



ØKOLOGISK LANDSFORENING 2005

Staldskole- håndbogen



Lone Lisborg, Mette Vaarst og Thorkild Bülow Nissen



Indholdsfortegnelse

Forord.....	3
Indledning.....	4
Staldskolen i praksis	6
Man starter med et fælles mål.....	6
Gruppens sammensætning.....	6
Enighed om spilleregler.....	7
Praktiske rammer	8
Facilitatorens rolle.....	13
Ligeværdig fælles læring.....	15
Fra ekspertvælde til ligeværdigt samarbejde	15
Fra teoretiske rammer til egen virkelighed.....	20
Fra generel forståelse til målrettet forandring	21
Litteratur	24

Staldskolehåndbogen

Af Lone Lisborg, Mette Vaarst og Thorkild Bülow Nissen

Layout: ph7 kommunikation www.ph7.dk, Tryk: Trykkestedet.

Denne tryksag er svanemærket.



Udgivet af Økologisk Landsforening, November 2005



Forord

I 2004 startede vi et projekt, hvor fire grupper af landmænd skulle udvikle strategier til at udfase antibiotika fra deres besætninger gennem forbedringer i stald, rutiner og mark. Grupperne kaldte vi Staldskoler. Denne håndbog er baseret på erfaringer fra dette projekt sammen med teorier om læring og den er blevet til i forbindelse med uddannelse af staldskolefacilitatorer.

Målgruppen er både landmænd og konsulenter. Staldskolerne bygger på en anden læringsform end de traditionelle ekspertsystemer og man arbejder i stedet med ligeværdig fælles læring. Derfor er bogen skrevet i en praktisk og lettilgængelig stil krydret med udtalelser fra de landmænd, som deltog i de første staldskoler. I samme ånd er håndbogens teoretiske del placeret til sidst og beskriver kun det vigtigste udvalg af grundidéer. Dem der ønsker at gå mere i dybden med læringsteoriene bag staldskolerne kan finde inspiration i håndbogens litteraturliste.



... jeg har da sagt til min kone på et tidspunkt, at den her gruppe det er den, jeg har kunnet tjene mest ved. ... timelønnen er enormt stor, det kan den i hvert fald være, og hvem der så skal have roserne af det, det kan være lige meget, men det er vel fælles. Facilitatoren har haft en evne ... han har været god til at give ordet og om han skulle have sparket hårdere til, det ved jeg egentlig ikke. Det er sjældent vi har skjult noget ...



Sagt af en staldskoledeltager, sommeren 2005

Indledning

Staldskolen er et helt nyt koncept indenfor landbrugsrådgivningen, som har to specielle træk:

- Landmænd samarbejder om selv at udvikle den viden de skal bruge for at nå et fælles mål.
- Facilitatoren påtager sig alene at fungere som tovholder og procesvejleder. Han/hun, som f.eks. kan være en landbrugskonsulent, fralægger sig dermed sin rolle som ekspert og rådgiver.

Arbejdet i staldskolerne foregår på de gårde som deltagerne kommer fra. Deltagere og facilitator mødes et par gange på hver gård, hvor gruppen i en ligeværdig fælles læreproces forholder sig til både succeser og problemer i forhold til at nå det fælles mål.

I sin form ligner staldskoler og erfa-grupper hinanden, men det er to meget forskellige former for landbrugsrådgivning. En erfa-gruppe er kendetegnet ved at være koncentreret om et emne eller et tema og der er ofte tilknyttet en konsulent, der fungerer som rådgiver/ekspert. I en staldskole er det derimod helt afgørende, at man arbejder sig hen mod et fælles mål og at dette foregår i et demokratisk ligeværdigt samarbejde, hvor konsulenten er facilitator og ikke på noget tidspunkt tager rollen som ekspert.

Facil betyder nem eller let. En facilitator er en person, som gør livet nemt for en gruppe ved at hjælpe gruppens proces fremad. Det vil sige at det er deltagerne, der gør arbejdet i staldskolen, mens facilitatoren understøtter processen.



Staldskole-idéen er udsprunget fra Uganda, hvor en af denne håndbogs forfattere (Mette) har deltaget i flere projekter om etablering af de såkaldte Farmer Field Schools, som er vidt udbredt i mange lande især på syd-kloden. Erfaringerne fra disse grupper handler om fællesskabet ved at lære nyt og arbejde med noget så komplekst som hele gårdsystemer. Landmænd med en bred vifte af erfaringer indenfor alle gårdens områder er de bedste vejledere og idé-magere for hinanden, når man snakker om at forbedre forholdene på en gård.

I 2004 startede Thise Mejeri, Økologisk Landsforening og Danmarks Jordbrugsforskning et samarbejdsprojekt om udfasning af antibiotika fra danske økologiske malkekvægsbesætninger. Det var en meget kompleks og omfattende opgave, som kaldte på mange forskellige erfaringer og synsvinkler og krævede viden fra landmænd, som er vant til at arbejde med hele gård-systemer og ikke kun afgrænsede dele (som f.eks. fodringen). Arbejdet med udfasningen skulle derfor foregå gennem aktive grupper af landmænd, som arbejdede ud fra et fælles mål. Derfor blev det en vigtig del af projektet også at udvikle og etablere staldskolekonceptet i Danmark. De fire første staldskoler afsluttede deres forløb i sommeren 2005. I efteråret 2005 skal vi i projektet hjælpe nye staldskoler i gang baseret på de første erfaringer.

I det følgende fortæller vi om principperne i en staldskole. Alle citaterne stammer fra evalueringen af de fire første staldskoler.

Hver gang der er noget der går galt og pipper op, så kommer dyrlægen og sprøjter. Jamen, derfor er det da alt det arbejde der foregår inden sygdommen opstår, der er det vigtige. Alt det lapperi, der så foregår bagefter, det er da mindre væsentligt. ...det der med de store skolemøder ... de kloge hoveder kommer og det er jo ikke særlig fornyende. Det der er fornyende her er at vi kommer sammen seks bønder og snakker faktisk på lige fod med de kloge. Fordi det er vore stalde der bliver taget udgangspunkt i, det er vore erfaringer der bliver taget udgangspunkt i og det er vore mål, der skal afprøves inden næste møde, vore målsætninger. Der er nok, der gerne vil sælge rådgivning i Danmark, så den rådgivning vi skal dyrke i dette her fællesskab, det er noget, hvor vi tager udgangspunkt i hinandens situationer og hinandens målsætninger.

”

Sagt af en deltager i en af de første staldskoler i Danmark, sommeren 2005

Staldskolen i praksis

MAN STARTER MED ET FÆLLES MÅL

Det vigtigste grundlag for en staldskole er et fælles mål, som deltagerne kan nå hver på sin måde. Målet kan være noget alle deltagerne ønsker at blive bedre til, eller det kan være et fælles problem de vil løse eller en situation de vil ændre. Derfor kan en staldskole starte på to måder:

- En gruppe **landmænd** har det samme mål. De beslutter sig for at samarbejde og støtte hinanden i at nå dette mål. De får derfor en staldskolefacilitator til at hjælpe dem gennem processen.
- En **facilitator** kender til et mål, som er attraktivt for visse landmænd at nå. Facilitatoren annoncerer derfor en staldskole for landmænd, som ønsker at indgå i et samarbejde med andre landmænd om at nå dette mål.

I projektet bag denne håndbog var det fælles mål at udfase antibiotika. Hver landmand fastlagde en målsætning for udfasning af antibiotika i sin egen besætning. Det foregik i forbindelse med det første møde hos den enkelte landmand.

GRUPPENS SAMMENSÆTNING

Staldskolen sammensættes af deltagere fra **5-6 besætninger**. Der kan være en eller flere med fra hver besætning; hvis der er to driftsledere eller både mand og kone er med i arbejdet på bedriften opfordrer vi til at alle deltager. Det styrker samarbejdet hjemme på bedriften og gør det nemmere at fastholde og arbejde videre med de idéer man får i staldskolen. Gruppen har også gavn af at få flere meninger fra samme sted.

Det er en fordel, hvis deltagerne bor forholdsvis tæt på hinanden og der må helst ikke være mere end **tre kvarters kørsel** mellem dem.

Det er vigtigt at staldskolens deltagere samles om det fælles mål og er villige til at samarbejde i en ligeværdig fælles læringsform.

Til gengæld må de meget gerne komme fra meget **forskellige baggrunde**: forskellige kvægracer, staldsystemer, størrelser af bedrifter osv. Forskellighed kan være en fordel, fordi det giver flere synsvinkler at arbejde med og fordi spektret af erfaringer i gruppen bliver større.

Deltagerne kan fint **kende hinanden** på forhånd. Hvis det er en gruppe, som allerede er etableret som erfa-gruppe, skal deltagerne og facilitatoren

dog være opmærksomme på ikke at falde tilbage i eventuelt **indgroede vaner** med hensyn til arbejdsmetoder, samtaleformer eller forventninger om faglige input og gode råd fra facilitatoren.

ENIGHED OM SPILLEREGLER

...tillid til hinanden - jeg tror det er dét, der er vigtigt. Det handler ikke bare om at kende hinanden, men om at have tillid, at turde sige de svære ting... og hvad man døjer med. ...at man ikke holder kæft eller bare siger "Det må jeg overveje", fordi man ikke lige tør sige det. Det kan være svært at skelne mellem tillid og det at kende hinanden. Man kan kende hinanden godt uden at have tillid...



Sagt af en deltager i en af de første staldskoler i Danmark, sommeren 2005

Tilliden skal have lov at vokse i gruppen fra starten. Det sker ved at man på det allerførste møde enes om hvilke principper og betingelser man vil samarbejde under. Først og fremmest sikrer man sig at man er enige om det fælles mål. Det er også vigtigt at lave klare aftaler om den enkeltes ansvar og forpligtelser, hvordan gruppen rent praktisk skal fungere og hvilke tidsrammer der skal være.

Fælles demokratisk ansvar

Alle deltagerne i en staldskole har et fælles demokratisk ansvar. Det vil sige at alle deltager aktivt og bruger deres viden - og det på lige fod. Derfor er det et grundprincip at alle de landmænd, som deltager, forpligter sig til aktivt at byde ind med både spørgsmål og forslag og respektfuldt at lytte til hinanden. Det er også vigtigt at alle sørger for at sige til og fra, når der er noget de synes skal være anderledes.

Jeg tror at noget af det, der har været så godt er at vi også er gode til at lytte. Vi siger ting, men vi husker også at høre.



Sagt af en deltager i en af de første staldskoler i Danmark, sommeren 2005

For at ligeværdigheden og alles ansvarlighed kan få ordentlig plads og fungere skal gruppens facilitator som hovedregel holde sine forslag for sig selv og kun fungere som tovholder og støtte i processen frem mod målet.

Et-årigt forløb med månedlige møder

Den overordnede tidsramme for en staldskole er, at det er et et-årigt forløb med to møder på hver af de deltagende besætninger. Det vil sige at med deltagere fra 5-6 besætninger bliver det 10-12 møder hen over året, - altså cirka et møde hver måned. Rækkefølgen af møderne lægges som to runder, således at alle besætninger besøges en gang i første runde før der tages hul på anden runde. Det giver hver deltager god tid mellem møderne til selv at arbejde med problemstillingerne på sin egen bedrift og samtidig sikrer det en vis årstidsvariation i de problemer der tages op.

Det fælles mål og det at staldskolerne planlægges som afsluttede forløb gør deltagerne ivrige og giver dem lyst til arbejdet. Derfor er det en fordel at grupperne mødes så tit som hver måned.

Samarbejdet kan fortsætte

Når forløbet er afsluttet kan gruppen bestemme om den vil fortsætte og hvordan et nyt forløb skal køre. Det er vigtigt at denne beslutning tages efter at gruppen har evalueret det første års forløb grundigt. Det er også vigtigt at være åben over for at nogen i gruppen måske ønsker at stoppe og gruppen bør overveje om den ønsker at få nye deltagere ind.

Vi anbefaler at fortsættelsen af en staldskole indledes med at justere både det fælles mål og aftalen om principper og betingelser for samarbejdet. Justeringerne foretages ud fra en vurdering af de forandringer, der er sket i det forudgående forløb. Man kan evt. også aftale et andet antal møder pr. bedrift, en anden rækkefølge i møderne og en kortere eller længere periode til forløbet. Det er vigtigt at afslutte hvert forløb med en evaluering.

Alle deltagere i de første staldskoler har givet udtryk for, at det har været fint med et meget intenst forløb med hyppige møder det første år, hvor man kommer tæt på hinandens bedrifter. Alle har også været enige om at fortsætte staldskolerne med færre møder - typisk hver anden måned.

PRAKTISKE RAMMER

Ud over den måde gruppens deltagere fungerer sammen på er der en række andre forhold, som man også skal være enige om. Det er de praktiske rammer omkring dagsorden, hvilket materiale man skal have før møderne og forløbet af møderne.

Materiale til møderne

Gruppen skal beslutte, hvilket materiale deltagerne skal have før møderne for at kunne sætte sig ind i problemstillingerne for de gårde, som de skal besøge. I de fire første staldskoler var alle enige om at rundsende data fra den centrale kvægdatabase i form af nøgletalsudskrifter, sygdomsopgørelser, slagtefund, slagteresultater og celletalsudskrifter. Derudover fik deltagerne lavet kliniske registreringer af lemmer, yver og kirtelprøver, som ligeledes blev sendt til alle.

Forberedelse af dagsorden

Værten og staldskolefacilitatoren forbereder staldskolemødet i samarbejde ved at lave en dagsorden. Det foregår over **telefonen 7-10 dage før mødet**. Det har stor betydning at værten bestemmer hvad der skal på dagsorden og han/hun skal have tænkt problemområder og succeshistorier igennem. Facilitatoren kan stille udfordrende spørgsmål ud fra de foreliggende data fra besætningen indtil det er helt klart og præcist, hvad der er landmandens problemer og hvad han/hun ønsker at få diskuteret på mødet. Der udvælges et par problemstillinger, da det er svært at nå ordentligt igennem mere på et møde. Til det første møde udvælges en succeshistorie, som har gjort en forskel i forhold til målet for staldskolen. Der sættes god tid af til samtalen, f.eks. ca. **30 minutter**, da landmandens afklaring er vigtig.

...men jeg synes at facilitatorrollen ligger mest i det arbejde der er gjort når dagsordenen bliver sendt ud, fordi det er i virkeligheden dagsordenen, der danner baggrund for mødeindholdet og det vi skal diskutere, at vi følger op på sidste gang og målene og... Det arbejde, der ligger inden tiden kan godt have stor betydning for udfaldet af hvordan sådan en staldskole bliver.



Sagt af en deltager i en af de første staldskoler i Danmark, sommeren 2005

Når dagsordenen er udformet, sendes den ud til alle gruppens deltagere sammen med det materiale som gruppen er enedes om at tage med i arbejdet (nøgletal, ydelseskontroltal mm).

Vigtige punkter til dagsorden

Som skabelon til dagsorden til den første runde i en staldskole anbefaler vi forslaget nedenfor, hvor de første staldskolers fælles mål om udfasning af antibiotika er brugt som eksempel.

De enkelte punkters indhold, metoder og variationer er gennemgået i det efterfølgende afsnit om forløbet af et staldskolemøde.

1. Staldtur (og marktur, hvis køerne er ude og i nærheden)
2. Kaffe og løs snak
3. Målsætning for bedriften
4. Målsætning for antibiotikaforbrug i besætningen
5. De sidste to antibiotikabehandlinger i besætningen
6. Succeshistorie
7. Problemfelter. For hvert problem:
 - a. Præsentation
 - b. Spørgerunde
 - c. Forslagsrunde
 - d. Indsatsområder
 - i. Afsluttet inden næste møde
 - ii. Overvejet inden næste møde
8. Næste møde

Forløbet af et staldskolemøde

Hvert staldskolemøde varer **2-3 timer**.

Ad 1. Mødet starter i **stalden** for at se forholdene på bedriften i praksis (1/2-1 time). I stalden er det landmanden, der viser rundt og oplægget er at man skal hele vejen rundt indenfor 1 time. Det er vigtigt at man ser alle de forhold, som kan være relevante for de problemer, succeser og tiltag man senere skal snakke om. Facilitatoren holder øje med tiden og laver fremdrift, hvis gruppen f.eks står for længe og sparker dæk på en nyindkøbt traktor, men forløbet i stalden er ikke så stramt styret som forløbet ved kaffebordet og der skal være mulighed for lidt 'fri leg'.

Ad 2. Derefter sætter gruppen sig ind omkring et bord og mødets vært byder på **kaffe**. Facilitator skynder sig at få drukket sin kaffe og træder efter ca. 10

minutter i karakter for at styre stramt efter dagsorden. **Processen** ved kafebordet varer ca. 1 1/2 time.

Da staldskolens deltagere kan arbejde mod det fælles mål på hver sin måde er det vigtigt at gruppen får et klart indtryk af de individuelle mål og planer der er for den bedrift hvor mødet foregår. Det sikres i punkt 3 og 4.

Ad 3. Værten fortæller om **målsætningen for bedriften**, f.eks. antal køer, ydelsesniveau, planer om udvidelse m.v.

Ad 4. Værten gennemgår **målsætningen for antibiotikaforbrug** i besætningen - hvilket niveau vil han/hun have det til at ligge på.

Ad 5. For at give et indtryk af det **aktuelle antibiotikaforbrug** i besætningen præsenteres gruppen også for de seneste to tilfælde, hvor landmanden har valgt at behandle med antibiotika.

Ad 6. For ikke at drukne i problemer, men i stedet holde fokus på at der er ting der lader sig gøre er det meget vigtigt at værten også fortæller om **mindst én succes** - et eller andet, som fungerer godt og som er godt at give videre. Succeshistorierne kan eventuelt med fordel foregå i stalden, hvor der så også er mulighed for at vise det i praksis, f.eks. en ny foderblander, en måde at strø kalvene på, et udendørs foderbord, et pattedypmiddel o.s.v.

Ved det **andet møde** på bedriften skiftes punkt 3, 4 og 6 ud med et punkt om **opfølgning** siden sidst gruppen mødtes på bedriften, så der kan gøres status for de indsatsområder, som værten har valgt at arbejde med. Her fortæller landmanden om hvordan det er gået med de tiltag, der er gjort på bedriften siden gruppen sidst mødtes der. Gav det succes eller fiasko og hvorfor?

Ad 7. Noget af snakken omkring **problemfelterne i bedriften** kan evt. tages op allerede i stalden, hvor man så også har mulighed for at se på det i praksis, f.eks. hvordan de forskellige afsnit er placeret i forhold til hinanden, malkestalden hvis der er celletalsproblemer o.s.v. Arbejdet med hver problemstilling indledes med at værten fortæller om problemet og deltagere spørger ind for at forstå det. Facilitatoren kan evt. være med til at spørge. Herefter tages en runde, hvor hver deltager høres om hvad han/hun ville gøre hvis han/hun var i værtens gummistøvler.

Når en **runde** kører kan der kun stilles opklarende spørgsmål. Facilitatoren er optaget af at notere og styre og er **ikke** med til at byde ind. Runder køres med forskellig rækkefølge, f.eks. skiftevis højre og venstre om.

Når alle har budt ind på en problemstilling summerer værten op på de **indsatsområder**, der er blevet foreslået rundt i kredsen og vælger hvilke indsatsområder han/hun vil arbejde med indtil næste møde. For at skabe overblik og lette prioriteringen af ideerne opdeles de efter hvad der skal gennemføres og hvad der bare skal overvejes inden næste møde. Facilitator har noteret alle forslag bordet rundt og har ansvaret for at værten forholder sig til dem alle.

Ad 8. Mødet afsluttes med at aftale tid og sted for **næste møde**.

På det **aller første møde** i det samlede staldskoleforløb sættes der ekstra tid af til at aftale principper og betingelser for samarbejdet. På det **sidste møde** bruges ekstra tid på at evaluere det samlede forløb og gruppen beslutter om staldskolen skal fortsætte.

Når først snakken går kan man nemt bruge meget mere end 3 timer på et møde. Det er vores erfaring at man får mest ud af at holde mødet **indenfor den afsatte tid**. Når mødet er afsluttet, er det selvfølgelig op til deltagerne om de vil blive siddende lidt endnu og snakke, men det er vigtigt at selve arbejdet i gruppen foregår i små portioner, som afbrydes af eftertænkning og afprøvning af idéer. Det betyder at hver enkelt landmand vender tilbage til sig selv og sin egen gård og får fred til at tænke over og afprøve nogle af de ideer, der er kommet op på møderne. Hvis man bruger for lang tid på et møde og bevæger sig omkring for mange spørgsmål, eventuelt langt uden om dagsordenen, drukner man nemt i ideer og tanker og så ender man måske med slet ikke at få noget ud af at mødes. Derfor er det vigtigt at have en facilitator der kan hjælpe med at holde fokus og styre mødet.

Referat

Ud over at facilitere processen fungerer facilitatoren også som gruppens skriver. Referatet skal være kortfattet, gerne kun en enkelt side, så alle får det læst. Referatets punkt om 'Indsatsområder' danner udgangspunkt for opfølgningen ved næste møde i besætningen.

FACILITATORENS ROLLE

Facilitatorens rolle er at holde deltagerne fast på de rammer for samarbejdet, som de selv har besluttet. Som tidligere nævnt betyder facilitation nem eller let og en facilitator i en gruppe er altså en person, som gør livet nemt for gruppen ved at hjælpe gruppens proces fremad.

Princippet i en staldskole er at deltagerne lærer af hinanden. Alles meninger og erfaringer er lige værdifulde. Facilitatoren er ikke en konsulent eller en ekspert, som kommer og belærer nogen om hvad der er rigtigt og forkert. Derfor er det vigtigt at facilitatoren lægger sin normale rolle som konsulent eller ekspert fra sig.

Under møderne varetager facilitatoren sin rolle ved at :

- sørge for at alle kommer til orde
- hjælpe gruppen til at holde den aftalte dagsorden
- holde folk fast på deres ord og sørge for at uklarheder bliver klare
- fastholde fokus på de udpegede problemstillinger og vedtagne mål
- hjælpe med at præcisere konklusionerne i respekt for de synspunkter, der er kommet frem
- sørge for at der bliver fastsat tid og sted for næste møde
- skrive noter for deltagerne og tage referat. Det må gerne være et meget kortfattet referat, men det er afgørende at der bliver skrevet referat
- fremskaffe afklaring om problemstillinger, hvor gruppen er kørt fast

Mellem møderne står facilitatoren for de praktiske ting:

- udarbejde dagsorden i samarbejde med den landmand, der skal være vært ved næste møde
- udsende dagsorden og andet til alle i gruppen - også referat fra sidste møde
- samle op, hvis der er noget som 'hænger' i gruppen - for eksempel et uafklaret spørgsmål
- opdatere dem, der eventuelt ikke var til stede ved et møde

Det kan være en stor udfordring at lægge ekspertrollen fra sig, både fordi man som ekspert har vænnet sig til at være den der udtaler sig og fordi de andre har vænnet sig til at forvente at man udtaler sig. Derfor skal facilitatoren være meget opmærksom på hvad facilitatorrollen indebærer og holde sig til at passe det. Det er en rigtig god ide at søge supervision, - det vil sige at snakke det der er svært igennem med en erfaren facilitator.

Hvis facilitatoren er fremmed overfor staldskolens faglige område, vil han/hun ganske enkelt ikke være i stand til at give 'gode' råd. Manglende faglighed kan desuden være en ekstra hjælp for staldskolens proces, fordi facilitatoren så vil stille 'dumme' spørgsmål og måske på den måde være med til at få landmændene til at tænke på en anden måde. Men selvom facilitatoren skal holde sig tilbage er vores erfaringer, at det som udgangspunkt er en fordel at han/hun har en faglig baggrund i tråd med det område staldskolen arbejder indenfor. Den faglige forståelse kan komme staldskolen til gavn ved at facilitatoren:

- stiller udfordrende og uddybende spørgsmål
- griber ind, når diskussionerne kører i ring eller ud på et sidespor
- kan give et hurtigt svar, hvis der er noget konkret som deltagerne er i tvivl om, f.eks. en detalje ved økologilovgivningen

- ... ja, facilitatoren har ikke sådan siddet og pralet ... han har da ikke sagt 'sådan og sådan og sådan' og det har da været godt, det har det, for det vi har sagt er kommet i første række. Han har aldrig skiltet med hvad han synes der er rigtigt. Det er nemlig en fordel at der ikke er en konsulent der går ind og skærer igennem og siger at sådan og sådan er det bedste, og det har han aldrig nogensinde gjort.
- Der er da garanteret nogle ting som nogle af os har gjort ...hvis man slår op i lærebøgerne, sådan rent teoretisk, så er det fuldstændig forkert, og havde facilitatoren nu gået ind og sagt at det går ikke, sådan hver gang, jamen, så havde vi jo ikke lært af hinanden.
- Facilitatoren må ikke blive den fagligt dominerende. Det er vigtigt. Skrækeeksemplet er de der konsulenter rundt omkring - det er dem, der bliver inviteret med som gæst til et eller andet møde, og så tager de ordet og dominerer totalt. Sådan en situationsfornemmelse er nok ikke ret god at have hos en facilitator i en staldskole, så kan man ligeså godt gå til møde hvor der er kun landmænd.
- Jeg tror at det er vigtigt at man er FACILITATOR, for så er man der jo som person, så er man der på samme niveau. Man skal ikke fylde mere som fagperson end resten. Det er godt at de har den faglige VIDEN, og det tror jeg også er vigtigt at holde fast i. Jeg synes vores facilitator har gjort det godt med ikke at overspille sin rolle som den, der er klogest af os. Det tror jeg er vigtigt for at man ikke er bange for at kvaje sig. For så kan man jo godt sige at man tror at det er sådan og sådan, og facilitatoren kan mene at det er sådan og sådan, ..., men det er vigtigt at hver person i gruppen har lige meget vægt.

”

Sagt af forskellige deltagere på de første staldskoler i Danmark, sommeren 2005

Ligeværdig fælles læring

I en staldskole lærer man undervejs, når man udveksler erfaringer og selv prøver ting af hjemme i sin egen besætning. Bag staldskolen ligger et sæt af teorier om såkaldt ligeværdig fælles læring. Det er teorier om hvordan mennesker lærer og bygger erfaringer op og finder ud af hvordan ting hænger sammen, i hvert fald i deres egen virkelighed.

Arbejdsformen i ligeværdig fælles læring bygger på en grundlæggende idé om at man lærer bedst, når man tager udgangspunkt i sin egen virkelighed, reflekterer og handler i forhold til det og selv udvikler den viden, man har brug for.

Ligeværdig fælles læring starter med en udfordring - noget man i gruppen er fælles om at ville ændre, eller et fælles mål, man gerne vil nå. Deltagerne i gruppen ejer processen. Derfor er det udelukkende dem selv, som skal bestemme hvad der skal ske.

Ligeværdig fælles læring er samtidig baseret på en livsholdning om respekt for hinandens forskelligheder og god forvaltning af fælles ressourcer. Derfor samarbejder man i ligeværdigt demokrati og under fælles ansvar. Ingen i gruppen har en viden, som er mere rigtig end andres. Alle har ret og pligt til at byde ind.

Ligeværdig fælles læring er også bygget på den ide, at situationen ændrer sig så snart man begynder at arbejde med den. Den bliver ved med at ændre sig, og derfor er det vigtigt at man ikke lægger en færdig plan for hele forløbet langt ud i fremtiden. Man bliver nødt til at arbejde skridt for skridt og hele tiden se hvordan det går, ændre sin praksis og være åben overfor nye muligheder.

FRA EKSPERTVÆLDE TIL LIGEVÆRDIGT SAMARBEJDE

Svært at vende skuden

I hele den vestlige verden har ekspertsystemet fået et stærkt fodfæste. Der findes eksperter på alle mulige områder. Ekspertene uddanner sig til at fodre os med den nyeste og 'rigtigste' viden. Vi er også tilbøjelige til at blive passive og forvente at de gør det. Det er på mange måder et godt system, og vi får nyttige svar på og vejledning til at løse mange problemer.

Sommetider så kan det jo sætte en dæmper på diskussionen, hvis der kommer en fremmed person som vi tror er meget klogere end os. Så synes vi at det er ham der skal sige noget.

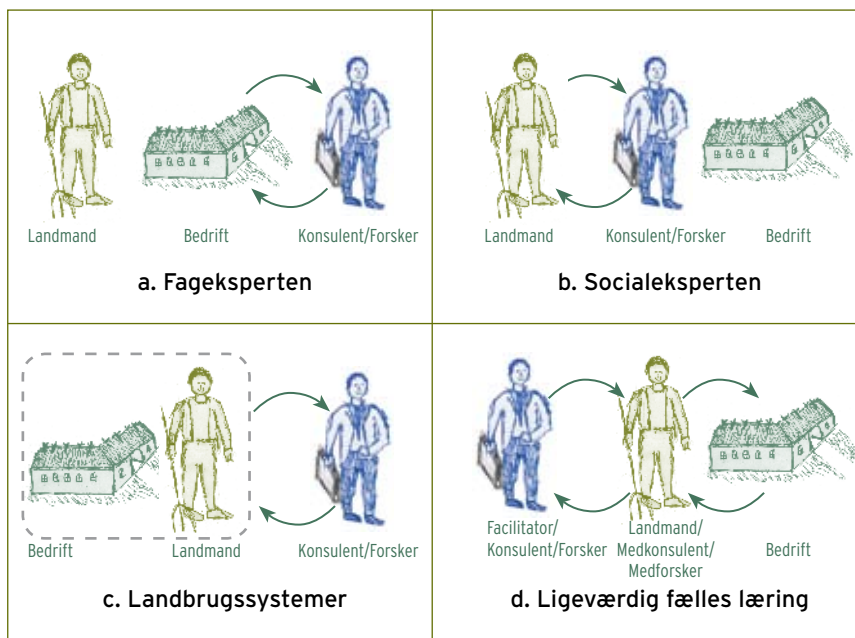


Sagt af en deltager i en af de første staldskoler i Danmark, sommeren 2005

Der er bare nogle områder, hvor ekspertsystemet kommer til kort. Det sker især når det drejer sig om komplekse problemstillinger med mange faktorer i spil og når det handler om menneskelige aktiviteter. Mennesker handler ud fra det de umiddelbart tror på og i forhold til hvordan de har det. Deres verden rækker langt ud over det felt, hvor eksperter ofte befinder sig. Hvis man f.eks. i en malkekvægsbesætning har store problemer med celletallet er det oplagt at kvægbrugskonsulenten fokuserer på foderet, mælkekvalitetsteknikeren fokuserer på malkningen og og dyrlægen fokuserer på hygiejnen og behandlingen. I virkeligheden er celletalsproblemer ofte sammensat af en række faktorer og mange problemer kræver et bredt spektrum af måder at se tingene på før de lader sig løse og det er eksperter ikke altid særlig gode til. Derfor havner vi nogle gange i situationer, hvor de mennesker som skal bruge eksperterne, ikke kan bruge deres råd alligevel eller beskylder dem for at være for teoretiske eller snæversynede. Det er tegn på at vi ofte har brug for noget andet og mere end det, ekspertsystemet byder på.

Siden 1970'erne har der rundt om i verden været en stærkt stigende interesse for alternativer til ekspertsystemet. Man har på mange forskellige måder forsøgt at involvere de mennesker der står med problemerne i praksis, f.eks. landmænd, men oftest er man alligevel endt med at bruge ekspertsystemet som fundament.

Figur 1 er en grov skitse over udviklingen af landbrugets rådgivningsformer fra den oprindelige rene fagekspert (a) over socialeksperten (b) og de helhedsorienterede landbrugssystemer (c) til ligeværdig fælles læring (d). I de rene ekspertbaserede rådgivningsformer (a (og b) og i de mere eller mindre deltagende rådgivningsformer ((b og c) er der et u-ligeværdigt forhold mellem landmænd og rådgivere/forskere. Rådgiverne og forskerne bliver ofte betragtet som eksperter såvel af dem selv som af andre. Derfor bliver de både pålagt og påtager sig ekspertens rolle som en der er bedrevidende og har et større ansvar. Når landmændene står over for en 'bedrevidende' snakker de sjældent om deres egne erfaringer. Deres egen viden bliver ikke anset



Figur 1. Rådgivningsformer i landbruget.

for lige så værdifuld og vigtig som eksperternes, hverken af dem selv eller af eksperterne.

Ligeværdig fælles læring har ingen eksperter, eller også er alle eksperter. Landmænd og rådgivere/forskere indgår i et demokratisk samarbejde om at udvikle den viden der er brug for i den specifikke situation og alle har noget værdifuldt at bidrage med. Oplevelsen af at deres egne erfaringer har betydning giver landmændene selvtillid og selvværd, så de stimuleres både til at bidrage til den fælles læring og til at lære mere.

Derfor vinder ligeværdig fælles læring indpas flere og flere steder i verden. I begyndelsen blev ligeværdig fælles læring især brugt i U-landsarbejde, hvor en af de bedst kendte former er Farmer Field Schools (markskoler), som er grundmodel for udviklingen af staldskolen. I krigshærgede områder i Asien er den demokratiske træning fra markskolerne endda blevet brugt til at løse sociale konflikter og dermed skabe fred. Men ligeværdig fælles læring har også bredt sig i resten af verden, - helt særligt i Australien. Her er ikke alene det væsentligste arbejde med udviklingen af ligeværdig fælles læring

blevet gjort på universitetet i Hawkesbury ved Sydney, men i staten Queensland har regeringen ligefrem besluttet at al statsstøttet landbrugsrådgivning fremover skal baseres på ligeværdig fælles læring.

Personlig udfordring

Ligeværdig fælles læring er egentlig nemt at arbejde med, fordi man bruger simple teknikker og metoder. Selve arbejdsformen insisterer på ligeværdighed og det giver i sig selv fleksibilitet, fordi deltagerne løbende kan beslutte at gøre ting anderledes, bare de er enige om det. Men det er en personlig udfordring at lære at arbejde med ligeværdig fælles læring, fordi ekspertsystemet er så indgroet i os. Det er svært at få eksperterne til at slippe ekspertrollen og få alle andre til at slippe modtagerrollen, så alle involverede reelt både respekterer hinanden og byder ind med alle former for viden. Derfor er det vigtigt at forstå hvordan ligeværdig fælles læring skiller sig ud fra andre deltagende rådgivningsformer.

Teorierne bag ligeværdig fælles læring siger at viden ikke er noget, som vi kan lagre i vores hoveder og give videre til andre, men noget som kommer frem når vi gør noget sammen. Ofte lærer vi nyt ved at tale med andre og vi finder ud af at bare vi sætter ord på det vi tænker så viser det sig at vi i virkeligheden ved mere end vi troede vi vidste. Mange har for eksempel prøvet at gruble over et problem uden at kunne finde en brugbar løsning, men i det øjeblik vi spørger om hjælp står løsningen klar i hovedet på os, så vi ikke får brug for hjælpen alligevel. De fleste mennesker har imidlertid et behov for fællesskab med andre og der i fællesskabet viser det sig at vi ofte oplever og beskriver de samme forhold og situationer forskelligt. På den måde bliver vi



bevidste om at ingen kan have patent på den 'rigtige' opfattelse af virkeligheden. Vores fælles virkelighed er kun den del af vores egen virkelighed, som vi kan blive enige med de andre om.

Ligeværdig fælles læring er også anderledes i sin måde at være holistisk på. I landbrugssystemer (figur 1c) rådgiver eksperten ud fra en kortlægning af bedriftens forhold og sammenhænge som en helhed, men han ser normalt ikke sig selv som en del af denne helhed. Ligeværdig fælles læring (figur 1d) bygger derimod på ideen om at alting hænger sammen, og at vi derfor ikke kan adskille os fra det/dem vi arbejder med. Det betyder at facilitatoren ses både af andre og af sig selv som en der påvirker noget bare ved at være til stede. Alt der sker skal altså ses i forhold til andre ting der også sker, fordi de ting der sker både påvirker hinanden og er afhængige af hinanden.

Men hvordan så?

De vigtigste skridt hen imod ligeværdig fælles læring er viljen til det og troen på den filosofi der ligger bag. Når det er på plads, kan man huske på nogle nøgleord som kan bruges som en slags hjælpende færdselsregler. Her bringer vi nogle forslag, men man kan selv lægge til og trække fra efter behov:

- *To ører, én mund*

Derfor bør vi lytte mere end vi taler.

- *Spørgsmål, ikke spørgsmålstegn*

Vi skal dyrke nysgerrighed efter andre måder at tænke på end vores egen. Det er ikke frugtbart at diskutere om noget er rigtigt eller ej for nogen kan have erfaring med at noget er rigtigt mens andre oplever det samme som forkert. Det er meget mere interessant og frugtbart at diskutere hvornår og hvordan det er rigtigt eller virker/ikke virker. Det er OK at være uenige, og målet er ikke at blive enige, men at bruge alle de erfaringer og ressourcer der er til rådighed til at nå det fælles mål. Derfor skal vi prøve på at forstå hinanden, - ikke ved at vurdere og sige sin mening, men ved at sige hvad vi ser og hører og føler og så spørge ind til det.

- *Spørgsmålets magt*

Vi møder hinanden med fordomme - vi tror vi ved hvad de andre tænker, men vi overraskes oftest når de får lov at fortælle. Når vi stiller spørgsmål, hjælper vi den anden til at finde og sætte ord på det, der rør sig i

vedkommende. Samtidig flytter vi fokus fra os selv og giver plads til den anden. Med udsagn gør vi det modsatte.

- *Jeg siger det du hører*

Derfor er det godt at gentage, hvad man hørte der blev sagt og spørge, om det er korrekt forstået

- *Negativ energi er også energi*

Negativ energi kan gribes og vendes til positiv energi. Når man oplever et andet menneske have modstand, er det ofte fordi man ikke har respekt og forståelse for den andens måde at tænke på. Hvis man prøver at sætte sig ind i den andens situation, vil der vise sig nye ressourcer og muligheder.

- *Læring tager tid*

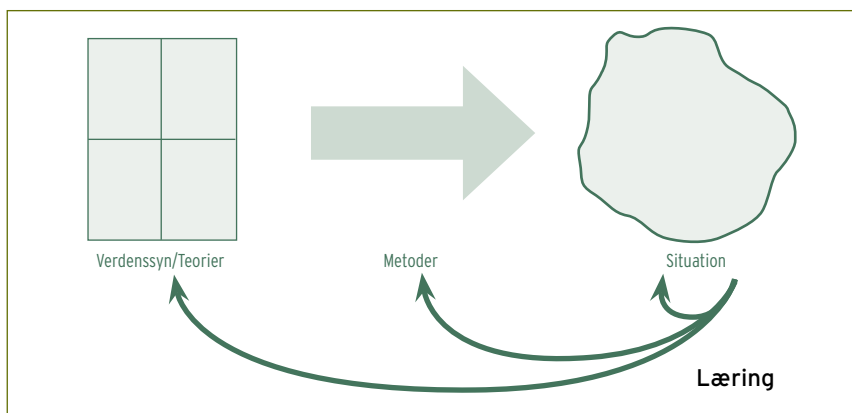
Tid til egen eftertænkning og tid til selv at prøve ting af i praksis. Ikke flere og længere samarbejdsprocesser, det er en udbredt og nedbrydende misforståelse - hellere nøjes med at mødes så meget som der vitterlig er behov for.

FRA TEORETISKE RAMMER TIL EGEN VIRKELIGHED

Landmænd bliver ofte irriterede når de deltager i forsknings- eller udviklingsprojekter og bliver bedt om at lave systematiske undersøgelser. I staldskolen får de den erfaring, at disse undersøgelser er værdifulde, fordi de selv kan bruge dem lige præcis i den situation, de er i. De bestemmer og planlægger dem selv og det gør de vel at mærke med udgangspunkt i deres egen situation og netop ikke ud fra hvad en rådgiver eller en forsker finder interessant.

Det kan være en provokerende tanke for en såkaldt ekspert at det er muligt at udvikle ny viden uden at det er teoretisk gennemtænkt. I ligeværdig fælles læring tænker man omvendt: hver situation er ny og derfor må man nødvendigvis tage udgangspunkt i den enkeltes praktiske virkelighed.

Figur 2 viser hvordan optimal læring og udvikling af ny viden bør fungere. Først og fremmest ser vi, at man hele tiden veksler mellem tanke og handling - tænker over det man gør og handler ud fra nye tanker. Ikke alene fokuserer vi på at forstå og forandre en konkret situation, men vi udvikler også både vores forståelse af verden (verdenssyn og teorier) og vores metoder. I



Figur 2. Optimal læring. Checkland, 1991.

ligeværdig fælles læring bliver man ved med at spørge efter andre måder at se, tænke og handle på. Den type spørgsmål er gode til at få mennesker til at reflektere og tænke sig om. Måske er det ikke problemet selv, som er et problem, men den måde, vi tænker om problemet.

Det, at vi veksler mellem tanke og handling, er samtidig en simpel og effektiv måde at stimulere alle til at bidrage med deres egne erfaringer. Frem for alt skaber vores vekslen mellem tanke og handling forbindelse til vores egen virkelighed, fordi det er der den enkelte har sine erfaringer fra.

FRA GENEREL FORSTÅELSE TIL MÅLRETTET FORANDRING

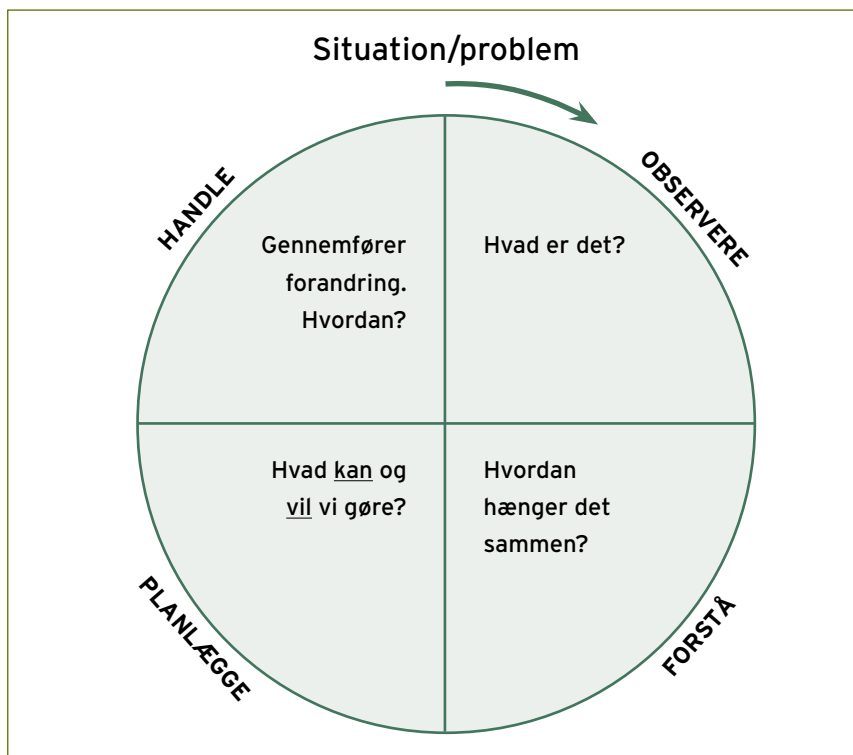
Vi mennesker er tilbøjelige til gerne at ville have kontrol over alting. Vi prøver at skabe orden omkring os og vi har svært ved at acceptere at verden er kaotisk og hele tiden forandrer sig. Hvis vi ikke kan overskue noget, vil vi helst have at der kan laves klare planer for hvordan vi skal løse opgaven. Derfor bygger ekspertsystemet på at man skal forstå en situation fuldstændig for at kunne forandre den. Vi vil gerne have et lager af løsningsforslag klar, og derfor uddanner vi eksperter, som så skal kunne give os forståelse på hver deres lille område. Landmænd skulle altså kunne hente den forståelse de har brug for hos eksperterne. Det kan ske ved at rådgivere tilkaldes for at give konkrete råd og vejledning. Det kan også ske på kurser, i erfa-grupper m.v., hvor gennemgang og diskussion af emner skulle forberede landmænd på de udfordringer de forventer at møde. Der er bare det ved det at denne

type forståelse er bred og generel og ofte ikke kan bruges i de meget mere specifikke situationer, som opstår på den enkelte gård, som jo har sin egen virkelighed. Derfor bliver meget af den forståelse, som ekspertsystemet byder på, ikke brugt på at forandre noget som helst.

Ligeværdig fælles læring står i modsætning til ekspertsystemet. Det er bygget på at man kommer til at forstå en situation ved at prøve på at forandre den og at man ikke nødvendigvis når målet ved at følge en færdig plan, men hele tiden skal vurdere og ændre. Alting hænger sammen og skal ses og forstås i sammenhæng, og situationer forandrer sig konstant. Derfor er det nødvendigt at arbejde trinvist og hele tiden samle op og vurdere situationen og handle på grundlag af det, man ser. Man må holde sig åben for nye muligheder, arbejde ud fra kortsigtede planer og hele tiden rette ind efter målet.

Hvert trin i en ligeværdig fælles læringsproces har et bestemt forløb, som er illustreret i figur 3. Først finder man ud af hvad det er for en situation man står overfor. Så undersøger man forholdene omkring situationen. Derefter lægger man små realistiske planer for hvordan situationen kan forandres. Til sidst gennemfører man de planlagte forandringer, så man ender med en ny situation, som så bliver udgangspunkt for næste trin fremad mod målet.





Figur 3. Ligeværdig fælles læringsproces. Efter Kolb, 1984.

I staldskolen svarer det til at vært og facilitator i samarbejde starter med at indkredse og afgrænse de problemer, som skal være i fokus. På mødet er det staldbesøget og data for bedriften, der giver gruppen en idé om hvad det er for en situation de står overfor. Gruppen undersøger forholdene omkring situationen nærmere ved at spørge ind til problemerne og diskutere dem indbyrdes. Planlægningen foregår ved at deltagerne fortæller, hvad de ville gøre hvis de var i værtens gummistøvler efterfulgt af værtens vurdering og prioritering af indsatsområder, som han/hun vil forpligte sig til at gennemføre. I perioden mellem to møder prøver værten sine ideer af, så gruppen ved det næste møde kan følge op og tage hul på nye problemer, der skal arbejdes med for at nå målet.

Litteratur

- Bawden, R.J. 1990. **Towards action researching systems**. In: Zuber-Skerrit, O. (Ed.). *Action research for change and development*. Centre for the Advancement of learning and teaching (CALT), Griffith University, Brisbane, 21-51.
- Checkland P. 1984. **Systems thinking, systems practice**. John Wiley & Sons: Chichester.
- Checkland, P. 1991. **From framework through experience to learning: the essential nature of action research**. In: Nissen, H.E., Klein, H.K. and Hirschheim, R. (Eds.). *Information systems research: contemporary approaches and emergent traditions*. Elsevier, Amsterdam.
- Cerf, M., Gibbon, D., Hubert, B., Ison, R., Jiggins, J., Paine, M., Proost, J. & Röling, N. (eds.): **Cow up a tree. Knowing and Learning for Change in Agriculture, Case Studies from Industrialised Countries**. Science Update, INRA Editions, Paris, France.
- Department of Primary Industries. 1992. **DPI Extension Strategy Statement**. Department of Primary Industries, Queensland.
- Eshuis, J. & Stuiver, M. 2005. **Learning in context through conflict and alignment: Farmers and scientists in search of sustainable agriculture**. *Agriculture and Human Values*, 22, 137-148.
- FAO/KARI/ILRI (2003): **Farmer Field Schools. The Kenyan Experience**. ILRI, Kenya, 58 sider.
- Freire, P. 1977. **De undertryktes pædagogik**. Christian Ejlers' Forlag, København.
- Greenwood, D.J. & Levin, M. 1998. **Introduction to action research: Social research for change**. Sage, London.
- Kolb, D.A. 1984. **Experiential learning**. Prentice Hall P T R, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Løw, O. 1999. **Kollegial supervision i systemisk perspektiv**. Århus Dag- og Aftenseminarium, Århus.
- McTaggart, R. 1991. **Principles for participatory action research**. *Adult education Quarterly*, 3, 168-187.
- Mogensen, J. & Dahl, A. 1990. **Hawkesbury-modellen - en erfaringsbaseret og systemisk agronomuddannelse**. Hovedopgave. Institut for Jordbrugsvidenskab, Den Kongelige Veterinær- og Landbohøjskole, København.
- Percy, R. 2005. **The contribution of transformative learning theory to practice of participatory research and extension: Theoretical reflections**. *Agriculture and Human Values*, 22, 127-136.
- Riise, J.C. 2003. **Farmer Field Schools in theory and practice**. Hovedopgave, Diplom Pæd. Studiet, CVU, København, Danmark. 36 sider.
- Schumacher, E.F. 1973. **Vækst eller velfærd. Økonomisk udvikling med mennesket i centrum**. Gyldendal.
- Scoones, I. & Thompson, J. 1994. **Beyond farmer first - rural people's knowledge, agricultural research and extension practice: towards a theoretical framework**. International institute for environment and development - research series, 1, 1, 1-20.
- Van de Fliert, E. & Braun, A.R. 2005. **Conceptualising integrative, farmer participatory research for sustainable agriculture: From opportunities to impact**. *Agriculture and Human Values*, 19, 25-38.
- Vaarst, M. 2005. **Experiences with 'Farmer Field School approach' in Danish organic dairy herds**. Indlæg på 'Cattle Consultancy Days', 1.-2. oktober, Nyborg Strand, Danmark.
- M.Vaarst, D.K. Byarugaba, T.B.Nissen, I. Klaas, T.W. Bennedsgaard & S. Østergaard, 2005. **A Farmer Field School approach for learning and exchanging knowledge on mastitis and health promotion**. Action research projects in Uganda and Denmark. IDF Conference Proceedings (CD), Maastricht, Holland, juni 2005.