalten hin zu einer stärker Leute-orientierten Haltung notwendig sind und diese Akteure dank ihrer Position innerhalb der

Administration eine wichtige Funktion in Kommunikations- und Verhandlungsprozessen zu NRN wahrnehmen könnten.

### Fazit

Ein grosser Teil der in der Befragung angesprochenen Nachteile oder Schwächen von ALS sind eher punktuelle Schwierigkeiten, die meiner Ansicht nach kaum als effektive Nachteile des Ansatzes gelten können.

- In der Frage der **Zeitdauer** der Ausbildungen muss allenfalls nach neuen Modellen gesucht werden, die eine gewisse zeitliche Reduktion möglich machen ohne grössere Qualitätseinbussen.
- Im Bereich der Moderationskompetenzen besteht in vielen Ländern ein relativ hoher **Weiterbildungsbedarf**.
- In der **Auswahl der TeilnehmerInnen** muss eine breite Repräsentation verschiedener Akteurgruppen berücksichtigt werden, wobei insbesondere der ausgewogenen Vertretung der Geschlechter sowie auch der Altersgruppen (lokale TeilnehmerInnen) mehr Augenmerk geschenkt werden muss. Bezüglich der externen TeilnehmerInnen sollte vermehrt versucht werden, Leute in Entscheidungspositionen und aus Regierungsorganisationen miteinzubeziehen.



Rollenspiel 'Konflikt um Wasser', Bikanhalli, Indien 2001

### 9.3 Vergleich mit andern Ansätzen

Nach Vorteilen und Nachteilen im Vergleich zu andern Ansätzen befragt, haben nur wenige eine direkte Referenz zu andern Ausbildungsansätzen gemacht. Eine generelle Aussage ist, dass in ALS soziale, ökonomische und ökologische Aspekte miteinander verknüpft werden, wohingegen viele andere Ausbildungen und Ansätze sektoriell und fragmentiert sind. Die ALS-Methodologie wird als sehr partizipativ beurteilt im Gegensatz zu vielen Ausbildungen, die nur instruktiv sind. Weiter soll ALS partizipativer sein als andere Ansätze, denn viele dieser sogenannten partizipativen Ansätze beschränken sich offenbar darauf, in Partizipation mit lokalen Leuten eine Diagnostik des lokalen Milieus zu erstellen.

#### 9.3.1 PRA, MARP

Die Suche nach andern, mehr oder weniger vergleichbaren Ausbildungsansätzen für kollaborative Lernprozesse im Bereich der Nachhaltigen Entwicklung gestaltet sich als recht schwierig. Es gibt eine ganze Reihe von partizipativen Ansätzen wie PRA (Participatory Rural Appraisal), PAR (Participatory Action Research), MARP (Méthode Accélérée de Recherche Participative), etc. Dies sind aber i.A. keine Ausbildungskonzepte sondern partizipative Methoden(sammlungen) und Ansätze, um sich in kurzer Zeit ein relativ umfassendes Bild des lokalen Kontextes zu machen, primär im Sinne einer Diagnose, welche die Identifikation von lokalen Problemen, Interessen und Prioritäten erlaubt. Im Vordergrund steht dabei die schnelle und partizipative Generierung von Information zum lokalen Kontext als Entscheidungsgrundlage in unterschiedlichen Projektphasen und insbesondere für die Projektplanung.

ALS nutzt die methodischen Elemente dieser partizipativen Ansätze, fokussiert aber nicht auf die Generierung und Sammlung von Information, die Identifikation von Problemen oder die Planung von Projektaktivitäten, sondern stellt den Reflexions- und Bewusstseinsbildungsprozess in der Lerngruppe, basierend auf der Realität des lokalen Kontextes sowie auf dem Dialog zwischen lokaler und externer Perspektive in den Vordergrund. Wichtiges Element ist der gruppendynamische Prozess in der Lerngruppe, in der alle gleichzeitig Lehrende und Lernende sind. Diese Aspekte von ALS, d.h. die gemischte Lerngruppe, in der interne und externe Sichtweise explizit in einen Dialog treten sowie das auto-didaktische Element scheinen im Vergleich zu andern Ansätzen aussergewöhnlich zu sein. Im Zentrum von ALS stehen Fragen nach einer nachhaltigen Entwicklung im lokalen Kontext sowie die Reflexion der Rollen von lokalen und externen Akteuren. ALS ist in erster Linie ein Bewusstseinsbildungsinstrument.

Insgesamt gibt es eine Vielzahl von Ausbildungsangeboten für unterschiedliche Akteurgruppen (lokale Akteure, Extensionists, etc.) in unterschiedlichen thematischen Bereichen (NRN, Gesundheit, Organisation, etc.), welche auf partizipativen Methoden und Prinzipien des aktiven und kollaborativen Lernens basieren. Im Unterschied zu ALS sind sie aber i.A. weit weniger integrativ aus folgenden (und weiteren) Gründen:

- Sektorielle und disziplinäre Ausbildungen herrschen vor (z.B. IPM, Gesundheit).
- Die Thematik NRN wird nicht holistisch angegangen.
- Die Ausbildungen richten sich i.A. an einzelne Akteurgruppen, d.h. entweder lokale oder externe, und es fehlt entsprechend der intensive Dialog und Austausch zwischen verschiedenen Sichtweisen.
- Die Ausbildung findet nicht oder nur punktuell im lokalen Kontext statt.
- Die Dauer der Ausbildungen ist zu kurz, um einen intensiven Gruppenprozess entstehen zu lassen.

Anschliessend einige konkrete, von den Befragten gemachte Vergleiche.

	ALS	PRA / MARP
Unterschiede	<ul style="list-style-type: none"> <li>ALS ist nicht bloss partizipativ, sondern die Teilnehmenden sind gleichzeitig Lernende und Lehrende; das Thema wird im Verlauf des Lernprozesses selbst erarbeitet.</li> <li>Konzentriert sich umfassend auf den lokalen Kontext</li> <li>vertiefte Reflexionen zwischen internen und externen Akteurguppen (Innenperspektive – Aussenperspektive)</li> <li>der Moderator ist kein Ausbildner, sondern hat die Aufgabe, so anzuleiten, dass sich die Teilnehmer ihren Prozess selbst gestalten und die Lerninhalte selbst erarbeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ist in erster Linie eine Sammlung von Werkzeugen, nicht ein Ausbildungsansatz</li> <li>basiert auf der Identifizierung von Problemen</li> <li>lokale Akteure sind primär als Schlüsselinformanten beteiligt.</li> <li>angeleitet von einem Ausbildner mit festgelegten Zielen (indirektes top-down)</li> </ul>
Gemeinsamkeiten	<ul style="list-style-type: none"> <li>gemischtes Lernen</li> <li>Zukunftsvisionen basierend auf eigenem Erlebnishintergrund</li> <li>Gleiche oder ähnliche Werkzeuge</li> </ul>	

### 9.3.2 Innovative Ansätze in der Erwachsenenbildung

Das UNESCO Institute for Education und die Deutsche Stiftung für Entwicklung haben 1993-97 ein internationales Forschungsprojekt zu innovativen Projekten in der Erwachsenenbildung (Innovations in Non-Formal and Adult Education) durchgeführt und weltweit eine Reihe innovativer Ansätze identifiziert. In einer Synthese wurden die grundlegenden **innovativen Gemeinsamkeiten** dieser Projekte herausgearbeitet<sup>10</sup>. Es sind die folgenden:

1. **Das Verhältnis Lernende – Lehrende:** Die meisten der als innovativ beschriebenen Projekte generieren Interaktionen zwischen allen Mitgliedern der Lerngruppe, so dass alle gegenseitig und voneinander lernen. Lehren und lernen ist ein wechselseitiger und stark horizontaler Prozess. In den meisten Projekten wird die Lernsituation in konkrete Handlungen übersetzt. Kritische Reflexion der eigenen Lebenssituation, des eigenen Verhaltens, von Glaubenssätzen und Werten wird zur Basis für Veränderung. Was ermöglicht dies? Die Fähigkeit des Moderators Fragen zu stellen, die den Lernenden helfen, Widersprüche und Probleme selbst zu analysieren. Die Lernsituation ist ein Forum, das den Beteiligten Raum und Zeit gibt, ihre Themen selbständig zu erarbeiten. Ein wichtiger Punkt ist das Lernen aus den Erfahrungen von andern sowie die gegenseitige Unterstützung bei der Umsetzung. Die Kommunikation in der Gruppe und das Akzeptieren von Fehlern und Fehlschlägen bauen Selbstvertrauen und Selbstwertgefühl auf, was den Mut zum Handeln stärkt. Vertrauen unter den Beteiligten ist die Basis für kritische Reflexion.
2. **Strategie zur Konstruktion neuen Wissens:** das Lernen basiert auf und ist verknüpft mit dem Vorwissen und den Erfahrungen der Beteiligten. Die Konstruktion neuen Wissens beginnt mit der Reflexion der bestehenden Erfahrung, welche via Diskussionen und Erfahrungsaustausch stattfindet. Lernen findet statt in einem permanenten Dialog und zirkulären Prozess, der zwischen vorhandenem Wissen und Erfahrungen und neuen Wissensinhalten hin und her pendelt. Das Lernen erfolgt vielfältig: Theorie wird mit Praxis, Reflexion mit Handlung, formelles Lernen mit informellem, technische Ausbildung mit der Reflexion der persönlichen Situation verknüpft. Alle Aspekte der Lebenssituation eines Individuums werden integriert.
3. **Bewusstseinsbildung – lernen von Fertigkeiten – erwerben neuer Kompetenzen:** die Projekte integrieren diese drei Ebenen, teilweise in zeitlich getrennten Phasen. Eine breite Palette methodischer Elemente kommt zum Einsatz, um beide Hirnhälften anzusprechen. Flexibilität und Kreativität ist auf allen Ebenen des Lernens notwendig.
4. **Aufbau von Partnerschaften:** um den Lernprozess weiter, und nach aussen zu tragen, werden Partnerschaften mit Gruppen, Organisationen und Institutionen geschaffen. Dabei versuchen die Projekte möglichst nahe an ihrem ursprünglichen Ansatz zu bleiben und sich gleichzeitig anderen Perspektiven anzupassen.

<sup>10</sup> Mauch, Werner, Papen, Uta 1997: Common Learning – Collective Research: Innovating Adult Education. In: Mauch, Werner, Papen, Uta (Hrsg.) 1997: Making a Difference: Innovations in Adult Education. Pp 11-32. Frankfurt am Main: Peter Lang Verlag



## Fazit

Vor dem Hintergrund der Einschätzungen von Partnerinstitutionen und ALS-TeilnehmerInnen sowie unserer eigenen Erfahrungen, wie sie in diesem und den vorangehenden Kapiteln dargestellt wurden, lässt sich ALS in Bezug setzen zu den in der Studie identifizierten Grundelementen innovativer Ansätze in der Erwachsenenbildung.

- **Das Verhältnis Lernende – Lehrende:** der ALS-Lernprozess entspricht voll dem Kriterium des horizontalen, reflexiven, gegenseitig voneinander Lernens unter Anleitung eines Moderators.
- **Strategie zur Konstruktion neuen Wissens:** auch dieses Kriterium ist weitgehend erfüllt mit dem situierten, erfahrungsbasierten Lernen in ALS-Workshops.
- **Bewusstseinsbildung – lernen von Fertigkeiten – erwerben neuer Kompetenzen:** Der in ALS mittels vielfältiger partizipativer Methoden induzierte Lernprozess konzentriert sich auf den ersten und den dritten dieser Aspekte. Das Element 'Fertigkeiten lernen' hat i.A. weniger Gewicht, findet aber teilweise auch statt.
- **Aufbau von Partnerschaften:** In diesem Punkt sind erste Schritte erfolgt, z.B. in der gemeinsamen Erarbeitung eines an den südostasiatischen Kontext adaptierten Moduls, für das die Partnerorganisation die Ownership übernommen hat. Hier werden in Zukunft weitere Anstrengungen, v.a. auch im Rahmen des geplanten Netzwerkes notwendig sein, um zu einer besseren institutionellen Verankerung beizutragen.

ALS weist in hohem Masse die innovativen Elemente auf, die die UNESCO – DSE-Studie als grundlegende Gemeinsamkeiten innovativer Projekte der Erwachsenenbildung identifiziert hat.

### 9.3.3 Interessante Beispiele von Ansätzen im Bereich kollaborativer Lernprozesse

Zwei Ansätze, welche sich in wesentlichen Aspekten von andern partizipativen Ansätzen unterscheiden, sollen hier ausführlicher dargestellt werden. Es handelt sich dabei nicht um Ausbildungsansätze im engeren Sinn. Dargestellt wird *Appreciative Inquiry*, da er die Problematik vieler partizipativer Ansätze, nämlich den Problemfokus überwindet, und andererseits *Linked Local Learning*, der Prozesse auf der lokalen, Distrikt- und nationalen Ebene verbindet.

#### Appreciative Inquiry<sup>11</sup>

Ansätze wie PRA oder PLA analysieren in erster Linie Probleme einer Community sowie deren Ursachen und Konsequenzen, um anschliessend unter Beteiligung der Bevölkerung nach Lösungsansätzen zu suchen. Der Fokus liegt auf Problemen und Bedürfnissen, was einerseits eine gewisse Ohnmacht zurücklässt und andererseits das Gefühl der Abhängigkeit von externen Akteuren zur Überwindung lokaler Probleme. *Appreciative Inquiry (AI)* - ein Ansatz der für die Organisationsentwicklung entwickelt wurde und neuerdings auch im Community Development erfolgreich angewendet wird - versucht das zu durchbrechen, indem es auf die positiven und starken Aspekte der Community und deren Errungenschaften fokussiert, also ressourcenorientiert statt defizit- oder problemorientiert vorgeht. AI ist eine Strategie für *intentional change*, die ausgehend von individuellen und kollektiven Erfolgsgeschichten und der Identifikation des 'Besten was ist' Träume und Visionen entwickelt zum 'was sein könnte' und nach Wegen sucht, dies zu realisieren. AI hat vier Phasen: 1) eine gemeinsame Suche nach den inhärenten Stärken und lebendigen Kräften des Systems (community), welche das Potential haben für positive und erwünschte Veränderungen (appreciating). 2) Das Entwickeln gemeinsamer Visionen über 'was sein könnte' ausgehend von den identifizierten lebensfördernden und stärkenden Aspekten der Community. Aus diesen Visionen werden 'provokative Vorschläge' abgeleitet (envisioning impact). 3) Das Entwickeln von Strategien und Partnerschaften zur Implementierung dieser Vorschläge durch das Bilden der notwendigen sozialen Architektur der Community (co-constructing). 4) Förderung und Anpassung der geteilten Ideale durch weiteres Lernen (sustaining).

---

<sup>11</sup> Ein Ansatz aus der Organisationsentwicklung der in den 90er Jahren an der Case Western University von David Cooperrider entwickelt wurde

Dieser Ansatz könnte für ALS interessant sein, und scheint mir ein Potential zu haben z.B. als Alternativmethode zur Zukunftswerkstatt innerhalb des Basismoduls.

### **Linked Local Learning (LLL)<sup>12</sup>**

Linked Local Learning ist der Versuch, die Ebene des Lernens in partizipative Ansätze zu integrieren. Dieser Ansatz wurde von der *International Support Group: Linking Local Experience in Agroecosystem Management* (ISG, Holland) entwickelt.

LLL versucht einen Raum und eine Struktur zu schaffen für einen Reflexions- und Lernprozess auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene. Eingesetzt wird LLL im Kontext von Dezentralisierung und Privatisierung, der landwirtschaftlichen Beratung und des lokalen Ressourcenmanagements. In den Workshops (8 Tage) stehen Diskussion, Debatte und Reflexion im Vordergrund sowie das daraus entstehende Lernen, nicht das Sammeln und Dokumentieren von Informationen. Motivation für den Prozess ist das Lernen und Reflektieren, nicht Datengenerierung und Projektintervention.

Der Prozess wird gestartet auf Initiative einer Koalition von *stakeholders* quer durch Sektoren, administrative Ebenen und Klassen, welche ihre Rollen reflektieren wollen, an der Bildung neuer Allianzen interessiert sind und sich für konkretes Handeln zusammenschließen wollen. *'Linked'* steht für den Austausch des Gelernten zwischen den verschiedenen Ebenen und Akteuren. *'Local'* steht für den Ausgangspunkt des Lernprozesses auf der lokalen Ebene. Lokale Institutionen entwickeln ihre gemeinsamen Visionen bezüglich der zukünftigen Ressourcennutzung sowie der Rollen, die sie selbst und andere darin einnehmen werden. *'Learning'* bezeichnet die Identifikation dessen, was funktioniert oder eben nicht. Lokale Lerngruppen entwickeln ihre eigenen Indikatoren bezüglich der Realisierung der Visionen.

LLL trägt dazu bei, die Art und Weise wie Themen und Partnerschaften angesprochen werden, zu verändern. Bezüglich Ownership bedeutet das, dass sie stärker als bei PRA oder PLA bei der Koalition lokaler Stakeholders liegt, und diese laden die externen Facilitators ein.

LLL findet auf drei Ebenen statt: lokal, Distrikt, national. Auf jeder Ebene formieren sich Lerngruppen, und Repräsentanten der verschiedenen Ebenen tragen das Gelernte auf die anderen Ebenen (multi-level). Ziel ist das Empowerment lokaler Gemeinschaften sowie eine lokale Nachfrage schaffen für die Dienstleistungen der Akteure auf Distrikt und nationaler Ebene. LLL ist ein zyklischer und iterativer Prozess, der lokale Aktionen überlagert.

LLL hat den Anspruch über PRA, RRA und PLA hinauszugehen, indem es die Fähigkeiten der Beteiligten fördert, eigene Fragestellungen und entsprechende Tools zu entwickeln, bzw. durch die weitere Anwendung von LLL durch die stakeholders in ihrem eigenen Umfeld. *'The linking dimension means that LLL can only take place when one can bring together the key stakeholders across a number of social sectoral and administrative levels. LLL can be described as a process of collaborative learning where tools from adult education and communication are central to the task. What stays behind after an LLL exercise is evident in the soft system: attitude changes, new alliances, and new skills in people to apply the tools in other contexts'.*

Wichtige Resultate von LLL sind:

- Die Teilnehmer entwickeln die Fähigkeit, selbst Lerninstrumente zu kreieren und in ihrem eigenen Arbeits- oder Community-Kontext ähnliche Prozesse zu initiieren.
- Der Prozess fördert partnerschaftsbildende Diskussionen zwischen den Beteiligten und das offene Klima, in dem er stattfand, fördert das gegenseitige einander zuhören. Beteiligte Kleinbauern-Selbsthilfegruppen organisierten sich in einer neuen Koalition.
- Die Haltung der verschiedenen beteiligten Akteurgruppen gegenüber den anderen hat sich während des Workshops verändert.
- Zentrales Element für den Erfolg von LLL ist die Kombination von hohem lokalem Ownership und die Verwendung von Soft System Tools.

---

<sup>12</sup> Lightfoot, Clive, Ramírez, Ricardo, Noble, Reg 199 ? : Putting the learning into participatory approaches : Four Dimensions to understand. Internet://www.web.net/pdf/forum/ramirez26.html



## Ein Vergleich der verschiedenen Ansätze

Abschliessend sollen in der folgenden Tabelle einige wesentliche Gemeinsamkeiten und Unterschiede der im Text aufgeführten partizipativen Ansätze dargestellt werden.

	LLL	ALS	PRA / MARP	AI
<b>Fokus</b>	Lernen Allianzenbildung Diskussion, Debatte, Reflexion	Iterativer Lern- + Reflexionsprozess Diskussion und Reflexion Interne-externe Sichtweisen (local and external knowledge)	Forschungsmethode, Datengenerierung, Iterativer Lernprozess, Reflexion Selbstanalyse der lokalen Bevölkerung (local knowledge)	Iterativer Lernprozess Reflexion Selbstanalyse von Stärken und positiven Momenten der lokalen Bevölkerung und deren Institutionen
<b>Einsatzbereich</b>		Ausbildung; Basis für Dorfentwicklungsprozess	Im Projektkontext: Diagnostik (Schlüsselprobleme und Lösungsansätze); Planung; Follow-up; Evaluation Forschung	Community Development Organisationsentwicklung Intentional change, change management
<b>Ebene</b>	Multi-level: lokal, regional, national	Lokal; Beschränkt regional	lokal	Lokal; Potentiell multi-level
<b>Lerngruppe und TeilnehmerInnen</b>	Stakeholdergruppen, engagieren einen Facilitator	Konstante, gemischte Lerngruppe (heterogene Zusammensetzung: lokale und externe Akteure, interdisziplinär, Geschlecht, Alter); Moderator	Interdisziplinäre Equipe (als Facilitators) und lokale Bevölkerung Lerngruppe ist nicht konstant, sondern Arbeit mit versch. Akteurguppen zu versch. Fragen	Lokale Akteurguppen Moderatoren
<b>Gruppen-dynamik</b>		Dynamik in der Lerngruppe (intern-extern) ist entscheidend Moderator moderiert Gruppenprozess	Dynamik in der Equipe (extern) ist entscheidend Equipe moderiert Prozess der lokalen Akteure	Dynamik in der Gruppe lokaler Akteure ist entscheidend Moderatoren moderieren Prozess
<b>Impakt</b>	Haltung; partnerschaftsbildend; Entwicklung eigener Lerntools	Bewusstseinsbildung; lokales Empowerment; Bewusstsein für eigenes Potential	Partizipative Projektplanung	Bewusstsein über eigenes (individuell und kollektiv) Potential und Stärken Empowerment Geteilte Visionen und gemeinsame Strategien
<b>Limiten / Risiken</b>		Methode als Blueprint	Gefahr der extraktiven Datengenerierung; lokale Bev. in der Rolle von Key informants; Methode als Blueprint; Schafft Erwartungen	



Ambatomasina, Madagascar 1997

## 10. Die Bedeutung von ALS in Bezug auf Planungsprozesse

Bis anhin bestehen vereinzelte Erfahrungen mit dem gezielten Einsatz des **ALS-Lernprozesses als Ausgangsbasis** für einen Planungsprozess. Am weitesten fortgeschritten und am besten dokumentiert ist die Erfahrung aus Äthiopien, welche im Folgenden skizziert werden soll.

Im **Workshop von Ambejiba, Äthiopien 1998**, wurde das Basismodul NRN bewusst eingesetzt, um einen Learning-Action-Prozess zu stimulieren. D.h. die Reflexionen, die Einsichten und der Erkenntnisgewinn aus dem Lernprozess sowie das entwickelte Engagement und der Wille aktiv etwas zu verändern, bildeten die Basis, auf der Handlungsmöglichkeiten identifiziert und ausgearbeitet wurden.

Ein wichtiges Resultat des Workshops war, dass lokale Teilnehmer erkannten, dass sie gemeinsam über ein grosses Wissen verfügen und unabhängig von externer Hilfe bereits viele Lösungen für ihre Probleme haben, dass häufig aber fehlende Kooperation und geschwächte soziale Beziehungen effektive Veränderungen behindern. Unmittelbar nach dem Workshop wurden von den lokalen Teilnehmern selbst erste Schritte hin zu Veränderungen eingeleitet. Diskussionsresultate aus dem Workshop dienten als Inputs für die Projektformulierung. 2 Monate nach Workshopende startete das Pilotprojekt offiziell, welches die lokalen Initiativen unterstützt und begleitet. Nun, nach rund vier Jahren Projektdauer, sind ansehnliche Resultate und Fortschritte festzustellen sowohl bezüglich Ressourcenmanagement und -konservierung, als auch im sozialen, sozio-organisationellen und kulturellen Bereich (Bildung, lokales Kreditsystem, einkommensgenerierende Aktivitäten, Familienplanung, Reduktion kostenintensiver Feste, etc.).

### Beurteilung

- Der Workshop bildete eine gute Basis für das Projekt und für den Einbezug und das Engagement von Stakeholders verschiedener Ebenen, insbesondere der lokalen Bevölkerung, welche Verantwortung für und Ownership über Projektaktivitäten übernahm.
- Der Einbezug von Akteuren aus der lokalen Verwaltung und einer lokalen NGO als Teilnehmer am Workshop, war ein wichtiger (wenn auch nicht einfacher) Schritt, um eine institutionell tragende Basis und Unterstützung für das Pilotprojekt zu haben, welches von der lokalen NGO implementiert wird.
- ALS gibt Raum und Zeit für gemeinsame Diskussionen und Reflexionen und insbesondere fördert ALS eine emotionale Verbundenheit, Anteilnahme und Offenheit zwischen den Teilnehmenden. Dies war eine wichtige Voraussetzung, um kulturell schwierige und heikle Aspekte, welche eine Haltungs- und Verhaltensveränderung erfordern, zu diskutieren und Vorgehensvorschläge zu entwickeln.
- Die offene Diskussion mit der lokalen Bevölkerung wie sie im ALS-Workshop stattgefunden hat, in welcher sie ihre eigene Beurteilung der lokalen Situation vornimmt, und ihre eigenen Prioritäten und Visionen entwickelt, hat einen instrumentellen Wert für einen Entwicklungsprozess.

Im Falle der Workshops die **CAMP in Zentralasien** durchführt, wird der Lernprozess von ALS ebenfalls als Basis genutzt für die Entwicklung einer Dorfentwicklungsstrategie. Im Rahmen der 'Zukunftswerkstatt' werden Projektskizzen für eine nachhaltige Dorfentwicklung erarbeitet. Diese werden anschliessend in einer Dorfversammlung präsentiert, diskutiert und priorisiert. Anlässlich der Versammlung wird eine Kommission gewählt, welche für die Weiterarbeit in der Ausarbeitung der Dorfentwicklungspläne und die diesbezügliche Kommunikation mit der Bevölkerung verantwortlich ist. CAMP ist zur Zeit offenbar daran, Module spezifisch zum Thema Dorfentwicklung auszuarbeiten.

In beiden Fällen wurden die Resultate und Schlussfolgerungen aus dem Workshop sowie entwickelte 'Projektskizzen' zuerst im grösseren gesellschaftlichen Rahmen diskutiert, bevor eine konkrete Planung erfolgte.

**Andere Partnerinstitutionen** geben punktuellere Erfahrungen mit ALS in Planungsprozessen an. So z.B.:

- Die lokalen Teilnehmer eines Ateliers waren alle Mitglieder eines Comité d'aménagement des terroirs und konnten die Workshopresultate direkt in die Landnutzungsplanung einbeziehen.
- Einzelne methodische Elemente und Resultate aus Übungen (z.B. Karten) werden in der Planung von Folgeaktivitäten genutzt.
- Methodische Elemente aus ALS wurden in Planungssitzungen angewendet, was zu partizipativeren Ansätzen in Entscheidungsprozessen führte.

### **Fazit**

ALS wurde konzipiert als ein **Ausbildungsinstrument** für externe sowie für lokale Akteure. Das Basismodul NRN soll zu einem vertieften Verständnis der Komplexität und des Zusammenspiels der vielfältigen Faktoren einer nachhaltigen Nutzung natürlicher Ressourcen verhelfen sowie die Bedeutung der Ressourcenfrage in Bezug auf eine nachhaltige Entwicklung klären. Zudem sollen die Rollen, die Handlungsspielräume und die Verantwortung der verschiedenen Akteure (interne und externe) reflektiert werden. Das Modul ist explizit ein Ausbildungsmodul.

Im Teil des Workshops (Teil B), der sich mit der Realisierung einer nachhaltigen Ressourcennutzung befasst, werden üblicherweise mittels der Methode 'Zukunftswerkstatt' (oder anders) Visionen sowie Elemente und Projektideen für eine nachhaltige Nutzung der Ressourcen entwickelt. Da in den Workshops nur ein Teil der Akteure repräsentiert ist, bildet der Lernprozess nicht den adäquaten Rahmen, um die gesellschaftlich notwendigen Verhandlungen zu führen, welche Teil des Entscheidungsprozesses im Rahmen einer Planung sein müssen. Das heisst, bevor im Workshop entwickelte 'Action Plans' oder 'Projektskizzen' umgesetzt werden können, müssen sie innerhalb des Dorfes / Community unter Einbezug der verschiedenen Akteurgruppen weiter diskutiert werden, um einen möglichst breiten Konsens zu erlangen.

Wie das Beispiel aus Äthiopien (und auch andere, z.B. aus Kirgistan) zeigt, kann der Lernprozess eine **ausgezeichnete Basis** bilden für einen **nachfolgenden Prozess einer Dorfentwicklungsplanung** sein, **er kann (und darf) diesen aber nicht ersetzen oder vorwegnehmen.**

Aus der Befragung der Institutionen gibt es Hinweise darauf, dass hier bei mehreren Partnern **Unklarheiten** bestehen. Es besteht ein Bedürfnis, aus dem Workshop hinaus die in der Zukunftswerkstatt entwickelten 'Action plans' direkt umzusetzen. Eine Institution schlägt z.B. vor, dass das ALS-Modul einen detaillierten Implementierungsplan beinhalten sollte, wobei die Rollen der externen Teilnehmer sowie der durchführenden Institution geklärt werden soll.

## **11. Bestehende Moderatorennetzwerke**

Zur Zeit bestehen 2 regionale Moderatorennetzwerke, in Mali und in Madagascar.

### **Réseau des modérateurs et modératrices du Mali**

Das Moderatorennetzwerk in Mali besteht seit 1998, hat eine formelle Struktur und veranstaltet regelmässige Treffen. Zielsetzungen sind die Aquisition von Moderationsaufträgen, Information von Donors über ALS, Werbung und Marketing, Weiterentwicklung von ALS, Ausarbeitung neuer Module, etc. Das Netzwerk funktioniert noch nicht optimal. Schwierigkeiten bestehen in der Kommunikation zwischen den Mitgliedern, der aktiven Beteiligung und in einer gewissen Konkurrenzsituation unter den verschiedenen Mitgliedern in ihrer Rolle als Netzwerkmitglied einerseits und unabhängiges Bureau d'étude andererseits.

### **Réseau des modérateurs et modératrices du Madagascar**

Das Netzwerk wurde 1999 mit 9 Mitgliedern formell gegründet. Seine Zielsetzungen sind: Information über ALS bei Institutionen und Geldgebern (potentielle Klienten), Werbung und Marketing, nationale Verbreitung von ALS, Qualitätskontrolle. Bis im Jahr 2001 funktionierte das Netzwerk noch nicht optimal, was auf verschiedene Gründe, insbesondere aber Kommunikationsprobleme zwischen den Mitgliedern und unklare Rollen der einzelnen Partner zurückzuführen ist.

### **Schwierigkeiten der Netzwerke**

Die beiden existierenden Moderatorennetzwerke setzen sich aus Mitgliedern unabhängiger Bureaux d'Etudes zusammen. Sie versuchen, Aufträge für die Durchführung von ALS-Workshops zu akquirieren. Dabei sind sie mit folgenden Schwierigkeiten konfrontiert:

- Mali: Wird ALS den Donors vorgestellt, trifft es i.A. auf Interesse. Trotzdem gehen nur sehr wenige Aufträge von ausserhalb der schweizerischen Institutionen ein. Dies wird darauf zurückgeführt, dass die verschiedenen EZA-Institutionen in den verschiedenen Interventionszonen oft recht geschlossene Philosophien und Ansätze haben.
- Eine Schwierigkeit liegt offensichtlich in der Erläuterung des Unterschiedes zu anderen Ausbildungen. Die Methodendifferenz wird offenbar häufig von den Angesprochenen nicht erkannt und die Zeit, sie detailliert darzulegen, ist vielfach nicht vorhanden.
- Es fehlt gutes Präsentations- und Marketingmaterial.
- Beide Netzwerke weisen Schwierigkeiten auf bezüglich interner Strukturen und Abläufen.

### **Fazit**

Neues, aktualisiertes Informations- und Marketingmaterial ist dringend notwendig, um interessierte potentielle Auftraggeber besser informieren und ihnen die Vorzüge von ALS näher bringen zu können.

In Mali konnte ALS ins DEZA-Landesprogramm aufgenommen und damit ein institutioneller Rückhalt gewährleistet werden. In Madagascar fehlt eine solche Verankerung.

## 12. Zukunftsperspektiven für ALS

### 12.1 Die Perspektiven der Partnerorganisationen

Nachstehend die Perspektiven, die in den verschiedenen Ländern für ALS gesehen werden:

Madagascar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zur Zeit ist die Anwendung von ALS noch auf die drei Regionen beschränkt, in denen SAVAIVO, CODE und AGECO arbeiten. Es besteht aber ein <b>Potential auf nationaler Ebene</b>.</li> </ul>
Mali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Helvetas: <b>ALS-Ausbildungen werden weitergeführt</b>, da eine reale Nachfrage seitens der Basis (Gemeinden) besteht, und ALS ein effizientes Instrument ist. Die Ressourcendegradierung ist ein dermassen dringendes und verbreitetes Phänomen, dass eine Unterstützung unerlässlich ist.</li> <li>Moderatorennetzwerk: <b>Ausweitung der ALS-Ausbildungen wird gewünscht</b>. Bessere Bekanntmachung und Werbung auf nationaler Ebenen sind absolut notwendig; dazu wird aber finanzielle Unterstützung benötigt.</li> </ul>
Äthiopien	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sieht grosses Potential für ALS im Rahmen des Rural Development. Dafür sind aber Anpassungen notwendig.</li> </ul>
Indien	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afpro: ALS <b>sollte im Rahmen aller NRN-Programme</b> in deren Anfangsphase (Capacity building Phase) in den betroffenen Dörfern <b>durchgeführt werden</b>, um damit eine effiziente und einfache Implementierung der Programme zu ermöglichen. Regierungsorganisationen müssen als Teilnehmer gewonnen werden, um eine Breitenwirkung des Ansatzes (breite Anwendung) zu erreichen.</li> <li>Sampark: Sieht Potential im Aufbau eines <b>Training of Trainers (ToT) Programms</b> für die Verbreitung des Ansatzes, wobei entweder das gesamte Modul oder Elemente daraus (z.B. Konfliktmanagement) vermittelt werden könnten.</li> <li>Prawarda: möchte <b>ALS als regelmässige Aktivität in ihr Ausbildungsprogramm</b> einbauen. Die eigenen Resourcepersonen mit Ausbildungen ausserhalb der Institution beauftragen und mit Institutionen mit ähnlichem Approach in der Ausbildung zusammenarbeiten.</li> </ul>
Zentralasien	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verfügt über ein kleines, mit dem Basismodul erfahrenes Moderatorenteam. <b>Ausbau des Ausbildungsprogramms</b> durch Workshops zu Dezentralisierung und Ressourcenkonflikte. <b>Entwicklung neuer Module</b>: Energiesparmassnahmen, Landnutzungsplanung</li> <li>Zusammenarbeit mit Rural Advisory Development Service, Counterpart Consortium, UNDP Decentralisation Program, Swiss Kyrgyz Forest Program</li> </ul>
Bolivien	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mit finanzieller Unterstützung <b>anwenden von ALS ausserhalb des Nachdiplom-Studiums</b>. Innerhalb des ND-Studiums weiterführen der Workshops mit verkürzter Zeitdauer (finanzielle Gründe). Im Vordiplomstudium Einsatz der Methodologie für kurze Workshops zu Projektentwicklung aus lokaler Perspektive.</li> </ul>

Alle der befragten Partner sind also an der weiteren Entwicklung und Verbreitung von ALS interessiert und sehen auch ein entsprechendes Potential. Während die Moderatorennetzwerke auf Aufträge zur Durchführung von Workshops angewiesen sind, haben Institutionen mit grösseren Programmen das Interesse, einerseits ALS als fester Bestandteil in ihre eigenen Ausbildungsprogramme zu integrieren und andererseits die Möglichkeit, falls sie die dazu notwendigen Kapazitäten und Kompetenzen haben, in ihrem Arbeitskontext relevante Vertiefungsmodule zu entwickeln (Bsp. CAMP).

### 12.2 Schwierigkeiten in der weiteren Verbreitung von ALS

Die Resultate aus der Befragung sowie das von den Partnerinstitutionen geäusserte Interesse sprechen für eine weitere Verbreitung von ALS. Es ist deshalb notwendig, auf die bisher diesbezüglich angetroffenen Schwierigkeiten einzugehen. Neben den spezifischen Schwierigkeiten der Moderatorennetzwerke im Verkauf von ALS (siehe vorangehendes Kapitel) existieren andere Hindernisse.

Es hat sich in der Vergangenheit immer wieder als schwierig erwiesen, eine gute und solide **institutionelle Verankerung** für den Ansatz zu finden. Bestehende institutionelle Strukturen oder 'Kulturen' wirken sich oftmals bezüglich der institutionellen Verankerung sowie des Follow-up der Ausbildungen als Flaschenhals aus. Es ist aber schlussendlich doch gelungen in Mali, Madagascar, Thailand, Zentralasien und Bolivien eine regionale und institutionelle Verankerung zu sichern und regionale Ausbildungsprogramme aufzubauen. In Mali konnte das Ausbildungsprogramm ins DEZA-Landesprogramm aufgenommen werden.

## Fazit

Die Verbreitung von ALS hat bisher fast ausschliesslich via bereits bestehende Kontakte mit Partnern des CDE stattgefunden. Für eine zukünftige stärkere Verbreitung müssen verschiedene Wege in Betracht gezogen werden:

- Der Aufbau des geplanten internationalen Netzwerkes 'Learning in SLM' fördert die Kontakte und den (Informations-) Austausch zwischen den verschiedenen beteiligten Partnern. Eine seiner Aktivitäten wird die Suche von Partnern sein, welche eine breitere institutionelle Trägerbasis ermöglichen können. Dies ist insbesondere für die nationalen Moderatorennetzwerke von Bedeutung.
- Partnerschaften mit Institutionen, die ein Interesse an ALS und einem möglichen 'Mainstreaming' des Ansatzes haben.
- ALS innerhalb von DEZA-Programmen (Landesprogrammen) einen Platz einräumen.

## 13. Erwartungen an ein internationales Netzwerk

Alle angefragten Partnerinstitutionen haben ihr grundsätzliches Interesse an einem internationalen Netzwerk bekundet. Ihre Erwartungen an ein solches lassen sich wie folgt gliedern:

### 1) Erfahrungsaustausch:

- Seminare, Konferenzen, gegenseitige Besuche, Teilnahme an Workshops anderer Partner, Austauschworkshops mit Feldbesuchen
- Austausch von Modulen, Dokumenten, Instrumenten
- Austausch von technischem Wissen und Best Practices (z.B. SWC, Bodenversalzung)
- Homepage, welche Erfahrungen und Resultate veröffentlicht; Newsletter (E-letter); E-Diskussionsforum

### 2) Verbreitung und Weiterentwicklung von ALS

- Weiterverbreitung von ALS (Konzept / Tool) auf breiterer Ebene; Bekanntmachung durch Ausbildung und Publikationen
- Entwicklung neuer Instrumente, Module
- Verbreitung durch 'Training of Trainers' - Programm

### 3) Capacity building der ModeratorInnen<sup>13</sup>

- capacity building für Moderatoren (ToT-Programm)
- Weiterbildung in Moderationstechniken

### 4) andere

- Suche nach Finanzierungsmöglichkeiten für Umweltprojekte, welche die finanziellen Möglichkeiten lokaler Institutionen übersteigen
- Unterstützung lokale Akteure in der Erarbeitung von Lösungen für ihre Probleme
- Seitens der bereits bestehenden nationalen Moderatorennetzwerke besteht die Erwartung, mittels des internationalen Netzwerkes die Moderation von ALS-Workshops als eine Dienstleistung auf internationaler Ebene anbieten zu können.

Als mögliche **Form** für das 'Netzwerk' werden von den Partnern folgende Vorschläge gemacht:

- Internationaler Verband
- Virtuelles Netzwerk
- Netzwerk, welches neben einer globaler Koordination auch regionale Koordination hat.

Die geäusserten Erwartungen entsprechen zu einem grossen Teil den aus der Sicht des CDE effektiv denkbaren und möglichen 'Dienstleistungen' eines Netzwerkes 'Learning in SLM'<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> Laut dem Kommentar einer Moderatorin aus Mali hat das 2001 (in Mali) durchgeführte Atelier zur Konzipierung neuer ALS-Module sein Ziel, die Mitglieder des Netzwerkes in der Erarbeitung neuer Module auszubilden nicht erreicht. Diese Fähigkeiten wären aber dringend nötig.

<sup>14</sup> Im Teilmandat Auslagerung, Aktivitätslinie III-2 wurde ein Konzept für das Netzwerk erarbeitet.

## 14. Lokale Entwicklungen in der Anwendung von ALS

Das Konzept ALS verlangt explizit nach Anpassungen an den jeweiligen lokalen Kontext und diese meist kleineren Anpassungen müssen für jeden Workshop vorgenommen werden. Über diese Form von Anpassung hinaus, sind aus einigen Regionen **spezifische Veränderungen** oder **Weiterentwicklungen** des Ansatzes bekannt.

Diese Veränderungen sind in der Regel darauf ausgerichtet, im Rahmen des Workshops unter der Beteiligung verschiedenster Akteure konkrete Vereinbarungen zu erzielen oder Skizzen und Elemente zu erarbeiten, welche eine Grundlage bilden können für einen Dorfontwicklungsprozess bzw. für eine lokale Entwicklungsplanung. Zu beobachten ist eine Kombination zentraler Elemente verschiedener ALS-Module, so z.B.:

- Das Programm **SAHA/CFPF Morondava, Madagascar** führt keine eigentlichen ALS-Workshops durch, sondern benutzt Elemente der beiden Module NRN und Management von Ressourcenkonflikten im Rahmen eines Mandates zu 'gestion améliorée des terroirs', um damit ein Dorfontwicklungsprogramm zu entwickeln.
- **CODE Menabe in Madagascar** hat eine Form der Multiplikation des Sensibilisierungsprozesses von ALS entwickelt. Über die beiden ALS-Module NRN und Konfliktmanagement wurde eine **Serie von Radiosendungen** gemacht, deren Ausstrahlung sich über einen längeren Zeitraum (rund 2 Monate) erstreckt. Die einzelnen Sendungen werden dann von Gruppen von Bauern/Bäuerinnen gemeinsam, unter der Leitung eines/r lokalen Animators/Animatorin gehört und diskutiert. Die HörerInnen werden eingeladen ihr Feedback zu den Sendungen abzugeben, was auch noch mit einem Wettbewerb verbunden wird. Als Resultate werden der Erwerb neuer Kenntnisse zu NRN, die Sensibilisierung bezüglich der Übernutzung der Ressourcen sowie eine Stärkung der Solidarität in den Bauerngruppen aufgrund der gemeinsamen Diskussionen festgestellt.
- Mitglieder des **Réseau de modérateurs du Mali** erweiterten das Basismodul NRN mit dem Aspekt der Vereinbarung eines Kodexes (→ Dezentralisierungsmodul). Diese Form von Workshops wird auf Initiative und Anfrage des Gemeinderates, welcher sich auch an den Kosten beteiligt, durchgeführt. Erwartete bzw. erwünschte Impakts werden während des Ateliers von den Teilnehmern definiert. Diese Workshops führen zur Vereinbarung einer **Konvention über die Nutzung natürlicher Ressourcen** sowie zur Wahl eines **Comité de suivi**. Bekannt sind folgende Beispiele: eine Konvention zwischen Ackerbauern und Viehzüchtern, welche die konfliktiven Punkte der Nutzung temporärer Weidegebiete der Gemeinde, der Wanderkorridore für die Transhumanten, des Schutzes der natürlichen Ressourcen der Gemeinde vor Übernutzung etc. regelt sowie die Konvention zwischen den verschiedenen Akteuren der Nutzung eines Stausees, welche den manuellen und industriellen Fischfang, Schutzzonen etc. regelt. Interessanterweise erfolgte damit eine Verbesserung und Intensivierung der Zusammenarbeit mit dem Service technique (Eaux et Forêts); er wird nun häufig mobilisiert für die Sanktionierung von Verstößen gegen die Konventionen.

Diese Form von Workshops wird häufig gebraucht, um die von den Gemeinderäten im Verlaufe des Dezentralisierungsprozesses entwickelten Plans du Développement hinsichtlich der Integrierung von Ressourcenfragen zu überarbeiten.

Laut Aussagen der Vertreter des Moderatorennetzwerkes steht die Verschiebung in der Anwendung von ALS-Modulen in Mali mit dem veränderten Umfeld (Dezentralisierung) in Zusammenhang. Nachdem ALS zu Beginn als Instrument für die Sensibilisierung der Bevölkerung für NRN verwendet wurde, ist es heute schon fast ein 'Planungsinstrument'. Damit hat sich auch die Zielgruppe der Ausbildung verändert. Heute sind es i.d.R. Entscheidungsträger, d.h. die Mitglieder des Gemeinderates, welche die Workshops besu-



chen. Die Kosten für die neue Form der Workshops werden geteilt zwischen dem Gemeinderat und Helvetas.

- **CAMP** versucht ALS gezielt einzusetzen als **Basis für die Erarbeitung von Dorfentwicklungsstrategien**. Dabei bringt ALS einerseits die ökologische, ökonomische und sozio-kulturelle Situation eines Dorfes sowie Risiken und Potential der Nutzung der natürlichen Ressourcen ins Bewusstsein der WorkshopteilnehmerInnen. Andererseits fördert ALS bei den Beteiligten das Verständnis für die eigene Handlungsfähigkeit. In den Workshops werden langfristige Visionen für die Dorfentwicklung entwickelt und mögliche Projekte zur Verbesserung der Livelihoods ausgearbeitet, die nach Möglichkeit mit der Unterstützung von CAMP durchgeführt werden.

### Fazit

Einige dieser Entwicklungen weisen auf eine Veränderung in der Anwendung von ALS hin, welche sich in einigen Regionen und Institutionen abzeichnet. Der Fokus des Workshops verschiebt sich vom 'reinen' Lernprozess, wie ihn die Ausbildung eigentlich vorsieht, hin zur Erarbeitung konkreter 'Resultate' wie beispielsweise Konventionen oder Entwicklungspläne.



**Bikanhalli 2001**



**Ak Bosogo, Kirgistan 2000**



## 15. Lessons Learnt

### 15.1 ALS ist ein innovatives und effizientes Ausbildungsinstrument

ALS wird von den Partnerinstitutionen als effizientes Instrument zur Stimulierung von Sensibilisierungs- und Bewusstseinsbildungsprozessen klassiert. Das inhaltliche Konzept (des Basismoduls NRN) hat sich in unterschiedlichen geographischen wie kulturellen und politischen Kontexten als stichhaltig und umfassend bestätigt. Institutionen sowie AusbildungsteilnehmerInnen identifizierten eine Vielzahl von Stärken und Vorteilen des Ansatzes sowohl auf der inhaltlichen, der methodisch-didaktischen sowie der Ebene des Lernarrangements. Die Schlüsselbegriffe dazu sind: situiertes Lernen, interdisziplinäres und systemisches Lernen, aktives Lernen sowie soziales und dialogisches Lernen.

Die identifizierten Schwächen und Nachteile sind zu einem Grossteil punktuelle Schwierigkeiten. Stärkere Aufmerksamkeit und Verbesserungen sind in folgenden Bereichen allenfalls notwendig und möglich: neue Modelle in der Zeitstruktur der Workshops, Weiterbildung der ModeratorInnen sowie die sorgfältigere Auswahl der TeilnehmerInnen.

ALS teilt fast vollständig die in einem Forschungsprojekt zu innovativen Ansätzen in der Erwachsenenbildung der UNESCO/DSE identifizierten Grundelemente, welche den als innovativ beurteilten Ansätzen gemeinsam sind.

### 15.2 Das Basismodul NRN baut entscheidende Kompetenzen für NRN auf

Sowohl bei den externen als auch den lokalen AusbildungsteilnehmerInnen ist eine Vielzahl unterschiedlicher Impakts zu verzeichnen. Die Befragung zeigt, dass ALS zum Kompetenzaufbau auf folgenden Ebenen beiträgt: **Werte und Haltungen** (Wertschätzung für vorhandene natürliche Ressourcen, veränderte Wahrnehmung der lokalen Akteure und ihres lokalen Kontexts, individuelle und kollektive Verantwortung), **Kenntnisse und professionelle Kompetenzen** (Verständnis von Einzelaspekten und Komplexität von NRN, Interrelation ökonomischer, soziokultureller und ökologischer Aspekte, lokale Konzepte, methodische Elemente), **soziale Kompetenzen** (Veränderungen in Kommunikations- und Interaktionsmustern, Gestaltung horizontaler Beziehungen, Leadership Qualitäten, Empathie) und **Selbstkompetenzen** (Selbstbewusstsein, Eigeninitiative).

Individuelle und kollektive autoreflexive Prozesse, Selbstorganisation, das Bewusstsein von Eigenverantwortung aber auch eigener Handlungsfähigkeit sowie die Stärkung des Selbstbewusstseins durch die Bestätigung des eigenen Potentials sind allesamt Elemente, welche zum **Empowerment** lokaler Akteure und Institutionen beitragen. ALS kann eine bessere Ausgangslage für die Projektarbeit schaffen durch die vertieften Kenntnisse des lokalen Kontextes, das geschaffene Vertrauen zwischen den Akteuren und das aus dem Workshop resultierende Engagement der TeilnehmerInnen.

Aus vielen Workshops entstehen lokale Initiativen für NRN (z.B. Bildung von NRN-Komitees, Kontaktaufnahme mit GOs, konkrete Massnahmen für Ressourcenschutz etc.) sowie eine starke lokale Dynamik und Mobilisierung. Sie bilden eine ausgezeichnete Basis für Veränderungen im lokalen Kontext.

### 15.3 Es fehlt ein 'Transfermechanismus' individuelles Lernen – kollektives Lernen

Auf der Ebene der lokalen TeilnehmerInnen wird der ALS-Lernprozess auf formellem (Restitution, Dorfversammlungen etc.) und informellem Weg (Gespräche in der Nachbarschaft und der Familie, soziale Netzwerke etc.) auf vielfältige Weise aus der Lerngruppe in die Gemeinschaft (Gemeinde / Community) getragen. Im Falle der externen TeilnehmerInnen fliesst der Lernprozess durch neu erworbene (Er)kenntnisse und methodische Fähigkeiten in ihre Arbeit und damit bedingt auch in ihre Institution ein. Damit findet ein gewisser Transfer des Lernprozesses von der Ebene des einzelnen Teilnehmers auf die kollektive Ebene statt. Ganz generell – das zeigt die Befragung – ist der Impact auf der individuellen Ebene sowohl bei den lokalen wie auch den externen TeilnehmerInnen am stärksten und der 'Transfer' auf die kollektive Ebene der Gemeinde oder der Institution relativ beschränkt.

Im Falle der **lokalen Akteure** kann der sowieso stattfindende 'Diffusionsprozess' im Rahmen von Follow-up Prozessen in einem grösseren gesellschaftlichen Rahmen und unter Einbezug von mehr Akteurkategorien ergänzt werden, indem Diskussionen und Erkenntnisse aus dem Lernprozess wieder aufgenommen und wichtige Reflexionen und Elemente in entsprechende Kanäle und Prozesse eingespielen werden.

Die Situation scheint schwieriger und langwieriger zu sein im Fall der **Institutionen**, da einerseits wenig MitarbeiterInnen mit entsprechenden Entscheidungskompetenzen an den Workshops teilnehmen und andererseits die 'Kultur' und Struktur mancher Organisation wenig flexibel und relativ veränderungsresistent ist, insbesondere wenn Anstösse zu Veränderung von unten her kommen. Hier knüpft die Diskussion an die eingangs in der Einleitung zitierten Forderungen nach einem neuen Lernparadigma, entsprechenden institutionellen Reformen und lernenden Organisationen an.

Im Rahmen der Weiterentwicklung von ALS muss abgeklärt werden, ob hier ein **spezifischer Beitrag in Form eines Moduls** (Modul 'Lernende Organisation', 'Change Management' oder ähnlich) **oder anderen Instruments** (z.B. spezifisches Hilfsmittel für externe TeilnehmerInnen für das Feedback an ihre Institution) geleistet werden könnte.

### 15.4 Der Follow-up des Lernprozesses ist bisher ein Schwachpunkt

Die Frage des Follow-up schliesst direkt an die Transferfrage an.

Nur ein kleiner Teil der Institutionen leistet einen systematischen Follow-up nach dem Workshop, die meisten aber einen punktuellen. Eine gezielte Unterstützung nach dem Workshop führt am ehesten dazu, dass die entstandene positive Dynamik und Motivation für reale Veränderungen im lokalen Kontext genutzt werden kann. Am einfachsten ist es, Follow-up Aktivitäten auf der lokalen Ebene im Rahmen von Projektaktivitäten durchzuführen. Dazu werden seitens der Institution entsprechende fachliche Kapazitäten sowie personelle und finanzielle Ressourcen benötigt. Im Rahmen des Follow-up Prozesses werden Ideen und Initiativen aus dem Workshop aufgenommen und in einem gesellschaftlich breit abgestützten Rahmen diskutiert. Es muss darauf geachtet werden, dass allfällige Entscheidungs- und Planungsprozesse unter Einbezug der entsprechenden Akteurkategorien stattfinden.

Es sollte auch ein Follow-up Prozess für die externen TeilnehmerInnen ins Auge gefasst werden. Der Vorschlag eines Partners ist, dass die externen TeilnehmerInnen im Rahmen der Zukunftswerkstatt ihre eigenen 'Action Plans' für was sie in ihrer Arbeit und ihrer Institution umsetzen wollen, erarbeiten. Der Follow-up könnte dann z.B. die Überprüfung der Umsetzung sowie die Reflexion damit verbundener Schwierigkeiten umfassen, (mehr oder weniger) regelmässige Treffen oder Erfahrungsaustausch mit andern externen TeilnehmerInnen, kurze (1tägige) Follow-up Meetings der gesamten Lerngruppe, etc.

Der Frage des Follow-up muss in Zukunft mehr Bedeutung eingeräumt werden und sie muss im Stadium der Planung eines Workshops bereits diskutiert werden. Die Rolle der Institution, welche ALS durchführen lässt, ist diesbezüglich zu klären.

### **15.5 Es besteht eine Tendenz zur Verschiebung des Fokusses vom Lernprozess zum Planungsprozess**

Anhand zweier Beispiele wurde aufgezeigt, dass der ALS-Lernprozess eine ausgezeichnete Basis sein kann, auf dem z.B. ein Dorfentwicklungs-Planungsprozess stattfinden kann. Der ALS-Workshop kann und darf jedoch den Planungsprozess unter Einbezug aller notwendigen Stakeholders weder ersetzen noch vorwegnehmen! Das Fällen von Planungsentscheidungen und die dazu notwendigen Verhandlungsprozesse, die von Lobbying und Interessensabwägungen geprägt sind, würden den Lernprozess empfindlich stören.

In der Anwendung von ALS zeichnet sich aber eine Tendenz ab zur Fokusverschiebung vom Lern- und Bewusstseinsbildungsinstrument hin zum Planungsinstrument. Die in der Zukunftswerkstatt entwickelten Ideen und 'Action Plans' sollen als 'lokale Initiativen' und 'lokale Projekte' implementiert werden, ohne zuvor den breiteren gesellschaftlichen Diskussionsprozess zu suchen. Diese Tendenz zeigt sich sowohl bei lokalen Teilnehmern wie teilweise auch bei Institutionen.

In dieser Frage muss noch mehr Klarheit geschaffen werden, einerseits gegenüber den Institutionen, aber auch in den Workshops selbst. Der Lernprozess muss zeitlich getrennt von planungs- und Entscheidungsprozessen stattfinden. Im Rahmen der Weiterentwicklung von ALS ist zu überlegen, ob ein spezifisches Instrument als Anschluss an den Lernprozess opportun wäre.

### **15.6 Eine Qualitätskontrolle ist notwendig**

Um die bis anhin erreichte Qualität von ALS als Ausbildungs- und Sensibilisierungsinstrument aufrechterhalten zu können und die Risiken, die sich aus der festgestellten Tendenz zur Fokusverschiebung sowie aus den Beispielen, wo starke Abweichungen gegenüber inhaltlichen und methodisch-didaktischen Prinzipien von ALS ergeben, auffangen zu können, ist die Entwicklung eines Systems zur Qualitätskontrolle erforderlich. Die Qualitätskontrolle sollte im Rahmen des geplanten internationalen Netzwerkes in enger Zusammenarbeit mit den regionalen Key Partners stattfinden. Sie muss die Einhaltung grundlegender Prinzipien von ALS regeln.

### **15.7 Der sorgfältigen Auswahl der TeilnehmerInnen für den Lernprozess muss noch mehr Bedeutung gegeben werden**

Dem Aspekt der Teilnehmersauswahl muss noch mehr Aufmerksamkeit geschenkt werden. Das ALS-Konzept legt die entsprechenden Vorgaben fest. Generell sollte die Beteiligung von Frauen gestärkt werden, sie sind i.A. in den Workshops unterrepräsentiert. Bezüglich der lokalen Teilnahme muss gegenüber den lokalen Autoritäten, welche i.A. die TeilnehmerInnen bestimmen, die Bedeutung einer breiten und heterogenen Beteiligung (Alter, Geschlecht, Art der Ressourcennutzung etc.) erklärt und gefordert werden. Bezüglich der externen Beteiligung muss ebenfalls die Heterogenität (Geschlecht, Disziplin, etc.) gewährleistet sein. Insbesondere sollte versucht werden, die Integration von Akteuren aus Regierungsorganisationen sowie von Projektverantwortlichen in den Lernprozess zu fördern. Auf diese Weise könnte ein stärkerer Impact auf Institutionen und deren Strukturen erzielt werden.

## **15.8 ALS braucht eine starke institutionelle Trägerbasis**

Für die breitere Verankerung und die weitere Verbreitung von ALS ist eine starke institutionelle Trägerbasis notwendig. Das geplante internationale Netzwerk gewährleistet den Partnern spezifische Unterstützung. Darüber hinaus ist eine Verankerung des Ansatzes bei Partnerinstitutionen, welche das Potential für eine starke Verbreitung bzw. ein 'Mainstreaming' des Ansatzes haben sehr erwünscht. Dazu ist die Identifikation solch potentiell interessierter Institutionen sowie die Erarbeitung entsprechenden Informations- und Kommunikationsmaterials notwendig. Zudem muss geprüft werden, ob und wie der Ansatz innerhalb der DEZA-Programme besser verankert werden kann, bzw. welche Rolle die NRU diesbezüglich spielen kann.

## A) Befragung: institutionelle Perspektive

### Assessment of experience concerning 'Learning for Sustainability' (ALS)

#### 'First step' (Institutional perspective)

---

*We would highly appreciate if you could provide us with a feedback on ALS experience in your specific working area!*

Date:

Institution/organisation:

Country:

Name and function of the person who gives the feedback:

### Questions

1. If possible, please provide **quantitative data on ALS workshops** conducted in your **organisation / moderated by you**

year	Number of workshops per Module			Number of participants			
	SRM*	Conflict **	Decentralisation	Local men	Local women	External men	External women
1996							
1997							
1998							
1999							
2000							
2001							
2002							

\* Sustainable Management of natural resources

\*\*Conflict Management

2. What **impacts of the ALS training**, if any, have been observed at the following levels?

a) **Individual** (participants)

b) **Community**

c) **Institutions and/or project level**

d) **other**

3. What kind of **follow-up process** has been provided after the ALS workshop(s)? What are the results?

4. What is your experience with **ALS in planning and decision-making processes**?

5. What **substantial changes and modifications** have been made to the ALS guidelines with regard to thematic issues, methodology, duration, participants, etc.? **What for?**
6. What are the **advantages and disadvantages of ALS** in comparison to other approaches?
7. Would you (your institution) be interested in an **international network among ALS partners**? What would you expect from such a network and what form should it have?
8. What kind of **future perspectives concerning ALS** do you see in your local/regional and institutional setting?
9. Based on your experience, how do you assess the **use of ALS as a tool for learning and awareness-raising processes**?
10. Do you have any **supplementary observations and comments**?

## B) Befragung: WorkshopteilnehmerInnen

### Assessment of experience concerning 'Learning for Sustainability' (ALS):

#### 'Second step' (Interviews with participants)

As a support for *qualitative interviews* and reflections, some possible guiding questions have been formulated as follows. They are just a suggestion to enter into the subject area, and they still need to be adjusted and reformulated according to the actors interviewed!

### Interviews with local and external participants of the workshop

#### Interview Guidelines

Date of interview: .....

Interviewer: .....

(Name, institution, professional background)

Person interviewed: (Name, sex) .....

Local or external participant?      Local .....      external .....      (please tick)

Attended ALS workshop in: (when?, where?) .....

#### 1. Impact of the ALS training at the individual, the community and the project / programme level

##### a) *Learnings and their impact*

##### Local participants:

- How did **local participants** experience the workshop? What did they like / not like?
- What have **local participants** learnt that is important / of value to them and their community? Did it have any impact on their behaviour? In how far? What are the results?
- At **community level**, what happened after the workshop? Have any changes been observed which are somehow related to the workshop? What changes (eg in land use, regulations, initiatives, new committees, others)? Who was involved? What are the results?

##### External participants:

- What have external participants learnt that is important for their personal and professional life?
- Did the ALS workshop experience lead to changes (attitudes, behaviour, actions) in the professional practice of external participants?
- At institutional level (institution/organization for which the external participant is working), what happened after the workshop? Have any changes been observed which are somehow related to the workshop? Who was involved? What are the results?
- Have there been changes or adaptations in a project or programme which are due to results and reflections from the workshop?



### **b) Relations between different actors**

- Have the relations between local and external actors been changed through the ALS workshop (please take into account the relations between *local – external participants*, between the *community – institutions*, as well as relations between *people within the community*)? In how far?
- What changes have occurred (if any) in the way different actors (*local actors or local and external/institutional actors*) communicate and work together?
- What changes (if any) have been observed at the **project level**?

### **2. Follow-up to ALS workshops:**

- What kind of follow-up has been provided to the participating community and by whom? What are the results?
- What kind of follow-up to the learning process is required by (local and external) participants and communities?

### **3. ALS as a learning tool**

- What are the benefits of the ALS workshop according to the participants (**local and external**)?
- What are strengths and weaknesses of the methodological and didactic approach?
- What do participants (local and external) consider to be the most positive and the most negative aspects of the workshop?
- What kind of advantages and disadvantages do you see in ALS compared to other approaches (e.g. thematic issues, methodology, didactics, concept, time, costs, etc.)?

### **4. Comments**

- Supplementary observations and comments
- recommendations