

KWALITEIT EN KWALITEITSZORG NATUUR- EN MILIEUEDUCATIE

EINDADVIES

C.M. Volker (Alterra)

Wageningen/Amsterdam

November 2003

Ambities voor het werkveld

Het denken over natuur- en milieueducatie is volop in beweging. De overheid heeft zich uitgesproken voor een aanmerkelijke verbreding van ambities. In het kader van de programma's "Leren voor duurzaamheid" (2001-2004) en "Leren voor duurzame ontwikkeling" (2004-2007) is de wens uitgesproken om nme een groter draagvlak in de samenleving te geven. Leerprocessen gericht op natuur en milieu dienen zich daarvoor uit te strekken tot educatie voor leefbaarheid en duurzaamheid van de leefomgeving. Verder is het de wens van de overheid om sociale leerprocessen een meer centrale rol in de activiteiten te geven. Naast kennisoverdracht zal dan ook het sociale leren (d.w.z. het met elkaar leren) veel aandacht vragen en het activeren van competenties die de maatschappelijke actoren in staat stellen deel te nemen aan duurzame ontwikkeling. Maar ook de aansturing, facilitering en organisatie van de ondersteuning van nme zal anders worden. Vanuit de overheid zal dit minder vanuit een centraal punt plaatsvinden. De gemeenten vervullen al lange tijd een actieve rol in de nme in het onderwijs en in lokale buitenschoolse activiteiten. De rijksoverheid faciliteert vooral met geld, maar nu zijn ook de provincies bezig om zich in het bijzonder in programmatische zin te profileren.

Veranderende maatschappelijke context

Bovenvermelde programma's openen de luiken voor een ontdekkingsreis naar een duurzame samenleving met een voortdurend opschuivende horizon. Van educatie naar leren, met uitbreiding van competente partners die moeten zorgen voor "empowerment". Dergelijke ambities voor nme worden verwoord in de context van een complexer wordende samenleving. Na de oorlog kondigde zich de 'massasamenleving' aan, waarin in het bestaan van brede lagen van de bevolking naast arbeid ook welzijn en consumptie een plaats kregen. In de jaren zeventig en tachtig spraken we over 'de-industrialisering', d.w.z. het wegvallen van werkgelegenheid in de industriële sector en de opkomst van de dienstensector. De aandacht voor de kwaliteit van de arbeid (en daarmee van het leven en van de omgeving) kreeg daarmee een impuls. Daarna kregen we te maken met allerlei vormen van 'mondialisering': de migratie en daarmee verbonden de komst van etnische minderheden in onze samenleving, politieke integratie (EU), de snelle open markteconomie ('globalisering').

We gaan nu naar een netwerksamenleving en leven in een informatietijdperk: een type samenleving die horizontaler is, pluriformer, interactiever, met mondige burgers en verschillende culturele achtergronden. In die samenleving zijn allerlei specialisaties ver doorgevoerd. Kennis en middelen om producten, diensten of beleid te realiseren zijn verspreid over vele organisaties. Willen we daarvan gebruik maken, dan moeten we dus bij veel verschillende organisaties aankloppen. Organisaties die steeds meer van elkaar afhankelijk worden bij het realiseren van de gewenste uitkomsten. De kwaliteit van producten, diensten of beleidsprestaties hangt derhalve af van een keten van organisaties die hieraan ieder hun bijdrage leveren.

Belangrijke beslissingen worden op allerlei plekken genomen, zowel in lokale als in bovenlokale netwerken. Gevestigde, vertrouwde netwerken en activiteiten staan onder druk, nieuwe netwerken en initiatieven stapelen zich op. Hoe complexer en uitgebreider de ambities, hoe meer actoren er bij het proces zijn betrokken. Een initiatiefnemer is dan

ook vaak geen centrale speler meer, maar moet zich ontwikkelen tot een simultaanschaker. Er zijn steeds meer schaakborden waar hij mee te maken krijgt, met andere spelregels die ook nog vaak veranderen.

Geholpen door de opkomst van de informatietechnologie zijn burgers veel mondiger geworden. Waardoor het niet meer simpel gaat om "draagvlak", het wel of niet aanvaarden van ambities, maar het samen met burgers waarmaken van de ambities. Burgers willen daarbij keuzes kunnen maken, ze wensen ook kwaliteit en maken uiteindelijk zelf wel uit aan wie en wat ze steun verlenen.

Dit alles maakt de toekomst steeds minder voorspelbaar. Organisaties (en burgers) zullen moeten leren omgaan met onzekerheden en zelf bewust een eigen koers moeten uitzetten.

Vorbereid op de toekomst?

De ambities van de overheid richting duurzame ontwikkeling stoken in het algemeen niet met de praktijk in het nme-veld. De nme-praktijk bestaat uit veel activiteiten die zijn te omschrijven als uitvoerend en georganiseerd in projecten. Deze *down-to-earth* aanpak is uitermate waardevol: hij is bij uitstek geschikt om het contact met de werkvloer in de samenleving in stand te houden. Er is thans samenwerking in uiteenlopende netwerken, met gemeentelijke diensten, natuur- en milieuorganisaties, in groeninitiatieven. Er is aandacht voor leerprocessen. Maar de kwaliteit en kwaliteitszorg in de nme richten zich vrijwel geheel op het primaire proces. De mensen in de organisaties missen in de breedte de vaardigheden om met andere processen om te gaan. Daarmee wordt wellicht wel continuïteit in de huidige werkpraktijken bereikt, maar niet vernieuwing.

Volgens het INK-managementmodel kan een organisatie productgeoriënteerd, procesgeoriënteerd, systeemgeoriënteerd, ketengeoriënteerd of maatschappijgeoriënteerd zijn. Het is een concentrisch model, d.w.z. in deze gedachtegang omvat elke volgende fase de voorafgaande fase. Dit betekent dat bij maatschappelijke oriëntatie sprake zou zijn van totale kwaliteit, maar dat laatste is niet erg realistisch. Het zal niet voorkomen, maar hoe ver komt nme? Tot welk niveau?

Uit literatuur over de professionele organisatie van nme kan worden geconcludeerd dat het op de hogere niveaus van kwaliteit en kwaliteitszorg ontbreekt aan voldoende slagkracht. Dit betreft vooral het niveau van de samenwerking in ketens en in het innovatieve traject van het gehele werkveld. Het blijkt dat nme vooral veel capaciteit, tijd en energie steekt in uitvoerende werkzaamheden rondom educatie. In initiatieven die verder reiken gaat de tijd vooral zitten in de operationele bedrijfsvoering (het plannen van nieuwe activiteiten) en tactische zaken (de planning van het geheel van werkzaamheden: het 'management'). Zelden betreft de verbreding het strategisch niveau van de bedrijfsvoering dat is gericht op de lange termijn planning, op een visie als uitgangspunt voor vernieuwing, op het 'ondernemerschap'. Dat betekent een risico dat het veld kansen laat liggen om door nme een structurele bijdrage te leveren aan de vormgeving van de samenleving.

Een en ander houdt ook in dat de nme-sector een kompas kan gaan ontberen dat van belang is voor de richting waar je heen wilt. Er is nu wel reflectie op de toekomst, maar de omzetting daarvan in inzichten en perspectieven voor nme op de langere termijn en

een praktische uitwerking voor het werkveld blijven in het algemeen achterwege of zijn weinig zichtbaar.

De verkenning: Het project Kwaliteit en Kwaliteitszorg

Alterra heeft in samenwerking met het IVN, de leerstoelgroep Communicatie- en Innovatiestudies, Stoas Onderzoek en het Expertisecentrum LNV een project uitgevoerd, waarin in nauw contact met de praktijk en toegespitst op de groene leefomgeving aandacht is besteed aan bovenvermelde problematiek. Het project was een initiatief om ervaringen op te doen met aspecten van kwaliteit en kwaliteitszorg in verschillende werkvelden:

- de verbreding van het begrip kwaliteit *naar meerdere niveaus?*
- strategieën om die brede kwaliteit te realiseren
- indicatoren voor de kwaliteitszorg die past bij voorgaande aspecten.

Ze zijn in drie nme-werkvelden uitgezet:

- het basisonderwijs
- het nme-consulentschap (in Zuid-Holland)
- een milieueducatiecentrum (Maastricht).

De ervaringen met deze pilots zijn op een werkconferentie op 6 november 2002 doorgegeven aan professionals die in deze drie werkvelden werkzaam zijn. De deelnemers hebben na afloop meegewerkt aan een evaluatie.

Opzet van het project

Fase 1: Ontwerp

Eerst is gezocht naar een probleemhouder en een externe expert (expertisehouder) voor de drie werkvelden. Er is vervolgens een gezamenlijke leersituatie gecreëerd met vragende partijen, mediators, aanbieders en gebruikers van nme. Dat is geschied door het organiseren van een workshop of een expertmeeting. Want wat we willen is *learning in practice*: inzichten moeten direct aansluiten bij een actief en vaardig handelen in de organisatie. Kwaliteit en kwaliteitszorg zijn actor- en contextafhankelijk en ze ontstaan meestal in het proces zelf. In de leersituatie moet samenhang zijn tussen interne organisatie, extern optreden, de sociale en politieke context.

Fase 2: Drie pilots

Ontwikkelen van een strategisch concept voor elke pilot, resp.

- educatieve partnerships (casus basisonderwijs)
- gebiedsgericht beleid op Goeree-Overflakkee (casus NME-consulentschap)
- burgerinitiatieven (casus NME-centrum)

Volgen van de leersituaties.

Fase 3: Terugkoppelen naar beleid en professionals

Opstellen van een discussiestuk. Organiseren van een werkconferentie. Evaluatie.

Fase 4: Eindadvies

In samenwerking met IVN een eindadvies opstellen voor de opdrachtgever

Ervaringen

We kunnen de vele ervaringen in het project samenvatten en beoordelen aan de hand van de drie aspecten van kwaliteit en kwaliteitszorg die in het project zijn onderscheiden. Van belang is dat het project niet was gericht op een *state of the art*, maar hoe er een kwaliteitssprong gemaakt kan worden *by learning in practice*. Dus vooral leerervaringen hebben aandacht gekregen die een andere wijze van denken en doen kunnen impliceren. Dit betekent ook dat we ons minder hebben laten leiden door management-maatstaven als realisering van doelen, effectiviteit, doelmatigheid, eenvoud.

De evaluatie zet leerervaringen bij elkaar over:

1. verbreding van het begrip kwaliteit (*beschrijving van het begrip*):
 - zijn er concepten waarin niet alleen de professionals in het werkveld zich kunnen vinden (de aanbodkant), maar waaraan ook behoefte bestaat bij doelgroepen (de vraagzijde) en waaraan ondersteunende belanghebbenden (de facilitatoren, de stakeholders) zich willen binden?
2. strategieën om die bredere kwaliteit ook te realiseren (*hoe bereik je het*)
 - zijn ze meer dan instrumenteel van aard, d.w.z. zijn er middelen gebruikt die passen bij het doel, maar die ook vernieuwend zijn, d.w.z. een andere manier van denken en doen inhouden?
 - Welke mix van instrumenten is ingezet: niet alleen wet- en regelgeving, financiële prikkels, overreding en voorlichting, maar ook participatie in netwerken en het management van die netwerken en inzetten van lerend vermogen (d.w.z. zich verplaatsen in de gedachtewereld en het belang van anderen in leersituaties)
3. indicatoren voor kwaliteitszorg
 - kwaliteit borgen in competenties van professionals op meerdere gebieden: cognitief, vormend, sociaal, politieke bewustwording, productgebonden vaardigheden, procesgebonden vaardigheden
 - kwaliteit borgen in een nme-organisatie: voldoende basiskennis in de organisatie, bedrijfsmatig werken: klant-, product- en marktgericht, een ondernemende houding, professioneel procesmanagement, faciliteren van inzichten naar de werkvloer.

Uitkomsten

Waarom hebben we zelf geen handleiding!

1. Het kwaliteitsbegrip

Het onderwerp wordt door de nme-professionals zeer relevant gevonden. Wat dit betreft zouden meer nme-velden betrokken kunnen worden in het project. *Maar de kernvragen (wat is kwaliteit en kwaliteitszorg) blijven zweven.* Ten opzichte van de huidige inhoud is een kwaliteitssprong denkbaar in de richting van minstens drie dimensies:

- o verdiepen,
- o intern verbreden (d.w.z. minder versnippering en bredere thema's),
- o extern verbreden (d.w.z. aansluiten bij externe concepten voor educatie, vrijwilligerswerk, samenwerking etc.)

Daarbij komt dat *nu al de percepties van kwaliteit uiteen lopen*. Bijvoorbeeld die van het programma Leren voor duurzaamheid, van overheidsprogramma's of die van organisaties. Of ze stellen andere prioriteiten. Bijvoorbeeld in het basisonderwijs worden genoemd: ecologie en toekomst. Af en toe genoemd: de maatschappij. Niet genoemd: het economische en ruimtelijke aspect.

Bijkomend probleem is dat *het draagvlak* voor een gezamenlijk begrip van kwaliteit passief is. *Mensen komen* vooral luisteren en komen ook om aandacht te vragen voor hun eigen problemen en ervaringen met anderen. Partners willen in het kwaliteitsbegrip hun eigen beleving, ervaringen en problemen terugzien. En dan treedt al snel een spanningsveld op tussen het uitdragen van de eigen missie (bijvoorbeeld ecologische duurzaamheid) en het oppakken van de vraag, de initiatieven uit de buurten.

2. Strategie

Samenwerking (strategisch; operationeel) is een sleutelbegrip, vooral *in de voorbereidingsfase* van projecten waarin je bewust steeds meer vorm kan geven aan een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor de verschillende componenten van kwaliteit:

- o de ecologische kant verbinden met de sociale kant van duurzaamheid,
- o de ruimtelijke component er aan toevoegen,
- o de bestuurlijke kant verbeteren t.b.v. meer integraal (duurzaam) inrichten van het (gemeentelijk) beleid en de daarbij horende financiële stromen ten goede laten komen aan meer dimensies van duurzaamheid.

Samenwerken is echter geen garantie voor een kwaliteitssprong of zelfs alleen maar een impuls. Zelfs een bewust afgesloten convenant kan niet verder komen dan uitvoering van incidentele projecten, door geldgebrek om mensen in te huren, verschil in affiniteit met ecologie en duurzaamheid. Echte partnerships mogen overigens best een verschillende invulling krijgen, als er maar een gedeelde visie (wat staat centraal?) aan ten grondslag ligt.

Het is belangrijk om in te spelen op *problemen die nu al voorzien kunnen worden*. Vervolgens letten op de wijze waarop de doelgroep het aanbod aanpakt en via zelfwerkzaamheid verder vorm geeft. Zowel *ruimte geven aan ontwikkelingen* (en daar de

tijd voor nemen) als voldoen aan de *behoefte aan uitvoering van een concreet project*. Lang niet alle organisaties hebben behoefte aan nieuwe taken, maar streven eerder naar verbetering en verbreding van bestaande taken. NME centra richten zich nu nog veel op basiseducatie.

Regionale samenwerking ligt gevoelig, want lokale organisaties hechten aan autonomie. Bovendien kan de betrokkenheid bij zaken op gebiedsniveau minder zijn dan bij zaken op lokaal niveau en ook politiek gevoeliger liggen. Dan zal de positie van de eigen organisatie volstrekt helder moeten zijn zowel binnen of als buiten de publiek-private samenwerkingsverbanden, met de daarbij horende vraaggerichte dienstverlening. Zo verschillen in een gebiedsproces de rollen van een nme-organisatie en een consultant. De samenwerking moet voldoende kansen bieden voor de behartiging van belangen van de afzonderlijke partners.

De *inbreng van nme-organisatie* in initiatieven en de tevredenheid daarover varieert per stap. Hij is groot bij het opstarten, voor het ontwikkelen van draagvlak bij de doelgroepen. Daarna kunnen echter onduidelijkheden optreden door verschillen van opvatting over de verdere uitvoering van een project. Er vindt ook een verschuiving in rollen plaats. Er is altijd wel een uitvoerende en organiserende rol, maar de behoefte aan *sleutelfiguren* kan groter worden en een duidelijker profilering als *netwerkmakelaar* om

- Beter vraag en aanbod op elkaar af te stemmen
- Meer samenhang aan te brengen in de veelheid van initiatieven voor nme.

Ga echter steeds uit van *learning in practice*, d.w.z. zorg dat men door de uitvoering van concrete projecten bezig blijft met leren en ontwikkelen. En draag dit via verschillende communicatiekanalen uit naar een *breder publiek* (ook door een interessant artikel, met een oproep om te reageren)

3. Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg is een containerbegrip dat zeer uiteenlopende bouwstenen kan omvatten voor een werkwijze op de langere termijn: een model voor een buurtaanpak, voor duurzame leefbaarheid in buurtgericht werken, samenwerken met stakeholders op streekniveau, een breder samenwerkingsverband voor educatie op scholen etc. Kwaliteitszorg wordt geborgd in meerdere, uiteenlopende competenties en een professionele organisatie. In de pilots en tijdens de werkconferentie bleek het niet mogelijk daarvan een samenhangend beeld te verkrijgen. Genoemd zijn wel:

- Onderzoek, monitoring en systematische evaluatie van *klanttevredenheid* (met het vastleggen van de consequenties: bijvoorbeeld meer aandacht besteden aan de praktische voorbereiding van workshops; sfeer tijdens bijeenkomsten)
- Werken aan een *productkoffer*, duidelijk en begrijpbaar voor de buurt
- *Intakeprocedure* voor het oppakken van buurtinitiatieven
- Versterken van het *relatiebeheer* om de eigen kwaliteiten en mogelijkheden beter te positioneren binnen de 'markt' voor nme. Ook om in beeld te blijven bij de

intermediarissen voor projecten. Aandacht voor netwerkmanagement, alliantievorming en ICT.

- *Duidelijke keuzes* maken en *prioriteiten* stellen die aansluiten bij belangrijke veranderingen in het gebied waar een nme-organisatie werkzaam is.

Conclusie

De drie pilots en de werkconferentie hebben veel leerervaringen opgeleverd. Maar die ervaringen betekenen niet dat de drie pilots ook een succes zijn geworden in termen van dat er een kwaliteitsimpuls of -sprong is gemaakt en dat er nieuwe competenties zijn ontwikkeld. De ervaringen duiden op veel drempels en een moeizame benutting van kansen. De achtergronden zijn uiteenlopend.

- In de pilot Educatieve partnerships hadden we te maken met een uitstekend lopend samenwerkingsverband tussen een lokaal milieueducatiecentrum (Het Groene Wiel in Wageningen) en een aantal scholen in het basisonderwijs. De pilot betrof een *best practice* waarbinnen geen behoefte bestond aan een kwaliteitsimpuls. Een bijeenkomst met professionals in deze pilot leverde onvoldoende spin-off voor een nieuwe start.
- In de pilot Gebiedsgericht Beleid ging het om een nieuw opgezet netwerk dat nog onvoldoende continuïteit kent. Er was een grote inzet en er was betrokkenheid bij een aantal regionale partners. Tegelijk zijn de competenties om dit nieuwe initiatief tot een succes te maken nog onvoldoende ontwikkeld.
- In de pilot Burgerinitiatieven was sprake van een veelbelovende start, maar het bleek vervolgens moeilijk voor het educatiecentrum om positie te kiezen in het vervolgtraject.

De vele leerervaringen rond kwaliteit en kwaliteitszorg vestigen de aandacht op het belang van samenwerking. Daar zit tegelijk een probleem. Er zijn thans veel shareholders en stakeholders actief in het werkveld. Zonder dat er een duidelijke, richtinggevende autoriteit in de werkvelden aanwezig is. Dat maakt een kwaliteitssprong in de nme-wereld tot een moeilijke opgave. Er zijn veel organisaties die doorgaan op bestaande kwaliteit en er is een beperkt aantal dat wil experimenteren en uitbreiden, en daarbij veel turbulentie ervaren. Een vernieuwende stap voor kwaliteit en kwaliteitszorg komt dan ook niet vanzelf en wordt niet bereikt door een kwaliteitsbeoordelings- of zorgsysteem. De nme-wereld staat voor dilemma's: gaan we dingen beter doen of betere dingen doen? Tegelijk zijn er voorwaarden voor overleven die zich langzamerhand opdringen als een *conditio sine qua non*. Daarover het volgende.

Hoe verder?

Het is een bekend gegeven dat een maatschappelijke organisatie die gericht is op de samenleving én ook gericht is op verdere ontwikkeling van de eigen organisatie met de doelgroep die daarbij hoort, succesvoller is dan een organisatie die alleen maar op het ene of op het andere is gericht. In het bedrijfsleven is maatschappijgerichtheid (*corporate*

governance) een belangrijk element in het moderne ondernemerschap geworden. Voor organisaties in het middenveld, in de non-profitsector, geldt dat evenzeer: het is van uitermate groot belang dat er een continue oriëntatie is op de ontwikkelingen in de omgeving en in de maatschappij als geheel. Die als vanzelfsprekend indalen in aanpassingen van de eigen organisatie waarna de professionaliteit van de organisatie ervoor moet zorgen dat nme als een onmisbare partner wordt gezien in de vormgeving van de samenleving.

Het beroepsapparaat zal in dat licht *de omslag van aanbod- naar vraaggestuurd bezig zijn* niet alleen moeten betrekken op de traditionele einddoelgroepen van nme, maar *veel breder dienen toe te passen*. D.w.z. ook op de stakeholders in besluitvormende situaties. Dit om er ten minste voor te zorgen dat veranderingen in de samenleving als kompas gaan dienen voor de toekomst van nme. Dus nme wel invullen met thema's, idealen en het realiseren van doelstellingen, maar dit 'aanbod' primair vanuit de vragende burgers *én* de besluitvormende omgeving van stakeholders formuleren en verder vorm geven.

Maar waar ligt dan nog het accent van de inzet van nme-organisaties, wat is hun *core business*, en welke concrete bijdrage geven zij aan verdere ontwikkeling en groei als manier om de kwaliteit en kwaliteitszorg te verbreden? Het is van groot belang dat de nme-sector zijn eigen lerend vermogen met betrekking tot het omgaan met de externe omgeving vergroot en dit blijft relateren aan zijn roots: de communicatie en educatie van mensen met het doel om hun bewustwording en verantwoordelijkheid voor hun leefomgeving te bevorderen. Tegelijk is het veld zeer divers en is het niet reëel om de verbreding en vernieuwing die uitstijgt boven product- en procesgeoriënteerdheid alleen als de verantwoordelijkheid van de individuele organisatie te zien. Zodra sprake is van een systeem-, keten- of maatschappijoriëntatie ligt de verantwoordelijkheid niet meer bij de individuele organisatie maar bij de samenwerkende organisaties, bij voorkeur de keten. Een *optimale combinatie* is nodig van kwaliteit op microniveau (de individuele onderneming) en afspraken op macroniveau (bij voorkeur ketenafspraken voor kwaliteitszorg).

Task Force

De ambitie van de sector kan echter verder gaan en zou ook verder moeten reiken. Natuur- en milieueducatie is aangewezen op een extra kwaliteitsimpuls om te kunnen anticiperen op maatschappelijke ontwikkelingen. Een impuls die ervoor zorgt dat het veld in de samenleving serieuzer wordt genomen en niet marginaliseert. De behoefte aan nme is van oudsher geworteld in het middenveld. Hij maakt deel uit van een sociale beweging die zich vanaf het eind van de 19^e eeuw inzet voor de bescherming van natuur en landschap en waarin de overtuiging groeide dat "opvoeden tot verantwoord handelen tegenover natuur en milieu" een belangrijke voorwaarde is voor een duurzame instandhouding van onze leefomgeving. Tot in de jaren tachtig heeft met name het IVN daarbij een scharnierfunctie kunnen vervullen, terwijl thans de VEN deze functie tracht te vervullen.

Maar het nme-werkveld is gecompliceerd geworden. Het kent niet alleen een aanzienlijke spreiding en verbreding van activiteiten. Van belang is ook dat onder invloed van een andere aansturing (minder overheidsgeld voor de non-profit sector) veel meer

maatschappelijke organisaties hun producten en diensten gingen aanbieden, waaronder ook particuliere bureaus. Velen voelen zich nu betrokken bij en/of dragen verantwoordelijkheid voor nme-praktijken. NME is een voorbeeld van een *multi-stakeholder setting* geworden.

Die setting is evident bezig zich te ontwikkelen tot een markt van vraag en aanbod. Hoe daarin “de krachten te bundelen voor meer kwaliteit”, een extra inspanning te leveren voor de opgave om de netwerksamenleving te transformeren tot een nieuwe leeromgeving voor duurzaamheid? Het zoek- en leerproces kan de vorm krijgen van een aparte Task Force (taakgroep). Een aantal sleutelpartijen nemen daarin het initiatief en zij aanvaarden ook een directe verantwoordelijkheid voor de uitvoering. Verbonden met de gevarieerde dagelijkse praktijk van nme kan de TF zich richten op het verleggen van de grenzen van kwaliteit op de verschillende niveaus van kwaliteit.

Nadere invulling van een TF

Het inschakelen van een adviesbureau of een intermediaire organisatie is een vaak gehoorde aanpak die echter niet de voorkeur heeft. Eenvoudig omdat verandering en vernieuwing vooral om een andere wijze van denken en doen van de direct betrokkenen zelf vragen. Voor een TF zijn *initiatiefnemers* en *simultaanspelers* uit het veld zelf nodig. Concreet kan een TF worden uitgezet op basis van een uitnodiging voor een offerte. Iedere organisatie kan zich aanmelden om een TF te organiseren. Maar de TF zelf moet groeien naar een steeds breder groeiende verantwoordelijkheid en inspanning van het nme-veld zelf. Degene die de opdracht in de wacht sleept krijgt het als simultaanspeler dan ook niet gemakkelijk. Een vernieuwende invulling van kwaliteit en kwaliteitszorg blijkt niet per definitie draagvlak te hebben in de werkvelden van nme. Organisaties ontwikkelen voor zichzelf beproefde recepten, een bepaalde manier van kijken, vaste procedures, specifieke kennis. Ze kunnen een beetje bedrijfsblind worden. Die organisaties moeten geholpen worden over de grenzen van hun eigen domein te kijken, andere mogelijkheden te verkennen en systematische evaluatie van projecten en klanttevredenheid tot werkroutine te maken binnen de organisatie. De TF zal ook moeten proberen allerlei schotten, weerstanden en competentiekwesties op te ruimen in het versnipperde nme-veld en breed commitment moeten zien te krijgen. Een hele klus.

In lijn met de netwerksamenleving waarin specialisatie ver is doorgevoerd en kansen en middelen om iets te leveren verspreid over vele organisaties aanwezig zijn, mag facilitering van het proces verwacht worden uit meerdere bronnen. De *financiering* van een TF mag voor een flink deel van de overheid (of liever van de overheden want ook alle provincies horen erbij) verwacht worden, gegeven de ambities die zij uitspreekt over nme. Zelf kunnen de organisaties *expertise mobiliseren* en wellicht ten dele ook financieren door detachering van medewerkers. Kenmerk van de netwerksamenleving is immers dat alle benodigde deskundigheid niet meer in een hand ligt. Zowel de uitnodiging voor een offerte als de uitvoering kunnen aanleiding zijn voor een consortium.

De opdracht van de TF omvat in ieder geval het zoeken naar *nieuwe kennis (over natuur en milieu, maar zeker ook van opvattingen daarover en praktijken)* en verder de

overdracht van deze kennis door initiatieven in nieuwe netwerken. De nme-organisaties zijn bij uitstek kennishouders voor communicatie en educatie met de bevolking betreffende een leefbare en duurzame omgeving. Dat is hun core business. Deze mag echter niet geleverd worden in de vorm van statische documenten (studies, rapporten, quick scans e.d.). Rapporten bieden geen oplossing voor de dynamiek in de relaties en contacten met partijen die bij de ontwikkeling van kennis horen. Kennis is in dit geval niet een soort voorraad, een *stock* die beschikbaar is voor de diegene die kennis wil gebruiken (het idee van een *toolbox*). Het gaat om kennis en deskundigheid die vooraf niet gegeven zijn maar actief moeten worden gevonden. Nieuwe kennis wordt geproduceerd door specifieke kennisinstituten maar is ook volop aanwezig in het nme-netwerk. Dat is kennis die in personen en organisaties verankerd ligt (impliciete kennis) en die alleen maar beschikbaar komt door interactie.

Een Task Force heeft *uitstekend procesmanagement* nodig. Een TF kent een procesaanpak, een impuls moet naar inhoud en vorm groeien. De TF organiseert iets voor het verzamelen van kennis, voor het continu delen van kennis en om onverwachte kennis en kenniscombinaties mogelijk te maken. Om daarmee bijvoorbeeld tot interessante suggesties voor ‘ketensturing’ te komen, d.w.z. het managen van wederzijdse afhankelijkheden van partners in het kader van een bredere oriëntatie op nme. Dat gebeurt dus stapje voor stapje, zonder een gedetailleerd plan waar alles in is vastgelegd, maar wel met een werkplan. Verandering en vernieuwing zijn altijd een coproductie. Achter kennis zitten veel verschillende belangen en probleemformuleringen van actoren. De opgave van een TF is mede om ze effectief met elkaar te verbinden tot *coalities* die door het veld wervend en interessant voor navolging worden gevonden.

Goed procesmanagement, goede kennis en contacten moeten zorgen voor een aantal resultaten die meer actoren bereid moeten maken om te investeren in NME.

Literatuur

- Broens, M. 1997. Naar een NME Centrum van de toekomst. Rotterdam: Recreatie Rotterdam
- Dammers, E., F. Langers en L. Schöne. 2001. Nieuwe partners voor natuur- en milieueducatie. NME-Podium (december)
- Extra impuls. Natuur en milieueducatie 1996-1999. Essaybundel bij de slotconferentie 1999. Amsterdam: NCDO
- Hulshof, M., A. van Rheede en G. Frederiks. 1998. Het NME-werkveld naar 2004. Een onderzoek onder NME-organisaties en hun stakeholders. Werkdocument nr W-169. Wageningen: Informatie- en KennisCentrum Natuurbeheer
- Klijn, E-H. 2003. Leven met onzekerheid. Leeuwarden: KEI en NIDO
- Lowe, P., J. Murdoch and A. Norton. 2001. Professionals and volunteers in the environmental process. Newcastle: CRE
- NME op een keerpunt? Samenvatting en Evaluatie Werkconferentie NME Kwaliteit en Kwaliteitszorg. Gehouden op woensdag 6 november 2002
- Programma Leren voor Duurzame Ontwikkeling, 2004-2010. Van marge naar mainstream. April 2003
- Römgens, B. en G. Sodderland. 2003. Advies Kennismanagement. Leren voor Duurzaamheid, provincie Utrecht
- Rütte, R. le. 2003. Klanttevredenheid als hefboom voor meer kwaliteit. Podium (oktober)
- VEN. 2003. Educatief basisdocument (april) en Krachten bundelen voor meer kwaliteit. Streefbeeld natuur- en milieueducatie 2010 (november).
- Wit, B. de and R. Meyer. 1994. Strategy, Process, Content, Context. An International Perspective. Minneapolis/St. Paul etc.: West Publishing Company
- Woerkum, C.M..J. van. 2003. Organisaties in hun biotoop: over de communicatie van organisaties. Wageningen: Wageningen Universiteit

Onderzoeksvraag (titel): 20 a: Kwaliteit van nme

- **Namen opstellers verhaal:**
Chris Maas Geesteranus en Wilfried Romp
- **Beleidsprobleem dat met project wordt aangepakt:**
Ontbreken van criteria voor kwaliteitsbepaling en –monitoring (van nme-activiteiten, processen en op het organisatieniveau). Nodig voor professionalisering van nme-werkzaamheden en voor beoordeling subsidieaanvragen
- **Nota waarin probleem wordt beschreven, c.q. aanduiding belang probleem (N.b.: denk niet alleen aan LNV-nota's maar ook nota's van andere departementen):**
Beleidskader Leren voor duurzaamheid (interdepartementaal)
- **Probleemhebber(s) + contactpersoon voor onderzoekers die A4 over te entameren onderzoek gaan schrijven:**
Roel van Raaij, Chris Maas Geesteranus
- **Met welke departementen buiten LNV (en welke personen aldaar) moet contact gelegd worden:**
Interdepartementale Stuurgroep Leren voor duurzaamheid
- **Tijdstip waarop oplossing probleem bekend moet zijn + motivering:**
2002: toepassen van het materiaal kan leiden tot zelfsturing van de nme-organisaties aan het eind van de projectperiode (2004)
- **Bijdrage die onderzoek kan leveren aan oplossen probleem?:**
Handleiding voor ontwikkeling en monitoring van kwaliteitscriteria
- **Motivering waarom onderzoek in 376 thuishoort:**
Thema Sturing
- **Mogelijke of noodzakelijke co-financiers¹:**
Geen
- **Wie zouden contactpersoon in de begeleidingscommissie moeten zijn voor dit onderzoek? :**

¹ Onderzoek waarvan LNV de directe benutter is komt in aanmerking voor 100% financiering uit Gamma Groen; onderzoek waarvan LNV niet de primaire benutter is vraagt om co-financiering.

Chris Maas Geesteranus

- **Wie is aanspreekbaar voor de beleidsmatige doorwerking van het onderzoek?:**
Roel van Raaij

- **In welke beleidstrajecten moet het projectresultaat doorwerken?:**
Leren voor duurzaamheid (2000-2004)

EVALUATIE WERKCONFERENTIE

NME KWALITEIT EN KWALITEITSZORG

GEHOUDEN OP WOENSDAG 6 NOVEMBER 2002

Kees Volker
Alterra

Aanmeldingen en respons

In totaal zijn er 23 aanmeldingen van buiten geweest. Aan het eind van de dag is een evaluatieformulier uitgereikt. Enkele deelnemers hebben dit na afloop ingeleverd, anderen hebben het nadien opgestuurd naar het IVN. Tenslotte zijn er nog enkele reacties binnengekomen, nadat Alterra aan alle deelnemers een herinneringsbrief had gestuurd. Met matig resultaat: de respons betrof 12 respondenten, waarvan er twee bij de voorbereiding waren betrokken (Sandy van Echtelt en Chris Maas Geesteranus).

I. Waardering

	--	-	+ / -	+	++	Totaal
Voorbereiding (uitnodiging, informatie)	2	5	4		1	12
Programma	1	1	3	6	1	12
Sfeer			5	3	4	12
Begeleiding/ondersteuning		2	4	5		11
Inleiding, presentaties		1	3	8		12
Ervaringen werkgroep	1	4	6		1	12
Ervaringen plenair	1	3	4	4		12
Inhoudelijk resultaat	2	2	4	3	1	12
Totaal	7	18	33	29	8	95

De balans is positief, maar de waardering is uiteenlopend voor de verschillende onderdelen.

- Met name de voorbereiding is negatief gewaardeerd, terwijl ook de werkgroepen minder goed scoorden.
- De sfeer was goed, het programma en ook de begeleiding kregen een ruime voldoende.
- De plenaire onderdelen en het inhoudelijk resultaat konden beter.

Toelichting bij de onderdelen

Vorbereiding

De inhoudelijke voorbereiding van de werkconferentie lag voornamelijk in handen van Alterra, de praktische uitvoering bij IVN. Uit de enquête blijkt dat dit onderdeel beter had gekund. Zo was de mailing niet gedateerd, er was geen of te rommelige bevestiging en geen routebeschrijving, e-mail werd niet beantwoord en niet duidelijk was wat van de deelnemers werd verwacht. De aankondiging was wel op tijd, maar de info over tijd en programma kwam te laat. Hoewel de projectbeschrijving op zichzelf duidelijk was, was er behoefte aan meer informatie vooraf: de leerdoelen, periode, fasering, de plaats van de praktijksituaties, wat tussentijds is gerealiseerd.

Programma

Het programma zat goed in elkaar, de opbouw was goed maar er was zeer beperkte tijd. Daardoor was er te weinig ruimte om zelf na te denken en ervaringen uit te wisselen. Een enkele respondent vond het allemaal wat theoretisch blijven, het geheel had geen duidelijke structuur en ook de definitie van kwaliteit en de betekenis van kwaliteitszorg bleef onduidelijk.

Sfeer, houding

Goed, maar aandacht besteden aan het opvangen van onbekenden. Fijn met gelijkgestemden, de sfeer was informeel, wel serieus maar ook wat passief.

Begeleiding/ondersteuning

In orde. Sommigen merkten er niet zoveel van, de tijdsdruk was voelbaar maar de ondersteuning van Alterra was goed.

Inleidingen, presentaties

Tevreden, maar het moest allemaal wel in sneltreinvaart en aan het toekomstperspectief (waar gaat het allemaal naartoe?) kwam men minder toe. Eén respondent is uitgesproken negatief over de gehele bijeenkomst, ook over dit onderdeel: slecht georganiseerd, veel saaie presentaties, niet-leesbare sheets, late afronding, slechte stoelen (!). De presentaties waren sterk afhankelijk van de presentatoren: "de vijf gouden regels voor sheets doorgeven aan Gaby en Don".

Ervaringen werkgroep

De keuze van de situaties (de casussen) viel in de smaak en er zijn "herkenbare", als nuttig ervaren praktijkvoorbeelden gegeven. Maar in het algemeen duurde het enige tijd voordat de discussie op gang kwam en soms bleef deze ondergeschikt. Omdat de voorzitter en/of inleider veel aan het woord was, niet helder genoeg formuleerde en communiceerde, de discussie minder goed leidde, de deelnemers minder goed aan het werk zette. Van de deelnemers aan de groep Ondersteuning van burgerinitiatieven (Rob/Don) hebben er slechts twee een enquêteformulier ingevuld; die waren overigens redelijk positief. De respons bij Educatieve partnerships (Arjen/Sandy) was groter (vijf formulieren), maar de reacties waren opvallend verdeeld. De werkgroepbijeenkomst over Gebiedsgericht nme-beleid (Wilfried/Gaby) scoorde het minst positief (vijf respondenten).

Ervaringen plenair

De toelichtingen zijn summier. De algemene inleidingen en presentaties waren voor de één prima, een ander vond de link met het onderwerp kwaliteitszorg niet erg duidelijk, weer een

ander vond de inleiding warrig en de gespreksleider goed. Het slotwoord (van Roel van Raaij) werd door een deelnemer verhelderend gevonden.

Inhoudelijk resultaat

Over het inhoudelijk resultaat hebben de respondenten geen eenduidig oordeel. De uitnodigingsbrief heeft bij de deelnemers aanzienlijke verwachtingen gewekt, die echter op de middag zelf niet zijn waargemaakt. Eén van de deelnemers had van een educatieve organisatie betere en creatievere presentaties verwacht. Een andere deelnemer heeft het over "een vrij klein" resultaat, een andere deelnemer "kan er iets mee". Maar bijvoorbeeld in de werkgroepen kwam het er niet uit; mensen met zeer uiteenlopende ervaringen zaten er om de tafel, waardoor een moeilijke discussie ontstond. De reacties geven de indruk dat de deelnemers geen goed beeld naar huis hebben meegekregen van het perspectief op kwaliteit en kwaliteitszorg in nme.

II. Nazorg

Voorkeur voor de vorm van verslaggeving:

1. Verslag (7)
2. Brochure (1)
3. Artikel in NME-Podium (3)
4. Anders: eindrapportage (1)

III. Aanbevelingen en suggesties voor follow up

Al met al sprak de beschrijving van het project aan en werd het onderwerp van de werkconferentie zeer relevant gevonden. Het zou zelfs verruimd kunnen worden naar meer velden van nme. Maar meer achtergrondinformatie vooraf toesturen is gewenst en de kernvragen over kwaliteit en kwaliteitszorg bleven tijdens de conferentie zweven; de behoefte en de vraag naar een innovatieagenda werden niet voldoende opgepakt. Nu riep de bijeenkomst meer vragen op dan er werden beantwoord. Enkele deelnemers hadden moeite om de teksten op de sheets te combineren met goed luisteren. Ook door de te krappe planning en een onduidelijke organisatie kwamen de discussies niet tot hun recht. Kiezen voor een hele dag, de workshops samen met de deelnemers voorbereiden (per e-mail).

Een interpretatie van dit verslag is gewenst. Professionaliseren van kwaliteit en kwaliteitszorg is nodig, maar dan goed ... Het is een moeilijk onderwerp dat - als het niet goed wordt voorbereid - een onsaamhangend geheel blijft. Bovendien bestaat er "een brij van uitnodigingen voor workshops, lezingen, studiedagen" over dit onderwerp.

Er is behoefte aan een goed gefaseerd plan of programma dat ervoor zorgt dat men er in de praktijk expliciet mee bezig is. Een werkwijze kiezen die zowel vraag- als aanbodgestuurd is, met oog voor de situationele factoren per organisatievorm en goede begripsdefinities; met overeenkomsten en verschillen, mogelijkheden en wenselijkheden per situatie. Rekening houdend met lopende programma's zoals Leren voor Duurzaamheid, waarin een project voor externe auditing is opgenomen.

Inzicht in de vorderingen geven, de invulling ervan in de praktijk. Een interessant artikel over het onderwerp kan een nuttige functie vervullen. Dat artikel kan worden toegevoegd aan een

uitnodiging aan het veld om te participeren in het vernieuwingstraject, waarbij wel de rol van discussies en de inbreng van de deelnemers helder moeten worden gemaakt. Een artikel in NME Podium schrijven kan ook, maar dan vergezeld van een oproep om reacties.

Wageningen, maart 2003

Maas Geesteranus, C. (Chris)

Van: Volker, Kees [Kees.Volker@wur.nl]
Verzonden: donderdag 16 oktober 2003 13:52
Aan: Maas Geesteranus, C. (Chris)
Onderwerp: RE: Afwerking kwaliteitsproject



samenvatting NME
conferentie1....



Enquete
werkconferentie.doc

Beste Chris,

Bijgaand nogmaals het verslag van de werkconferentie en de enquete-uitkomsten.

Groeten!

Kees

-----Original Message-----

From: Maas Geesteranus, C. (Chris) [mailto:c.maas.geesteranus@minlnv.nl]
Sent: donderdag 16 oktober 2003 10:33
To: Volker, Kees
Cc: Raaij, drs. R.M. van (Roel)
Subject: Afwerking kwaliteitsproject

Beste Kees,

Een reactie op je concept-eindadvies over kwaliteit nme. Op de een of andere manier ben ik er niet zo blij mee. Het is gewoon te mager. Als ik kijk naar hetgeen we oorspronkelijk verwachtten (je beschrijft dat zelf ook nog op blz. 5), dan kan ik in de verste verte niet ontdekken wat het huidige eindadvies oplevert en hoe het is gebaseerd op hetgeen jullie hebben gedaan. Erg jammer, ik heb dit (van jou) ook nog nooit meegemaakt.

Een paar punten (mijn bekraste versie stuur ik je (en Roel) op):

1. Het geheel is in diverse andere stukken al veel genuanceerder beschreven. Soms kun je daar niets aan doen, zoals het nieuwe boekje van Dieuwke Hovinga 'Er hing een spiegel boven het water'; net uit. Maar toch: het ligt er nu en dan komt jullie verhaal als wat 'onbeholpen' aan: men is gewoon al verder. En neem het werk van de cie professionalisering of dat van Mark van Loosdrecht.
2. Hoe hebben jullie nu gebruik gemaakt van bestaande literatuur over kwaliteit van nme? Er ligt toch al van alles?
3. Wat je belooft op blz. 5 zie ik niet terugkomen in het eindadvies; een TF is een nogal onbegrijpelijk advies, zo procedureel. Ik had iets verwacht over de essentie van kwaliteit en over die sprongen.
4. Halverwege blz. 6 heb je het over 180° omslag; dat is nu wat ik bedoel met ongenueanceerd. Als je dit zo aan het werkveld voorlegt, gaat men in het algemeen steigeren: alsof men niet bezig is!
5. En dan de onbeschaamde promotie van het IVN: daar ben ik echt niet gelukkig mee. Ooit met het bestuur van de VEN gesproken?

Nee, dit gaat nog niet goed. Ik stel het volgende voor.

- per onderdeel worden de werkwijze, vondsten en conclusies voorgelegd aan een soort kritisch panel (5 à 10 personen) dat goed is ingevoerd in theorie en praktijk van het onderwerp

- daaruit worden de belangrijkste elementen gehaald
- die worden vergeleken met al bestaande kennis (literatuur)
- tenslotte vindt een eindpresentatie plaats voor de opdrachtgevers.

Ik kan mij voorstellen dat je hier niet blij mee bent (tijd, geld, misschien al met andere zaken bezig), maar het lijkt me wel nodig. Tenzij ik me volledig vergis, maar dat hoor ik dan wel. Voordat we nu verder gaan, wil ik ook graag horen wat Roel hiervan vindt. Zullen we daarna eerst eens met zijn drieën hierover praten?

Groeten,

Chris

Wk - studeer

hand

V&H

Vereniging Educaties Nederland

Chr. Maas Geesteranus
P/a EC-LNV
Postbus 482
6710 BL Ede
T: 0318-822907
E: c.maas.geesteranus@minlnv.nl

Stuurgroep Leren voor duurzaamheid
T.a.v. de heer R.M. van Raaij
Ministerie van LNV, directie Natuur
Postbus 20401
2500 EK Den Haag

Ede, 6 november 2003

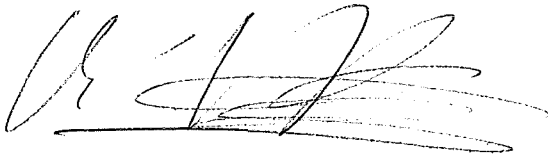
Geachte Stuurgroep,

In de afgelopen jaren hebt u professionalisering en kwaliteitszorg van nme duidelijk neergezet in het nog lopende programma. Uit concepten van het door u voorgenomen programma 'Leren voor duurzame ontwikkeling' is het bestuur van de VEN tot de conclusie gekomen dat het onderwerp 'professionalisering' daarin een tamelijk bescheiden plaats inneemt. Op diverse plaatsen in de tekst wordt verwezen naar kwaliteitsaspecten en dergelijke maar wij kunnen geen duidelijke uitspraken ontdekken die recht doen aan de permanente noodzaak van professionele aanpassing en innovatie. Dat doet zich, zeker in het geval van het nieuwe programma, voor op diverse niveaus: individu, organisatie/werkveld en samenleving, volgens uw eigen indeling. De ideeën van Hardjono in De kroon op het werk sprak ons wat dat betreft aan en wij hebben vooralsnog de volgende interpretatie aan zijn visie op kwaliteitsbevordering gegeven:

	Product	Proces	Systeem	Keten	Samenleving
Kenmerken	5 p's uit de marketing	Intern: binnen de organisatie	Op het niveau van de organisatie	Extern: strategische allianties en samenwerkingsverbanden	Trends
Wat is nodig	Vakmatige ontwikkeling in inhoud en methode	Extern: vraagge-richtheid	Aanpassingen in management	Partnerschap met andere educatieve werkvelden	Antennes en analysevermogen

Met deze zienswijze in gedachten wil de VEN de komende jaren een aantal krachtige activiteiten uitvoeren in de diverse educatieve werkvelden. Mocht dat uw belangstelling hebben, dan zal de VEN graag met u daarover van gedachten wisselen.

Met vriendelijke groet,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Chris Maas Geesteranus', written over a horizontal line.

Chris Maas Geesteranus
Secretaris VEN

NME op een keerpunt?

Werkconferentie over kwaliteit en kwaliteitszorg in natuur- en milieueducatie.

Samenvatting van de werkconferentie, gehouden op woensdag 6 november 2002 te Driebergen (Antropia).

13:30 Opening van de dagvoorzitter.

Volgens dagvoorzitter Gert Spaargaren (Wageningen Universiteit en bijzonder hoogleraar NME aan de KUB) is het een pretentieuze werkconferentie. Als je namelijk aangeeft op een keerpunt te zijn beland dan betekent het dat je weet waar je vandaan komt en waar je heen wilt. En precies daar ligt de vraag: waarheen willen we en/of gaan we?

NME moet, volgens Spaargaren, rekening houden met veranderingen in de samenleving. Deze veranderingen kunnen dienen als een kompas voor waar we heen moeten.

Het programma van de dag is het volgende: aan de hand van concrete resultaten uit het werkveld moet gediscussieerd worden over wat de belangrijkste elementen zijn voor de toekomst van NME. Er moet dus kortweg een agenda voor de toekomst geschreven worden, een soort van manifest.

13:35 Inleiding over het project door Kees Volker.

De inleiding van Volker bestaat uit twee onderdelen:

1. Informatie geven over het project Kwaliteit en kwaliteitszorg in NME en het verloop daarvan
2. Een aantal opmerkingen over kwaliteit en kwaliteitszorg.

Ad 1.

HET PROJECT

Titel:	Kwaliteit en kwaliteitszorg
Gedelegeerd opdrachtgever:	Expertisecentrum LNV (Chris Maas Geesteranus) en IVN Amsterdam (Wilfried Romp)
Financiering:	DWK-progr. 376 Gamma Groen
Uitvoering:	Alterra in samenwerking met IVN, Wageningen Universiteit (leerstoelgroep Communicatie- en Innovatiestudies) en STOAS
Doelgroepen:	professionals in een aantal NME-werkvelden: -het basisonderwijs -NME consultantschap en -NME centrum voor buitenschoolse activiteiten.

Het doel van het project is niet weer een evaluatie van 'waar staan we nu', maar verkennen hoe er een kwaliteitssprong kan worden gemaakt. Veranderingen in de samenleving vragen om een adequaat antwoord van NME-professionals (zie de achtergrondnotitie bij de uitnodiging voor deze werkconferentie). Er is veel behoefte aan een andere wijze van denken en doen over NME. De kwaliteitssprong kan bestaan uit:

- nieuwe strategische concepten voor NME,
- methodieken om die kwaliteit te realiseren en
- indicatoren voor professionele kwaliteitszorg.

Alterra wil daarvoor vernieuwingsprojecten in het werkveld faciliteren en evalueren naar kwaliteit en kwaliteitszorg. Op deze werkconferentie komen ervaringen met deze projecten aan bod. De resultaten van deze middag kunnen in een ambitiestatement worden verwoord.

Het project wordt uitgevoerd in fasen.

1. In de eerste fase (*het ontwerp*) is gezocht naar een probleemhouder én een externe expertisehouder voor drie werkvelden: basisonderwijs, NME consulentschap en lokaal NME beleid. In die drie werkvelden is vervolgens een gezamenlijke leersituatie gecreëerd met vragers, mediators, aanbieders en gebruikers van NME. Dat is geschied door het organiseren van een workshop of een expertmeeting. Wat we namelijk willen is *learning in practice*.
2. In de tweede fase (*drie cases*) zijn de leersituaties gevolgd. Er is een strategisch concept voor elk werkveld bepaald. Het gaat om:
 - Educatieve partnerships voor de groene leefomgeving (casus basisonderwijs)
 - Gebiedsgericht NME-beleid op Goeree-Overflakkee (casus NME-consulentschap)
 - Zelfsturing in lokaal beleid en burgerinitiatieven (casus NME-centrum, buitenschoolse activiteiten).

Volker heeft geconstateerd dat de verschillende casussen heel heterogeen waren. Dat maakt het erg moeilijk om ze met elkaar te vergelijken. De ene casus bleek ook veel succesvoller dan de andere. Dat zijn meteen belangrijke leermomenten in het vernieuwingsproces: in het NME werkveld heb je kennelijk te maken met zeer verschillende partijen en dat maakt het moeilijk(er) om algemene conclusies te trekken.

3. De fase van *terugkoppelen* naar beleid en professionals in de NME-werkvelden door:
 - Opstellen van een discussiestuk
 - Het organiseren van een werkconferentie

Deze werkconferentie is onderdeel van fase drie in het hele project. De uitkomsten van deze middag worden gebruikt voor de laatste fase:

4. Rapportage en advies

Het project wordt in de loop van 2003 afgerond met een *eindrapport* voor de opdrachtgever.

Ad 2.

KWALITEIT EN KWALITEITSZORG

Volker startte met een korte geschiedenis van kwaliteit in het NME-veld. Hij refereert aan een boek van Gorter uit 1986, de directeur van de vereniging Natuurmonumenten. Volgens Gorter was kwaliteit in NME: "opvoeden tot verantwoord handelen tegenover natuur en milieu". Een paar jaar later lag het woord opvoeden niet meer zo lekker. De kern, en daarmee de kwaliteit van NME, werd: "educatie". Kennisoverdracht stond nog centraal, maar er kwam meer besef van kennis van twee kanten komt: die van de zender en die van de ontvanger. Daarom kreeg de NME-wereld meer belangstelling voor de perceptie van de burger: in het kwaliteitsbegrip werd een plaats ingeruimd voor "milieubesef en natuurbesef". Nog later, en dan zijn we in de huidige fase, wordt NME opgevat als educatie voor leefbaarheid en duurzaamheid, waarin een centrale plaats wordt ingeruimd voor gezamenlijke leerprocessen. "Sociaal leren" vormt nu mede de kwaliteit van NME.

Wat betreft kwaliteitszorg is de eerste manifestatie van de professionalisering van deze zorg de oprichting van het IVN in 1960. Sindsdien is het steeds belangrijker geworden om te professionaliseren. Professionaliseren betekent nu het ontwikkelen van competenties voor kwaliteit op verschillende niveaus:

-product (heel concreet)
-keten (hieruit moeten de producten komen) en
-integraal (systeem niveau), waarin een algemene visie moet worden ontwikkeld.
De middag zou over de gewenste vaardigheden voor deze drie niveaus moeten gaan.

Uit het voorgaande komt naar voren dat Kwaliteit en kwaliteitszorg een wisselende, maar tegelijk ook steeds bredere invulling krijgen. Volgens Volker zijn ze multi-interpretabel, geen objectieve begrippen die bijvoorbeeld door de wetenschap worden bepaald. Het NME-werkveld bestaat thans uit heel veel verschillende partijen. Ze zullen met elkaar moeten uitmaken wat deze begrippen gaan inhouden: ze zijn een onderhandelingsresultaat geworden. De inzichten vanuit de wetenschap zijn slechts één component. Kwaliteit en kwaliteitszorg zijn heel dynamische begrippen, die vooraf wel indicatief zijn aan te geven maar voortdurend aangepast zullen worden aan de veranderde omstandigheden en liefst daarop vooruit moeten lopen.

Een van de grootste veranderingen in de NME wereld de laatste jaren is dat de overheid niet meer iedereen geld geeft en aanstuurt maar dat de overheid meer gaat faciliteren op basis van prestatie: eerst waarmaken dat je het geld waard bent. NME centra moeten dus voldoen aan de vereiste kwaliteit en het is zaak dat ze dat begrip zelf actief gaan invullen.

En dat heeft nogal wat impulsen nodig omdat in de samenleving:

- het middenveld weinig vernieuwend is
- er een massaal maar overwegend passief draagvlak is voor NME
- er bovendien een stagnatie is in het ledental van het IVN. Het blijft hangen op ongeveer 17.000 leden.

14:00 Inleiding over leerervaringen in drie NME- werkvelden

1) Gebiedsgericht beleid door Gaby Flath van Provinciaal Consulentenschap (PCNME) Zuid Holland.

Gaby Flath werkt aan regionale samenwerkingsstructuren binnen PCNME. Doordat er verschillende vragen uit de regio Goeree Overflakkee naar het Consulentenschap kwamen en de milieudienst van Goeree Overflakkee heel graag wilde dat er iets in de regio gebeurde, is de Regionale Samenwerking op Goeree-Overflakkee (ISGO) opgericht.

De doelstellingen van dit gebiedsgericht beleid waren:

- a. een regionale professionele NME/C/LvD structuur opzetten, d.w.z. vraaggericht en marktgericht werken
- b. bestuurlijke verankering van NME/C/LvD middels een meerjarenplan en
- c. maatschappelijke integratie door samenwerking met relevante partijen.

De eerste stap op het gebiedsgerichte beleid was een startsymposium waarin de relevante partijen in de regio bij elkaar gebracht werden. Het provinciale programma Leren voor Duurzaamheid (LvD) werd daarin gepresenteerd en er werden een aantal kansrijke projecten als denkaanzet gegeven. Middels discussie moest verkend worden wat er speelt op Goeree Overflakkee: kansen/ uitdagingen/ knelpunten etc. Bovendien was het een doelstelling om te komen tot concrete vervolgspraken.

Er waren veel groepen uitgenodigd voor de startbijeenkomst. En er waren redelijk veel groepen gekomen (bij elkaar een 50 mensen).

Het resultaat van de startbijeenkomst was het volgende:

- er was een positieve grondhouding tegenover NME/C/LvD
- symposium werd door de meesten als positief gewaardeerd
- 12 partijen wilden participeren.

De knelpunten waren:

- er ontstond nauwelijks discussie, want mensen kwamen vooral om te luisteren
- veel potentiële partners waren druk bezig met allerlei dingen die om aandacht vragen
- vooral: negatieve ervaringen met de gemeente beheersten de discussie.

Hieruit was te leren dat er vooraf te weinig onderzoek was gedaan en dat het geheel te veel aanbod- en te weinig vraaggericht was.

Deze twaalf partijen zijn vervolgens doorgegaan op drie sporen;

-korte termijn: concrete projecten

-middellange termijn: opstellen van een beleidsdocument, plan van aanpak en meerjarenplan

-lange termijn: integratie in het gebiedsgericht beleid.

Vanaf januari waren dan ook verschillende bijeenkomsten van de werkgroep geweest, met wisselende participatie.

Het proces van gebiedsgericht beleid is nog niet zo lang gaande en het meeste moet nog komen. Maar voorlopig zijn de volgende resultaten te geven:

- de eerste subsidieaanvraag is gehonoreerd, het project is in de onderzoeksfase
- er heeft een behoefteonderzoek plaatsgehad
- er zijn verkennende gesprekken geweest over het oprichten van een regionaal NME-centrum
- er werd door verschillende bedrijven en provincie een bijeenkomst georganiseerd over duurzaamheid en duurzaam ondernemen
- basisscholen doen mee aan een provinciaal project 'Ecoschools'.

Een aantal knelpunten:

- veel gemeenten blijken liever autonoom te opereren, regionale samenwerking is dus een gevoelig onderwerp
- gemeenten voelen zich niet meer betrokken bij milieu omdat ze het uitbesteed hebben aan het intergemeentelijk samenwerkingsorgaan (ISGO).
- er is te weinig draagvlak bij de lokale overheid en dus geen middelen en uren voor ISGO en professionele partners.
- er is daardoor te weinig tijd voor een actorenbelangen-analyse, het leggen van persoonlijke contacten etc.
- de opkomst bij bijeenkomsten is veel minder dan de toezeggingen en steeds wisselend. Hoe krijg je het voor elkaar dat iedereen geïnteresseerd blijft, ofwel dat mensen weten dat er voor hen iets te halen valt? Hierover ging later ook de discussie in de werkgroepbijeenkomst. Zie verderop.
- er ligt een spanningsveld tussen ruimte geven aan ontwikkelingsprocessen en de behoefte aan concrete projecten.

Tot slot:

De sterke punten van dit gebiedsgericht beleid bleken toch vooral:

- regionale samenwerking biedt gemeenten de kans om samenvoeging te voorkomen
- regionale samenwerking en koppeling NME/C/LvD wordt sterk gedragen door ISGO.

- ISGO verricht veel lobbywerk en zet NME/C/LvD regelmatig op de agenda
- Goeree Overflakkee is klein, dus zijn er korte lijnen naar ambtenaren en bestuurders
- bedrijvenkoepel is zeer geïnteresseerd in participatie en mogelijkheden van duurzaam ondernemen.

Aan het einde van het praatje van Gaby Flath stelt Spaargaren de vraag:

"Als we nu praten over de agenda van de toekomst, is dit nu een voorbeeld van het veelgenoemde 'verbreden'?"

2) 2^e inleidende praatje over *Ondersteuning van burgerinitiatieven door Don Shephard*,
CNME Maastricht

In het kader van het project is de stichting haar werk gaan evalueren en gaan kijken naar de mogelijkheden de ecologische kwaliteiten verder te ontwikkelen. Zichtbaarheid en bekendheid zijn de ontwikkelingen waar aan gedacht moet worden, en educatie is daarbij een instrument.

Het idee van de stichting is de krachten te bundelen met de burgers, want zij willen een verbetering in leefomgeving en dat vermogen moeten we op de juiste manier benutten.

In de evaluatie is gekeken naar 5 initiatieven, hierbij werd vooral gelet op hoe we met die groepen omgingen. Dit resulteerde in de volgende conclusies:

- Bij de opstart waren we als stichting erg belangrijk, bijvoorbeeld om draagvlak te creëren.
- Onze rol bij de vervolgstappen lag lastiger, omdat we naast de uit te voeren taak ook onze missie in het werk terug willen laten komen.
- Het was voor ons niet altijd duidelijk wat de buurt van ons wil.

Projecten die we uitgevoerd hebben zijn:

- Het sluiten van contracten met de welzijnstichting. Helaas blijft dit bij contracten, omdat er geen geld is of wordt vrijgemaakt voor uitvoering.
- Meegewerkt aan het natuur- en milieuplan.
- De natuur- en milieupoot in de stadsprojecten stevig van de grond gekregen.
- Actief geweest in het grotesteden-beleid. Dit zijn echter dynamische projecten, waardoor het moeilijk is ons goed te positioneren.

Het werkt het beste als je kunt inspringen op buurtinitiatieven. We moeten dan wel echt leren luisteren naar wat de concrete vraag is uit de buurt. Het is gebleken dat we de vragen niet goed analyseren. Dit komt onder andere door de invloed van de missie die we hebben.

We moeten niet vergeten dat inspiratie belangrijk is en dat je daar de tijd voor moet nemen. Het lastige is dat je die tijd niet hebt als je procesmanager wordt.

In de georganiseerde studiedag kwamen de volgende punten aan bod:

- Beleving, met name door de buurt.
- Educatie. Hoe kunnen we de diepere leerprocessen ontwikkelen indien daar geen directe vraag naar is en dus geen geld voor is. We bedienen het beste de vraag uit de buurt, want dan is er geld.

Resultaten van het project over Kwaliteit en Kwaliteitszorg:

- We zijn heel tevreden
- Goede evaluatie blijkt hard nodig te zijn

Concrete resultaten:

- Productkoffer, duidelijk en begrijpbaar voor de buurt
- Intake procedure ontwikkeld
- Klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd.

Het dilemma blijft of we de vraag uit de praktijk willen beantwoorden, want we hebben ook onze missie die we willen uitdragen.

Slotopmerkingen van de voorzitter:

Het zojuist aangestipte thema kan gekarakteriseerd worden als vertrouwd en klassiek, maar er zijn nu toch wat nieuwe vragen aangekoppeld:

- Wat voor een soort netwerken heb je nodig als NME centrum.
- Hoe bouw je dit netwerk op.
- Hoe en wie onderhoudt dit netwerk.

Dit alles dient voort te vloeien uit de vraag wat je zoekt in die netwerken.

3) Presentatie 'Educatieve partnerships in het onderwijs' Door Sandy van Echtelt

Sandy van Echtelt vertelt naar aanleiding van haar afstudeeronderzoek aan de Wageningen Universiteit bij de vakgroep Communicatie en Innovatiestudies over educatieve partnerships in het basisonderwijs. De vraag die in haar onderzoek centraal staat is: wat is de plaats en de betekenis van Leren voor Duurzaamheid in het basisonderwijs? Dit is gedaan aan de hand van literatuuronderzoek en een aantal casestudies, namelijk 3 basisscholen en twee pabo's.

Over wat Leren voor Duurzaamheid (LVD) inhoudt bestaan vele verschillende percepties. De opvattingen van de leerkrachten en docenten uit het onderzoek kwamen niet geheel overeen met de inhoud van het overheidsprogramma. De elementen ecologie en toekomst werden wel genoemd, de maatschappij af en toe, en het economische en het ruimtelijke aspect werden niet genoemd. Op weinig scholen wordt in het kader van LVD daadwerkelijk met het concept duurzaamheid gewerkt. Wel zijn er veel initiatieven en projecten (bijvoorbeeld op NME-gebied) die prachtig aansluiting vinden bij LVD. Voor LVD liggen er goede kansen wanneer scholen voortborduren op die initiatieven en zich profileren in een duurzame richting. Toch blijft het de vraag of LVD het meest geschikte concept is om scholen in deze richting te stimuleren, gezien de inhoudelijke onbekendheid en 'vaagheid' van het begrip.

Om de integratie van LVD in het basisonderwijs te bevorderen, moet in ieder geval ingespeeld worden op de problemen die nu al voorzien kunnen worden. Gebrek aan tijd, geld, materialen bij de nieuwe leergebieden en interesse bij leerkrachten zijn de meest genoemde problemen door leerkrachten en docenten zelf. Ook de slechte aansluiting van duurzaamheidsonderwerpen bij de belevingswereld van het kind is genoemd. Is die aansluiting daadwerkelijk slecht of vinden leraren het moeilijk de verstaalslag te maken? Bijscholing is een manier om een aantal problemen uit de weg te helpen, zowel op inhoudelijk niveau (over de nieuwe leergebieden) als op organisatorisch niveau. Op organisatorisch niveau gaat het om het organiseren van de les, de school en tevens de omgeving van de school, waarbinnen

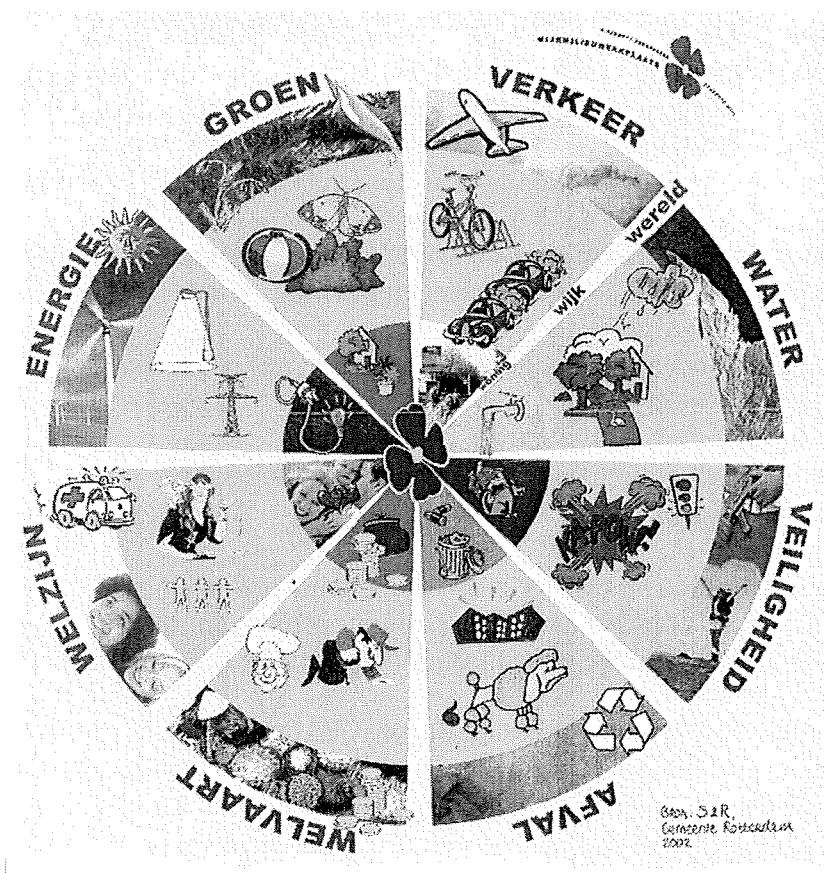
allerlei educatieve partnerships gesloten kunnen worden. Een voorbeeld is de pabo. Op de twee pabo's uit het onderzoek wordt duurzaamheid- of NME-onderwijs gegeven door het laten maken van een beleidsnotitie over duurzaamheid op school en een leerlijn voor milieuzorg in groep 1 t/m 8. Een goede mogelijkheid voor een partnership met het basisonderwijs is om de genoemde opdrachten te toetsen op de stageplekken van de studenten.

Basisscholen kunnen op verschillende wijze partnerships aangaan. Drie praktijkvoorbeelden:

- De Piekschool: kiest zorgvuldig uit met wie zij in zee gaat en heeft maar enkele relaties met externe organisaties.
- De Driesprong: pakt alles aan wat leuk voor het kind is en heeft dan ook veel relaties met allerlei instanties waarmee veel losse projecten georganiseerd worden.
- School Oost: heeft een eigen NME scholennetwerk opgezet, maar heeft verder weinig relaties met externe organisaties.

Voor alledrie de manieren valt iets te zeggen. In het kader van LVD is het belangrijk dat, welke manier ook gekozen wordt, dit vanuit een pedagogische visie gebeurt. Voor alle betrokkenen moet duidelijk zijn waarom men wat wil bereiken. Welke manier wenselijk is, wordt tevens bepaald door wie of wat centraal gesteld wordt. Het kind, de leerkrachten, de school of de maatschappij?

Om LVD te stimuleren, liggen er legio mogelijkheden om partnerships op verschillende schaalniveaus aan te gaan. Niet alleen op het niveau van de schoolomgeving, ook op regionaal en wereldniveau. De gemeente Rotterdam illustreert dit heel duidelijk aan de hand van onderstaande figuur.



PAUZE

15:00 Drie verschillende werkgroepen

Werkgroep A: Romp (gebiedsgericht beleid)

Aanwezigen:

- Wilfried Romp, IVN
- Chris Maas Geesteranus, expertise centrum LNV (eerste 10 minuten gemist)
- Ofra Camri, MEC de Witte Schuur
- Edith Scholtens, IVN Noord Holland
- Gaby Flath, PCNME Zuid Holland (vertrok na 15 minuten)
- Willemijn Nagel, Novioconsult
- Brigit Kuypers, IVN Zeeland
- Kees Volker, Alterra (eerste 10 minuten gemist)
- Margriet Heuvelink, Natuur en Milieu, Overijssel
- Charel van Deursen, student WUR

Deze workshop had geen stellingen voor discussie. Vandaar dat er geen duidelijke uitkomsten zijn. Er kwamen echter wel een aantal spanningsvelden naar voren uit de verschillende vragen van de deelnemers. Daarover hier een klein verslag.

Eerst werden brandende vragen aan Gaby gesteld. De belangrijkste was: waarom vielen er bij het gebiedsgericht beleid in Goeree-Overflakkee zoveel mensen af? Het blijkt toch iedere keer weer moeilijk om mensen te interesseren (meerdere deelnemers hadden dezelfde ervaringen). Mensen moeten het voor zichzelf belangrijk vinden. Ze moeten het gevoel hebben dat er binnen het gebiedsgericht beleid voor hen iets te halen is. Bij een startbijeenkomst komt heel veel subtiliteit kijken. Er moet heel duidelijk zijn wat ieders verantwoordelijkheid is. Bovendien loopt volgens Romp in een startbijeenkomst alles door elkaar heen.

Wilfried Romp hield vervolgens een kort praatje over de workshop gebiedsgericht beleid Goeree Overflakkee. In dat project werden 3 onderzoeksvragen gesteld:

A. Wat moet thans worden verstaan onder de kwaliteit van natuur- en milieueducatie?
(Wanneer doe ik het goed en wanneer niet)

B. Welke methodieken zijn er voor een optimale keten- en totale kwaliteitszorg?
(Hoe krijg ik er greep op en hoe kan ik het sturen)

C. Hoe kan het vermogen om in te spelen op externe ontwikkelingen worden geborgd in indicatoren voor een Provinciaal consulentenschap NME als professionele organisatie.
(Welke rol kan het consulentenschap spelen en welk resultaat/ kwaliteit dient het te realiseren)

De procesdoelen bij gebiedsgericht beleid op Goeree-Overflakkee (G-O) waren:

- 1) Goed aansluiten op de context van het gebied en beleidsontwikkelingen. Beleid wordt volgens Romp gemaakt door mensen die hun kop boven het maaiveld uitsteken. Er zijn daarbij lopende processen (milieubeleid, waterbeleid e.d.) en er zijn gemeenten. Je moet zeer goed het desbetreffende gebied in kaart brengen!
- 2) Je moet überhaupt een start durven maken, de zaak in beweging brengen.

Daarbij is het belangrijk dat het verankerd is of wordt in de hoofden van mensen. Wat wil je halen bij mensen én het moet ook voor hen iets opleveren.

- 3) Daarnaast moet er maatschappelijke en bestuurlijke verankering zijn.
 - Maatschappelijke verankering: leuke projecten, aansluiten bij het marktaanbod. Mensen willen graag een aantrekkelijk programma zien. Als gebiedsgericht beleid gestart wordt moet er ruimte zijn voor de initiatieven van mensen, ook om te zien wat hen beweegt.
 - Bestuurlijke verankering: mensen die belangrijk zijn moeten uitgenodigd worden. Zij moeten ervoor zorgen dat het programma status heeft. Zo waren in G-O de gedeputeerde en de wethouder erbij (nadeel was dat die het slecht hadden voorbereid).

De discussie:

Het grootste probleem tijdens de discussie was dat sommige personen er gewoon vanuit gaan dat NME centra andere taken op zich moeten gaan nemen, zoals het faciliteren van gebiedsgericht beleid. Zij wilden dus het liefst discussiëren over hoe een NME centrum kan verbreden (taken, competentieveranderingen etc). Andere personen trokken dit heel erg in twijfel en wilden liever discussiëren over de (on)afhankelijkheid van NME-centra.

De eerste discussie ging dan ook over de vraag hoe autonoom een NME centrum is.

- Heuvelink heeft er veel moeite mee om altijd maar te doen wat de overheid vindt. 'We hebben onze eigen prioriteiten, eigen belangen. We willen ook kritisch zijn op het beleid van gemeenten.
- Maar volgens Kuypers kun je als NME centrum niet om de overheid heen. Als in een gemeente de visserijsector enorme invloed heeft moet je deze sector niet buiten de discussie houden.
- Volgens Scholtens moeten NME centra zich veel meer laten gelden. Binnen de provincie Noord Holland kennen de meeste gemeenten de NME centra helemaal niet.

Vervolgens was de vraag: hoe ziet gebiedsgericht beleid eruit?

- Volgens Scholtens is dat heel afhankelijk van welke partners en trekkers er zijn. Zij bepalen welke kant het opgaat. "Het is heel belangrijk om sleutelfiguren in je netwerk te krijgen".
- Volker: als NME centra verbreden, wil je dan de hele definitie van Leren voor Duurzaamheid meenemen?
- Heuvelink wil dat dus niet want vindt dat ze ook hun eigen prioriteiten moeten hebben. Maar terugkomend op de vraag over verbreden: moeten NME centra zich richten op de ecologische poot of ook op meer poten?
- Volgens Kuypers moeten er per centra keuzes gemaakt worden. Afhankelijk van middelen en mensuren bepaal je je eigen visie. Daarin moet je als centrum gericht zijn op veranderingsmomenten in je gebied. In haar gebied werd 700 hectare landbouwgrond veranderd in natuurgebied. Dat zijn momenten waar je als centrum op in moet springen, omdat alle burgers dit zien.
- Volgens Maas Geesteranus gaat het om evenwichten. Bijv. in de EHS kijken sommigen met financiële ogen naar een gebied, anderen kijken naar welvaart, weer anderen naar ecologie. In regionaal beleid moet je altijd aanknopingspunten kunnen vinden voor duurzaamheidvraagstukken. Daarbij zullen per gebied altijd verschillende omstandigheden zijn. Daarop moet je inspelen. De rol van NME in echt gebiedsgericht beleid, bijv. op de Veluwe, is moeilijk. Zou NME zich kunnen ontwikkelen tot rolontwikkelaar? Tot faciliteerder van interactieve beleidsvorming?
- Volgens Scholtens kan een consulentenschap dat, maar een NME centrum niet.

- Volgens Romp liggen daar uitdagingen: de rol van NME centra zou een grotere moeten zijn in het natuur- en milieubeleid. Daar hebben ze nu nog geen betekenis. Dat kan door als centrum meer energie te steken in interactieve beleidsvorming.
- Volgens Van Deursen zou dat betekenen dat NME centra meer moeten gaan werken als consultatiebureau.

Kuypers komt nog even terug op het feit dat in gebiedsgericht beleid G-O verschillende partijen zijn afgehaakt.

- Dit komt volgens Maas Geesteranus (hij is bij de startbijeenkomst geweest) omdat de dorpjes zich net Calimero voelden ten opzichte van de grote gemeenten. Gebiedsgericht beleid, georganiseerd vanuit een grote gemeente blijkt een gevaar te zijn voor de kleintjes. Veel partijen zijn afgehaakt omdat ze het gevoel hadden toch niets in te mogen brengen.
- Volgens Romp is NME Leren voor Duurzaamheid geworden. Basiseducatie is niet meer genoeg. NME centra moeten meer gaan doen.
- Scholtens vraagt zich af of dat voor alle NME centra moet gelden. Waarom mogen sommige centra niet gewoon doen waar ze goed in zijn?
Romp vindt dat NME ook een stukje burgerinitiatief op moet pakken. Er moet meer tijd worden vrijgemaakt voor burgerinitiatieven.

Vervolgens wordt de vraag gesteld: wat zijn de competenties van NME centra? Hebben medewerkers van NME centra wel de competenties om communicatiespecialist te zijn?

- Volgens Maas Geesteranus is het voor NME centra belangrijk om allianties te maken met grotere partijen, die macht hebben. Ze hoeven niet alles zelf te doen.
- Romp vat vervolgens samen: als NME centrum moet je goed weten wat je rol is. Ieder gebied heeft een eigen context en die is voortdurend in beweging. Gebiedsgericht beleid biedt volgens Romp veel kansen voor NME centra om allianties te maken en samen te werken. Er moet gebruik gemaakt worden van de kracht van netwerken. Daarop wordt gereageerd: NME wordt opgerekt tot LvD. Voor een consulentschap in de provincie: ja. Maar ook voor gemeentelijke NME centra?

Scholtens vertelt dat ze tijdens de discussie de link naar: "wat is kwaliteitszorg" heeft gemist. Romp vertelt dat daar inderdaad minder op is ingegaan. Maar volgens hem is het vooral een kwestie van halen en brengen.

Werkgroep B: Le Rutte (burgerinitiatieven)

De voorzitter nodigt de deelnemers uit tot het noemen van knelpunten in projecten gerelateerd aan burgerinitiatieven. Om vervolgens in te kunnen gaan op wat je eraan zou kunnen doen voornamelijk in het kader van kwaliteit en kwaliteitszorg.

De volgende knelpunten werden ter discussie gesteld:

- Wat doe je als je veel kan betekenen voor een gemeente of buurt, maar je niet gevraagd wordt? Hoe kun je je fatsoenlijk aanbieden of de vraag elders vinden? Deze vraag was ook in de evaluatie in Maastricht het meest opvallende dilemma. Hoe maak je van vraag en aanbod goed communicerende vaten.
- In hoeverre faciliteer of initieer je als NME-centrum? Hoe kom je in contact met de buurtinitiatieven? Hoe gaat het CNME aan de slag in een project? Is er iets van een olievlekwerking?

- Het is in het inleidende praatje mooi gezegd dat we de inspiratie en de beleving niet moeten verliezen. Probeer voeling te houden met wat je graag doet. Deze kun je echter gemakkelijk verliezen wanneer je veel voor de omgeving wilt doen.
- Het is de kunst om nee te leren zeggen tegen projecten die je niet kunt doen of die ver van je missie staan. Dit is moeilijk tegen bijvoorbeeld gemeenten, omdat ze financierders zijn en vragen om een prestatie.

De laatste twee punten leiden naar het probleem rond de professionalisering. Als je die in het oog wilt houden, dan gaat het om het tevreden stellen van de opdrachtgevers.

Een andere vraag die om de hoek komt kijken is bij wie je je als organisatie moet gaan profileren. In het begin moet je aanbodgericht zijn en de omgeving bekend maken met je werk. Vervolgens komen de vragen vanzelf, omdat ze je kennen.

Een voorbeeld van integrale aanpak kwam uit de gemeente Den Haag. In een project met allochtonen zijn de ecologische grenzen overschreden. Voor dit project kwam ook financiering uit het potje welzijn. Naar aanleiding van dit project is ervaren dat het beter is, sneller werkt, om je te profileren samen met andere organisaties. Het voordeel hiervan is dat organisaties je leren kennen en dat je gebruik maakt van de contacten die lokale organisaties als in de buurt hebben. Niet iedereen moet zich op de bewoners storten.

Dit profileren buiten de ecologische hoek kan resulteren in financiering van onder andere het sociale beleidsterrein. Weinig deelnemers hadden dit echter in de praktijk meegemaakt. De mening werd gedeeld dat er niet betaald wordt voor dat wat je extra doet buiten het milieugebied.

Een andere mogelijkheid om je te profileren buiten de ecologische hoek is door de definitie van duurzaamheid van de Wereldbank te gebruiken. Het vierde element in deze definitie is “ruimte”. Probeer dit element terug te krijgen, want ruimtelijke ordenaars zijn flexibel en participatie zit van nature in het onderwerp. Daar komt bij dat ruimte tot de verbeelding spreekt.

Naast de uitvoering van concrete projecten moeten ook de leerprocessen vorm krijgen. Maar dat is een heel langzaam proces. Het is belangrijk dat NME-centra daar toch aandacht aan gaan geven. Probeer de vraag naar de ontwikkeling van leerprocessen bij de gemeente te ontwikkelen. Of door samenwerken met andere organisaties als agendapunt meer prioriteit te geven.

Punten die uit de evaluatie in het kader van kwaliteit en kwaliteitszorg naar voren kwamen waren:

- Wees helder over wat je wilt doen en of je dat ook daadwerkelijk doet.
- Je werkt met klanten, peil hun tevredenheid.

Als CNME gaan we een scholingsfase in, waar we de volgende kwaliteiten willen ontwikkelen:

- Sociaal handig worden in het maken van netwerken.
- Uitzoeken welke partners we goed kunnen gebruiken.

De deelnemers reageerden op deze stappen met de volgende opmerkingen:

- Ontwikkel als centrum een werk/processtrategie, waarbij je rekening houdt met de strategievormingsbegrippen: willen, kunnen en mogen.

- De tevredenheid van de klant(=betalende partij) is onderhandelbaar. Maak duidelijk wat hij wil en wat hij bij die vraag kan verwachten van jou.
- In die onderhandeling moet je rekening houden met de gebruikers: de burgers, zij zorgen voor draagvlak en daar komt ook het geld vandaan.
- In hoeverre houden wij eigenlijk rekening met wat de burger wil?
- Mogen we stellen dat als de gebruiker tevreden is dat tevredenheid voor de klant betekent?
- Het is slimme PR om de opdrachtgever te informeren dat de gebruiker tevreden is. Het getuigt van professionele kwaliteit als je dit ook met de klant kan afspreken.

Een probleem voor het CNME is dat het programma LVD weinig oplevert, financieel en qua resultaat, dit komt vooral door de gewenste samenwerkingsconstructie. Andere deelnemers hebben wel goede opdrachten gehad binnen het LVD programma. Geconcludeerd wordt dat dit afhankelijk is van de werkverbetering die je binnen je organisatie wil aanbrengen en dat het mogelijk is dat deze niet overeenkomt met de richtlijnen binnen het LVD programma. De positie van de NME organisatie (binnen, buiten de gemeente of publiek samenwerkingsverband) bepaalt hoe je kan opereren en welke missie je hebt en in hoeverre je die kan waarmaken:

- Als het gaat om onderwijstaken is de koppeling met leerprocessen duidelijk.
- Bij burgerinitiatieven is werkstructuur heel belangrijk.

De vraag is echter hoe je in aanraking komt met die initiatieven. CNME geeft aan bekend genoeg te zijn dat die initiatieven langskomen. Maar niet voor educatieve projecten, alleen voor concrete werken.

Wel wordt geprobeerd, gekoppeld aan het uitgevoerde project, de wijk betrokken te houden en te laten leren naar aanleiding van de resultaten en de benodigde eigen inbreng.

In de discussie is een aantal punten teruggekomen en daarover kan geconcludeerd worden, met het oog op kwaliteit en kwaliteitszorg, dat:

- Er een spanningsveld bestaat tussen missie en vraag. Daarom moeten we als organisaties investeren in relatiebeheer. Daarbij dient rekening te worden gehouden met de beperkte capaciteiten, maar krijg wel je positie helder.
- De PR gebruikt moet worden om over de positie van de organisatie aan de burger duidelijk te maken.
- Controleer/onderzoek je relaties en met name de klanttevredenheid. Houd daarnaast ook jezelf een spiegel voor om je missie in de gaten te houden.
- Gekoppeld aan de positie waar je in zit verschillen de organisaties van missie en ook van klanten.
- Probeer de insteek te kiezen van de RO benadering. Dit is een mogelijkheid om de gewenste integrale aanpak in lokale situaties tot zijn recht te laten komen.
- Reflexie binnen de eigen organisatie is belangrijk en noodzakelijk. Organiseer interne of externe time-outs. Het is het mooiste als het eigen routine wordt binnen een organisatie.
- Krijg helder wat klanten van je willen en wat daarop je antwoord moet zijn. Een ja, een nee of een samen met de klant of met andere organisaties.

Enkele vragen die leven bij de deelnemers van de workshop:

- Wat zijn mogelijke en geschikte partners voor een NME-centrum bij het organiseren van buiten- en naschoolse activiteiten?
- Hoe kunnen we zover komen dat de vraag van scholen duidelijker wordt?
- Welke keus moet er gemaakt worden wanneer financiële middelen ontoereikend zijn om 'alles' te doen? Doorgaan met goede traditionele NME of verbreden naar LVD?
- Hoe vertaal je duurzaamheid naar het huidige en toekomstige aanbod en hoe verbeter je kwaliteitsadvisering?

Kwaliteitszorg NME heeft drie dimensies:

- Verdieping: hoe verbeter je kwaliteit van het onderwijs? Welke competenties en vaardigheden zijn daar voor nodig?
- Verbreding intern: meer nadruk in het onderwijsprogramma op thema's die nu alleen versnipperd of geheel niet aan bod komen.
- Verbreding extern: welke externe relaties kunnen aangegaan worden? In aanvulling op de traditionele ecologische relaties die vanuit NME aangegaan worden, kan bijvoorbeeld ook gedacht worden aan ideële organisaties als Stichting Otherwise (Noord-zuidrelaties), De Boerengroep (plattelandsontwikkeling) en Amnesty International (mensenrechten). Dergelijke organisaties bevinden zich in een proces van professionalisering en moeten zich steeds meer extern profileren om hun imago naar de buitenwereld toe te verbeteren en het contact met de maatschappij verstevigen. Zij zien daarom het basisonderwijs steeds vaker als een partner. Ook scholen gaan zich tegenwoordig, met steeds kritischer wordende ouders, steeds meer naar buiten toe profileren. Scholen zien echter vaak nog niet dat er prachtige kansen voor samenwerkingsverbanden met andere organisaties liggen!

Belangrijk bij alle drie de dimensies is, om nieuwe vaardigheden, thema's en contacten niet als extra ballast voor scholen te zien, maar als vervanging of verbetering en daardoor een verrijking van de oude praktijken.

Er wordt opgemerkt dat het voor NME-centra bijzonder moeilijk is om vernieuwing of kwaliteitszorg aan de hand van LVD te profileren, wanneer het oude NME goed werkt. LVD is voor veel scholen te vaag en het is een langdurig proces om scholen hier enthousiast voor te krijgen.

Vraag en aanbod

Is er in het Nederlandse basisonderwijs sprake van een verschuiving van aanbodgericht NME naar vraaggericht NME, oftewel NME op maatwerk? Het blijft nog steeds pendelen tussen vraag en aanbod. Scholen worden overspoeld met maatschappelijke opdrachten. Daardoor lijkt er weinig vraag vanuit scholen zelf te komen. Het is niet duidelijk of die vraag er echt niet is, of dat die vraag niet goed gearticuleerd wordt. NME-centra moeten zorgen dat ze inspelen op de signalen die ze krijgen uit de maatschappij en vanuit de scholen en proberen vragen op te roepen. Verder moeten NME-centra aanbodgericht blijven werken. Dit hoeft dus niet altijd op maat, als maar wel aangegeven wordt hoe het aanbod tot stand gekomen is en welke keuzen en afwegingen hierbij gemaakt zijn.

De rol van de school

Een ander discussiepunt is wat nu eigenlijk de rol van de school in de maatschappij is. Is het een leerinstituut voor kinderen, moet een school zich profileren zoals De Educatieve Stad

voorstelt, of maar alles aanpakken wat leuk is? Gaan we richting van een onderwijsverzorgingcultuur?

Hier spelen allerlei dilemma's, maar uiteindelijk beslist een school toch altijd zelf op welke manier zij te werk wil gaan en wat zij haar kinderen bij wil brengen. Hoe je greep kunt krijgen op wat scholen willen, is afhankelijk van de verschillende posities die organisaties innemen.

De rol van de NME-centra

Er vindt een verschuiving plaats van de rol die NME-centra spelen. Van een uitvoerende en organiserende rol wordt steeds vaker van hen verwacht dat zij een rol opvatten als makelaar tussen de school en andere partners. Op deze manier gaan zij meer coördinerend en faciliterend te werk en zijn zij 'voorbereiders van de leeromgeving'. Opnieuw rijst de vraag of NME-centra in deze nieuwe rol vraag- of aanbodgericht te werk moeten gaan.

Het belang van ICT voor de ondersteuning van NME in het onderwijs wordt benadrukt.

Voordelen van een goede ICT ontwikkeling zijn de bevordering van verschillende soorten netwerken en de toegang tot actuele informatie over onderwerpen op allerlei niveaus.

Intermediairen zouden een belangrijke rol kunnen spelen bij het besturen en onderhouden van ICT.

16:00 Plenaire discussie volgend op de drie workshops

A Gebiedsgericht beleid

Het productdenken moet losgelaten worden en moet plaatsmaken voor het procesdenken. Hoewel het lastig is een start te maken, kan er vanuit voortgaande gebiedsgerichte NME-processen veel veranderd worden.

Er spelen vaak veel politieke zaken op gemeentelijk, provinciaal en nationaal niveau waar veel mensen weinig van weten. Als NME'er zou je hier eigenlijk van op de hoogte moeten zijn, om er goed mee om te kunnen gaan en er op in te kunnen spelen. Wellicht is het daarom verstandig om meer tijd in vooronderzoek te steken.

NME-centra staan voor veel vragen en onzekerheden: gaan we met de productontwikkeling richting LVD? Kunnen we de ecologische poot loslaten? Willen we dat? Wat zijn kansen en mogelijkheden voor nieuwe partners? Welke geldpotten zijn er? Wat valt te halen bij nieuwe partners?

Het grote dilemma waar veel NME-centra mee worstelen is dat ze weten wat ze nu hebben, maar dat ze niet weten wat ze zullen krijgen, wanneer ze met nieuwe partners of doelgroepen in zee gaan.

Wat NME-centra ook tegen de borst stuit, is de rolwisseling die zij ondergaan. NME krijgt steeds vaker de neutrale rol om partijen die elkanders taal niet spreken bij elkaar te brengen.

Gebieden zijn bijzonder geschikt om mee te werken vanuit NME. Er liggen ook vele mogelijkheden voor NME op het gebied van conflictbeheersing. Conflicten zijn leermomenten, waarbij een NME een bijzonder effectieve bemiddelende rol kan spelen.

B Burgerinitiatieven

Een systematische benadering van kwaliteitszorg voor NME is nodig. De positie van NME-centra hierbinnen is belangrijk. Een belangrijke vraag die speelt binnen NME-centra is: wat wil je met NME en wat mag je met NME?

Als we het hebben over partnerships moet er een tweedeling gemaakt worden van typen NME centra: overheidsgebonden NME-centra en NGO's / stichtingen. Deze twee typen hebben namelijk vaak verschillende klanten en zullen daarom ook met verschillende partners gaan werken.

Het onderhoud van je relaties is van groot belang. Er moet geïnvesteerd worden in relatiebeheer. Dit houdt niet alleen het onderhoud van oude relaties in, maar ook het aangaan van nieuwe relaties en / of het creëren van nieuwe coalities. Als twee of meerdere partijen niet matchen, moet men 'nee' durven zeggen tegen elkaar en naar een andere partner overstappen.

Wanneer men te maken krijgt met een nieuw soort vraagstukken, moet men zich realiseren dat dan ook andere competenties nodig zijn. Organisaties moeten nadenken over welke strategieën ze gaan gebruiken en welke competenties zij in huis hebben. Een organisatie als geheel, maar ook mensen individueel zouden voor zichzelf regelmatig een time-out in moeten lassen om eens te reflecteren op het eigen handelen en functioneren. Op deze manier kan een organisatie naar zichzelf toe, maar ook naar anderen toe duidelijk blijven over de rol die zij speelt. In hoeverre deze rol vernieuwend of verbredend is, bijvoorbeeld richting LVD, is een keuze van de organisatie zelf. Burgers willen tegenwoordig echter wel alles in nieuwe formats aangereikt krijgen. Hier ligt dus een grote uitdaging voor vernieuwing.

C. Educatieve partnerships in het basisonderwijs

De opmerkingen zijn verwerkt in de samenvatting van de workshop

Nog een algemene vraag die in workshop C naar voren kwam: Wat is de status van de uitkomsten van deze dag? Antwoord: De uitkomsten van deze dag hebben geen officiële status binnen het programma Leren voor Duurzaamheid, maar de ideeën zullen wel gerapporteerd worden en kunnen vervolgens meegenomen worden in volgende bijeenkomsten over professionalisering binnen het huidige LVD en tevens in de plannen voor het volgende programma LVD (2004 - 2010).

Over het nieuwe programma LVD 2004 - 2010 vertelt Roel van Raaij dat het nog de vraag is of NME binnen het nieuwe LVD-programma zal vallen. Er zijn grofweg twee sporen binnen LVD, namelijk het spoor van de traditionele NME en het spoor van de sociale leerprocessen. Het is een idee om deze twee sporen op te splitsen, waarbij NME buiten LVD zou kunnen vallen. Een van de redenen hiervoor is dat meer dan 60% van de kleinere diensten weinig anders kunnen dan het leveren van kwalitatief goede ecologische producten.

17:00 Slotverhaal door Roel van Raaij

Kijkend naar de 5 speerpunten van LVD, constateren we dat we worstelen met de professionalisering. We exploreren items op dit gebied, maar wat het voor de NME'r zelf betekent in cursussen, opleiding, e.d. is niet duidelijk. Daar hebben we iemand op gezet.

Het resultaat van zijn werk is dat er behoefte is aan investeren in kwaliteit. Hierover zijn eind jaren negentig en begin 2000 verschillende rapporten uitgekomen, maar deze lijken in de vergetelheid te zijn geraakt.

Lokale NME-diensten worstelen ook met kwaliteit en vooral met de positionering van de organisatie.

Eigenlijk is elke organisatie drie bewegingen aan het maken:

1. Voorwaarts.
Het aanbieden en uitvoeren van de gevestigde kwaliteit, met als belangrijk "product" de ecologie. We zoeken verbreding maar stomen vooral door.
2. Turbulentie.
Welke kant we opgaan en wat we allemaal kunnen doen, weten we niet, jullie ook niet. Maar we hebben wel de behoefte daar eens over te praten en er mooie projecten van te maken.
3. Waaier.
De waaier van LVD klapt open, maar waar het naar toe gaat, weten we niet. We richten ons op sterretjes: de gestelde speerpunten. We gaan absoluut die richting op, maar zullen er waarschijnlijk niet komen.

In de NME wereld is een scheiding opgetreden tussen organisaties die voortvaren op de bestaande kwaliteit en zij die ook willen experimenteren en uitbreiden in dat turbulente gebied. De eerste groep beslaat 60-70% van de NME-diensten. In veel gevallen kampen zij met problemen als: gebrek aan tijd, weinig bezetting, niet goed samenwerken met partners of gebrek aan competentie. Daarnaast speelt het een rol dat de klant er niet om gevraagd heeft. Die kwam voor een product met de vertrouwde, gevestigde kwaliteit.

Ons vertrouwde beeld van NME moet aansluiten bij de doelgroepen en spelers. Welke die laatste nu zijn, dat moeten we gaan ontdekken. Onze vertrouwde producten zijn bekend, maar wat worden onze nieuwe?

We moeten in de toekomst meer kijken naar de kwaliteit van zowel product als proces, hoe we met onze omgeving omgaan. Een probleem hierbij is dat de opdrachtgever en de klanten niet dezelfde groep zijn. Beide hebben verschillende beelden en verwachtingen van de NME-diensten.

Het uitklappen van de perspectieven door LVD waaier heeft een ruimte blootgelegd welke slechts in grote lijnen is vormgegeven. De NME-sector is één van de groepen die invulling geeft aan LVD. Het is een idee om daarbij uit te dragen, vooral naar de opdrachtgever, dat het niet alleen om natuur en milieu gaat.

We gaan gebukt onder een imago probleem.

We hebben een competentiegebrek.

En waarschijnlijk ook een overkill aan eigen drive.

Tot op heden hebben we weinig geluisterd naar wat anderen dachten dat we gingen doen.

In het programma LVD zie ik twee belangrijke actiepunten:

- Professionalisering, waarbij kwaliteit een belangrijk aspect is.
- En de uitvoering van LVD 2004-2010. De open waaier is nog lang niet ingevuld en daar moeten we gebruik van maken!

