



VERENIGING EDUCATIES NEDERLAND

Ministerie van LNV
T.a.v. mr. G.B. Raaphorst
Postbus 20401
2500 EK Den Haag

Onderwerp: Opdracht 176 295, verpl. nr. 30 11 259

Amsterdam,
15 september 2006

Bijlagen: 5

Geachte heer Raaphorst,

Bijgaand stuur ik u de resultaten van vier NME-projecten waartoe u de VEN bij brief N2004-3204 van 5 november 2004 opdracht verleende. Dat betreft een notitie met alle conclusies en aanbevelingen van de VEN voor uw ministerie en de vier bijbehorende achtergronddocumenten. U hebt er schriftelijk mee ingestemd dat deze rapportage plaatsvindt voor 1 oktober van dit jaar. Op korte termijn zullen de door u gevraagde 15 exemplaren van de rapportage worden toegezonden. Het vijfde project, de organisatie van en rapportage over een aantal raadgevingen ten behoeve van de nieuwe rijksnota NME, is uw directie reeds in een eerder stadium in veelvoud toegezonden.

De deelrapportages, geschreven door verschillende auteurs, geven antwoord op de vragen in genoemde brief. In het bijzonder gaan de conclusies en aanbevelingen daar op in. Deze resultaten markeren in alle gevallen het begin van een vervolg- of ontwikkelingsproces en niet het einde daarvan. Een korte karakteristiek:

1. Onderzoek: voorstellen voor behoud, beheer en verspreiding van bestaand en lopend NME-onderzoek; agendering van nieuw NME-onderzoek
2. Kwaliteit: evaluatie van een instrument op organisatieniveau, toegankelijkheid, actueel houden van kwaliteitsinstrumenten voor NME-producten en -diensten
3. Competenties: systeem van prioritaire competenties voor NME; ingang voor opleidingsinstituten
4. Leerlijn: een NME-leerlijn voor 4-18-jarigen in het onderwijs; in samenhang met bestaand materiaal omwerken tot eenduidige programmabasis NME in het onderwijs.

Het bestuur van de VEN ziet voor vervolg- en ontwikkelingsprocessen een taak voor zichzelf, evenals voor het NME-werkveld en voor de (rijks)overheid. Hoewel er een brede rijksverantwoordelijkheid bestaat voor het NME-beleid, heeft de VEN zich qua aanbevelingen alleen tot LNV, als opdrachtgever, gewend.

Het VEN-bestuur heeft als opvatting dat de vragen in genoemde brief met deze rapportages zijn beantwoord. Slechts de agendering van nieuw NME-onderzoek, gezien vanuit de

- Secretariaat: Chr. Maas Geesteranus, Postbus 20123, 1000 HC Amsterdam •
- Telefoon: 06-12296900 • Email: secretariaat@venmail.info •
- KvK-nummer 34174278 te Amsterdam • Gironummer 9395708 te Amsterdam •

gebruikers, zal pas in oktober tijdens een conferentie van Veldwerk Nederland aan de orde komen. Tijdens het proces zijn nieuwe vragen opgekomen die kunnen leiden tot een vervolg dat op voorhand niet kon worden voorzien. Zo is de relatie tussen het gecompliceerde onderwerp 'competenties' en wat de opleidingen daarmee kunnen, onderwerp van nader overleg. Die omstandigheden leiden ertoe dat de conclusies en aanbevelingen een grote diversiteit aan kansrijke initiatieven omvatten om in al deze gevallen stappen verder te kunnen komen. De VEN zou het op prijs stellen indien u het bestuur uitnodigt voor een gesprek over de evaluatie van het hele project en over het vervolg ervan.

Met deze voorstellen heeft het bestuur van de VEN het vertrouwen dat het in belangrijke mate bijdraagt aan de ontwikkeling van het NME-werkveld. Wij hopen dan ook dat de aanbevelingen terug te vinden zullen zijn in de nieuwe rijksnota NME. Wat de verspreiding van de rapportage betreft, stelt de VEN voor dat zij een publicatie voorbereidt en die in het werkveld verspreidt. Het bestuur verneemt graag van u of u bereid bent druk en verspreiding te bekostigen, aangezien het toegezegde budget daarvoor niet toereikend is.

In haar eerste product (het boekje VENster op nme) heeft de VEN, op grond van een aantal raadplegingen in het werkveld, in mei van dit jaar een 15-tal adviezen aan u uitgebracht. Het bestuur is, na lezing van de concept-visie op de rijksnota NME (mei 2006), geschokt door de sturingsfilosofie. Deze suggereert immers dat het NME-veld niet vraaggestuurd werkt. Niet alleen doet dit geen recht aan de werkelijkheid maar daarmee lijkt deze visie ook haaks te staan op de aanbevelingen van de VEN.

Het bestuur ziet niet op welke wijze de rijksoverheid (althans in de huidige stukken) rekening houdt met de nu al als niet functioneel en zelfs als onrechtvaardig beschouwde huidige financiële structuur van NME. Het centrale punt daarin is immers dat de projectgeoriënteerde financiering een grote mate van onevenwichtigheid met zich meebrengt tussen de benodigde capaciteit voor acquisitie en verantwoording enerzijds, en de capaciteit voor het eigenlijke werk anderzijds. Die wordt in het nieuwe voorstel alleen maar versterkt.

Op 8 december vindt er een ledenvergadering plaats waarop het bestuur dit hele complex van vragen aan de orde zal stellen. Het nodigt u bij deze van harte uit daarbij aanwezig te zijn om met de leden van gedachten te wisselen over een NME in dit land waarbij iedereen gebaat is.

Ter afronding van deze opdracht wil het bestuur nog kwijt dat het met veel genoegen daaraan heeft gewerkt. Echter, het constateert ook dat LNV in dit project zijn financiële verplichtingen (bevoorschotting) niet goed is nagekomen. Dat heeft ertoe geleid dat de VEN haar betalingen jegens derden slechts in geringe mate heeft kunnen uitvoeren. Daardoor zijn niet alleen diverse crediteuren tot op heden benadeeld maar is de VEN momenteel de facto failliet. Desondanks zal zij zo spoedig mogelijk de financiële verantwoording gereed maken.

Met vriendelijke groet,



J.A. van Dalen
Voorzitter VEN

Conclusies en aanbevelingen op een rij

NME-onderzoek

1a. Conclusie: het overgrote deel van het bestaande nme-materiaal (van wetenschappelijke en niet-wetenschappelijke aard) heeft vooral historische waarde. Een kleine, nog bruikbare, selectie daaruit wordt reeds gescand en opgenomen in de database voor nme-onderzoek van de Universiteit Utrecht (het Wiel).

Nieuw onderzoek zal daar meteen op worden gezet. Aandachtspunt is wel dat er moet worden gezorgd voor afstemming met het Kenniscentrum IVN en met Veldwerk Nederland ten behoeve van een gecoördineerde ontsluiting.

De rest van het bestaande materiaal is nu ongeordend, nauwelijks toegankelijk en slechts aanwezig bij individuen.

1b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen een tweejarig project (in te dienen door de VEN en partners) te financieren. Dit project zal de inventarisatie, catalogisering, systematisering, toekomstige opslag en toegankelijkheid van die overgrote meerderheid van bestaand, ongeordend materiaal ter hand nemen, met het oog op de beschikbaarheid voor latere generaties nme-werkers. Ook zal in dat project de beschikbaarheid van toekomstig materiaal dat niet in de database van de UU zal worden opgenomen, aan de orde komen.

1c. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de jaarlijkse actualisering van het Wiel financieel te steunen.

2a. Conclusie: de planning en agendering van nieuw (in ieder geval wetenschappelijk) nme-onderzoek, zoals gefinancierd door of vanuit universiteiten en de overheid, is qua deelname door (potentiële) gebruikers niet geregeld. Mede hierdoor is het budget voor nme-onderzoek zeer beperkt.

2b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen veel meer rekening te houden met de inbreng van onderzoeksprioriteiten vanuit het nme-veld en op grond daarvan een verruiming van het eigen nme-onderzoeksbudget (ten behoeve van het onderzoek zelf en het gebruik ervan) mogelijk te maken.

3a. Conclusie: communicatie tussen de betrokkenen bij nme-onderzoek over vraag naar en aanbod van zulk onderzoek is weinig ontwikkeld. Daardoor is het systeem van opslag, beheer, vertaling en verspreiding van onderzoek ook sterk achtergebleven bij wat reëel mogelijk en wenselijk is. Gebruik van zulk onderzoek en de agendering daarvan lijden daar sterk onder.

3b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de participatie van het nme-werkveld aan de jaarlijkse vraagarticulatie van nme-onderzoek te realiseren. Daartoe wordt de VEN in de gelegenheid gesteld een aantal initiatieven te nemen zoals de facilitering van een jaarlijkse onderzoeksbijeenkomst.

3c. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen in de nieuwe rijksnota nme duidelijke beleidsuitspraken te doen over nut en noodzaak van nme-onderzoek en daaraan consequenties te verbinden zoals aangegeven in de aanbevelingen 1b en 2b.

NME-kwaliteit

1. **Conclusie:** met de uitvoering van de pilot en de gedeeltelijke herziening van het K+V-kwaliteitsbeoordelingsinstrument is voor NME-instellingen een goed hulpmiddel ontstaan om de kwaliteit van hun organisatie te beoordelen.
- 2a. **Conclusie:** de kwaliteit van een instelling wordt bepaald door die van de medewerkers, de geleverde producten en diensten en de organisatie. Het is daarom zinvol alle bestaande, bruikbare kwaliteitsbeoordelingsinstrumenten gezamenlijk ter kennis te brengen van het NME-werkveld. De mate van bruikbaarbaarheid en actualiteit van deze instrumenten is een onderwerp dat aandacht verdient.
- 2b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen voorwaarden te scheppen om de behoeften in het NME-veld naar toegankelijkheid en actualisering van de bestaande instrumenten mogelijk te maken. Als eerste ligt bundeling van dat materiaal en beschikbaarstelling ervan voor de hand.
- 3a. De VEN stimuleert en ondersteunt het nme-werkveld met het oog op gebruik van het kwaliteitsbeoordelingsinstrument-op-organisatieniveau (K+V-rapport). Zij wil dit realiseren via een gebruiksmodel naar analogie van de Kwaliteitsmeter NME.
- 3b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de VEN, gedurende een introductieperiode, te faciliteren om het kwaliteitsbeoordelingsinstrument-op-organisatieniveau toegankelijk en actueel te houden zetten dat op termijn zichzelf financieel bedruipt.
- 4a. Een keurmerk kan een kwaliteitsbevorderende werking hebben maar er is in het werkveld geen eenduidige visie op het ontwikkelen van een certificeringssysteem voor nme-instellingen.
- 4b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de VEN te faciliteren om te onderzoeken of een stelsel van keurmerken op de kwaliteitsniveaus 'start', 'standaard' en 'plus' een verbetering van de NME-praktijk kan bewerkstelligen.

NME-competenties

- 1a. Conclusie: competenties voor NME-werkers hangen sterk samen met de aard van en de veranderingen waarin het werkveld zich bevindt. Dit werk voorziet in een generieke, prioritaire basis daarvoor die kan worden gebruikt om het gesprek met opleidingsinstituten aan te gaan over het ontwikkelen van samenhangende NME-opleidingen voor in ieder geval de geselecteerde kernberoepen.
- 1b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen, op basis van de overzichten van (kern)taken en competenties voor NME, overleg te openen met een aantal relevante opleidingsinstituten over de mogelijkheden van het inrichten van één of meer NME-opleidingen.
- 2a. De uitspraken over en beschreven competenties voor educatieve medewerkers kunnen worden gezien als betrekking hebbend op toekomstige medewerkers NME c.q. starters in de NME.
- 2b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen het gesprek met opleidingsinstituten (waaronder in dit geval ook cursusaanbieders binnen de NME) over een initiële opleiding voor toekomstige/startende NME-werkers met prioriteit op te pakken.
- 3a. Er kunnen redenen zijn om opleidingsinstituten en cursusaanbieders te accrediteren voor (NM)E-opleidingen, bijvoorbeeld voor kwaliteitsverhoging.
- 3b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen in zijn gesprekken met opleidingsinstituten en cursusaanbieders de wenselijkheid en mogelijkheden van accreditatie aan de orde te stellen.
- 4a. Conclusie: het vermoeden bestaat dat een groot aantal competenties min of meer gelijk is voor de diverse educaties op grond waarvan bredere, educatieve opleidingen kunnen worden opgezet. Op grond van haar voornemen een platform voor educaties op te richten, kan de VEN een eerste behoeftencheck bij die educaties uitvoeren.
- 4b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen in zijn gesprekken met opleidingsinstituten te verkennen of een gemeenschappelijke opleiding voor educaties, met differentiatie- en specialisatiemogelijkheden voor de diverse educatieve domeinen, mogelijk is.
- 5a. Het opleidingsoverzicht voor NME van Wageningen Universiteit (zie voetnoot in par. 5.1) is zodanig van kwaliteit dat bewerking tot een brochure voor het NME-werkveld zinvol is. Het laatste (beperkte) overzicht is van 2000.
- 5b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de productie van deze brochure te faciliteren door VEN en Kenniscentrum IVN daartoe opdracht te geven.

NME-leerlijn

- 1a. **Conclusie:** vanuit diverse ervaringen en kennisbronnen is de basis voor een leerlijn NME voor het primair en voortgezet onderwijs neergezet. Deze heeft een aantal uitgangspunten en kenmerken die verschillen van het meest gedetailleerde werk op dit moment: het Basispakket NME voor het Primair Onderwijs. Het in elkaar schuiven van deze werken kan dan leiden tot een voor langere tijd bruikbare 'programmabasis NME' die inderdaad wordt gedragen door het NME-veld.
- 1b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de VEN en anderen in de gelegenheid te stellen deze eenduidige leerlijn NME te ontwikkelen en die te toetsen bij het werkveld NME op bruikbaarheid in het onderwijs.
- 1c. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen om – met hulp van het ministerie van OCW – instellingen als de Landelijke Pedagogische Centra, Edventure, SLO en Cito nu reeds te interesseren deze leerlijn NME in de onderwijspraktijk te toetsen aan de hand van de bestaande kerndoelen zodat ook een basis kan worden gelegd voor de toekomstige herziening van de voor NME relevante kerndoelen.
- 2a. Op basis van punt 1 is het zinvol te bezien welke maatschappelijke en onderwijsthema's zich lenen voor de ontwikkeling van 'deelleerlijnen', uit te geven als een gemeenschappelijk NME-compendium voor het onderwijs. Daarbij wordt ook uitgegaan van bestaande leerlijnvoorstellen over water, natuur en biodiversiteit.
- 2b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen na de uitvoering van aanbeveling 1b de ontwikkeling van zo'n compendium mogelijk te maken.



Interactieve kennis- en onderzoeksontwikkeling

**Een advies over de noodzakelijke cultuurverandering bij
opdrachtgevers, onderzoekers, intermediairen en gebruikers van
nme-onderzoek**

September 2006

Colofon

De Vereniging Educaties Nederland heeft dit project uitgevoerd op verzoek van het ministerie van LNV. Daartoe zijn een stuurgroep en een klankbordgroep ingesteld die in de loop van het proces werden gecombineerd en tezamen bestonden uit:

- Hedy Borst (natuurmuseum Groningen)
- Ernest Briët (IVN)
- Lydia Haafkens (VEN; uitvoerder)
- Petra Jansen (Veldwerk Nederland)
- Kris van Koppen (WU/UU)
- Chris Maas Geesteranus (VEN; projectleider)
- Wilfried Romp (IVN)
- Vivian Siebering (Vlinderstichting; nu De Kleine Aarde).
- Hans van Zonneveld (Netwerk DHO).

De tekst is geschreven door Chris Maas Geesteranus, secretaris van de VEN.

Het bestuur van de VEN heeft de conclusies en aanbevelingen opgesteld.

Inhoudsopgave	Blz.
Conclusies en aanbevelingen	4
1. Achtergrond	5
2. Vraagstelling en oplossingsrichtingen	5
Vraag naar bestaand en nieuw onderzoek	6
Toegankelijk gebruik en beheer van nme-onderzoek	9
3. Agendering van onderzoek	11
Nawoord	11
Bijlage: Offerte van de VEN aan LNV	12

Conclusies en aanbevelingen

In dit tekstdeel worden alle conclusies die het VEN-bestuur heeft getrokken, weergegeven. Aangezien het hier een rapportage aan het ministerie van LNV betreft, worden hieronder slechts de op dat ministerie betrekking hebbende aanbevelingen genoemd.

Het bestuur heeft wel het voornemen alle aanbevelingen die betrekking hebben op de VEN, uit te voeren – mits daarvoor de voorwaarden aanwezig zijn – en andere organisaties en instellingen te stimuleren dat ook zij daarin hun verantwoordelijkheid nemen.

- 1a. **Conclusie:** het overgrote deel van het bestaande nme-materiaal (van wetenschappelijke en niet-wetenschappelijke aard) heeft vooral historische waarde. Een kleine, nog bruikbare, selectie daaruit wordt reeds gescand en opgenomen in de database voor nme-onderzoek van de Universiteit Utrecht (het Wiel). Nieuw onderzoek zal daar meteen op worden gezet. Aandachtspunt is wel dat er moet worden gezorgd voor afstemming met het Kenniscentrum IVN en met Veldwerk Nederland ten behoeve van een gecoördineerde ontsluiting. De rest van het bestaande materiaal is nu ongeordend, nauwelijks toegankelijk en slechts aanwezig bij individuen.
- 1b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen een tweejarig project (in te dienen door de VEN en partners) te financieren. Dit project zal de inventarisatie, catalogisering, systematisering, toekomstige opslag en toegankelijkheid van die overgrote meerderheid van bestaand, ongeordend materiaal ter hand nemen, met het oog op de beschikbaarheid voor latere generaties nme-werkers. Ook zal in dat project de beschikbaarheid van toekomstig materiaal dat niet in de database van de UU zal worden opgenomen, aan de orde komen.
- 1c. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de jaarlijkse actualisering van het Wiel financieel te steunen.
- 2a. **Conclusie:** de planning en agendering van nieuw (in ieder geval wetenschappelijk) nme-onderzoek, zoals gefinancierd door of vanuit universiteiten en de overheid, is qua deelname door (potentiële) gebruikers niet geregeld. Mede hierdoor is het budget voor nme-onderzoek zeer beperkt.
- 2b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen veel meer rekening te houden met de inbreng van onderzoeksprioriteiten vanuit het nme-veld en op grond daarvan een verruiming van het eigen nme-onderzoeksbudget (ten behoeve van het onderzoek zelf en het gebruik ervan) mogelijk te maken.
- 3a. **Conclusie:** communicatie tussen de betrokkenen bij nme-onderzoek over vraag naar en aanbod van zulk onderzoek is weinig ontwikkeld. Daardoor is het systeem van opslag, beheer, vertaling en verspreiding van onderzoek ook sterk achtergebleven bij wat reëel mogelijk en wenselijk is. Gebruik van zulk onderzoek en de agendering daarvan lijden daar sterk onder.
- 3b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de participatie van het nme-werkveld aan de jaarlijkse vraagarticulatie van nme-onderzoek te realiseren. Daartoe wordt de VEN in de gelegenheid gesteld een aantal initiatieven te nemen zoals de facilitering van een jaarlijkse onderzoeksbijeenkomst.
- 3c. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen in de nieuwe rijksnota nme duidelijke beleidsuitspraken te doen over nut en noodzaak van nme-onderzoek en daaraan consequenties te verbinden zoals aangegeven in de aanbevelingen 1b en 2b.

1. Achtergrond

Een aantal jaren geleden sloot het voormalige IKC Natuurbeheer (onderdeel van het ministerie van LNV) een project af dat zich bezig hield met de vraag waarom gebruik van kennis op het gebied van nme niet logisch volgt op de uitvoering van nme-onderzoek. Tot op dat moment (omstreeks 1996) waren er enkele tientallen (althans wetenschappelijke) onderzoeken beschikbaar. In een werkdocument van het IKC werd ingegaan op een veelheid van aspecten die daarmee samenhangen. Jarenlang zijn deze vraagstukken blijven liggen, tot onvrede van alle betrokkenen.

Deze voorloper van dit VEN-project heeft het volgende opgeleverd:

- een aantal studiedagen over gepubliceerde nme-onderzoeken
- een overzicht van lopend nme-onderzoek in 1993 (IKC-werkdocument nr. 52)
- een discussienotitie over vraagstukken die samenhangen met de afstemming tussen bronnen, intermediären en gebruikers van nme-kennis (IKC-werkdocument nr. 58)
- een aantal aanbevelingen voor overheid, onderzoekers en particuliere nme-organisaties over nme-onderzoek.

Sindsdien (vanaf 1996) hebben zich, voorzover bekend, geen speciale ontwikkelingen op dit vlak voorgedaan die structurele verbeteringen in de situatie hebben gebracht. Met het beëindigen van dat project is dan ook op de deelvragen zoals vermeld in de beschrijving van dit project, nog geen antwoord gegeven.

Nu ligt er een kans om vanuit de Vereniging Educaties Nederland verder daarop in te gaan. De VEN wil, op verzoek van LNV, bewerkstelligen dat het gebruik van nme-onderzoek in een betere balans komt met de rest van de cyclus: inhoudelijke planning van nme-onderzoek, -uitvoering, -bewerking en -verspreiding. En ervoor zorgen dat er regelmatig een nme-onderzoeksagenda wordt opgesteld die interessant is voor alle betrokkenen (overheid, financiers, onderzoekers en gebruikers).

2. Vraagstelling en oplossingsrichtingen

Onderzoek (en dus ook nme-onderzoek¹) is idealiter het resultaat van een intensieve samenwerking tussen gebruikers (als vrager), opdrachtgever, onderzoeker, intermediair (de 'vertaler-distributeur') en gebruikers² (als gebruiker); een communicatiecyclus. In het geval van nme gerelateerd onderzoek zijn daarin (uit eerdere studies van Stokking en Gijswijt, maar ook door praktische waarneming) grote hiaten aan te wijzen. Het meest opvallend is dat nme-onderzoek heel weinig wordt gebruikt door deze nme-medewerkers. En verder blijkt (overigens ook in vele andere Europese landen) dat de nme-onderzoeksagenda alleen door onderzoeksinstituten zelf en overheden wordt bepaald. De gebruiker speelt daarin een te beperkte rol.

Dit leidt tot een tweetal deelvraagstukken:

1. Hoe kan de vraag naar nme-onderzoek mede vanuit het werkveld worden geformuleerd?
2. Hoe kunnen toegankelijk beheer en gebruik van nme-onderzoek worden gestimuleerd?

¹Nme-onderzoek kan betrekking hebben op de inhoud van nme, de methodiek, de organisatie, de financiering, de vormen van samenwerking, de effecten en andere onderwerpen dienaangaande.

²Gebruikers zijn in het algemeen nme-medewerkers bij een verscheidenheid aan organisaties.

³Deze literatuur omvat in het algemeen niet-wetenschappelijke, niet in het ISBN-systeem ingevoerde studies en onderzoeken.

In de bijlage is de offerte die de VEN aan LNV heeft uitgebracht, opgenomen. Onderstaande adviezen pogen deze vragen te beantwoorden; ze bevatten ook een voorstel voor organisatorische vormgeving.

In de onderzoekscyclus zijn diverse spelers te onderkennen die allen een specifieke positie innemen:

- **gebruiker:** vraag naar onderzoek, toepassing in eigen werk, evaluator van onderzoek;
- **opdrachtgever:** planning van toegepast onderzoek, is soms zelf gebruiker, stimuleert meestal gebruik door nme-medewerkers
- **onderzoeker:** planning van fundamenteel onderzoek, uitvoering onderzoek
- **intermediair:** 'vertaalt' onderzoek naar gebruiker zodat dit 'gebruiksklaar' wordt en distribueert dit.

De gebruikers kunnen verschillende 'herkomst' hebben: vanuit het werkveld en vanuit de opdrachtgever (meestal overheid). Werkveldgebruikers kunnen vragen hebben op het gebied van inhoud van onderzoek (waarover gaat nme?), van methodiek (hoe doe je nme?) en van beheer (waar vind ik nme-onderzoek?). Overheidsgebruikers hebben behoefte aan antwoorden op beleidsvragen die met nme kunnen worden opgelost.

Ad 1. Vraag naar bestaand en nieuw nme-onderzoek

Bestaand materiaal

Er is een diverse, maar wat latente vraag naar nme-onderzoek bij alle categorieën spelers zoals hierboven genoemd; immers, vaak kan een vraag met bestaand onderzoek worden opgelost (voorbeeld: vragen over didactiek). Maar er is een grote mate van onbekendheid met bestaand materiaal. Meestal is dat alleen nog in de hoofden of boekenkasten van enkele 'oudere' nme-ers opgeslagen en mogelijk bij enkele nme-diensten, IVN consulentenschappen en wetenschappelijke bibliotheken (WU, UU).

Hoewel dus de vraag naar bestaand onderzoek behoud en goede toegankelijkheid ervan zou rechtvaardigen, is er een groot risico dat dit materiaal op den duur verloren gaat door ruimtegebrek, desinteresse, veronderstelde veroudering en daarmee van het niet meer beschikbaar stellen van personele capaciteit en voorzieningen. Die teneur is nu al duidelijk zichtbaar doordat er geen centrale nme-bibliotheek meer bestaat en die van vele diensten en instellingen op nme-gebied aanzienlijk zijn uitgedund.

De directe aanleiding is meestal geweest (mede opgetekend uit een internationale nme-conferentie – CEEE, Klaipėda, september 2005):

- geen regelmatige informatiestroom over lopend, afgerond en voorgenomen nme-onderzoek, via een landelijke nieuwsbrief of een soortgelijk medium,
- ontoegankelijkheid van het materiaal (taal, niveau) dat daardoor snel in de vergetelheid is geraakt c.q. alleen 'op de boekenplank staat',
- idem vanwege het ontbreken van een nme-bibliotheek of andere openbare, systematisch geordende verwijs-, download- of uitleenvoorziening,
- te weinig concrete handleidingen voor toepassing in educatie of onderwijs
- weinig of geen initiatieven van onderzoekers m.b.t. studiebijeenkomsten
- vooroordelen dat (landelijk) onderzoek toch niet goed bruikbaar is.

Centrale vraag

De centrale vraag is: hoe kunnen bekendheid met en de werkelijke toegankelijkheid tot bestaand nme-onderzoek worden verbeterd?

Oplossingsrichting

Het materiaal dat nog bestaat, is zeer verspreid over het land en omvat wetenschappelijke en 'grijze'³ literatuur. Wil men dit toegankelijk archiveren (wel inclusief een uitleen- of verwijfs-functie) dan moet dit structureel worden gefinancierd. Immers, potentiële inkomsten vanuit uitleen en andere bibliothecaire diensten staan waarschijnlijk in geen enkele verhouding tot de verwachte (personele) kosten. Het ligt niet meer voor de hand dat de overheid (op enig niveau) aan financiering zal meewerken. Vandaar dat een andere constructie moet worden bedacht. Het volgende wordt geadviseerd:

1. Aangezien het gebruik van bestaand materiaal (de meeste documenten zijn nu vooral uit oogpunt van nme-historie van belang) waarschijnlijk in de toekomst ook bescheiden zal zijn, kan worden geprobeerd een 'archiefachtige' bestaande voorziening te interesseren, met een beperkte uitleenmogelijkheid. De Heimans en Thijssse Stichting zou gevraagd kunnen worden deze taak op zich te nemen.

N.B. Mocht de stichting hiervoor geen belangstelling hebben, dan zou die vraag kunnen worden neergelegd bij het International Institute of Social History (Amsterdam) of in het Biohistorisch Instituut (Utrecht) of bij Naturalis (Leiden). Eerstgenoemd instituut heeft reeds een grote hoeveelheid educatief materiaal van de IUCN opgenomen. Het nadeel is wel dat raadpleging van materiaal dan minder gemakkelijk is.

2. De stichting zou, bij instemming, samen met de VEN een tweejarig project kunnen aanvragen bij de rijksoverheid (bijvoorbeeld in het kader van de nieuwe rijksnota nme) om een landelijke inventarisatie, catalogisering, systematisering, toekomstige opslag en toegankelijkheid van zulk materiaal op te zetten. Na die periode dienen opslag, beheer en toegankelijkheid van het materiaal op een andere manier te worden gewaarborgd, hetgeen reeds een te beantwoorden vraag binnen het project kan zijn.
3. Wanneer het systeem op orde is, kunnen regelmatig, bijvoorbeeld via Podium Online, oudere, 'belangrijke' onderzoeken alsnog worden gepubliceerd of gerecenseerd (rubriek *'Wat hebben we aan dit onderzoek'*), evenals overzichten van belangrijke onderwerpen die in de loop van de jaren aan de orde zijn geweest. Deze zouden dan eventueel, gescand, beschikbaar kunnen worden gesteld via de UU database (zie hieronder).

De voorwaarde is natuurlijk dat er bij diverse individuen en instellingen die dit materiaal nu in bezit hebben, bereidheid bestaat om dit materiaal openbaar ter beschikking te stellen en dus af te staan aan een instelling zoals genoemd. De VEN (sectie natuur- en milieu-educatie) kan hierin behulpzaam zijn.

Nieuw materiaal

De vraag naar nieuw, toegepast nme-onderzoek is niet sterk ontwikkeld. (N.B. De planning/agendering van fundamenteel onderzoek aan de universiteiten is onderworpen aan een geheel eigen dynamiek en valt daarom buiten dit advies). De volgende overwegingen kunnen daarbij een rol spelen:

- ten eerste hebben potentiële gebruikers uit het nme-werkveld - op landelijk, provinciaal, regionaal of lokaal niveau - (vrijwel) geen inbreng in de nme-onderzoeksagenda van overheden, wetenschappelijke instituten en consultancies. Hun wordt niets ge-

³Deze literatuur omvat in het algemeen niet-wetenschappelijke, niet in het ISBN-systeem ingevoerde studies en onderzoeken

vraagd, laat staan dat zij ergens op een centrale - of juist decentrale - plaats hun wensen dienaangaande kenbaar kunnen maken. Kennelijk is (daardoor?) de behoefte aan onderzoek gering of oordeelt men dat zulk onderzoek toch niet bruikbaar is,

- daar komt bij dat in zekere mate (zie de N.B. hieronder) al specialistisch onderzoek wordt gedaan,
- tenslotte kan het zijn dat instellingen jarenlang min of meer dezelfde werkwijze hanteren (zie de Staalkaart NME; Expertisecentrum LNV, 2002) bepaalde typen onderzoek niet nodig maakt.

N.B. Overigens komt waarschijnlijk heel praktisch nme-onderzoek, door nme-instellingen zelf geïnitieerd en gefinancierd, wel tamelijk vaak voor.

Landelijk wordt de nme-onderzoeksagenda – het aanbod dus – vrijwel geheel bepaald door overheden, onderzoeksinstituten zelf en een enkele landelijke nme-organisatie. Er vindt vrijwel geen terugkoppeling plaats met potentiële gebruikers in het nme-werkveld, laat staan dat die ergens op een centrale (of decentrale) plaats hun wensen dienaangaande kenbaar kunnen maken. Op deze wijze komt er veel nme-onderzoek tot stand dat niet (duidelijk) is afgestemd op potentiële gebruikers of dat een toevalstreffer is qua doorwerking.

Centrale vraag

Hoe kan de nme-onderzoeksagenda zodanig worden opgezet dat potentiële gebruikers zich daarin aanzienlijk beter herkennen dan nu het geval is?

Oplossingsrichting

Het belangrijkste voorstel is dat de aard van in Nederland benodigd nme-onderzoek (de ‘agenda’) in aanzienlijke mate bepaald gaat worden door de nme-gemeenschap zelf. En naast bepaling gaat het ook om betrokkenheid bij de uitvoering ervan. Dit zou als volgt kunnen worden gerealiseerd:

1. De nme-instellingen die daarin zijn geïnteresseerd, komen jaarlijks – of zoveel vaker als nodig is – bijeen om vanuit het werkveld te bepalen welke gemeenschappelijke onderzoeksragen zij hebben. Denkbaar is dat onderzoekers en potentiële opdrachtgevers bij dit proces aanwezig zijn.
2. De organisatie daarvan kan plaatsvinden in een vaste jaarcyclus (die hebben rijk en universiteiten ook en het is dus handig daarop af te stemmen), te beginnen met bestaande bijeenkomsten: trenddag, jaarlijks afgewisseld met de wisselwerkdag (afstemming met de organisator daarvan: IVN).
3. Daarna vindt een nme-onderzoeksbijeenkomst (werktitel) plaats, op initiatief van de VEN, waarin de uitkomsten van 1 en 2 op een rij worden gezet.
4. Het resultaat, een gemeenschappelijke lijst met geannoteerde onderzoeksprioriteiten (eventueel gebaseerd op evaluaties van reeds uitgevoerd en gebruikt onderzoek), wordt aangeboden aan potentiële opdrachtgevers, zoals de desbetreffende universiteiten en overheden.
De laatsten bepalen daarop hoe deze ‘veldprioriteiten’ in hun eigen onderzoeksbeleid passen en dus in hoeverre zij de voorstellen kunnen financieren. De toekomstige rijksnota over nme zou hierover uitspraken kunnen doen.

Met bovenstaande opzet komt er mogelijk een verschuiving in het (overheids)budget voor nme-onderzoek. De omvang zal hopelijk – door een systematischer aanpak zoals hier voorgesteld en door meer potentiële opdrachtgevers in te schakelen – toenemen, zodat de resultaten van dat type onderzoek beter ten goede zullen komen aan de ondersteunings- en uitvoeringspraktijk van nme.

De rol van de VEN in deze opzet is initiërend en beperkt faciliterend:

- de VEN is betrokken bij trenddag en wisselwerkdag om nme-onderzoek aan de orde te stellen
- de VEN neemt het initiatief om geïnteresseerde nme-instellingen bijeen te roepen voor de jaarlijkse nme-onderzoeksbijeenkomst
- desgewenst documenteren van onderzoeksvragen van VEN-leden
- assistentie bij het goed laten verlopen van het onder 1 en 2 genoemde planningsproces
- overleg met het Kenniscentrum van het IVN over aankondigingen via regionale en landelijke vakmedia (zoals provinciale overleggen en nieuwsbrieven; vakblad Podium, Podium Online, Podium Actueel).

Ad 2. Toegankelijk gebruik en beheer van nme-onderzoek

Hierboven is al op diverse plaatsen aan de orde geweest waarom – ook nieuw – onderzoek bij gebruikers zo weinig weerklank vindt. Daar komt nog bij dat lang niet iedere nme-instelling een budget heeft voor na- en bijscholing of voor uren om onderzoek door te nemen. Zeker als het gaat om nogal diepgravende zaken als didactiekontwikkeling, inhoudelijke ontwikkeling, doelgroepstrategieën e.d. die niet direct in concrete activiteiten (en dus inkomsten) kunnen worden vertaald.

Verder is er momenteel geen medium binnen de nme dat regelmatig over onderzoek publiceert, terwijl media als Podium, PodiumOnline en PodiumActueel daarvoor goed geschikt zijn.

Tenslotte is de beschikbaarheid van het onderzoek zelf (via een beheerssysteem) een probleem. Dat laatste geldt in nog sterkere mate voor buitenlandse literatuur en vakmedia.

Vanuit de onderzoekers is er ook geen sterke stimulans tot concreet gebruik. Daarop worden in het algemeen onderzoekers niet beoordeeld. Zij worden geacht primair te publiceren, veelal voor binnen- en/of buitenlandse vakmedia, hun ‘citeringsindex’ hoort hoog te zijn. Communicatie over of praktijkinterpretatie van onderzoek is daarom meestal niet begrepen in het onderzoeksbudget.

Centrale vraag

Hoe kan, mede door middel van een toegankelijk beheerssysteem, het gebruik van nme-onderzoek worden versterkt?

Oplossingsrichting gebruik

In het voorgaande is reeds een belangrijke voorwaarde aan de orde geweest om het gebruik van onderzoek te versterken: het stimuleren van betrokkenheid bij en medebesluitvorming over in de agendering evenals de verschuiving van onderzoeksbudget naar ondersteuning en uitvoering en contactmogelijkheden tijdens het onderzoek zelf.

Maar er is meer, enigszins ‘rijp en groen’ door elkaar. Initiatiefnemers, financiers en uitvoerders moeten in veel gevallen nog worden gezocht. Voor de VEN is overigens duidelijk dat zijzelf en het Kenniscentrum van het IVN hierin soms een initiërende, soms een faciliterende rol kunnen spelen bij de volgende voorstellen.

Voor overheden:

1. Beleidsuitspraken in de rijksnota over nme om bepaalde vormen van 'innovatieve' bijscholing over onderzoekstoepassing te financieren.
2. Budgetverruiming van nme-instellingen voor het toepasbaar maken van onderzoek.
3. Ontwikkelen van criteria om noodzaak van een onderzoek aan te tonen en om te anticiperen op de doorwerking (het gebruik) ervan. Dit instrument zouden opdrachtgevers moeten gebruiken.

Voor nme-instellingen:

4. Bijeenkomsten organiseren die tot doel hebben om nme-onderzoek 'gebruiksklaar' te maken.
5. Publikatie van artikelen over onderzoek (ook een 'abstract service') in vakmedia.
6. Signaleren van onderzoek in 'belendende' educaties.
7. Onderzoek door studenten onder medebegeleiding (eventueel zelfs op lokatie) van nme-instellingen.
8. Aanvragen voor praktijkonderzoek bij transfercentra van hbo-instellingen en bij wetenschapswinkels.

Oplossingsrichting beheer

De cyclus van onderzoek (tussen planning/agendering en evaluatie) wordt ook gestimuleerd door een communicatiesysteem over vraag en aanbod: tussen opdrachtgevers (vaak ministeries of andere overheden) en gebruikers, of tussen gebruikers en onderzoekers. Dat bestaat nu, zo werd hierboven al gesteld, vrijwel niet. Dat is mogelijk ook de reden waarom er voorzieningen voor de opslag, het beheer, de documentatie, de bewerking/'vertaling' en de verspreiding van nieuw (wetenschappelijk en 'grijs') onderzoek ontbreken. Door dergelijke oorzaken functioneert het netwerk van betrokkenen – en daarmee de cyclus van nme-onderzoek – niet goed.

Het initiatief van de Universiteit Utrecht (Kris van Koppen) om althans het huidige en toekomstige wetenschappelijke onderzoek op nme-gebied toegankelijker te maken via een binnen de universiteit functionerende openbare database, is een uitstekend idee dat verdieping en verbreding (aansluiting met andere universiteiten) behoeft. 'Onderzoekshoogtepunten' uit het verleden zullen eveneens worden gescand en bewaard, zoals hierboven al gemeld. De succesfactor van dit systeem lijkt dat opdrachtgevers de onderzoekers verplichten – als onderdeel van de formele opdracht – het resultaat van hun werk mede op die database te (laten) zetten. Vooralsnog biedt dit systeem geen oplossing voor het beheer van nieuw 'grijs onderzoek', zodat ook hier moet worden gezocht naar een instelling die dit op zich kan nemen. Voor Engelstalige literatuur is er de bekende ERIC database in de VS, een zeer uitgebreid systeem van literatuur en Engelstalige vaktijdschriften.

De volgende suggesties kunnen een oplossing van deze vragen mogelijk dichterbij brengen:

9. Het voornemen van de Universiteit Utrecht (zie hierboven) verdient steun. Continuïteit van het beheer van dit materiaal zal de desbetreffende vakgroep zelf verzorgen. Binnen de kaders van dit project heeft de VEN de desbetreffende vakgroep gestimuleerd dit systeem voor het beheer van nme-onderzoek te ontwikkelen.
10. Voor het beheer van 'grijs' en buitenlands materiaal is inderdaad nog geen voorziening voorhanden. Echter, de Heimans en Thijsse Stichting, zoals eerder genoemd, zou gevraagd kunnen ook deze functie op zich te nemen. Daarmee zou dit probleem opgelost kunnen worden. Voorwaarde is dan wel dat het eerder voorgestelde tweejarige project ook deze kwestie meeneemt.

11. Blijft het vraagstuk van de 'vertaling' van nme-onderzoek naar de praktijk van gebruikers. Het organiseren van bijeenkomsten om onderzoek 'gebruiksklaar' te maken (zie punt 4 hierboven) is nuttig maar niet voldoende. De vorming van permanente 'gebruiks-' of 'kenniskringen' voor nme-onderzoek is een mogelijkheid om hierin te voorzien. Deelnemers zouden kunnen zijn nme-werkers, onderzoekers en pedagogen/didactici/onderwijskundigen.

In relatie tot de eerdere uitspraken over de rol van de VEN (bij de planning van onderzoek) wordt voorgesteld dat deze organisatie ook hierin 'beperkt faciliterend' optreedt en desgewenst initiatieven neemt om deze kringen te laten functioneren. De leden van de VEN zouden hierin dan een duidelijke rol kunnen spelen.

3. Agendering van onderzoek

Bovenstaande tekst geeft in belangrijke mate antwoord op de vragen die in de offerte zijn gesteld. De verwachte resultaten waren:

1. *Een visie op de wijzen waarop een landelijke nme-onderzoeksprogrammering kan worden opgezet, zodanig, dat (potentiële) gebruikers zich daarin herkennen.*
2. *Een kennisnetwerk dat (.....) het beheer en de doorstroom van nme-onderzoek goed heeft geregeld.*

Wat in dit advies nog niet aan de orde is geweest, is het antwoord op de vraag: *'Geef een concreet beeld van hetgeen (potentiële) gebruikers op het punt van nme-onderzoek voor wensen hebben en problemen ervaren'.*

Deze vraag is op diverse plaatsen – maar niet systematisch – aan de orde geweest, het laatst tijdens de VEN-bijeenkomst op 13 juni 2006. Op 6 oktober, tijdens een conferentie van de Stichting Veldwerk Nederland, zal de VEN hieraan aandacht kunnen besteden en alsnog op dit punt met een advies voor in ieder geval 2007 komen.

Nawoord

De groep is zich ervan bewust dat in de beschikbare tijd nog niet op alle onderwerpen een afgerond oordeel kon worden gevormd. Desondanks is zij ervan overtuigd dat met de aange-reikte adviezen planning, beheer en gebruik van nme-onderzoek een aantal flinke verbeteringen zal kunnen ondergaan.

Offerte voor het NME tweeduizend 10-puntenplan, deelproject 1:

'NME-kennis tussen vraag en aanbod'

VEN-bestuur

Bewerkte versie, 24 februari 2005

Probleemstelling

Publicatie van uitgevoerd nme-onderzoek leidt niet altijd automatisch tot gebruik ervan. Missie en doelen van nme worden echter effectiever bereikt wanneer men bestaande kennis in het eigen werk toepast. Maar op een heel praktische manier kan de kennisbasis van nme-organisaties worden versterkt. Dat kan door aan te sluiten bij bestaande activiteiten zoals de publicatie van enkele media die inzicht geven in hetgeen in nme-land omgaat (Podium, Podium Online en Podium Actueel).

Daarnaast door bestaande cursussen, studiedagen e.d. Er worden in toenemende mate (leer)ervaringen uitgewisseld tussen betrokkenen in de nme (bijvoorbeeld op regionale schaal en door het werk van het zgn. JE-netwerk, regionale/provinciale nme-verbanden, IVN, VEN).

Jarenlang zijn kennisvragen – via bijvoorbeeld het bovenstaande – opgepakt, maar zonder strategische koers. Nu ligt er een kans om, aansluitend bij wat het IVN Kenniscentrum en anderen in regio's ontwikkelen, de helpende hand te bieden vanuit de Vereniging Educaties Nederland. De VEN wil dan ook bewerkstelligen dat het gebruik van 'nme-kennis' (onderzoek) in de dagelijkse praktijk van het nme-werk 'gewoon' wordt.

Als tweede wil de VEN bijdragen met dit project bijdragen aan een cyclische, meer vraaggerichte planning van nme-onderzoek. Immers, zeer veel onderzoek dat de afgelopen 20 jaar (om de gedachten te bepalen) is uitgevoerd, is 'op de plank blijven liggen'.

Doelen

1. Bijdragen dat uit onderzoek verkregen nme-kennis actief wordt toegepast in het werk van nme-instellingen
2. Bevorderen dat nme-onderzoek mede wordt gebaseerd op vragen uit het veld.

Vragen

Vragen liggen, op grond van bovenstaande probleemstelling, op diverse deelterreinen. Daarbij wordt als uitgangspunt genomen dat de rol van de VEN in dit project niet met die van bestaande kennisinstellingen (en zeker niet met die van de aangesloten lidorganisaties) moet overlappen. Bij de start van het project zal dan ook een 'overlappingsanalyse' moet worden uitgevoerd.

1. Toegankelijkheid van nme-kennis; vragen

- 1.1 Welke behoefte aan nme-kennis (wetenschappelijk en anderszins) hebben diverse nme-actoren/gebruikers?
- 1.2 Wat kan een state-of-the-art van bestaand nme-onderzoek in dit verband aan informatie opleveren?

- 1.3 Welke onderliggende factoren verhinderen een adequaat gebruik van nme-kennis door deze actoren en hoe kan dat worden verholpen?
- 1.4 Welke instrumenten en media kunnen verder bevorderlijk zijn voor het gebruik van nme-kennis?
- 1.5 Is er behoefte aan een centraal – of juist diverse regionale – uitwisselingspunt(en) voor beheer, facilitering, bewerking, verwijzing, database voor nme-kennis?
- 1.6 Welke bestaande initiatieven zijn er op dit gebied en hoe kunnen die een rol spelen in dit project?
- 1.7 Hoe kan een permanente dialoog tussen nme-actoren worden georganiseerd, zodanig, dat betrokkenen onderzoek ervaren als meerwaarde voor het eigen werk.

2. Gebruik en programmering van nme-onderzoek; vragen

- 2.1 Op welke wijzen kan worden bewerkstelligd dat, vooral toegepast, nme-onderzoek goed doorwerkt bij (potentiële) gebruikers?
- 2.2 Hoe kan de programmering van zulk onderzoek (onderzoeksagenda) zo worden opgezet opdat ook gebruikerswensen daarin zijn verdisconteerd?
- 2.3 Hoe zou een middellange-termijnprogrammering voor fundamenteel en toegepast nme-onderzoek eruit kunnen zien?
- 2.4 Hoe kan het gebruik van onderzoek in belendende educaties en van buitenlands onderzoek worden versterkt?
- 2.5 Waar kunnen voorstellen voor toegepast en fundamenteel nme-onderzoek het beste worden ingestoken om de financiering ervan te garanderen?

Producten

1. Een implementatieplan voor het vergroten van de toegankelijkheid van nme-onderzoek voor nme-actoren, in aansluiting op bestaande en lopende initiatieven.
2. Een advies met implementatieplan aan betrokkenen (onderzoeksinstellingen, financiers, overheden) over de wijzen waarop periodiek een landelijke nme-onderzoeksagenda kan worden opgezet, zodanig, dat ook (potentiële) gebruikers zich daarin herkennen.

Deze resultaten zullen worden verkregen uit een tweetal op te zetten projectonderdelen (zie onder 'Werkwijzen').

Werkwijzen

Ad 1. De Stuurgroep (zie onder 'Organisatie en financiën') zal primair aansluiting zoeken bij de initiatieven van de NME-groep UU (Kris van Koppen) door een behoeftenanalyse op landelijke schaal uit te voeren en door de inventarisatie van bestaand educatief materiaal (literatuur, studies e.d.).

Ad 2. De Stuurgroep zal trachten een permanente – maar van wisselende samenstelling – 'programmerings- en gebruiksgroep nme-onderzoek' op te zetten. (N.B. De Stuurgroep, zoals hierboven bedoeld, is niet noodzakelijkerwijs identiek aan deze programmerings- en gebruiksgroep).
Deze laatste groep gaat zich, zo is het voornemen van de VEN, bezighouden met vragen op het gebied van gezamenlijke programmering, 'vertaling' en gebruik van nme-kennis, met respect voor de autonomie en verantwoordelijkheden van individuele onderzoeksinstellingen. Zij kan bestaan uit personen uit de sfeer van onderzoek, overheid en andere opdrachtgevers en gebruikers.

Tijdplanning

De voorbereidingen van dit project zijn gestart in januari 2005 met een doorlooptijd van ongeveer 1 jaar. Met andere woorden: aan het eind van 2005 moet duidelijk zijn in hoeverre deze vraagstukken structureel zijn c.q. kunnen worden opgelost binnen dit project.

De Stuurgroep zal, zoals nu gepland, vergaderen in de maanden maart, april/mei, september en november. De resonansgroep zal vergaderen in april/mei (gezamenlijke vergadering) en oktober. In december is de gemeenschappelijke afsluiting van het project.

Organisatie

Het is van belang dat de te formeren Stuurgroep klein en slagvaardig is. VEN is trekker van het project. De samenstelling:

- Ernest Briët (IVN)
- Lydia Haafkens (VEN; uitvoerder)
- Kris van Koppen (WU/UU)
- Chris Maas Geesteranus (VEN; projectleider)
- Vivian Siebering (Vlinderstichting).

Daarnaast wordt een resonansgroep ingesteld die de Stuurgroep begeleidt in de koers van het project en adviseert over de praktische toepasbaarheid van voorstellen die uit de deelprojecten en het project als geheel komen. Deze groep bestaat vooral uit nme-instellingen en enkele adviseurs. Samenstelling:

- Hans van Zonneveld (Netwerk DHO)
- Brigit Kuypers of Wilfried Romp (IVN)
- Ton Swagten (gemeente Enschede)
- Petra Jansen (Veldwerk Nederland)
- Hedy Borst (natuurmuseum Groningen)
- Chris Maas Geesteranus (VEN).

Alle genoemde personen hebben toegezegd.

Er is een kans dat Josine de Pijper (medewerkster van het IVN, per april 2005 met pensioen) bereid is vrijwilligerswerk te doen t.a.v. vraag 1.5, bijvoorbeeld bij het opzetten van een mediatheek.

Voor beide groepen is een secretariële voorziening nodig, voor de Stuurgroep mogelijk ook een documentalist (vraag dienaangaande staat uit bij de directie Kennis i.o. van het ministerie van LNV) om bestaande literatuur te ordenen en te analyseren.



Kwaliteitsmanagement nme

De bevindingen van een pilot en aanbevelingen voor vervolgstappen

September 2006

Colofon

De Vereniging Educaties Nederland heeft dit project uitgevoerd op verzoek van het ministerie van LNV. In het kader daarvan is de pilot 'Kwaliteitsontwikkeling NME-organisaties' in 2005 ontwikkeld. De resultaten daarvan zijn in bijgaand verslag vastgelegd, in opdracht van het bestuur van de Vereniging Educaties Nederland, door:

Mark van Loosdrecht
Bureau Vanloosdrecht©
Keizersstraat 9
1011 GD Amsterdam

T: 020-6208785/06-50526034
F: 020-6207751
E: loosdrecht@keizer9.demon.nl

De begeleiding van het project was in handen van Lydia Haafkens (bestuurslid VEN) en Chris Maas Geesteranus (secretaris VEN).

Het bestuur van de VEN heeft de conclusies en aanbevelingen opgesteld.

Inhoudsopgave	Blz.
Conclusies en aanbevelingen	4
Inleiding	5
Opdracht	5
Verloop project	5
Bevindingen	7
Aanbevelingen	9
Bijlagen	12
1: Offerte van de VEN aan LNV	
2: Deelnemerslijst kwaliteitsproject	
3: Hoofdpijnen kwaliteitsbeoordelingsinstrument	
4: Taken voor ondersteuning kwaliteitszorg en gebruik, beheer, ontwikkeling en promotie van het kwaliteitsbeoordelingsinstrument	

Conclusies en aanbevelingen

In dit tekstdeel worden alle conclusies die het VEN-bestuur heeft getrokken, weergegeven. Aangezien het hier een rapportage aan het ministerie van LNV betreft, worden hieronder slechts de op dat ministerie betrekking hebbende aanbevelingen genoemd.

Het bestuur heeft wel het voornemen alle aanbevelingen die betrekking hebben op de VEN, uit te voeren – mits daarvoor de voorwaarden aanwezig zijn – en andere organisaties en instellingen te stimuleren dat ook zij daarin hun verantwoordelijkheid nemen..

1. **Conclusie:** met de uitvoering van de pilot en de gedeeltelijke herziening van het K+V-kwaliteitsbeoordelingsinstrument is voor NME-instellingen een goed hulpmiddel ontstaan om de kwaliteit van hun organisatie te beoordelen.
- 2a. **Conclusie:** de kwaliteit van een instelling wordt bepaald door die van de medewerkers, de geleverde producten en diensten en de organisatie. Het is daarom zinvol alle bestaande, bruikbare kwaliteitsbeoordelingsinstrumenten gezamenlijk ter kennis te brengen van het NME-werkveld. De mate van bruikbaarheid en actualiteit van deze instrumenten is een onderwerp dat aandacht verdient.
- 2b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen voorwaarden te scheppen om de behoeften in het NME-veld naar toegankelijkheid en actualisering van de bestaande instrumenten mogelijk te maken. Als eerste ligt bundeling van dat materiaal en beschikbaarstelling ervan voor de hand.
- 3a. De VEN stimuleert en ondersteunt het nme-werkveld met het oog op gebruik van het kwaliteitsbeoordelingsinstrument-op-organisatieniveau (K+V-rapport). Zij wil dit realiseren via een gebruiksmodel naar analogie van de Kwaliteitsmeter NME.
- 3b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de VEN, gedurende een introductieperiode, te faciliteren om het kwaliteitsbeoordelingsinstrument-op-organisatieniveau toegankelijk en actueel te houden zettendat op termijn zichzelf financieel bedruipt.
- 4a. Een keurmerk kan een kwaliteitsbevorderende werking hebben maar er is in het werkveld geen eenduidige visie op het ontwikkelen van een certificeringssysteem voor nme-instellingen.
- 4b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de VEN te faciliteren om te onderzoeken of een stelsel van keurmerken op de kwaliteitsniveaus 'start', 'standaard' en 'plus' een verbetering van de NME-praktijk kan bewerkstelligen.

Inleiding

In 2005 is het kwaliteitsbeoordelingsinstrument voor NME-organisaties beproefd bij een viertal organisaties: Alice O, educatie in wereldperspectief te Amsterdam; het Biesboschcentrum te Dordrecht, NME-centrum De Groene Poolster te Den Helder en bezoekerscentrum Brunssummerheide te Heerlen¹. Doel van deze pilot was de bruikbaarheid van het voor NME-organisaties ontwikkelde kwaliteitsbeoordelingsinstrument met bijbehorende handleiding te beproeven en het instrument aan de hand van de praktijkervaringen, indien nodig, bij te stellen. In 2003 heeft het adviesbureau K+V het kwaliteitsinstrument opgezet in het kader van het programma Leren voor Duurzaamheid. Het is ontwikkeld om de kwaliteit van de organisatie te beoordelen (en dus niet de kwaliteit van diensten en producten). Bijlage 2 bevat een beknopte samenvatting van de hoofdlijnen van het instrument zoals deze in de introductiebijeenkomst aan de deelnemende organisaties is gepresenteerd.

Begin 2005 heeft het ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Voedselkwaliteit² de rechten en het beheer van het instrument overgedragen aan de VEN.

Gezien de eerdere betrokkenheid van Bureau Vanloosdrecht bij het ontwikkelen van het kwaliteitsbeoordelingsinstrument, heeft het VEN-bestuur dit bureau gevraagd dit pilotproject te begeleiden. In dit verslag worden kort de bevindingen van deze pilot weergegeven.

In paragraaf 2 wordt eerst de opdracht voor de pilot weergegeven waarna in paragraaf 3 ingegaan wordt op het verloop van de pilot afgezet tegen de geplande werkzaamheden.

Paragraaf 4 bevat de bevindingen van de pilotorganisaties met het instrument waarna het verslag wordt afgesloten met een aantal aanbevelingen aan het VEN bestuur over gebruik, beheer, ontwikkeling en promotie van het kwaliteitsinstrument.

Naast dit eindverslag is er een nieuwe, aangepaste versie van de handleiding met bijbehorende vragenlijsten aan de VEN overgedragen en een basistekst voor een brochure van de VEN over het kwaliteitsbeoordelingsinstrument.

Opdracht

De opdracht van deze pilot was als volgt geformuleerd:

introduceer in een pilot met een aantal NME-organisaties het begrip kwaliteitszorg, begeleid de deelnemende organisaties aan deze pilot bij het zicht krijgen op de kwaliteit van de eigen organisatie, de analyse van hun sterke en zwakke(re) punten en het opstellen van verbeteracties. Zorg voor uitwisseling en interactie tussen de pilotorganisaties op basis van een vergelijkbare aanpak. Tot slot: zorg voor communicatie over, en het naar buiten brengen van de ervaringen van de pilot naar andere NME-organisaties.

Voor de uitwerking van deze opdracht was een aantal werkzaamheden gepland waarop in paragraaf 3 teruggekeken wordt.

Verloop project

De opzet van deze pilot was verdeeld in drie onderdelen:

1. Gezamenlijke bijeenkomsten met de pilotorganisaties
2. Individuele begeleiding pilotorganisaties
3. Slotbijeenkomst

¹In bijlage 1 is de deelnemerslijst met de contactpersonen en bereikbaarheidsgegevens opgenomen.

²Het ministerie van LNV was verantwoordelijk voor de uitvoering van het programma Leren voor Duurzaamheid en daarmee formeel opdrachtgever en eigenaar van het instrument.

Ad 1. Gezamenlijke bijeenkomsten met de pilotorganisaties

Er waren drie gezamenlijke bijeenkomsten met de pilotorganisaties voorzien: de eerste voor de introductie van, en uitleg over het kwaliteitsbeoordelingsinstrument (heeft door omstandigheden drie keer plaatsgevonden), de tweede om de resultaten uit te wisselen na uitvoering van de kwaliteitsbeoordeling binnen de eigen organisatie en de laatste ter afronding om de plannen voor verbetering en vervolgacties te bespreken.

De gezamenlijke bijeenkomsten waren met name bedoeld om ervaringen uit te wisselen en van elkaar te leren. Dit bleek om drie redenen anders uit te pakken:

- de allerbelangrijkste reden was dat de organisaties vonden dat de toegevoegde waarde van de gezamenlijke bijeenkomsten te gering was. Men had voldoende aan de interne discussies. Voor eventuele vragen of feedback kon men rechtstreeks bij de projectbegeleider terecht,
- de niet gevoelde behoefte aan uitwisseling werd mogelijk (ook) veroorzaakt doordat de deelnemers nogal van elkaar verschillen,
- tot slot vormde de geografische afstand tussen de organisaties nog een praktisch obstakel. De lange reistijden kostten teveel tijd.

Om deze reden is besloten de derde bijeenkomst te laten vervallen.

Ad 2. Individuele begeleiding pilotorganisaties

Bij alle vier de organisaties heeft een introductiegesprek plaatsgevonden en verder zijn de beoordelingen en de plannen van aanpak teruggekoppeld. Daarnaast is op enkele individuele vragen en verzoeken ingegaan.

Ad 3. Slotbijeenkomst

Het was de bedoeling een slotbijeenkomst te organiseren om de ervaringen van deze pilot breed onder de aandacht te brengen. Deze was gepland op 6 december 2005 maar het aantal aanmeldingen was zo klein dat in overleg met de VEN besloten is om de resultaten van de pilot te presenteren samen met de andere projecten die de VEN voor het ministerie van LNV heeft uitgevoerd. Deze bijeenkomst vond plaats op 13 juni 2006. Overigens is de bijeenkomst van 6 december, op kleinere schaal, wel doorgegaan omdat de aanwezige organisaties (Amsterdams NME Centrum, NMC Utrecht) zeer geïnteresseerd waren in het instrument en plannen hadden om hiermee in 2006 aan de slag te gaan.

Communicatie over het project heeft bij aanvang door de VEN plaatsgevonden voor de werving van deelnemers. Tussentijds is een stand van zaken verspreid en de bijeenkomst van 6 december is aangekondigd evenals die van 13 juni 2006. Op grond van de pilot is voor geïnteresseerden een brochuretekst over het kwaliteitsinstrument opgesteld waarin o.a. de ervaringen uit de pilot zijn opgenomen.

De pilot kende een vertraagde start omdat het vinden van projectdeelnemers het bestuur van de VEN, die voor de werving heeft gezorgd, meer tijd heeft gekost dan was verwacht. Daardoor konden pas in mei de startbijeenkomsten worden georganiseerd i.p.v. maart. Dit is uiteindelijk opgevangen door een kortere doorlooptijd van het gehele beoordelingstraject dat de projectdeelnemers eind november vrijwel helemaal hadden afgerond. Dit was conform de oorspronkelijke planning.

Het beoordelingstraject bestond uit de volgende stappen:

- voorbereiden van de beoordeling uitmondend in een kort plan van aanpak
- uitvoeren van de beoordeling
- analyseren van de resultaten

- vaststellen van de verbeterpunten en een prioriteitsvolgorde aangeven
- opstellen van een verbeterplan.

Deze stappen worden in paragraaf 4 van de handleiding van het instrument toegelicht. De kortere doorlooptijd leverde geen probleem op voor de organisaties. Zoals hierboven aangegeven is de slotpresentatie van dit project doorgeschoven naar juni 2006. Daarmee is ook dit eindverslag vertraagd.

Bevindingen

Gebruik en bruikbaarheid instrument

- Het kwaliteitsbeoordelingsinstrument met bijbehorende handleiding bleek voor alle vier de organisaties helder en makkelijk toe te passen in de organisatie. Dit bleek uit de terugkoppeling van de ervaringen en uit het feit dat de projectbegeleider weinig geraadpleegd hoefde te worden. Het wordt gezien als praktisch en functioneel en voldoet uitstekend aan de uitgangspunten die voor de ontwikkeling van het instrument zijn gehanteerd.
- Op de handleiding is aangegeven dat het een kwaliteitsinstrument is voor NME-organisaties maar het is door zijn opzet zeer goed bruikbaar voor alle typen kleinere en middelgrote organisaties.
- Het goed kunnen begrijpen van het kwaliteitsbeoordelingsinstrument vraagt enig abstractievermogen van de lezer. Medewerkers die sterk uitvoeringsgericht, zijn kunnen moeite hebben met onderdelen van de handleiding en het beantwoorden van de vragenlijsten. Het instrument is goed bruikbaar om het onderwerp kwaliteit van de organisatie te bespreken mits rekening gehouden wordt met de samenstelling van het personeelsbestand.
- Sommige vragen konden niet door alle medewerkers die gevraagd waren de vragenlijsten in te vullen, worden beantwoord. Dit is geen probleem omdat er van alle ingevulde lijsten uiteindelijk één lijst voor de gehele organisatie wordt vastgesteld. Bespreking van de ingevulde lijsten kan interessante discussiepunten opleveren.
- De uitkomsten van de beoordelingen van de deelnemende organisaties kwamen vrij goed overeen met het globale beeld dat men al van de sterke en zwakke punten van de organisatie had. Het werd positief ervaren dat dat beeld bevestigd werd door de uitkomsten van de beoordeling. Dit gaf het gevoel goed bezig te zijn. De toegevoegde waarde van het instrument zit in de concretisering van kwaliteit door een objectieve meetmethode en in het inzicht dat het geeft t.a.v. te verbeteren punten.
- De pilotorganisaties vonden het prettig dat er een externe begeleider was die de introductie verzorgde, de voortgang en afspraken bewaakte en kon optreden als klankbord. Ook de vragen over het gebruik van het instrument werden hierdoor eenduidig beantwoord.
- Vooraf bestond het idee dat de deelnemende organisaties na afloop van deze pilot mogelijk een kwaliteitsgroep zouden vormen die regelmatig bij elkaar komt om ervaringen en kennis uit te wisselen. Niet alleen bleek dit door de diversiteit van de organisaties en de grote onderlinge afstand niet haalbaar, er bleek ook geen grote behoefte aan te zijn.
- Er zijn enkele kleine foutjes en onduidelijkheden in de handleiding gevonden. Die hebben niet geleid tot problemen bij het gebruik van het instrument. Alle opmerkingen zijn verwerkt in een verbeterde versie van het kwaliteitsbeoordelingsinstrument: "Handleiding van het kwaliteitsbeoordelingsinstrument voor NME-organisaties versie 1 van de Vereniging Educaties Nederland".

Tijdsinzet organisaties

Om een idee te krijgen hoeveel tijd het kost om een kwaliteitsbeoordeling uit te voeren hebben de pilotorganisaties bijgehouden hoeveel tijd zij aan het project hebben besteed. Hoewel de interne aanpak van de kwaliteitsbeoordeling verschilde evenals de grootte van de pilotor-

ganisaties moet als indicatie voor het uitvoeren van de kwaliteitsbeoordeling gedacht worden aan 22 à 28 uur. Deze inzet heeft betrekking op de uitvoering van de kwaliteitsbeoordeling: voorbereiding, opstellen plan van aanpak, invullen van de vragenlijsten, resultaten verzamelen en analyseren en het stellen van prioriteiten, opstellen van een verbeterplan en terugkoppeling met de begeleider/adviseur. Het daadwerkelijk uitvoeren van de verbeteracties zit hier dus *niet* bij³.

Medewerkers die gevraagd waren de beoordeling uit te voeren, hadden gemiddeld ongeveer 2 à 2,5 uur nodig voor het lezen van de handleiding en het invullen van de vragenlijsten.

Relatie met andere kwaliteitsinstrumenten

Op verzoek van de VEN is de relatie van het kwaliteitsbeoordelinginstrument met andere kwaliteitsinstrumenten bekeken: de kwaliteitsmeter voor NME - primair onderwijsproducten, het (zelf)evaluatie-instrument voor vrijwilligersorganisaties en het museumcertificaat.

De kwaliteitsmeter voor NME materialen en diensten is een in de provincie Gelderland ontwikkeld instrument voor het basisonderwijs waarmee de kwaliteit van afzonderlijke producten wordt beoordeeld, o.a. in hoeverre het product bijdraagt aan realisatie van wettelijk verplichte kerndoelen voor het basisonderwijs.

Op 16 mei 2006 is gesproken met Dannie Wammes van Het Groene Wiel in Wageningen, geestelijk vader van de kwaliteitsmeter, om na te gaan hoe en waar de relatie ligt tussen beide instrumenten. Zoals gezegd, meet de kwaliteitsmeter de kwaliteit van NME-producten en -diensten op een systematische wijze. Aan de hand van een groot aantal vragen wordt een product op negen aspecten beoordeeld. Het instrument geeft inzicht in welke onderdelen de kwaliteit van een product te vergroten is wanneer dit gereviseerd worden en het geeft richting aan het ontwikkelingsproces van nieuwe producten.

De kwaliteitsmeter is onderdeel van het kwaliteitssysteem van NME - Primair Onderwijs (PO) programmering. Hierin staat enerzijds de kwaliteitsmeter die, samen met aanvullende gegevens, leidt tot kwaliteits- en productgegevens. Deze worden opgenomen in een database. Anderzijds is er het basispakket NME dat samen met aanvullende gegevens leidt tot een samenhangend programma voor het PO, afgewogen tegen de capaciteiten en het werkgebied van een CNME. PO beleid en -programma leiden tot een programma-aanbod met NME-producten die de doelen van de organisatie helpen realiseren.

De kwaliteitsmeter en het kwaliteitsinstrument van de VEN zijn complementair aan elkaar. Met het VEN kwaliteitsinstrument wordt op organisatieniveau nagegaan óf missie, visie en beleid is vastgesteld en of activiteiten en inzet van de personele, materiële en financiële middelen bijdragen aan het bereiken van deze doelen. Hóe het beleid en de programmering wordt ingevuld kan met behulp van het kwaliteitsinstrument in samenhang met het basispakket NME worden vormgegeven daar waar het gaat om het primair onderwijs. Beide instrumenten werken vanuit dezelfde gedachte dat je eerst moet vaststellen wát je wil bereiken om daarmee vervolgens de uitvoering vorm te geven. Tevens hanteren ze allebei objectieve maatstaven om de kwaliteit van de organisatie en producten vorm te geven. Voor de programmering en productontwikkeling van andere werkerterreinen (VO, duurzame ontwikkeling) zijn nog geen vergelijkbare instrumenten aanwezig.

Alhoewel beide instrumenten los van elkaar te gebruiken zijn en de kwaliteitsmeter niet per sé in samenhang met het basispakket NME ingezet hoeft te worden, mag duidelijk zijn dat ze elkaar versterken als ze allemaal gebruikt worden.⁴ Sommige vergen echter nog een flinke

³Ook de tijd die de organisaties in deze pilot hebben geïnvesteerd, zoals voor de gezamenlijke bijeenkomsten en het becommentariëren van het instrument, is niet in bovengenoemde 22 - 28 uur opgenomen.

⁴Het is natuurlijk ook mogelijk om andere standaarden/criteria te gebruiken voor het beoordelen en vaststellen van de kwaliteit van een product. De brochures 'Werken met standaarden: een perspectief' en 'Werken met re-

inspanning van een organisatie om hieruit keuzen te maken. Voordeel van de kwaliteitsmeter en het kwaliteitsbeoordelingsinstrument is dat deze een kant-en-klare beoordelingsstructuur bieden die ook standaardisering en certificering bevorderen. Veel criteria uit de brochures worden overigens ook in de instrumenten gebruikt.

De Vereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk heeft ook een zelfevaluatie-instrument ontwikkeld voor het beoordelen van de kwaliteit van vrijwilligersorganisaties. Hierover is op 27 mei 2006 gesproken met René Edinga van CIVIQ, de werkorganisatie van het NOV. Opbouw en aanpak van dit instrument zijn vergelijkbaar met die van het kwaliteitsinstrument van de VEN. In dit instrument staat echter de vrijwilliger centraal terwijl in het kwaliteitsinstrument de organisatie centraal staat. De andere invalshoek levert naast enkele overlappende vragen ook veel specifieke en verder voerende vragen op met betrekking tot vrijwilligers. Ook hier is sprake van een grote mate van complementariteit. Voor NME-organisaties met (veel) vrijwilligers kan het de moeite waard zijn om naast het kwaliteitsinstrument ook het NOV-instrument te gebruiken.

Tot slot is er de museumregistratie van de Stichting Landelijke Museum Register. Op 5 juli 2006 vond hierover een gesprek plaats met Roeli Broekhuis, directeur van het Museumhuis Groningen. Het is een instrument specifiek ontwikkeld voor museale instellingen, dat helemaal gericht is op de kwaliteit van het collectiebeleid, -beheer en -ontsluiting. Dit kan interessant zijn voor NME-organisaties die ook collecties beheren. Ook hier is sprake van complementariteit met het kwaliteitsinstrument.

Conclusie: er zijn diverse instrumenten voor het beoordelen van kwaliteitsaspecten van organisaties. Ze hebben alle gemeen dat ze uitgaan van een doordacht beleid en uitvoering en de gerichte inzet van middelen om het doel van de organisatie te bereiken.

Het kwaliteitsbeoordelingsinstrument van de VEN is van de hierboven genoemde het enige instrument dat de inrichting van de organisatie als onderwerp heeft. De anderen zijn specifiek voor een bepaald doel of bepaalde doelgroep en vullen het VEN-kwaliteitsinstrument aan. Op de betreffende onderdelen zijn ze verder uitgewerkt dan het VEN-kwaliteitsinstrument en kunnen daarmee de kwaliteitszorg in een organisatie mede vormgeven. Het is dan ook wenselijk dat de bekendheid van het NME-werkveld met alle tot nu toe ontworpen kwaliteitsinstrumenten wordt vergroot. De VEN kan daarin een rol spelen. Het is daarbij niet nodig de instrumenten letterlijk in elkaar te schuiven maar wel om te onderzoeken in hoeverre alle instrumenten voor directe toepassing geschikt kunnen worden gemaakt. Overleg en afstemming met de auteurs en beheerders van deze instrumenten is daartoe zinvol.

Aanbevelingen

Voor organisaties die het kwaliteitsinstrument willen gebruiken:

- Gebruik het kwaliteitsbeoordelingsinstrument bij voorkeur niet éénmalig. Het instrument is een middel om op systematische wijze de sterke en zwakke kanten van de organisatie te meten en vast te leggen vanuit de gedachte van kwaliteitszorg, namelijk het streven de organisatie optimaal te laten functioneren. Hiermee wordt een organisatie bedoeld die uitvoert wat zij daadwerkelijk wil. Het streven naar kwaliteit in de organisatie vergt structureel aandacht in beleid, aansturing en uitvoering om het kwaliteitsbewustzijn bij en met de medewerkers vorm te geven. Het kwaliteitsbeoordelingsinstrument is hierin een hulpmiddel. Het maakt kwaliteit inzichtelijk en meetbaar maar het daadwerkelijk werken aan, en verbeteren van de kwaliteit begint pas daarna. Het uitvoeren van de kwaliteitsbeoordeling is dus geen doel op zichzelf.
- Het instrument is heel goed bruikbaar voor zelfevaluatie maar uit de pilot is gebleken dat de aanwezigheid van een externe begeleider wenselijk is, met name voor de uitleg en start van

een kwaliteitstraject, de eenduidige interpretatie van de vragenlijsten, het bewaken van de voortgang en voor het fungeren als klankbord. Voor deze begeleiding moet gedacht worden aan een tijdsinzet van zo'n 12 - 16 uur per organisatie.

- Start het traject van kwaliteitsbeoordeling met een introductie bij alle medewerkers over het doel van kwaliteitszorg en het instrument en gebruik en volg het stappenplan in de handleiding. Koppel de resultaten terug en gebruik deze om het gesprek over kwaliteit in de organisatie te voeren en de medewerkers erbij te betrekken.
- Ga vooraf goed na welke medewerkers de vragenlijsten zullen invullen omdat dit een zeker abstractieniveau vergt. Ook bij de introductie en de terugkoppeling naar de medewerkers moet hiermee rekening worden gehouden. Voor het verkrijgen van een goed en evenwichtig beeld voldoet het in de regel om 2 à 5 personen de vragenlijsten te laten invullen. De uiteindelijke keuze wie en hoeveel personen hiervoor gevraagd worden hangt af van doelen aanpak van de beoordeling en grootte van de organisatie.
- Het kan voorkomen dat medewerkers die de vragenlijsten invullen, niet op alle vragen antwoord kunnen geven. Dat is geen probleem, die kunnen ze overslaan. Bij het samenvoegen van de individuele beoordelingen tot één gezamenlijke beoordelingslijst lost zich dit op omdat er geen vragen zijn die niemand kan beantwoorden. Bediscussieer echter wel de vragen die verschillend beantwoord zijn.
- Vraag de brochure over het kwaliteitsbeoordelingsinstrument aan bij de VEN.

Voor de VEN ten behoeve van vervolgacties voor implementatie van het kwaliteitsinstrument:

1. Stel vast, nu de pilot heeft uitgewezen dat het kwaliteitsbeoordelingsinstrument aan de verwachtingen voldoet, dat het instrument zeer bruikbaar is om de kwaliteit van organisaties te beoordelen en start de implementatie van het instrument in de sector.

2. Zorg er als eerste voor dat er een beheer- en ondersteuningsstructuur* komt om kwaliteitszorg en het gebruik van het kwaliteitsbeoordelingsinstrument te faciliteren. Zonder een dergelijke structuur is de implementatie van het instrument niet mogelijk. Het betreft de volgende hoofdtaken:

- informatie, ondersteuning en advies
- beheer, onderhoud en ontwikkeling⁵
- ontwikkeling keurmerk
- promotie

In bijlage 3 zijn deze hoofdtaken uitgewerkt en vertaald naar uit te voeren werkzaamheden. De inzet en uren en bijbehorende kosten zijn te overzien. Met naar schatting ± 200 uur per jaar kan beheer en ondersteuning voor ongeveer € 20.000,- per jaar adequaat worden geregeld.

Vraag hiervoor subsidie aan bij het ministerie van LNV voor verscheidene jaren, bijvoorbeeld drie, om de continuïteit te waarborgen.

3. Uitvoering van de taken kan door de VEN zelf ter hand genomen worden of worden uitbesteed aan een onafhankelijke instelling. Zoek bij het onderbrengen van de beheertaken naar een plaats waar de VEN zich het beste mee kan profileren.

4. Zorg voor continuïteit in de ondersteuning en beheer door in ieder geval twee personen in te voeren in de beheertaken van het instrument.

⁵Het ligt voor de hand de individuele begeleiding van organisaties tegen een kostendekkende vergoeding aan te bieden.

5. Stel een werkgroep kwaliteitszorg samen onder leiding van een bestuurslid van de VEN die:

- zorgt voor aansturing op hoofdlijnen van de beheerders van het instrument
- besluit over aanpassingen van het kwaliteitsinstrument
- het bestuur adviseert over het kwaliteitsbeleid van de VEN.

6. Vraag een vergoeding aan organisaties die het instrument gebruiken, bij voorkeur een abonnementsbedrag op jaarbasis waarvoor het jaarlijks de update van het instrument toege-stuurd krijgt en de terugkoppeling van gebruikerservaringen. Denk daarbij aan een bedrag van zo'n € 150,- à € 250,- per jaar, afhankelijk van de grootte van de organisatie.

In dit verband is het van belang het kopiëren van de handleiding zonder toestemming van de VEN niet toe te staan en ook de handleiding niet in zijn geheel op de website van de VEN te zetten. Dit om te voorkomen dat het instrument zonder medeweten en toestemming van de VEN om wordt gebruikt. Maak aan de gebruikers duidelijk dat het in het belang van de indi-viduele organisaties én in het belang van de sector is om het instrument actueel te houden, dat daarvoor de ervaringen met het werken met het instrument nodig zijn en dat het tijd en geld kost deze ervaringen te verwerken in nieuwe versies. Alleen dan kan de VEN bijhouden wie met het instrument werkt en kan zij met de verkregen informatie en vergoeding het instrument verder ontwikkelen.

7. Selecteer een aantal instellingen die de begeleiding van het kwaliteitstraject kunnen verzor-gen en stimuleer organisaties hiervan gebruik te maken. Laat de organisaties die om deze be-geleiding vragen, betalen. Bij voorkeur vindt er altijd wel een intakegesprek plaats door de VEN.

8. Zorg voor regelmatige contacten en uitwisseling van kennis en ervaringen tussen de be-heerders van de verschillende instrumenten om van elkaar te leren en, waar zinvol en moge-lijk, samen te werken om het kwaliteitsdenken en handelen te bevorderen (zie ook bijlage 3 onder taak 'beheer, onderhoud en ontwikkeling').

9. Onderzoek de voor- en nadelen van een keurmerk met bijbehorende criteria en procedure (zie bijlage 3). De praktijk in de museale sector heeft (als voorbeeld) uitgewezen dat organisa-ties die met een instrument werken, hieraan graag een onafhankelijk oordeel gekoppeld zien. Als erkenning voor de inspanning en als promotiemiddel.

10. Start een promotiecampagne over kwaliteitszorg en het kwaliteitsinstrument (zie acties genoemd in bijlage 3 onder 'promotie').

Offerte voor het NME tweeduizend 10-puntenplan, deelproject 2:**‘Kwaliteit: eigen professionaliteit of waardering door derden?’**

VEN-bestuur
28 januari 2005

Probleemstelling

Veel nme-organisaties werken waarschijnlijk aan kwaliteitsvergroting door middel van kwaliteitsmanagement. Het is echter niet zeker of het beeld dat men van kwaliteit, kwaliteitsbevordering, kwaliteitszorg e.d. heeft, ook maar enigszins vergelijkbaar is. Ziet men kwaliteit als het resultaat van de inzet van eigen professionaliteit of als de kwaliteit van producten en diensten of als het functioneren van de eigen organisatie of als de wijze waarop een afnemer/doelgroep van de eigen organisatie die producten en diensten ervaart? Een zekere mate van gelijkgerichtheid is noodzakelijk omdat met een wat eenduidiger aanpak de uitstraling ‘naar buiten’ op het punt van ‘smoel’, resultaten, identiteit en producten en diensten aan duidelijkheid kan winnen.

Verder kan worden geconstateerd dat er al het nodige op het gebied van kwaliteitszorg, wel beperkt tot het niveau van het primaire educatieve werk, is ondernomen:

- theoretisch (beschrijvingen van diverse modellen en criteria door IVN, Marjan Margadant, Kees Both, Dieuwke Hovinga e.a.),
- praktische modelvorming (K+V),
- monitoring (onderzoek Alterra/WU/STOAS)
- onderzoeksmatig (rapport Van Loosdrecht met inventarisaties van afgelopen en gaande projecten op het gebied van professionalisering; voorstellen voor toekomstig ‘kwaliteitsbeleid’).

Niche

Uit het onderzoek van Van Loosdrecht blijkt dat er nu ten behoeve van de nme vollopende modelmatig materiaal over kwaliteitszorg aanwezig is (in de literatuur) dat kan worden getoetst in de praktijk. Dit materiaal is verwerkt in diverse uitgaven waarin bijvoorbeeld het zgn. INK-model centraal staat en in het rapport van K+V. LNV heeft de VEN gevraagd de uitkomsten van dat project ter beschikking te stellen aan educatieve organisaties met het oog op verdere toepassing in de praktijk. De VEN kiest ervoor om daarbij in ieder geval geïnteresseerde leden te faciliteren.

Ten tweede wil de VEN, op basis van opgedane ervaringen in zo’n project, een implementatieplan opstellen voor verdere toepassing van kwaliteitszorg (mogelijk het ‘K+V-model’) in het nme-werkveld.

Doel

Het doel van dit project is: nme-organisaties (en in het bijzonder bij de VEN aangesloten leden) in de gelegenheid te stellen ervaring op te doen met kwaliteitszorg in de praktijk in termen van inhoud en borging.

N.B. Natuurlijk ligt het voor de hand te denken in termen van een toenemend aantal organisaties dat kwaliteitszorg structureel en systematisch gaat toepassen. Echter, de beperkingen van

dit deelproject in tijd en geld laten niet toe dat het doel, zoals boven vermeld, wordt uitgebreid.

Resultaten

Het middellange-termijnresultaat van dit project (in 2007) zal kunnen zijn dat de deelnemende organisaties zich een kwaliteitszorgsysteem eigen hebben gemaakt, hetgeen in de praktijk betekent: daarmee ook werken.

Als sluitstuk van het project zal de VEN een analyse maken van de visies vanuit subsidiegevers en nme-organisaties over het al of niet invoeren van een keurmerk voor nme-organisaties die een kwaliteitssysteem gebruiken. Daarbij zal ook de vraag aan de orde komen wie (ingeval die steun aanwezig is) de certificerende instelling kan zijn.

Werkwijzen

2005: - start van het project (organisatie-opbouw, nadere definiëring, selecties van bestaande modellen, nme-organisaties, contact met externe instellingen)

- 'kwaliteitsdag' begin 2005 om de vraagstelling te preciseren en (potentiële) deelnemers aan het project te werven
- begeleiding/facilitering van de deelnemende VEN-leden organiseren en uitvoeren
- analyseren van de vorderingen van alle deelnemers
- evaluerende eindconferentie tweede helft van het jaar
- analyseren en bundelen ervaringen met het oog op verdere implementatie in het educatieveld.

Hiermee is het project in feite niet ten einde maar zal worden afgewacht of een vervolg tot de (financiële) mogelijkheden behoort. In dat laatste geval zijn nog de volgende activiteiten denkbaar:

2006: in afnemende mate: herhaling van werkzaamheden 2005

2007: - zie 2006

- eindbijeenkomst
- evaluatie en beleidsmatige doorwerking voor overheid en VEN zelf.

Tijdplanning

Het project zal in januari 2005 starten maar informeel zullen reeds voorbereidingen in 2004 worden getroffen. Het totale project loopt t/m 2007 waarbij het eerste jaar vooral wordt gewerkt aan toepassing van het kwaliteitsmanagementproces, eventueel in de latere jaren vooral aan doorwerking naar meer organisaties en aan een mogelijke certificering.

Organisatie

Een project als dit vraagt een klein projectteam, bestaande uit:

- VEN-lid (nader te specificeren)
- Mark van Loosdrecht (externe procesbegeleider)
- Lydia Haafkens (VEN; projectuitvoerder)
- Chris Maas Geesteranus (VEN; projectleider).

Er is niet direct behoefte aan een resonansgroep mits de terugkoppeling op de deelnemende organisaties van goed niveau en frequent is (daarom ook wordt een procesdeskundige aangetrokken voor begeleiding van de 4 organisaties, monitoring, evaluatie en het bundelen van ervaringen).

Deelnemerslijst kwaliteitsproject VEN**Alice O, educatie in wereldperspectief**

Gerard Lommerse (directeur)

Oostenburgervoorstraat 90

1018 MR Amsterdam

T: 020-6204815

F: 020-6391499

E: g.lommerse@aliceo.nl

Vereniging Natuurmonumenten, bezoekerscentrum Heerlen

Anne Steijaert (teamleider publiekscommunicatie Kempen, Midden- en Zuid-Limburg)

Schaapskooiweg 99

6414 EL Heerlen

T: 045-5634838 / 06-54295267

F: 045-5630345

E: a.steijaert@natuurmonumenten.nl

Biesboschcentrum Dordrecht

Marianne den Braven (manager)

Baanhoekweg 53

3313 LP Dordrecht

T: 078-6305363

F: 078-6305350

E: m.denbraven@biesbosch.org

De Groene Poolster, Centrum voor natuur- en milieueducatie gemeente Den Helder

Pauline van der Veldt (educatief medewerker)

Pasteurstraat 6

Postbus 11

1780 AA Den Helder

T: 0223-678470/06-51763232

E: p.van.der.veldt@denhelder.nl

Hoofdpijnen kwaliteitsbeoordelingsinstrument

1. *Kwaliteitsbeoordelingsinstrument voor NM(E)-organisaties*

Met het instrument kan worden beoordeeld wat organisaties moeten verbeteren om de kwaliteit van de organisatie te verhogen én te borgen

2. *Uitgangspunten instrument*

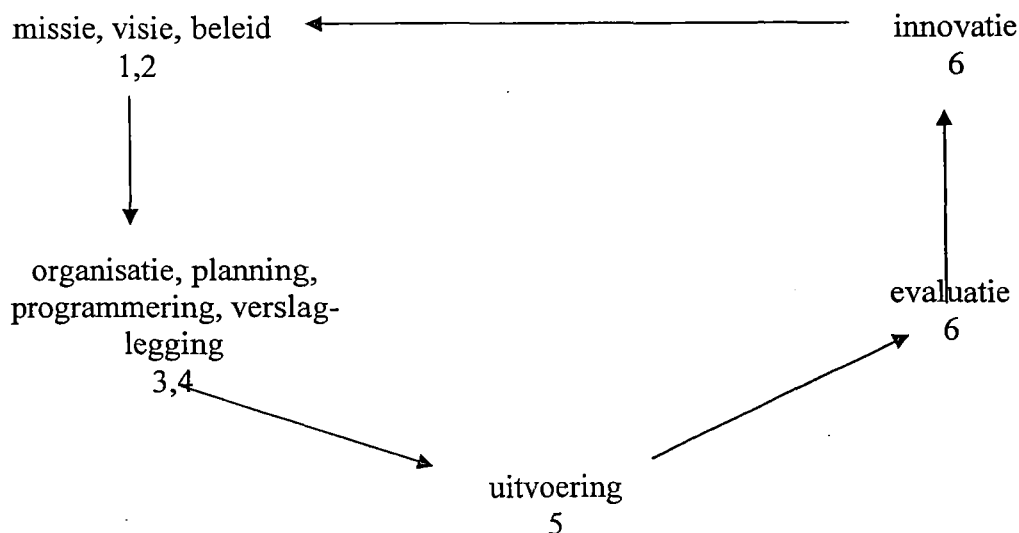
1. Het instrument moet aandacht besteden aan de kwaliteit van de organisatie, niet aan de kwaliteit van de inhoud van de producten en diensten.
2. Het instrument moet recht doen aan de grote diversiteit aan NME-organisaties.
3. Het instrument moet recht doen aan de verschillende ambitieniveaus voor professionalisering in de branche.
4. Gebruik van het instrument mag geen zwaar beslag leggen op de capaciteit in de organisatie: het moet laagdrempelig zijn.

3. *Kwaliteit in de organisatie*

Een organisatie kan kwaliteit leveren door:

1. Vast te stellen wat de klant vraagt en wat de continuïteit van het bestaan van de organisatie waarborgt.
2. Vast te stellen aan welke vraag de organisatie wil voldoen en hoe de continuïteit van het bestaan van de organisatie het beste kan worden gewaarborgd.
3. Vast te stellen in hoeverre de organisatie nu al de gewenste kwaliteit kan leveren.
4. Vast te stellen wat in de organisatie moet worden geoptimaliseerd om betere kwaliteit te leveren.
5. De verbeteringen door te voeren
6. Regelmatig te evalueren of men nog op de goede weg is en aan de hand daarvan de organisatie aan te passen.

4. *Organisatie van kwaliteit: de beleidscyclus*



N.B. De cijfers verwijzen naar de stappen van punt 3 in de tekst.

5. ***Optimale organisatie***

Een optimaal functionerende organisatie is een organisatie waarin wordt uitgevoerd wat de organisatie ook daadwerkelijk wil.

Vereist is een goede afstemming tussen het beleid van de organisatie, de structuur, de begroting, de planning van de organisatie en de uitvoering.

Het beleid van een optimaal functionerende organisatie wordt bepaald op basis van de genoemde aspecten van kwaliteit: de wens van de klant en de continuïteit van de organisatie.

6. ***Kwaliteitszorg, kwaliteitszorgsysteem en kwaliteitsbeoordeling***

Kwaliteitszorg dient ertoe de organisatie optimaal te laten functioneren. Kwaliteitszorg kan worden gesystematiseerd in een kwaliteitszorgsysteem.

Een kwaliteitszorgsysteem kan worden gedefinieerd als een systeem dat er toe dient de kwaliteit van diensten en producten te meten, vast te leggen en te verbeteren.

In de definitie wordt duidelijk dat kwaliteitsbeoordeling altijd deel uitmaakt van een kwaliteitszorgsysteem. Omgekeerd is dit echter ook het geval: een goed kwaliteitsbeoordelinginstrument is gebaseerd op een kwaliteitszorgsysteem.

7. ***Kwaliteitsbeoordelingsinstrument***

Het voor NM(E)-organisaties ontwikkelde kwaliteitsbeoordelinginstrument is gebaseerd op het INK-kwaliteitsmodel maar specifiek ontworpen om te voldoen aan de uitgangspunten.

Hiervoor is gekozen omdat het INK-model veelomvattend is en een grote inspanning vraagt van de gehele organisatie en daarom minder geschikt is voor de relatief kleine NM(E)-instellingen.

8. ***Het instrument: structuur***

De structuur van het instrument volgt de velden van de beleidscyclus. Elk onderdeel van de beleidscyclus is geconcretiseerd in het instrument met een aantal vragen die kunnen worden beantwoord met ja of nee. Elke vraag vormt een kwaliteitscriterium voor de inrichting van de organisatie.

Met deze vragen wordt vastgesteld of de organisatie gebruik maakt van instrumenten die nodig zijn om als organisatie optimaal te functioneren en de kwaliteit van de organisatie te borgen. Met 'borgen' wordt bedoeld dat de kwaliteitsstandaards helder zijn en duidelijk is hoe deze bewaakt worden zodat de kwaliteit niet meer afhankelijk is van specifieke personen maar ook door anderen kan worden gewaarborgd.

9. ***Het instrument: onderscheid in ontwikkelingsniveaus organisaties***

Omdat er binnen veel verschillende type organisaties zijn, zijn aan de kwaliteitscriteria in het instrument drie verschillende niveaus toegekend, te weten:

1. Een startniveau
2. Een standaardniveau
3. Een plusniveau.

10. *Beschrijving ontwikkelingsniveaus*

- **Startniveau**
Bevat kwaliteitscriteria waaraan een organisatie moet voldoen om voldoende ingericht te zijn als "beheerorganisatie". D.w.z. de organisatie gebruikt een minimaal aantal instrumenten om inzicht te krijgen in de wijze waarop de organisatie functioneert en globaal te sturen op deze instrumenten.
- **Standaardniveau**
Bevat kwaliteitscriteria die betrekking hebben op organisatie instrumenten die nodig zijn voor een gerichte en onderbouwde sturing van de organisatie. Het gaat hierbij vooral om evaluatie-instrumenten.
- **Plusniveau**
Bevat kwaliteitscriteria die van belang zijn voor organisaties die planmatig en volgens een duidelijke visie willen innoveren.

11. *Gebruik instrument: aanpak beoordeling*

1. Uitvoeren van de beoordeling
 - fase 1: de voorbereiding van de beoordeling;
 - fase 2: het uitvoeren van de beoordeling;
 - fase 3: het analyseren van de uitkomsten van de beoordeling.
2. Vaststellen en prioriteren verbeterpunten
3. Opstellen van een verbeterplan

12. *Uitvoeren beoordeling*

Fase 1: voorbereiding

In de voorbereiding van de kwaliteitsbeoordeling moet een aantal vragen worden beantwoord:

1. wat is het doel van de beoordeling?
2. wat moet het resultaat zijn van de beoordeling?
3. wie moeten er worden betrokken bij de beoordeling?
4. hoe moet de beoordeling worden aangepakt?

Op basis van de antwoorden op deze vier vragen kan een plan van aanpak worden gemaakt voor de beoordeling.

Fase 2: uitvoering plan van aanpak

Uitvoering plan van aanpak; de vragenlijsten van het kwaliteitsbeoordelingsinstrument worden ingevuld.

Fase 3: analyse beoordeling

Beoordeling resultaten: de scores worden verwerkt op een werkblad. Vaststelling waar de potentiële verbeteringen in de kwaliteit van de organisatie zijn te realiseren.

13. *Vaststellen en prioriteren verbeterpunten*

Aan de hand van een werkblad worden de scores per element van de beleidscyclus en de drie onderscheiden ontwikkelingsniveaus van de organisatie geordend en worden de prioriteiten vastgesteld aan de hand van een zorgvuldige afweging, toegespitst op de behoefte van de organisatie.

14. *Opstellen van een verbeterplan*

Een verbeterplan is een projectplan voor de door te voeren verbeteringen met daarin:

1. Het doel van de verbetering.
2. Het resultaat van het verbetertraject.
3. De betrokkenen bij het verbetertraject.
4. De activiteiten die nodig zijn om tot het gewenste resultaat te komen.
5. De planning van die activiteiten.

Taken voor ondersteuning kwaliteitszorg en gebruik, beheer, ontwikkeling en promotie kwaliteitsbeoordelingsinstrument van de VEN

De VEN is de eigenaar van het kwaliteitsinstrument voor NME organisaties en dus verantwoordelijk voor informatie, advies en ondersteuning, beheer en onderhoud, ontwikkeling en promotie. Alhoewel daar nu nog geen sprake van is kan er in de toekomst nog het uitgeven van een keurmerk bijkomen. Deze taken vergen enige capaciteit. Omdat de VEN geen eigen medewerkers heeft zal zij deze taken uit moeten besteden.

Hieronder is aangegeven wat de uitvoering van genoemde taken aan werkzaamheden inhouden.

Informatie, ondersteuning en advies

Organisaties die het instrument (willen) gaan gebruiken kunnen behoefte hebben aan informatie, advies en/of ondersteuning bij het gebruik van het instrument:

- *telefonische en digitale vraagbaak (dus per telefoon en e-mail bereikbaar)*
- *toelichting geven op kwaliteitszorg en het kwaliteitsinstrument, zowel inhoudelijk als organisatorisch*
- *advies van organisaties bij uitvoering kwaliteitsbeoordeling en/of verbeteracties*
- *begeleiding van organisaties bij de uitvoering van het kwaliteitsbeoordelingstraject en/of de uitvoering van verbeteracties⁶.*

Beheer, onderhoud en ontwikkeling

Voor de branche is het goed om overzicht te hebben van de organisaties die met het instrument werken, hoe zij het instrument gebruiken en welke ervaringen men ermee heeft. De ervaringen die organisaties met het instrument opdoen, leveren weer suggesties op voor verbeteringen en verdere ontwikkeling van het instrument. Het kwaliteitsinstrument is immers geen statisch hulpmiddel maar moet evolueren door het gebruik nieuwe inzichten. Hierbij kan het beste een versiebeleid worden gevoerd (misschien is in het begin één nieuwe versie per jaar nodig is, daarna lijkt een nieuwe versie per twee of drie jaar voldoende).

- *overzicht maken van organisaties en hun contactpersonen die met het kwaliteitsinstrument werken en kwaliteitsbeoordeling hebben uitgevoerd*
- *verzamelen reacties, opmerkingen en suggesties t.a.v. gebruik van het instrument*
- *aan de hand van ervaringen van gebruikers en ontwikkeling van organisatie-inzichten aanpassen van het instrument en het toevoegen/verfijnen van de vragenlijsten*
- *zorgen voor het overdragen/uitwisselen van ervaringen*
- *contacten onderhouden met andere sectoren die kwaliteitszorg faciliteren (in eerste instantie met NOV/CIVIQ voor vrijwilligersorganisaties, de Stichting Nederlands Museumregister/provinciale museumconsulenten voor de museale instellingen en ook met de beheerder van de kwaliteitsmeter, waarmee (vooralsnog primair onderwijs) producten inhoudelijk worden beoordeeld, het IVN).*

Ontwikkeling keurmerk

In de museale wereld was registratie in eerste instantie geen doel. De instellingen die als eerste deelnamen aan het kwaliteitsproject, vroegen of hun inspanningen niet konden uitmonden

in een certificaat. Het geeft een blijk van waardering voor de inspanningen die de medewerkers hebben verricht voor het verbeteren van de kwaliteit. Het blijkt tevens een promotiemiddel voor een organisatie. Ondanks de aarzelingen in de NME-sector beveel ik aan de komende drie jaar een keurmerk te ontwikkelen met bijbehorende procedure.

- *criteria opstellen voor het beoordelen van de scores uit de beoordeling, per niveau. In ieder geval de minimale eisen vaststellen wanneer voor vaststellen voldoen-de/onvoldoende (noodzakelijk voor het kunnen verstrekken van een keurmerk, zoals bijvoorbeeld het NOV heeft gedaan voor het kwaliteitskeurmerk voor vrijwilligersorganisaties)*
- *uitwerken van een procedure voor aanvraag en beoordeling/uitgifte van een keurmerk.*

Promotie

De VEN streeft een breed gebruik van het kwaliteitsinstrument in de NME sector na. Dit leidt mogelijk tot de uitgifte van een keurmerk voor NME organisaties die aan bepaalde kwaliteitscriteria voldoen. Het gebruik van het instrument moet dus uitgedragen worden. Promotiewerkzaamheden voor het instrument bijvoorbeeld door:

- *een duidelijk 'gezicht' van de VEN ontwikkelen voor de sector waar organisaties zich met vragen over het kwaliteitsinstrument toe kunnen wenden (per telefoon, e-mail, website)*
- *ontwikkelen en bijhouden teksten/informatie op de webpagina('s) VEN m.b.t. kwaliteitszorg en het kwaliteitsinstrument*
- *verspreiden informatiebrochure over het kwaliteitsinstrument (basistekst is gereed en overgedragen aan de VEN)*
- *verzorgen presentaties en promoten kwaliteit en het kwaliteitsinstrument van de VEN op relevante bijeenkomsten (sheets beschikbaar)*
- *artikelen in tijdschriften/op internet*
- *rechtstreekse benadering NME-organisaties*
- *(elektronische) nieuwsbrief?*
- *het zou mooi zijn als er ook ruimte is om organisaties te bezoeken. Dit kost echter veel tijd, bijvoorbeeld bij 10 organisaties per jaar 60-80 uur.*



Professionalisering van NME

Competenties onder de loep

September 2006

Colofon

De Vereniging Educaties Nederland heeft dit project uitgevoerd op verzoek van het ministerie van LNV. In het kader daarvan heeft Wageningen Universiteit (Arjen Wals en Renate Wesselink), leerstoelgroep Educatie en Competentie Studies, een onderzoek uitgevoerd. De resultaten hebben zij in bijgaand verslag vastgelegd, in opdracht van het bestuur van de Vereniging Educaties Nederland.

Informatie over dit werk kan worden verkregen bij:

Renate Wesselink

Wageningen UR

Leerstoelgroep Educatie en Competentie Studies

Postbus 8130

6700 EW Wageningen

T: 0317-484833

E: renate.wesselink@wur.nl

De begeleiding van het project was in handen van Lydia Haafkens (VEN-lid) en Chris Maas Geesteranus (secretaris VEN), met medewerking van Wieke Bonthuis (AreaConsult)..

Het bestuur van de VEN heeft de conclusies en aanbevelingen opgesteld.

Inhoudsopgave	Blz.
Conclusies en aanbevelingen	4
Samenvatting	5
1. Inleiding	6
2. Context en ontwikkelingen binnen de NME	8
2.1 De organisaties	8
2.2 Adviezen uit 'VENster op nme'	8
2.3 Onderwijskundige trends	10
3. Het opstellen van beroepscompetentieprofielen	13
3.1 Werkwijze	13
3.2 Het beroepscompetentieprofiel uitgelegd	13
4. Beroepscompetentieprofielen	15
4.1 Kernberoepen, -opgaven, -taken en competenties	15
4.2 Kernberoepen	15
4.3 Educatief medewerker	16
4.4 Programmaleider	19
4.5 Leidinggevende	21
5. Competenties voor NME	23
5.1 Totstandkoming van het overzicht	23
5.2 Lexicon voor prioritaire competenties	23
5.3 De relatie tussen kernberoepen en competenties	30
6. Opleidingsmogelijkheden	32
6.1 Opleidingsaanbod in het kort	32
6.2 Het vervolg	32
6.3 Doorkijk naar de toekomst	33
Bijlagen	36
1: Offerte van de VEN aan LNV	
2: Kerntaken en taken per kernberoep	

Conclusies en aanbevelingen

In dit tekstdeel worden alle conclusies die het VEN-bestuur heeft getrokken, weergegeven. Aangezien het hier een rapportage aan het ministerie van LNV betreft, worden hieronder slechts de op dat ministerie betrekking hebbende aanbevelingen genoemd. Het bestuur heeft wel het voornemen alle aanbevelingen die betrekking hebben op de VEN, uit te voeren – mits daarvoor de voorwaarden aanwezig zijn – en andere organisaties en instellingen te stimuleren dat ook zij daarin hun verantwoordelijkheid nemen.

- 1a. **Conclusie: competenties voor NME-werkers hangen sterk samen met de aard van en de veranderingen waarin het werkveld zich bevindt. Dit werk voorziet in een generieke, prioritaire basis daarvoor die kan worden gebruikt om het gesprek met opleidingsinstituten aan te gaan over het ontwikkelen van samenhangende NME-opleidingen voor in ieder geval de geselecteerde kernberoepen.**
- 1b. **Het ministerie van LNV wordt aanbevolen, op basis van de overzichten van (kern)taken en competenties voor NME, overleg te openen met een aantal relevante opleidingsinstituten over de mogelijkheden van het inrichten van één of meer NME-opleidingen.**
- 2a. **De uitspraken over en beschreven competenties voor educatieve medewerkers kunnen worden gezien als betrekking hebbend op toekomstige medewerkers NME c.q. starters in de NME.**
- 2b. **Het ministerie van LNV wordt aanbevolen het gesprek met opleidingsinstituten (waaronder in dit geval ook cursusaanbieders binnen de NME) over een initiële opleiding voor toekomstige/startende NME-werkers met prioriteit op te pakken.**
- 3a. **Er kunnen redenen zijn om opleidingsinstituten en cursusaanbieders te accrediteren voor (NM)E-opleidingen, bijvoorbeeld voor kwaliteitsverhoging.**
- 3b. **Het ministerie van LNV wordt aanbevolen in zijn gesprekken met opleidingsinstituten en cursusaanbieders de wenselijkheid en mogelijkheden van accreditatie aan de orde te stellen.**
- 4a. **Conclusie: het vermoeden bestaat dat een groot aantal competenties min of meer gelijk is voor de diverse educaties op grond waarvan bredere, educatieve opleidingen kunnen worden opgezet. Op grond van haar voornemen een platform voor educaties op te richten, kan de VEN een eerste behoeftencheck bij die educaties uitvoeren.**
- 4b. **Het ministerie van LNV wordt aanbevolen in zijn gesprekken met opleidingsinstituten te verkennen of een gemeenschappelijke opleiding voor educaties, met differentiatie- en specialisatiemogelijkheden voor de diverse educatieve domeinen, mogelijk is.**
- 5a. **Het opleidingenoverzicht voor NME van Wageningen Universiteit (zie voetnoot in par. 5.1) is zodanig van kwaliteit dat bewerking tot een brochure voor het NME-werkveld zinvol is. Het laatste (beperkte) overzicht is van 2000.**
- 5b. **Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de productie van deze brochure te faciliteren door VEN en Kenniscentrum IVN daartoe opdracht te geven.**

Samenvatting

In opdracht van de VEN heeft de leerstoelgroep Educatie en Competentie Studies een onderzoek uitgevoerd om beroepscompetentieprofielen te beschrijven voor een drietal kernberoepen binnen de natuur- en milieu-educatie (NME). Hier vindt, net als bij andere educaties, veel verandering plaats. Vandaar dat de professie NME onder de loep wordt genomen.

Door middel van een groepsinterview, een workshop, expertconsultaties, een enquête en een documentstudie zijn beroepscompetentieprofielen voor educatieve medewerkers, programma-leiders en leidinggevend in het NME-veld opgesteld. Voor ieder profiel is een lijst met kerntaken, kernopgaven en competenties omschreven. Die worden voorafgegaan door een beschrijving van de context waarin het betreffende kernberoep wordt uitgeoefend. Daardoor ontstaat een beeld waar het betreffende kernberoep kan worden gepositioneerd in een NME-organisatie.

In dit onderzoek wordt niet alleen voorgesteld welke taken en competenties van belang zijn voor professionals in de NME. Ook wordt een algemeen beeld gegeven van de ontwikkelmogelijkheden voor de drie kernberoepen.

Tot slot wordt een doorkijk gegeven naar de toekomst. Belangrijke vragen die spelen zijn in hoeverre kan worden samengewerkt met andere educaties (cultuureducatie, ontwikkelingseducatie en gezondheidseducatie bijvoorbeeld) om de krachten te bundelen in de richting van opleidingsaanbieders.

1. Inleiding

Beroepen zijn onderhevig aan verandering. De beschrijving van een beroep van vijf jaar geleden voldoet op dit moment al niet meer op veelal cruciale punten. Denk alleen maar aan de invloed van ict en internet op legio beroepspraktijken. Het is vrijwel voor ieder beroep noodzakelijk om regelmatig nieuwe beroepscompetentieprofielen te maken met daarin de belangrijkste kernopgaven en competenties. Beroepscompetentieprofielen worden gebruikt om de structuur en de inhoud van een beroep te beschrijven (Mulder, Mistratie Haarhuis en Bellemakers, 1994¹). Enkele jaren geleden heeft een onderzoek plaatsgevonden naar de functies van NME-professionals (Broens, 1999²). Belangrijkste resultaat van dit onderzoek was een inventarisatie van de functies en competenties die algemeen geldend zijn voor een medewerker in de NME. De rapportage, die u voor u heeft liggen, is het resultaat van een nieuwe inventarisatie van de functies en competenties binnen de NME, gebaseerd op die vorige maar beperkt tot een drietal kernberoepen: educatief medewerker, programmaleider en leidinggevende. In deze tijd van competentiegericht onderwijs en competentiegericht werken in organisaties is het gangbaar om een dergelijke inventarisatie te doen aan de hand van beroepscompetentieprofielen. Dat is ook hier gebeurd.

In dit verslag lijkt het erop dat de beschrijving van de kernberoepen vooral betrekking heeft op lokale situaties. In de praktijk is het aantal lokale medewerkers natuurlijk een veelvoud van die op regionaal, provinciaal of landelijk niveau. Toch hebben wij de overtuiging dat, met enige goede wil, de functies en taken op de diverse geografische niveaus min of meer vergelijkbaar zijn.

Hoofdstuk 2 start met een beschrijving van een algemeen beeld van de NME-organisatie in Nederland. De omvang van het aantal en de organisatie van NME-medewerkers is vanzelfsprekend van invloed op hun functioneren. Daarnaast zijn er ook trends en ontwikkelingen van invloed op het werk in de NME. In het vervolg van dat hoofdstuk wordt daarom een korte omschrijving gegeven van de belangrijkste (onderwijskundige) ontwikkelingen op het gebied van NME. Er wordt niet expliciet ingegaan op meer algemene ontwikkelingen. Deze algemene ontwikkelingen komen aan bod in het rapport VENster op NME³. De informatie uit dat rapport wordt vanzelfsprekend meegenomen in de uitwerking van de beroepscompetentieprofielen. Er wordt in dit rapport volstaan met het noemen van de adviezen die het meest van invloed kunnen zijn op competenties van medewerkers in de NME.

Hoofdstuk 3 beschrijft in het kort de wijze waarop het onderzoek naar de beroepscompetentieprofielen heeft plaatsgevonden.

Hoofdstuk 4 geeft vervolgens de geselecteerde kernberoepen met bijbehorende beroepscompetentieprofielen weer. Als eerste wordt beschreven hoe de drie kernberoepen tot stand zijn gekomen. In het vervolg komen de beschrijvingen van de beroepscompetentieprofielen aan bod. Deze worden voorafgegaan door een omschrijving van de context van ieder kernberoep.

¹Mulder, M., J.G.M. Mistratie Haarhuis en M.M.H. Bellemakers, 1994. PIO-project Profielen Inkoop opleidingen: Beroepsprofielen Inkoop. Stichting Leerplanontwikkeling SLO, Enschede

²Broens, M., 1999. Werken in een NME Centrum van de toekomst. Recreatie Rotterdam, Rotterdam

³Maas Geesteranus, Chr. (sam.), 2006. VENster op nme. Vereniging Educaties Nederland, Amsterdam

In hoofdstuk 5 worden de competenties, die reeds staan genoemd in hoofdstuk 4, nader uitgewerkt. Bij iedere competentie wordt een duidelijke definitie gegeven. Dit hoofdstuk bevat ook een korte samenvatting van de opleidingsmogelijkheden in Nederland.

In het afsluitende hoofdstuk 6 van dit rapport wordt teruggekeken op het onderzoek en een doorkijk gegeven naar toekomstige opleidingsmogelijkheden en naar de zin van relevant onderzoek.

2. Context en ontwikkelingen binnen de NME

2.1 De organisaties

Het NME-werkveld bestaat uit bijna 250 (volgens de definitie, gebruikt in de Staalkaart⁴) organisaties, waarvan bijna de helft NME-centra. Van deze centra is tweederde een 'klein' centrum (minder dan 3 formatieplaatsen). Een enkele organisatie draait volledig op vrijwilligers. Ongeveer de helft van al deze organisaties heeft een regionale functie, de andere helft een gemeentelijke, een klein aantal een landelijke. Het gaat globaal om de volgende aantallen:

- 12 IVN-consulentschappen
- ruim 100 NME-centra
- 3 landelijke professionele NME-organisaties
- bijna 70 bezoekerscentra
- 10 diertuinen
- 30 natuurhistorische musea
- 10 botanische tuinen.

Bij de kleine, lokale en regionale, NME-organisaties is de hoofdactiviteit – sterker dan bij de grotere organisaties – het verzorgen of ondersteunen van educatie in het primaire onderwijs. Nagenoeg alle organisaties bieden leskisten en educatieve activiteiten voor schoolkinderen aan. Sommige NME-organisaties geven zelf lessen maar de meeste tijd gaat naar het faciliteren hiervan. Daarnaast verzorgen de organisaties cursussen voor docenten of natuurouders ter verbetering van de NME. Nogal wat organisaties maken gebruik van een kinderboerderij of stadsboerderij.

De consulentschappen richten zich op:

- begeleiding van en advies aan netwerken tussen NME-steunpunten
- ondersteunen van vrijwilligersnetwerken
- voorlichting en educatie
- zorg voor kennisuitwisseling
- samenwerken met andere maatschappelijke partijen.

Bij grote lokale en regionale organisaties werken gemiddeld 25 fte beroepskrachten (waaronder ook de gesubsidieerde krachten). Kleine lokale en regionale organisaties bestaan uit twee en een halve fte beroepskrachten (waaronder ook de gesubsidieerde krachten). Provinciale en landelijke NME organisaties bestaan gemiddeld uit 11 fte, diertuinen uit acht en bezoekerscentra uit zes fte beroeps- en gesubsidieerde krachten. In totaal werken er landelijk ongeveer 2150 personen in de NME sector. Zij worden ondersteund door ongeveer 1100 vrijwilligers. Op de grootte van de organisatie wordt expliciet teruggekomen in 5.4.

2.2 Adviezen uit 'VENster op nme'⁵

In deze paragraaf wordt een viertal adviezen uit 'VENster op nme' aangehaald die van directe invloed kunnen zijn op het functioneren van medewerkers in de NME. Naast het benoemen van de adviezen wordt ook kort toegelicht wat dit in de praktijk van die medewerkers kan betekenen.

⁴Deursen, C. van e.a., 2003. Staalkaart NME. Rapport EC-LNV 2003/211. Expertisecentrum LNV, Ede

⁵De teksten van de adviezen zijn letterlijk overgenomen uit het rapport VENster op nme. De consequenties voor NME-medewerkers zijn toegevoegd.

Advies 3.1 Stel expliciet vast dat nme een specifieke bijdrage kan leveren aan leerprocessen voor een duurzame samenleving en dat het dus een belangrijke invalshoek is voor het leren over vraagstukken die daarmee samenhangen.

Advies 3.2 Laat ook zien dat dit inzicht leidt tot nieuwe doelgroepen (naast de gangbare) voor nme: individuen in hun sociale verbanden en hun institutionele rollen.

Vanuit het voorgaande kan nme deel uitmaken van leerprocessen ten behoeve van een duurzame samenleving. NME levert daaraan een specifieke inhoudelijke bijdrage door de invulling van de 'p' van 'planet'. NME mag zo dan inhoudelijk enigszins zijn afgebakend, haar relatie tot andere maatschappelijke sectoren biedt allerlei aanknopingspunten en ingangen voor een bredere oriëntatie. Om dat te realiseren is het van belang dat leerprocessen niet alleen op het individu zijn gericht, maar ook op groepen. Daarbij kan zowel gedacht worden aan sociale verbanden - familie, buurt, verenigingen en maatschappelijke organisaties -, als aan institutionele rollen in werkverbanden en maatschappelijke functies.

Een consequentie van dit advies is dat de medewerkers NME zich op andere doelgroepen dienen te gaan richten. Naast de overwegend jonge doelgroep is eigenlijk iedere groep binnen de maatschappij doelgroep. Dit vereist andere kwaliteiten van NME-werkers.

Advies 5. Neem als doel van nme: 'Mensen in hun individuele, sociale en institutionele rollen inspireren tot het verwerven van eigen verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van natuur, landschap en milieu: hier en elders, nu en in de toekomst'.

Het doel van nme is enigszins gewijzigd ten opzichte van gangbare doelen. Het gaat inmiddels minder om het formuleren van 'bewustwordingsdoelen', 'gedragsdoelen' of 'kennisdoelen', maar meer om het inspireren van mensen tot een nieuw soort verantwoordelijkheidsbesef. Dit besef reikt verder dan het onderhouden van de eigen 'achtertuin'. Het gaat om verantwoordelijkheid voor de individuele en collectieve invloed op de ecologische verbanden en 'diensten' in de wereld. Vanuit dit perspectief wil nme bijdragen aan een 'verantwoord mondiaal burgerschap'. Vanzelfsprekend begint het leerproces nog steeds in die 'achtertuin', via natuurbeleving, natuureducatie en natuuronderwijs. Aan dat pedagogische uitgangspunt van Heimans en Thijsse verandert niets.

Het inspireren van mensen vraagt andere kwaliteiten en competenties van medewerkers NME dan het overdragen van kennis of het aanleren van vaardigheden. Deze ontwikkeling sluit nauw aan bij de ontwikkelingen in het onderwijs. Daar gaat het ook in toenemende mate om het inspireren tot leren, in plaats van vertellen wat waar of juist is en wat niet.

Advies 6. Schep voorwaarden voor gerichte, intensieve samenwerking tussen nme-instellingen (en onderwijsinstellingen die zich met nme bezighouden) op lokaal, regionaal-provinciaal en landelijk niveau.

De strategieën van NME-instellingen op lokaal, regionaal-provinciaal en landelijk niveau lijken niet altijd even duidelijk op elkaar afgestemd. Oorzaken liggen zowel bij het overheidsbeleid als bij de instellingen zelf. Door gezamenlijk te werken kan het educatieve antwoord op maatschappelijke vragen veel effectiever worden gegeven. Op die wijze kunnen ook een betere taakverdeling, expertise-uitwisseling en gezamenlijke beleidsplanning van de grond komen. Dit advies vraagt van de medewerkers van NME, ongeacht hun plaats in de organisatie, een open blik naar buiten en kansen zien en benutten om samen te werken. Deze kwaliteiten komen in de kernopgaven expliciet aan bod.

Advies 8. Benadruk dat maatschappelijke sectoren en andere educaties onmisbare partners zijn voor NME in het werken aan een duurzame samenleving.

Ook de externe samenwerking, met maatschappelijke sectoren en andere educaties, is een nog weinig ontgonnen terrein. Aanknopingspunten zijn te vinden op de terreinen landbouw, visserij, bos- en natuurbeheer, industrie, bankwezen, handel, verkeer en infrabouw. Wat betreft de samenwerking met educatieve instellingen in de 'omgeving' van NME kan gedacht worden aan ontwikkelingseducatie, cultuureducatie, vredeseducatie, gezondheidseducatie en kunsteducatie. Potentiële medestanders zijn te vinden in het welzijnswerk - opbouwwerk, vormingswerk, wijkgericht werk - en in bibliotheken.

Bij advies 6 ging het met name om samenwerking binnen de NME. Dit advies richt zich expliciet op samenwerking daarbuiten. Dat vereist nagenoeg dezelfde kwaliteiten van een medewerker NME, echter in andere contexten. De blik van de NME-werker dient extern gericht te zijn.

Geconcludeerd kan worden dat er vele verschillende ontwikkelingen in de NME, zoals ook uit de inleiding bleek, gaande zijn of binnen niet al te lange tijd op gang komen. De adviezen die in deze paragraaf zijn aangehaald, betekenen voor een medewerker in de NME het volgende:

- Medewerkers in de NME gaan zich op andere dan de bekende doelgroepen richten; het leren netwerken is een belangrijke competentie om dit te realiseren,
- Medewerkers in de NME werken niet alleen aan het overdragen van kennis; het gaat in toenemende mate om anderen te inspireren tot leren. Dit vergt van een medewerker dat hij/zij zich stevig kan inleven in doelgroepen.
- Voor NME medewerkers is het belangrijk dat zij zowel binnen als buiten de NME (nieuwe) samenwerkingsverbanden opzoeken en aangaan; een belangrijke competentie om dit te realiseren is samenwerken.

2.3 Onderwijskundige trends⁶

In deze paragraaf wordt ingegaan op onderwijskundige ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn in het denken en uitvoeren van opleidingen in de NME. Ten eerste hebben ze gevolgen voor gewenste kwaliteiten en competenties van NME-medewerkers. Daarnaast wordt in het NME-veld ook onderwijs verzorgd. Onderwijskundige trends kunnen van invloed zijn ook op de wijze van ontwikkelen en verzorgen van onderwijs binnen NME en dus andere competenties van NME-werkers vereisen.

De trends en ontwikkelingen worden met name vanuit het perspectief van onderwijsinstellingen omschreven omdat daar de contrasten tussen het 'oude leren' en het 'nieuwe leren' het duidelijkst zijn. Dat wil niet zeggen dat NME wordt gelijkgesteld aan het traditionele onderwijs ofwel 'oude leren'. Echter, die ontwikkelingen zullen ook daarop van invloed zijn.

Competentie-ontwikkeling

Reeds geruime tijd wordt, met name in het beroepsonderwijs, het belang van competentiegericht opleiden gezien. Traditionele overdracht van kennis blijkt lang niet altijd functioneel te zijn. Mede onder invloed van het gedachtegoed omtrent het 'sociaal constructivisme' ondergaat het onderwijs momenteel grote veranderingen. Deze trend is begonnen in het bedrijfsleven en vindt nu zijn weerslag in het onderwijs. Belangrijkste verschillen tussen het meer 'traditionele leren' en het zogenaamde 'nieuwe leren' luiden als volgt:

⁶Gebaseerd op een notitie van Mulder, M., 2000. Trends in de onderwijskunde. Project PIO 2000. Stichting Leerplanontwikkeling SLO, Enschede

Van:

- opleiden
- activiteiten van de opleider
- (deel)taken, fragmentatie
- gedragsgeoriënteerde kijk op leren
- leerstof- en vakgericht curriculum

Naar:

- leren en ontwikkelen
- activiteiten van de student
- authentieke gehelen, integratie
- constructivistische kijk op leren
- competentie- en praktijkgericht curriculum

Bron: Grotendorst, 2002⁷ en Mulder, 2000⁸.

De integratie van competenties in het curriculum en het ontwerpen van competentiegericht leeromgevingen leiden tot ingrijpende veranderingen in het onderwijs. Ook moeten vragende partijen hun leervraag anders gaan inrichten. Vragen dienen een integraal karakter te hebben: het gaat niet alleen om kennis, inzicht of vaardigheden. Het gaat om veelal complexe leervragen die duidelijk af te leiden zijn uit de praktijk van de werker.

Sociaal constructivisme

Kennis is geen artikel dat kan worden verhandeld. De laatste theoretische inzichten over leren maken duidelijk dat kennis wordt geconstrueerd, vooral in interactie met anderen tijdens werk- en leerprocessen. De postmoderne informatiemaatschappij (ook wel kenniseconomie genoemd) vraagt om competenties als leren leren, samenwerken, informatie verzamelen, beoordelen en bewerken, onderhandelen en netwerken. Dit zijn slechts enkele voorbeelden. Het zijn competenties die lerenden niet verwerven via schoolboeken. Daarvoor is onderwijs nodig dat sterk is verweven met praktijk en ervaring. Leren wordt daarom opgevat als een proces van actieve kennisconstructie en niet van passieve reproductie van feiten.

In het werk van de NME-er is die kennisconstructie de dagelijkse gang van zaken. Het constructivisme is dan ook niet nieuw in de NME. Activerende didactiek en vergelijkbare benaderingen zijn daar al langere tijd methodisch uitgangspunt. Ook de leerlingen afkomstig van basisscholen krijgen in toenemende mate onderwijs, gebaseerd op constructivistische benaderingen. Zij zullen zich deze wijze van leren in toenemende mate eigen maken en dit heeft ook gevolgen voor hun houding tijdens onderwijs in een NME-setting.

Het sociaal constructivisme is ook van toepassing op het functioneren van de (toekomstige) NME-er zelf. Het heeft reeds vorm gekregen in de bovenbouw van het voortgezet onderwijs en vindt ook navolging in het MBO, HBO en WO. Dit betekent dat NME-centra in toenemende mate te maken krijgen met (nieuwe) medewerkers die een andere manier van leren gewend zijn. Dit zal terug te zien zijn in de methoden die deze mensen in de toekomst ontwikkelen en hoe zij hun eigen rol daarbinnen zien.

E-learning

In toenemende mate wordt leren vormgegeven via de computer of op andere digitale wijzen. E-learning biedt mogelijkheden voor maatwerk en het flexibel (tijd- en plaatsafhankelijk) volgen van opleidingen of modulen. NME-medewerkers kunnen op deze wijze worden bij- of omgeschoold. Ook kan NME zelf steeds meer gebruikmaken van ict. Daarbij kan men denken aan simulaties van activiteiten die in het echt teveel risico's met zich meebrengen.

Werken en leren

⁷Grotendorst, A., 2002. Een competentiegericht curriculumbenadering; nieuwe core business, nieuwe rollen van opleiders?. Onderwijs en gezondheidszorg (2002)4

⁸Mulder, M., 2000. Competentieontwikkeling in bedrijf en onderwijs. Inaugurale rede. Wageningen Universiteit, Wageningen

Leren neemt in toenemende mate een centrale plaats in binnen werk(*aangepast*). Een leven lang leren is geen luxe, maar noodzaak. Men spreekt dan ook wel van een 'leereconomie': organisaties die niet leren, hebben moeite met overleven. En medewerkers dienen zich voortdurend te ontwikkelen, anders zijn ze niet meer op de hoogte van de actualiteit in een bepaald vakgebied. Organisaties investeren veel in het leren van medewerkers. Dit is onafhankelijk van het hebben van een eigen opleidingsafdeling of niet. Leren en werken wordt in toenemende mate gecombineerd en de werkplek wordt tevens als leerplek gezien. Er wordt geprobeerd zoveel mogelijk kennis die nodig is voor het functioneren, op de werkplek beschikbaar te stellen. Dat kan door educatieve voorzieningen te treffen op bijvoorbeeld internet of intranet. Het NME-werkveld is gebaat bij het nadenken over de implicaties van deze trend.

De kans is overigens aanwezig dat medewerkers van NME-organisaties in toenemende mate vragen om leertrajecten die intern kunnen worden gevolgd. Daardoor zullen de laatste zich minder afhankelijk maken van opleidingsaanbieders, of leertrajecten samen met hen gaan ontwikkelen.

Elders verworven competenties

Omdat het werk kennisintensiever wordt en de mogelijkheden om binnen een bepaalde baan nieuwe taken en handelingen te leren (ofwel leerpotentieel) toenemen(*aangepast*), kan het zijn dat medewerkers tijdens hun werk competenties eigen maken die zij voor hun eigen beroepsmatige ontwikkeling graag erkend willen zien. De brancheorganisatie (wanneer gerealiseerd) en/of de opleidingsaanbieders binnen NME dienen daarom in te zetten op het erkennen van 'elders verworven competenties' (EVC's). Opleidingsaanbieders zijn hiertoe in staat en zouden maatwerk kunnen aanbieden aan NME-werkers.

Die aanbieders dienen zich ook te beraden op de vraag hoe EVC's kunnen worden beoordeeld en tot welke aanpassingen dit leidt in bestaande leerprogramma's. Aangezien er niet één opleidingsaanbieder is die een compleet NME-programma aanbiedt, is deze erkenning meer de verantwoordelijkheid van de brancheorganisatie.

3. Het opstellen van beroepscompetentieprofielen

3.1 Werkwijze

Het opstellen van beroepscompetentieprofielen kan op verschillende manieren; van zeer nauwkeurig en gedetailleerd tot meer oppervlakkig. Voordeel van deze laatste optie is dat het minder tijd kost. In dit onderzoek is min of meer, gezien de randvoorwaarden in tijd en capaciteit, voor het laatste gekozen. Om te zorgen voor een zo goed mogelijk gedragen en gedegen onderzoeksresultaat zijn de volgende stappen doorlopen.:

- Literatuuronderzoek over trends in het NME-veld en duurzame ontwikkeling,
- Regelmatig overleg met sleutelfiguren in het NME-veld,
- Groepsinterviews met betrokkenen uit de NME-praktijk (belangrijke doelstelling was te achterhalen of de betrokkenen zich daadwerkelijk herkennen in één of verscheidene kernberoepen en of zij één of meer van die functies in hun dagelijkse beroep vervullen). Bij de eerste groepsbijeenkomst waren ongeveer 25 mensen aanwezig om dit vast te stellen,
- Na deze startbijeenkomst zijn de kernberoepen vastgesteld en verder uitgewerkt in kernopgaven en competenties. Tijdens de tweede bijeenkomst, georganiseerd in de vorm van een workshop, is getoetst in hoeverre de kernopgaven en competenties de (toekomstige) werkelijkheid weerspiegelen. Bij deze workshop participeerden zeven betrokkenen uit het NME-veld. Met hen is intensief gesproken over de kernopgaven en competenties,
- Raadplegen en analyseren van personeelsadvertenties waarin NME-professionals werden gevraagd. Daarnaast zijn de algemene functiebeschrijvingen van het IVN gebruikt voor de educatieve medewerker (*aangepast*) en de programmaleider,
- Constructie van beroepscompetentieprofielen,
- Eerste inventarisatie van opleidingsmogelijkheden. Deze laatste stap behoort in principe niet tot het opstellen van het beroepscompetentieprofiel, echter het is een belangrijk onderdeel van dit onderzoek.

3.2 Het beroepscompetentieprofiel uitgelegd

Een beroepscompetentieprofiel is een (geformaliseerde en gestandaardiseerde) beschrijving van een op de directe beroepspraktijk gerichte set kerntaken, kernopgaven en beroepscompetenties met succescriteria van een volleurde beroepsbeoefenaar. Zo'n profiel komt tot stand op basis van onderzoek dat wordt uitgevoerd in de beroepspraktijk. Het onderzoek dat is uitgevoerd in het kader van deze opdracht, staat hierboven kort omschreven.

Een *kerntaak* is een set van inhoudelijk samenhangende beroepsactiviteiten die een belangrijk deel van de beroepsbeoefenaren uitvoert. De kerntaken geven zo de kenmerkende werkzaamheden van de beroepsbeoefenaar weer, zo mogelijk geordend in een voor het beroep logische volgorde.

Een *kernopgave* is een kenmerkende beroepssituatie waarmee een beroepsbeoefenaar regelmatig te maken heeft en waarbij van de beroepsbeoefenaar een aanpak en een oplossing worden verwacht. Een dergelijke situatie stelt de beroepsbeoefenaar voor problemen, dilemma's, spanningsvelden, keuzen en kansen en is daarmee per definitie complex van aard.

Tot slot *competenties*. Competenties zijn ontwikkelbare vermogens van mensen om in hun voorkomende beroepssituaties op adequate, doelbewuste en gemotiveerde wijze proces- en resultaatgericht te handelen. Er kan een onderscheid worden gemaakt tussen generieke en beroepsspecifieke competenties. Vanwege beperkte tijd en middelen wordt in dit onderzoek alleen aandacht besteed aan generieke competenties. Dat wil zeggen dat de competenties niet gespecificeerd zijn naar de beroepscontext van NME.

In het huidige (middelbare beroeps)onderwijs wordt vanaf 2006 in toenemende mate gewerkt met beroepscompetentieprofielen. Op basis hiervan worden vervolgens opleidingen en examens gemaakt en/of geselecteerd.

Het beroepscompetentieprofiel wordt vastgesteld door een normatieve vaststelling van de grootste gemene deler en niet door middel van een empirische vaststelling van de grootst mogelijke variatie in de praktijk.

4. Beroepscompetentieprofielen

4.1 Kernberoepen, -opgaven, -taken en competenties

In het onderstaande worden de beroepscompetentieprofielen beschreven voor de drie geselecteerde kernberoepen. Allereerst wordt toegelicht hoe deze drie kernberoepen tot stand zijn gekomen. Daarna worden de drie bijbehorende beroepscompetentieprofielen beschreven. Ieder beroepscompetentieprofiel wordt gestart met een contextomschrijving om het beroep duidelijk te positioneren in de praktijk. Vervolgens komen de *kernopgaven* en de beroepscompetenties aan bod.

De *kerntaken* (en daaronder de taken) van de kernberoepen staan omschreven in de bijlage. Bij iedere taak staat een kruisje bij één of meer kernberoepen. Deze kruisjes geven in grote lijnen aan welke taak bij welk kernberoep hoort. Het kan zijn dat bij sommige taken verscheidene kruisjes staan. Beide typen medewerkers kunnen deze taak dan in hun takenpakket hebben. Dit doet recht aan de dynamiek van de realiteit want niet in alle organisaties liggen taken op eenzelfde manier vast. De grootte van een NME-organisatie heeft hier bijvoorbeeld invloed op. In paragraaf 5.3 is een overzicht opgenomen van alle competenties en welke competenties bij welk kernberoep horen.

4.2 Kernberoepen

In het NME-werkveld worden verschillende functies, in dit rapport 'kernberoepen' genoemd, onderscheiden. Broens (1999, op.cit.) onderscheidt in een rapport 15 functies voor NME-professionals. Haar publicatie geeft een zeer uitgebreide omschrijving van iedere functie. Deze functies worden hieronder kort samengevat:

1. Educatie en voorlichting; verzorgen van op de doelgroep aansluitende educatie en deze educatie op een adequate wijze kunnen evalueren.
2. Activering; mensen kunnen activeren die nog niets doen met NME en deze op hun witte vlekken kunnen 'pakken' en op deze manier de mensen enthousiasmeren.
3. Onderzoek; onderzoek kunnen opzetten en relevante onderzoeksgegevens (ook van elders) kunnen vertalen naar educatie en dus kunnen afstemmen op de doelgroep.
4. Ontwikkeling; het ontwikkelen van aantrekkelijk educatiemateriaal, bestaand materiaal kunnen herzien en met andere partners kunnen samenwerken om gezamenlijk materiaal te ontwikkelen.
5. Stimulering; jezelf stimuleren om goed materiaal te leveren en steeds kritisch te kijken. Weten wat de (on)mogelijkheden zijn van NME-centra om op deze manier te kunnen inspringen op vragen van externe partijen.
6. Facilitering van derden; het kunnen organiseren van activiteiten voor derden en deze partijen ook kunnen motiveren om vaker samen te werken.
7. Bemiddeling; door middel van netwerken en het goed luisteren naar andere partijen vraag en aanbod aan elkaar te kunnen koppelen
8. Netwerken; opzetten, begeleiden van netwerken en zorgen dat buitenstaanders jou zien als aanspreekpunt voor het NME-veld.
9. Beleid; strategisch en beleidsmatig kunnen denken voor intern commitment en het netwerken met externe partijen met als doel de omgeving te activeren.
10. Organisatie; kunnen benoemen van de voor- en nadelen van de huidige organisatievorm en kennis hebben van de activiteiten van de externe partijen zodat hier mogelijk bij kan worden aangesloten.
11. Maatschappij/platform; zicht hebben op de positie van NME in de maatschappij en het netwerk en hierop inspelen door dit verder uit te werken.

12. Recreatie; NME kunnen verpakken als een spannende activiteit voor iedere doelgroep die zich aandient. Hierbij komt ook het inzetten en begeleiden van vrijwilligers.
13. Zorg; op de hoogte zijn van de normatieve aspecten van de zorg en duidelijk een lijn kan trekken tussen educatie en therapie.
14. Internationaal; kennis hebben van de landelijke ontwikkelingen en kunnen nagaan wat de internationale mogelijkheden zijn, als het gaat om fondsen en netwerken.
15. Voorwaarden scheppen; zicht hebben op de politieke en maatschappelijke krachtenvelden en hieruit de randvoorwaarden kunnen destilleren.

In dit onderzoek is gekozen om met minder functies/kernberoepen te gaan werken. Een kernberoep is een veel voorkomend en kernmerkend beroep binnen een bepaald beroepenveld. Het overzicht van Broens is te gedetailleerd en kent overlappingsen. Daarbij komt dat er wordt gesproken over competenties; echter de begrippen 'taken' en 'competenties' worden door elkaar gebruikt. Uit de praktijk is vernomen dat er niet of nauwelijks wordt gewerkt met deze gedetailleerde indeling.

Een kernberoep binnen de NME bestaat altijd uit een cluster van functies. Veel van de genoemde functies worden in het dagelijkse werk namelijk door één professional uitgevoerd. Een klein, maar representatief groepje experts in het NME-veld heeft een indeling gemaakt zodat er kenmerkende clusters van functies zijn ontstaan. Zij hebben ook de eerste indeling van de drie kernberoepen gemaakt. Achter de naam van het kernberoep staat het bijbehorende nummer uit de bovenstaande lijst van 15 functies:

- Educatief medewerker (1, 2, 3, 4, 5 12, 13)
- Programmaleider (3, 6, 7, 8, 9)
- Leidinggevende (8, 10, 11, 14, 15)

De nummers uit het overzicht staan achter de drie kernberoepen. Ten behoeve van dit onderzoek hebben wij in de lijsten met competenties per functie van Broens een onderscheid gemaakt tussen taken en competenties, hetgeen daar niet het geval was. De kerntaken en taken die Broens in haar rapport noemt, hebben als basis gediend voor het opstellen van de kerntaken in ons rapport (zie par. 4.1). De competenties in haar rapport zijn in mindere mate gebruikt aangezien die op een gedetailleerd niveau waren omschreven.

In het vervolg van dit hoofdstuk worden de beroepscompetentieprofielen omschreven voor de drie geselecteerde kernberoepen aan de hand van een aantal praktische 'kernopgaven'. Deze kernopgaven zijn bedacht door een kleine groep experts en gevalideerd door deelnemers aan de studiebijeenkomst van de VEN op 13 juni 2006.

4.3 Educatief medewerker

Context

De 'educatieve medewerker' speelt een hoofdrol in de uitvoerende praktijk. Veelal functioneert deze in projecten en draagt hij/zij zorg voor de voorbereiding, uitvoering en evaluatie. Concreter houdt dit in het ontwikkelen van educatieve activiteiten en producten en het organiseren en begeleiden van leerprocessen. Het ontwikkelen bestaat uit het, op een educatief verantwoorde en aantrekkelijke manier, ontwikkelen van inspirerende leermomenten. De ontwikkelde materialen dienen als basis voor het leerproces. Kennis van verschillende didactische uitgangspunten, om zo aan te sluiten bij de doelgroep, behoort tot de basiskennis van de educatieve medewerker. Het organiseren bestaat voornamelijk uit het creëren van randvoorwaarden en omstandigheden om het leerproces zo goed mogelijk te laten verlopen. Begeleiding van het leerproces vindt plaats tijdens het leren. De educatieve medewerker inspireert en motiveert de lerende tij-

dens het leerproces. De eerste kijkt ook met een kritisch oog naar de materialen en past deze zonodig aan.

Met name de educatieve medewerker heeft contact met de doelgroepen van de NME-organisatie. Hij/zij legt veelal verantwoording af aan de leidinggevende in de vorm van een directeur of een tussenpersoon in de vorm van een project- of programmaleider.

In enkele organisaties richt de educatieve medewerker zich naast de formele leeractiviteiten voor scholen en andere instanties op meer informele leeractiviteiten. Recreanten, bijvoorbeeld, willen ook zo nu en dan wat horen over natuur en milieu. De educatieve medewerker haakt hier dan op in met het voorzien van informatie, veelal op een speelse manier. De informele kant vraagt een heel andere context en doelgroep/doelstelling kent. Vrijwillige deelname is een belangrijk aspect bij informeel. Geen examen: andere motivatie, vaak in vrije tijd.

Kernopgave 1: '(Les)programmaontwikkeling in een vraagsituatie'

Komend jaar organiseert de gemeente weer de Nationale Parkendag. Deze dag heeft als doel het uitlichten van het groene erfgoed. In tegenstelling tot andere jaren wil de lokale organisatie van de Nationale Parkendag meer aandacht voor de educatieve en recreatieve mogelijkheden van de parken binnen de eigen gemeente. De organisatie stapt met dit idee naar het gemeentelijke team NME. De educatieve medewerker van het team, belast met het uitvoeren van deze opdracht, gaat bij de lokale organisatie op bezoek en probeert duidelijk te krijgen wat de exacte vraag is van de organisatie en hoe het team NME deze vraag het beste kan invullen.

De educatieve medewerker bereidt het gesprek met de klant gedegen voor op basis van eerdere ervaringen en kennis die hij/zij heeft en zet ze op papier. Daarbij komen vragen naar voren die de organisatie zullen worden voorgelegd. Overleg met collega's volgt om zeker te stellen dat alle zaken aan bod zullen komen. Dezen hebben nog enkele aanvullingen die in het gesprek met de lokale organisatie ook aan bod zullen komen.

Tijdens de uitwerking van de opdracht blijkt dat de educatieve medewerker nog tegen twee vragen aanloopt. Daarmee gaat hij/zij terug naar de organisatie en zorgt dat daarop adequate antwoorden komen. De educatieve medewerker geeft uiteindelijk een attractieve presentatie. De organisatie en de bezoekers van de Nationale Parkendag zijn zeer tevreden en laten dit blijken in het evaluatieformulier dat de medewerker heeft uitgedeeld.

Onderliggende competenties in deze kernopgave:

- De educatieve medewerker dient op een adequate wijze duidelijk te krijgen wat het probleem, de exacte vraag of wens van de opdrachtgever is: *probleemanalyse*.
- Het is belangrijk om de vraag van de klant centraal te stellen en goed aan te voelen wat deze wil: *klantgerichtheid*.
- De educatieve medewerker communiceert met de klant: *vraag/probleem helder krijgen*, eerste *resultaten communiceren* en het uiteindelijke *resultaat presenteren*.

Kernopgave 2: '(Les)programma ontwikkeling in een aanbodsituatie'

Basisschool Klein Duimpje heeft ieder jaar aan het einde van het jaar een themaweek. In deze themaweken staat altijd één thema centraal en wordt afgesloten door een toneelstuk waar ouders, grootouders, vrienden en burens van harte welkom zijn. Dit jaar staat het thema 'boom' centraal.

Een van de leraren van Klein Duimpje komt op het idee iemand van het plaatselijke NME-centrum te vragen iets te vertellen over bomen, wanneer de groep naar het bos gaat. De leraar belt met het centrum en legt uit wat de bedoeling is van de themaweek en welke activiteiten er tijdens deze week gaan plaatsvinden. De vraag is of het centrum hieraan iets kan bijdragen. De enige randvoorwaarden voor het programma zijn dat de activiteiten één middag kunnen be-

slaan, dat ze over bomen moeten gaan en dat ze binnen een bepaald budget moeten passen. Voor de verdere invulling krijgt de educatieve medewerker volledig de vrije hand.

Deze reageert hier positief op en gaat enthousiast aan de slag met een middagprogramma over bomen voor de groepen 5 en 6 van Klein Duimpje. Hij/zij weet dat de school die met dit verzoek is gekomen, het curriculum vormgeeft op basis van de principes van Natuurlijk Leren: een vernieuwend onderwijsconcept. In het voorbereiden van de middag houdt de educatieve medewerker hiermee dan ook rekening en zorgt dat de middag aansluit bij het leidende onderwijsconcept van de school. De medewerker is zo enthousiast dat deze er anderhalve dag langer aan werkt dan dat er budget is.

Tijdens de bewuste middag gaat de educatieve medewerker met de leerlingen van Klein Duimpje rondlopen in hun eigen schooltuin en laat de leerlingen vragen stellen aan de hand van de dingen die zij zien. De medewerker beantwoordt deze vragen en komt aan de hand van deze vragen met proefjes die kunnen worden uitgevoerd. Eén van de proefjes heeft betrekking op zwerfafval; een groot probleem in de omgeving van de school.

Het resultaat van deze middag. Zowel de leraren als de leerlingen van Klein Duimpje zijn enthousiast over de resultaten van deze middag.

Onderliggende competenties in deze kernopgave:

- De educatieve medewerker heeft veel vrijheid om het programma in te vullen: *creativiteit*.
- Ondanks creativiteit moet het programma binnen een bepaald tijdsbestek af zijn: *planmatig werken*.
- Door de vrijheid wil de educatieve medewerker zichzelf nog wel eens verliezen in een overmaat aan creativiteit: *doel- en resultaatgericht werken*.
- Op de hoogte blijven van de ontwikkelingen op school, in de schoolomgeving en in de verschillende vakgebieden: *omgevingsbewustzijn*.

Kernopgave 3: 'Uitvoering (les)programma's'

Het NME-centrum heeft enige tijd geleden het verzoek gekregen om voor een plattelandsvrouwenvereniging een middagprogramma te verzorgen over de plannen omtrent waterelementen in de regio. Twee educatieve medewerkers hebben dit opgepakt en hebben een programma voorbereid. Om deze middag op adequate wijze voor te bereiden hebben de medewerkers contact gezocht met een instantie voor gezondheidseducatie. Deze dienst heeft veel meer ervaring met het werken met 'oudere' vrouwen dan een NME-organisatie.

Een van de medewerkers van het NME-centrum begeleidt de groep op deze middag en vertelt bevoegen over de watervogels en andere dieren die de waterpartijen kunnen aantrekken. Leefwijze, voedingspatroon en de wijze van voortplanten komen allemaal aan bod. Tot op zekere hoogte zijn de vrouwen van de plattelandsvrouwenvereniging hierin geïnteresseerd, maar in principe zijn ze gekomen om te vernemen wat de plannen zijn. De plannen krijgen echter nauwelijks aandacht, zelfs niet als de leden er expliciet naar vragen.

Onderliggende competenties in deze kernopgave:

- Aansluiten bij de wensen en vragen van de doelgroep: *communicatie*.
- Niet afwijken van het doel van de bijeenkomst: *doel- en resultaatgericht werken*.
- Contacten onderhouden met netwerken buiten NME: *netwerken*.

4.4 Programmaleider⁹

Context

De programmaleider is een verzamelnaam voor beleidsmedewerkers, ontwerpers en project(bege)leiders in NME-organisaties. Zij vormen een herkenbare middenlaag in (grotere) NME-organisaties. Het middenkader kan nog zeer breed worden opgevat; dit doet echter recht aan de praktijk. Programmaleiders in een beleidscontext geven veelal geen leiding aan mensen in de hiërarchische zin van het woord, vaak wel in functionele zin. Hoewel ze nog verschillende benamingen kennen, komen de taken van ontwerpers, projectbegeleiders en beleidsmedewerkers in toenemende mate overeen. Dat heeft te maken met de ontwikkeling dat werkzaamheden tegenwoordig vooral worden vormgegeven en uitgevoerd als project.

De belangrijkste taken van de programmaleider zijn het initiëren, agenderen, begeleiden en evalueren van projecten en beleidsnota's. Programmaleiders staan in nauw contact met de omgeving van NME-organisaties of leggen nieuwe contacten om het netwerk uit te breiden. Zij komen met nieuwe initiatieven, als reactie op signalen uit de omgeving of op basis van eigen inzicht. Zij zijn continu op de hoogte van voor het werk belangrijke ontwikkelingen. Netwerken is een belangrijk onderdeel van de functie van programmaleider. Programmaleiders begeleiden educatieve medewerkers, die vervolgens projecten uitvoeren. Hiervoor het is noodzakelijk dat dezen de projectideeën concretiseren naar uitvoerbare plannen. De programmaleiders zijn competent in zowel het communiceren met externe als met interne partijen. En ze zijn in staat om ervaringen uit projecten te vertalen naar nieuwe projecten en netwerken.

Voor een programmaleider met als aandachtsgebied beleid gelden over het algemeen dezelfde kerntaken. Als beleidsmedewerker dient een programmaleider beleid te formuleren voor de eigen organisatie en dat aansluit op de omgeving (waarvan overigens ook de overheid deel uitmaakt) en dit beleid te vertalen naar concrete, uitvoerbare projecten. Het beleid draagt zo bij aan het realiseren van de organisatiedoelstellingen. Een belangrijk aandachtspunt bij het formuleren van beleid is dat duurzaamheid een vast aandachtsgebied wordt in de beleidsplannen. De programmaleider draagt uiteindelijk de verantwoordelijkheid voor het uitvoeren van het project of beleid. Deze legt wel verantwoording af aan de leiding van de NME-organisatie.

Kernopgave 1: 'Verwerving'

De programmaleider weet, door contacten met de gemeentelijke afdeling Beheer & Onderhoud, dat het 'Waterplan' wordt ontwikkeld; een beleidsplan dat elke gemeente, dus ook de eigen gemeente, verplicht is te gebruiken als leidraad bij inrichting en beheer van de aanwezige waterelementen. De programmaleider vraagt dit plan op en leest het door. Hij/zij let daarbij met name op twee elementen: de inhoud én de kansen die dit plan aan NME biedt om daarbij aan te knopen. Het gaat tenslotte over een thema (water) waarover binnen NME veel educatieve kennis en praktijkmogelijkheden aanwezig zijn.

Samen met collega's uit het team NME probeert hij de kansen die dit Waterplan biedt om te zetten in een aantal concrete producten; de afdeling Beheer & Onderhoud zou deze producten kunnen inzetten om de uitvoering van het Waterplan te ondersteunen.

Met een mooi productenaanbod in de tas gaat de programmaleider gesprekken aan met de afdeling Beheer & Onderhoud om te zien of deze producten inderdaad passen bij het uitvoeringsprogramma van de afdeling. Na wat heen en weer praten krijgt NME de opdracht om een aantal producten voor de afdeling uit te werken en daarna uit te voeren.

Onderliggende competenties in deze kernopgave:

⁹Over de term 'programmaleider' is veel discussie geweest. Wij realiseren ons dat deze term niet voor iedereen herkenbaar en misschien niet helemaal dekkend is met de werkelijkheid. Echter, uit alle alternatieven lijkt ons dit de beste aanduiding.

- Jezelf op de hoogte houden van nieuwe kennis en interpreteren naar eigen vakgebied: *leervermogen interactief*.
- Kansen zien: *creativiteit*.
- Contacten onderhouden, ontwikkelingen bijhouden: *netwerken, omgevingsbewustzijn*.
- Profileren NME en meerwaarde aantonen van NME-bijdrage, 'verkooptechniek': *overtuigingskracht, onderhandelen, communicatie*.

Kernopgave 2: 'Kwaliteitsborging'

De programmaleider is verantwoordelijk voor de kwaliteit van projecten en producten. Hij/zij initieert activiteiten met betrekking tot het verzamelen en analyseren van gegevens teneinde het uiteindelijke resultaat – en waar nodig het kwaliteitszorgsysteem – te optimaliseren. Hij/zij betreft gericht klanten bij de beoordeling van de kwaliteit. Tegelijkertijd moet de kwaliteit van de producten op een zorgvuldige en systematische wijze worden gewaarborgd; daartoe worden instrumenten ontworpen. Eén zo'n instrument is bijvoorbeeld een evaluatieformulier dat bij de afronding van elke activiteit en elk project wordt ingevuld.

Een belangrijk deel van die invulling dient door de educatieve medewerkers te worden gedaan. Echter, die zijn, voordat een project goed is afgerond, alweer betrokken bij een volgend project. Het is niet dat zij de toegevoegde waarde van het invullen van evaluatieformulieren niet inzien, zij gunnen zichzelf geen tijd om dit te doen of het ontbreekt hun aan tijd.

De programmaleider staat voor de opgave te zorgen dat, tijdens de uitvoering van de door hem/haar geplande werkzaamheden, de protocollen op het gebied van kwaliteit (en eventueel gezondheid en veiligheid) worden gevolgd. Er wordt verwacht dat de programmaleider overtuigend kan brengen dat kwaliteitszorg belangrijk is en dat je er als organisatie negatief op wordt beoordeeld indien dat niet zorgvuldig is vormgegeven.

Onderliggende competenties in deze kernopgave:

- De programmaleider ontwikkelt werkwijzen en structuren zodat de kwaliteit en veiligheid kunnen worden gemonitord: *zorgdragen voor kwaliteit*.
- Hij/zij betreft externe partijen/opdrachtgevers of gebruikers bij de beoordelingssystematiek van de NME-producten: *klantgerichtheid*.
- Hij/zij kan medewerkers ervan overtuigen dat het toegevoegde waarde heeft om aan kwaliteitsborging te doen: *overtuigingskracht en taakgericht leiderschap*.

Kernopgave 3: 'Projectleiding'

De programmaleider krijgt de leiding over het project 'Educatie en participatie rondom het Waterplan'. Dit project wordt uitgevoerd voor de gemeentelijke afdeling Beheer & Onderhoud. Er werken 5 mensen vanuit het team NME aan (op verschillende momenten). De programmaleider heeft de projectleiding. Samen met diens NME-collega's wordt de vormgeving van het project uitgewerkt en een planning opgesteld; taken worden verdeeld. Voor de zorgvuldigheid wordt het uitgewerkte projectplan ook nog eens met de opdrachtgever doorgesproken.

Gaandeweg de uitvoering ziet de programmaleider, nu in de rol van projectleider, zich geconfronteerd met een aantal 'interne knelpunten'; er zijn minstens twee projectmedewerkers die zich niet aan hun afspraken houden en een derde collega vindt de projectuitwerking eigenlijk niet uitdagend genoeg. Die verzint steeds nieuwe, niet afgesproken projectonderdelen. Het is een klus voor de projectleider om dit geheel tot een goed einde te brengen.

Onderliggende competenties in deze kernopgave:

- Begeleiden projectmedewerkers: *taakgericht leiderschap*
- Doelgericht en resultaatgericht werken: *doel- en resultaatgerichtheid*.
- Goede afspraken maken en knelpunten oplossen: *plannen en organiseren*.

4.5 Leidinggevende

Context

Eén van de belangrijkste taken van een leidinggevende of directeur van een NME-centrum is het managen van het personeel en het managen van de organisatie. Het managen van het personeel bestaat grotendeels uit het coachen van de medewerkers. De directeur of leidinggevende is de aangewezen persoon om medewerkers te motiveren en te stimuleren adequate resultaten te behalen, zonder de die als mens uit het oog te verliezen. Daarnaast toont de leidinggevende sterke betrokkenheid bij datgene wat leeft in de organisatie. Deze betrokkenheid toont zich doordat hij/zij affiniteit heeft met het NME-werkveld.

Naast deze interne verantwoordelijkheden is de leidinggevende ook verantwoordelijk voor het managen van de externe contacten. Hij/zij is verantwoordelijk voor het voortbestaan van de organisatie en moet hier bijpassende activiteiten ontplooiën. Netwerken is hierbij een belangrijk middel. De leidinggevende wordt gezien als het 'gezicht' van de organisatie en is ambassadeur van de activiteiten die de betreffende organisatie uitvoert. Hij/zij gaat, aan de hand van een duidelijke strategie, op zoek naar partners die de organisatie kunnen helpen om de organisatiedoelen te bereiken. De leidinggevende is in staat om kansen in de omgeving die in lijn liggen met de organisatiestrategie, te zien en hierop in te spelen. Dat vergt onder meer ondernemerschap en is dus een belangrijk kenmerk van een leidinggevende.

Kernopgave 1: 'Personeelsbeleid'

Het hoofd van het team NME is heel tevreden over zijn/haar team. Het is een enthousiaste, zeer creatieve en solidaire groep mensen. De sfeer in het team is gezellig, met veel aandacht voor elkaar en veel bereidheid om zo nu en dan eens wat extra's te doen als dat nodig is. Maar dan vertrekt een zeer gewaardeerde beleidsmedewerker en zit het hoofd met een vacature. Interessant is nu de procedure die wordt gevolgd.

Omdat deze leidinggevende erg 'mensgericht' is ingesteld, vindt hij/zij het heel belangrijk dat er weer een gezellige en 'leuke' medewerker wordt aangetrokken. De goede sfeer is immers een centraal punt binnen het team en leidt tot goede output. Het hoofd heeft ook een flauwe notie dat er ook kwaliteiten binnen het team minder vertegenwoordigd zijn, zoals bijvoorbeeld plannen, resultaatgericht werken en omgaan met opdrachtgevers.

Bij de selectieprocedure worden de aanwezige kwaliteiten echter niet expliciet in kaart gebracht. De selectiecommissie bekijkt dus ook niet precies op welke kwaliteiten het team aanvulling behoeft. Wel wordt er naar de inhoudelijke bagage van potentiële kandidaten gekeken. Uiteindelijk kiest het hoofd voor een kandidaat die 'goed past in het team', dat wil zeggen, leuk creatief en uiteraard inhoudelijk sterk is.

Onderliggende competenties in deze kernopgave:

- Doelgericht sturing geven: *taakgericht leiderschap*.
- Houd rekening met degenen die de organisatiedoelstellingen moeten behalen: *organisatiesensitiviteit*.
- Waar wil je naar toe met het team, welke ontwikkelingen verwacht je en hoe pas je de samenstelling van het team hierop aan: *visie*.

Kernopgave 2: 'Bedrijfsvoering/financieel management'

De leidinggevende heeft een duidelijke visie als het gaat om het runnen van het NME-centrum. Deze visie bestaat er vooral uit dat het centrum minder afhankelijk dient te worden van overheidsgeld en zelfstandiger opdrachten dient te verwerven. Om dit te realiseren is vereist dat de organisatie een professionele uitstraling heeft. Een bijkomend aspect van professionele uitstraling is de huisvesting. In de komende drie jaar wil het hoofd een aantal bestaande gebouwen

(leslokalen o.a.) moderniseren. Bij het opstellen van de jaarlijkse begroting merkt de leidinggevende tot zijn/haar schrik dat hier nooit bedragen voor zijn gereserveerd.

Een ander financieel probleem waarmee het hoofd plotseling wordt geconfronteerd is dat er maar liefst 3 (van de 10) medewerkers zullen uitvallen in het komende jaar; 2 vanwege zwangerschaps- en ouderschapsverlof; en 1 vanwege langdurige ziekte. Het hoofd heeft nog geen idee hoe dit opgelost zou kunnen worden en heeft hier in ieder geval niet bijtijds op geanticipeerd.

Onderliggende competenties in deze kernopgave:

- Inschatting maken van wat er aan de hand is, proberen te achterhalen hoe de situatie zo heeft kunnen ontstaan en besluit nemen over hoe het anders moet: *probleemanalyse en oplossingsgerichtheid*.
- Na besluit over hoe nu verder is een daadkrachtige aanpak en sturing op deze besluiten noodzakelijk: *taakgericht leiderschap*.
- Financiële zaken goed in kaart brengen en de consequenties kunnen overzien: *plannen en organiseren*.

Kernopgave 3: 'Profilering en presentatie'

Voor het hoofd van het team NME is de vernieuwende kant van het werk de meest uitdagende. Steeds opnieuw is hij/zij op zoek naar kansen, mogelijke partners, of nieuwe producten die ontwikkeld en afgezet kunnen worden. Het hoofd hoort in de wandelgangen van de gemeente dat de VNG zeer waarschijnlijk een landelijk congres over het Waterplan gaat organiseren. Omdat het team NME inmiddels een aardig productenaanbod hieromheen heeft ontwikkeld, overweegt het hoofd zich aan te melden bij de VNG. Doel daarvan is een presentatie te verzorgen over educatie en participatie in relatie tot het Waterplan. Hij/zij moet hier wel wat gesprekken voor voeren blijkt, maar dan lukt dit plan uiteindelijk. Het hoofd mag de presentatie houden! Na de presentatie worden er afspraken gemaakt die een meer langdurige samenwerking garanderen.

Onderliggende competenties in deze kernopgave:

- Voortdurend zoeken naar vernieuwing en/of nieuwe kansen: *initiatief*.
- Bijhouden en aanhalen van contacten: *netwerken*.
- Deze netwerken uitbouwen tot concrete samenwerkingsverbanden: *samenwerken*.
- Kies voor een aanpak waarmee nog geen of weinig ervaring is: *durf*.
- Verzorgen van een geweldige en passende presentatie: *communicatie/informatie overdragen*.
- Oog houden voor de interne organisatie; niet alleen maar op pad zijn: *organisatiesensitiviteit, tactisch en schakelvermogen*.

5. Competenties voor NME

5.1 Totstandkoming van het overzicht

Bij iedere kernopgave is een aantal competenties genoemd die een beroepsbeoefenaar moet bezitten om een die kernopgave te kunnen uitvoeren. Een competentie is een vermogen, samengesteld uit kennis, vaardigheden en houding; die is een voorwaarde voor een succesvolle prestatie in een bepaalde situatie. In onderstaande lijst worden deze competenties samengenomen en voorzien van een generieke, verduidelijkende omschrijving. In dit beperkte onderzoek is het niet mogelijk geweest een meer, op NME toegespitste, beroepsspecifieke omschrijving van de competenties te maken. Bovendien heeft het bestuur van de VEN zich uitgesproken voor een beschrijvingsniveau dat ook in andere educatievelden herkenbaar zou (kunnen) zijn (zie hiertoe ook hoofdstuk 6, paragraaf 'Doorkijk naar de toekomst').

De beschrijvingen van de competenties zijn afkomstig van AreaConsult. De gehele set is onder andere tot stand gekomen uit een groepsbijeenkomst van diverse NME-ers en via gegevens uit een enquête van Bakker (2006)¹⁰, overigens buiten dit project. Onderstaande lijst (inclusief de kerntaken en -opgaven) kan in de toekomst als uitgangspunt worden genomen bij het ontwikkelen van opleidingen voor NME en mogelijk ook voor educaties meer in het algemeen; dit laatste zal echter geverifieerd moeten worden. Opleidingen moeten zich echter wel realiseren dat onderstaande lijst alleen dié competenties bevat waarvan de auteurs menen dat die binnen het NME-veld met prioriteit moeten worden ontwikkeld. Dat betekent dat de lijst, voor toepassing binnen opleidingen, eerst moet worden gecompleteerd (voorbeelden: bij de leidinggevende zou het persoonsgericht leiding geven kunnen worden toegevoegd, bij de educatieve medewerker of programmaleider de projectacquisitie).

5.2 Lexicon voor prioritaire competenties

Communicatie- en informatieoverdracht	Zich zowel mondeling, als schriftelijk zodanig uitdrukken dat de boodschap bij de doelgroep overkomt. Ideeën, meningen en informatie aan anderen duidelijk maken in duidelijke, beknopte en correcte taal. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Informeert anderen, brengt de eigen boodschap of vraag duidelijk en helder naar voren. • Luistert actief; stelt open vragen en vraagt door, vat samen op een heldere en beknopte wijze. • Drukt zich mondeling goed uit bij contacten van verschillend niveau, onderbouwt de boodschap met duidelijke argumenten; verzorgt presentaties voor groepen. • Bij schriftelijke communicatie worden woordkeus, taal en stijl afgestemd op de lezer/doelgroep. • Herkent persoonlijke belangen en kiest een geschikte manier om de ander te beïnvloeden; zet verschillende gespreks- en invloedstijlen effectief in.
Creativiteit	Met originele oplossingen komen voor problemen die met de functie verband houden. Nieuwe werkwijzen bedenken door verbeeldingskracht.

¹⁰ Bakker, N., 2006. NME & professionalisering: de (bij)scholingsmogelijkheden van NME werkers (werktitel). Scriptie, Wageningen Universiteit, Wageningen (in prep.)

	<i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Kan gemakkelijk een gebruikelijke werkmethode loslaten als er een betere lijkt te zijn. • Weet altijd verscheidene manieren om een taak uit te voeren, experimenteert met mogelijkheden, probeert andere aanpakken uit. • Combineert verschillende oplossingen en concepten tot een originele, nieuwe of onverwachte aanpak, doorbreekt bestaande denkkaders. • Komt vaak met echt nieuwe concepten of oplossingen die schijnbaar uit het niets komen. • Stelt prikkelende vragen en stimuleert daarmee het denken buiten bestaande denkkaders, normen, waarden, procedures of praktische beperkingen.
Doel- en resultaatgerichtheid	Zich ondanks problemen, tegenslag, tegenwerking of afleidingen blijven richten op het bereiken van het doel. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Houdt tijdens gesprekken het einddoel en het te bereiken resultaat goed voor ogen, houdt de grote lijn vast in het gesprek, komt bij zijpaden terug op het onderwerp. • Geeft prioriteit aan resultaten behalen boven andere doelen. • Zoekt effectieve oplossingen, stimuleert speciale acties als het resultaat in gevaar komt en spant zich in om afgesproken resultaten hoe dan ook te realiseren. • Wijkt zonodig (in overleg) af van procedures en planningen of past de tactiek of strategie aan om resultaten te behalen.
Durf (risico nemen)	(Gecalculeerde) risico's durven aangaan om uiteindelijk een bepaald herkenbaar voordeel te behalen. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Durft te oordelen en te beslissen, terwijl nog niet alle relevante informatie beschikbaar is. • Kiest voor een aanpak waarmee nog geen ervaring is opgedaan en durft te kiezen voor het onbekende. • Komt met een gedurfd voorstel ondanks risico van afwijzing. • Kiest liever een veelbelovend plan met enig risico dan een middelmatig plan dat zekerheid biedt. • Is zonodig bereid actie te ondernemen of een koers te plannen, ook als belangrijke informatie over toekomstige ontwikkelingen ontbreekt.
Duurzaam handelen	Laten zien intrinsiek gemotiveerd en geïnspireerd te zijn om duurzaamheid in al zijn facetten na te streven in activiteiten, producten, beleid en beslissingen. <i>Gedragsvoorbeelden:</i>

	• Spreekt met passie over natuur, milieu en duurzaamheid. • Brengt duurzaamheid altijd in bij beleidsontwikkelingen en beslissingen. • Maakt zoveel mogelijk gebruik van duurzame middelen bij de totstandkoming van producten en diensten. • Toont voortvarendheid in het bieden van creatieve en innovatieve oplossingen die een duurzame invloed hebben op de omgeving. • Spreekt collega's aan op duurzaamheid in producten, diensten en beleid.
Initiatief	Problemen of belemmeringen signaleren en zo snel mogelijk oplossen. Alert zijn op kansen, nieuwe situaties of problemen en er in een vroeg stadium naar handelen. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Vraagt uit zichzelf naar informatie, stelt zaken ter discussie, stelt onderwerpen aan de orde en vraagt naar het 'waarom'. • Ziet het werk dat gedaan moet worden en handelt daarnaar. • Wacht bij problemen niet af, stelt zich niet afhankelijk op, maar gaat erop af, verzamelt informatie en onderneemt actie om het probleem op te lossen. • Draagt uit eigen beweging nieuwe of andere werkwijzen, voorstellen, oplossingen en onderwerpen aan en neemt hierin het voortouw. • Komt met voorstellen om in te spelen op toekomstige kansen voor de organisatie/afdeling/producten/diensten.
Klantgerichtheid	Een hoge prioriteit geven aan tevredenheid van klanten en aan het verlenen van service of hulp en daarnaar handelen. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Reageert snel en adequaat op vragen en verzoeken van klanten. • Toont begrip voor de wensen, problemen en klachten van klanten. • Maakt duidelijke afspraken met klanten en zorgt voor follow-up en naleving van afspraken. Koppelt meteen acties aan gemaakte keuzen. • Bedenkt vanuit de belangen en situatie van de klanten mogelijkheden om hen van dienst te kunnen zijn. • Investeert in een lange-termijnrelatie met klanten.
Leervermogen interactief	Vermogen om te leren uit interactie, samenwerking en communicatie met anderen en de leerpunten snel kunnen omzetten in effectiever interpersoonlijk gedrag (het gedrag van een persoon in contact met andere personen). <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Stelt zich leergierig op in de omgang met anderen en staat open voor terugkoppeling op het eigen gedrag.

	• Laat blijken tips ter verbetering van het eigen gedrag snel te begrijpen. • Past aanwijzingen van anderen ter verbetering van interpersoonlijk gedrag snel en effectief toe. • Durft te experimenteren met eigen gedrag t.o.v. anderen en durft hierbij fouten te maken. • Betrekt anderen bij het eigen leerproces in interpersoonlijke vaardigheden en vraagt de ander wat hij/zij kan doen om de interactie met anderen te verbeteren.
Netwerken	Kan op zowel formele als informele wijze effectieve relaties met relevante partijen ontwikkelen en onderhouden, met het doel voor de verschillende partijen een toegevoegde waarde te creëren. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Volgt actief ontwikkelingen binnen de eigen organisatie en bij bestaande relaties. • Besteedt aandacht aan de relaties met collega's buiten de eigen afdeling en organisatie. • Legt periodiek contact en onderhoudt die, met externe relaties; vertegenwoordigt de eigen afdeling/organisatie. • Bevordert samenwerking tussen afdelingen/organisaties; maakt gebruik van het netwerk door kwaliteit van mensen/diensten/producten op een effectieve manier in te zetten. • Herkent, bespreekt en sluit coalities, als die vruchtbaar zijn voor de eigen organisatie.
Omgevingsbewustzijn	Laten blijken goed geïnformeerd te zijn over vakinhoudelijke, organisatorische, maatschappelijke of politieke ontwikkelingen of andere relevante omgevingsfactoren. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Kent de recente ontwikkelingen die in het NME-werkveld van direct belang zijn. • Signaleert in intern overleg actuele veranderingen op eigen terrein. • Kent de belangrijkste collega-organisaties en de ontwikkelingen bij hen. • Houdt bij voorstellen en aanpak rekening met de huidige en toekomstige behoeften bij gebruikers/klanten; en met eventuele concurrenten. • Kent de vakinhoudelijke ontwikkelingen in de omgeving in (zakelijke) mogelijkheden voor zichzelf of de eigen organisatie.
Onderhandelen	Optimale resultaten boeken bij gesprekken met tegenstrijdige belangen, zowel op inhoudelijk gebied als van het goed onderhouden van de relatie. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Bereidt het onderhandelingsgesprek goed voor door zich te

	verplaatsen in de situatie en belangen van de andere partij naast de eigen belangen. • Is bij onderhandelingen vasthoudend aan eigen wensen, maar blijft de goede sfeer bewaken. • Vraagt bij onderhandelingen naar de belangen/doelstellingen van de onderhandelingspartner en vraagt op de juiste wijze door. • Weet bij onderhandelingen bezwaren bij de onderhandelingspartner in positieve richting om te buigen of te compenseren. • Zoekt bij onderhandelingen samenwerking, zoekt creatieve oplossingen, zoekt win-winoplossingen. • Doet hierbij aftastende voorstellen ('En als we nu eens ...')
Organisatiesensitiviteit	Zich bewust tonen van het functioneren van een organisatie; bij acties rekening houden met de gevolgen voor de eigen organisatie en/of de organisatie van de klant. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Communiqueert belangrijke beslissingen met alle relevante belanghebbenden. • Houdt bij voorstellen rekening met acceptatie in de organisatie. • Houdt rekening met de mogelijke gevolgen van beslissingen en handelen voor anderen in de organisatie (bijvoorbeeld het passeren van medewerkers of het scheppen van verwachtingen bij medewerkers). • Toetst bij belangrijke kwesties bij de juiste partijen of er voldoende steun is voor een bepaald voorstel. • Kent de informele wegen binnen de eigen organisatie en maakt daar effectief gebruik van.
Overtuigingskracht	Anderen voor eigen standpunten/ideeën winnen, steun daarvoor creëren. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Maakt gebruik van adequate argumenten. • Straalt enthousiasme uit; ondersteunt het eigen betoog met mimiek, intonatie, gebarentaal, lichaamshouding, oogcontact. • Betrekt het gehoor bij het betoog; toetst regelmatig wat anderen van uitspraken en argumenten vinden. • Past argumenten aan aan datgene wat anderen aanspreekt. • Luistert naar argumenten van anderen en benadrukt overeenkomsten; haakt daar snel op in.
Plannen en organiseren	Op effectieve wijze doelen en prioriteiten bepalen en benodigde acties, tijd en middelen plannen om de gestelde doelen te kunnen bereiken. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Brengt, voordat hij/zij aan een taak begint, de te verrichten werkzaamheden en activiteiten in kaart die tot het gewenste

	doel leiden. • Combineert activiteiten op een tijd- en/of kostenbesparende manier. • Is in staat voor een project, taak of acties een realistisch tijdschema op te stellen. • Verdeelt bij omvangrijke projecten of taken de werkzaamheden over medewerkers of collega's, wijst eventueel middelen toe met een zo efficiënt mogelijke inzet van mensen/middelen/tijd. • Maakt bij het plannen en organiseren duidelijke afspraken en geeft verwachtingen aan (wie, wat, wanneer).
Probleemanalyse en oplossingsgerichtheid	Signaleren van problemen, opsporen van mogelijke oorzaken, zoeken en onderzoeken van belangrijke gegevens, verbanden leggen tussen gegevens om de oorzaak van problemen te vinden. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Stelt bij het bespreken van problemen gerichte vragen om duidelijkheid te krijgen; is niet tevreden met onvolledige informatie en vraagt of zoekt dóór voordat hij besluiten neemt. • Weet feitelijkheden, veronderstellingen en gevoelens die een rol spelen bij een probleem, te analyseren en op een rij te zetten. • Zoekt bij probleemanalyse eerst naar de grote lijnen, duikt niet direct in de details en bekijkt het probleem vanuit verscheidene, brede invalshoeken. • Legt bij probleemanalyse verbanden tussen gegevens; ziet samenhangen tussen gegevens, meningen en problemen en trekt logische conclusies. • Analyseert en combineert bij onoverzichtelijke problemen de gegevens en weet tot de wezenlijke kern door te dringen.
Samenwerken	Actief bijdragen aan een gezamenlijk resultaat met andere personen binnen en buiten de eigen organisatie. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Biedt hulp aan, denkt mee, wanneer collega's daaraan behoefte hebben, zoals bij problemen of conflicten. • Speelt informatie en ervaringen die voor anderen van belang zijn, tijdig door. • Bespreekt meningsverschillen met collega's op tactvolle en constructieve wijze, zonder het conflict uit de weg te gaan. • Laat blijken het gezamenlijke resultaat boven het eigen resultaat te stellen. • Betrekt anderen actief en op constructieve wijze bij overleg door te vragen naar en voort te bouwen op voorstellen en ideeën van anderen.
Taakgericht leiderschap	Op resultaatgerichte en doelgerichte wijze richting en sturing geven aan medewerkers: afdelings- en functiedoelen formuleren, taken verdelen, instructies geven, afspraken maken, voortgang be-

	waken, corrigeren. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Geeft aan wat de strategie, het doel en de taken van de organisatie, de afdeling, de individuele medewerkers zijn. • Geeft duidelijke opdrachten/instructie/taakstelling/sturing, laat blijken wat hij/zij van medewerkers verwacht en waarop zij worden aangesproken. • Gaat zonodig de confrontatie aan, wijst op onacceptabel of vereist gedrag. • Bewaakt de voortgang van werkzaamheden en maakt duidelijke vervolgspraken om het effect van gemaakte afspraken na te gaan. • Onderneemt regelmatig acties om medewerkers en managers op een lijn te krijgen.
Tactisch gedrag/schakelvermogen	De eigen gedragsstijl/tactiek/strategie veranderen indien zich problemen of kansen voordoen, vermogen tot improvisatie en omschakeling; dit met het oog op het bereiken van een gesteld doel. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Komt regelmatig, op het juiste moment, met een andere en effectievere werkaanpak of -methode. • Speelt in het werk effectief en actief in op veranderende of gewijzigde omstandigheden. • Stemt de eigen rol, aanpak, tactiek, strategie af op de gesprekspartner(s) om zijn doel te kunnen bereiken. • Herkent het moment waarop aanpak of stijl moeten veranderen om het doel te bereiken (bijvoorbeeld een weerstandssituatie) en doet dat dan ook. • Schakelt zo nodig in gespreksaanpak om het oorspronkelijke doel te behalen: informatie geven vs. vragen, oplossingen geven vs. vragen, details vs. grote lijnen, negatieve vs. positieve terugkoppeling.
Visie	Een inspirerend toekomstbeeld voor de organisatie ontwikkelen en uitdragen, hierbij afstand nemend van de dagelijkse praktijk. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Geeft op aansprekende wijze aan wat trends en ontwikkelingen bij gebruikers, collega-organisaties, klanten, wetenschap, technologie of overheden zullen zijn en vertaalt dat naar het huidige organisatiebeleid en de huidige werksituatie. • Maakt zich gemakkelijk los van hier-en-nu problematiek, geeft de grote lijnen in een ontwikkeling aan en laat zich niet voortjagen door ad-hoc problemen. • Geeft vooral aan waar kansen en mogelijkheden voor de toekomst liggen in plaats van beperkingen en obstakels. • Vertaalt organisatiedoelen naar een inspirerende visie op de rol van de eigen afdeling of groep hierin.

	• Weet zijn/haar visie op de toekomst van een afdeling in concrete doelen en plannen te vertalen.
Zorgdragen voor kwaliteit	Naar tevredenheid bijdragen aan de verbetering van de kwaliteit volgens de richtlijnen en voorschriften van de organisatie. <i>Gedragsvoorbeelden:</i> • Past vakinhoudelijke kennis en vaardigheden toe. • Werkt mee aan verbetering van de kwaliteit door het toepassen van nieuwe, betere werkwijzen en procedures. • Schept voorwaarden voor de verbetering van de kwaliteit op micro-, meso- en macroniveau, al naargelang zijn/haar functie. • Signaleert knelpunten in het eigen werk. • Plant evaluatie- of meetmomenten, termijnen of follow-ups waarop geëvalueerd wordt.

5.3 De relatie tussen kernberoepen en competenties

Onderstaande tabel geeft inzicht in hoe de auteurs vinden dat de competenties 'verdeeld' moeten worden over de drie kernberoepen. Dit is het 'zuivere' beeld. In kleine organisaties, echter, zullen de beroepscompetentieprofielen bij één, soms bij enkele personen liggen. Deze persoon of personen moeten dan over verscheidene competenties beschikken om alle bijbehorende kernopgaven naar behoren te kunnen uitvoeren. Bij grotere organisaties zullen de beroepscompetentieprofielen verspreid zijn over meer mensen en misschien afzonderlijk en herkenbaar terugkomen in de organisatie. De verdeling van de taken over de verschillende medewerkers van één organisatie hangt ook samen met het type organisatie: beleidsgeoriënteerd, ondersteunend of uitvoerend. Hierop wordt in dit verband niet verder ingegaan.

Competenties	Educatief medewerker	Programmameider	Leidinggevende
1. Communicatie/informatieoverdracht	X	X	X
2. Creativiteit	X	X	
3. Doel- en resultaatgerichtheid	X	X	
4. Durf			X
5. Duurzaamheid	X	X	X
6. Initiatief			X
7. Klantgerichtheid	X	X	
8. Leervermogen interactief		X	
9. Netwerken	X		X
10. Omgevingsbewustzijn	X	X	
11. Onderhandelen		X	
12. Organisatiesensitiviteit			X
13. Overtuigingskracht		X	
14. Plannen en organiseren	X	X	X
15. Probleemanalyse	X		X

16. Samenwerken			X
17. Taakgericht leiderschap		X	X
18. Tactisch gedrag/schakelvermogen			X
19. Visie			X
20. Zorgdagen voor kwaliteit		X	

6. Opleidingsmogelijkheden

6.1 Opleidingsaanbod in het kort

In dit hoofdstuk komen de huidige mogelijkheden voor het opleiden tot NME-er beknopt aan bod. De basis daarvoor is gelegd door Bakker (2006, op.cit.). Zij heeft een omvangrijk onderzoek gedaan naar opleidingsinstituten op academisch, HBO- en MBO-niveau, zowel voor het initiële als het postinitiële (cursorisch, na- en bijscholings)onderwijs. De volgende stap zal moeten zijn het heel nauwkeurigheid afstemmen met de betreffende opleidingen en cursusaanbieders (soms ook consultancies) om deze precies te positioneren. Deze afstemming heeft nog niet plaatsgevonden (daarom is het stuk ook niet bij dit advies gevoegd).

In het onderstaande wordt, kort, op zowel initieel als postinitieel onderwijs ingegaan. Het eerste wordt opgedeeld in wetenschappelijk onderwijs, hoger beroepsonderwijs en middelbaar beroepsonderwijs.

Initieel onderwijs

Op wetenschappelijk niveau zijn er verschillende BSc- en MSc-opleidingen die als basis kunnen worden gebruikt voor een loopbaan in de NME. Deze opleidingen bestrijken in totaal vier tot vijf jaar en zijn niet specifiek toegespitst op NME. Voorbeelden van deze opleidingen zijn science communication, bos- en natuurbeheer en biologie aan Universiteit Utrecht en Wageningen Universiteit.

Voor het hoger beroepsonderwijs geldt nagenoeg hetzelfde. Er zijn wel opleidingen die als basis zouden kunnen dienen, maar niet specifiek gaan over NME. Voorbeelden zijn milieukunde of -management aan verschillende hogescholen).

Voor het middelbaar beroepsonderwijs geldt ook hetzelfde. Bij enkele instituten voor de leraaropleiding basisonderwijs kan worden gekozen voor de specialisatie NME.

Postinitieel onderwijs

Voor zowel starters als 'zittende' medewerkers NME zijn er cursussen en modules te volgen op verschillende terreinen. Het varieert van een cursus milieucommunicatie in de praktijk tot een cursus actieve verwondering. Ook zijn er trainingen op maat mogelijk, indien het een grotere groep medewerkers betreft.

Per kernberoep kan, op grond van de noodzaak tot uitwerking van zowel vraag naar en aanbod van (NM)E-opleiding (nog) niet veel worden gezegd over de concrete ontwikkelmogelijkheden omdat de capaciteit van het project dat niet toestond. Wel kan worden aangegeven dat, op basis van de huidige inventarisatie, met name het kernberoep educatief medewerker een ruime keus heeft aan cursussen en opleidingen. De kernberoepen programmaleider en leidinggevende hebben wel keus, maar het betreffen algemene trajecten, zoals communiceren en leidinggeven die niet zijn toegespitst op de NME of zelfs op educatie in het algemeen.

6.2 Het vervolg

Het resultaat van het onderzoek naar de beroepscompetentieprofielen heeft uiteindelijk drie kernberoepen opgeleverd. Nadeel van een relatief klein aantal kernberoepen is dat er vrij generaliserend over deze beroepen wordt gesproken, echter een grotere hoeveelheid NME-werkers kan zich herkennen in deze drie beroepen.

De uitspraken over geselecteerde beroepscompetentieprofielen moeten worden gezien als een aanzet tot validering. De dataverzameling was enigszins oppervlakkig van aard; daarom zijn

harde en gevalideerde uitspraken over de kernopgaven en competenties van medewerkers NME hier niet wenselijk. De producten bieden echter adequate aanknopingspunten om na te denken over opleiding en ontwikkeling in de NME en bieden goede uitgangspunten voor nader onderzoek. Zulk onderzoek (bijvoorbeeld een enquête onder de leden van VEN) kan het beeld inderdaad valideren en nuanceren. Het zou overigens wenselijk zijn dit onderzoek niet alleen te richten op medewerkers in de NME. Ook andere educaties kunnen, mede vanuit de wens van het VEN-bestuur om competenties op een algemener educatief niveau te omschrijven, hierin worden betrokken (zie par. 5.1). Het zou krachtig zijn bredere beroepscompetentieprofielen te ontwikkelen; zie de volgende paragraaf.

Eén van de aanleidingen voor dit onderzoek was de onvoldoende aandacht die 'duurzaamheid' zou krijgen in het huidige NME-veld. Het is opvallend te zien dat het aspect duurzaamheid toch weinig expliciet terugkomt in de profielen. Aan de andere kant: duurzaamheid kan worden gezien als een inhoudelijke component van NME en behoeft daarom, gezien de wens tot verbreding, geen expliciete aandacht. Wel is het streven naar duurzaamheid bijna onlosmakelijk verbonden met sociaal leren en/of participatieve processen. In die context kunnen verschillende partijen in een gezamenlijke zoektocht betekenis geven aan duurzaamheid in hun alledaagse context. Het betreft dus meer het kunnen faciliteren van de leerprocessen die kunnen leiden tot een duurzamere samenleving dan het kunnen uitleggen aan mensen wat duurzaamheid is. In die zin gaat het om een nieuw te ontwikkelen competentie, namelijk het (educatief) omgaan met complexe vraagstukken: een gewenste toekomstige toevoeging voor het lexicon.

6.3 Doorkijk naar de toekomst

In dit onderzoek is gekeken naar kernberoepen binnen het NME-werkveld en competenties waarover medewerkers daarbinnen zouden moeten beschikken om die beroepen adequaat uit te kunnen voeren. Geconstateerd wordt dat de beschreven competenties, voortkomend uit het onderzoek veelal van generieke aard zijn en dat er binnen de drie kernberoepen (educatief medewerker, programmaleider en leidinggevende) nauwelijks competenties zijn beschreven die NME-specifiek zijn. Door het verder beschrijven van de context waarin de kernopgaven en –taken worden uitgevoerd, krijgen deze generieke competenties betekenis vanuit een NME-perspectief.

De constatering dat veel benodigde competenties van generieke aard zijn, doet de vraag rijzen in hoeverre deze generieke ook gelden voor andere educaties als bijvoorbeeld cultuureducatie, gezondheidseducatie en ontwikkelingseducatie. Immers, deze dragen alle, indien breed opgevat, bij aan een duurzamere samenleving. Het is niet ondenkbaar dat vergelijkbare exercities in die werkvelden leiden tot een vergelijkbare uitkomst:

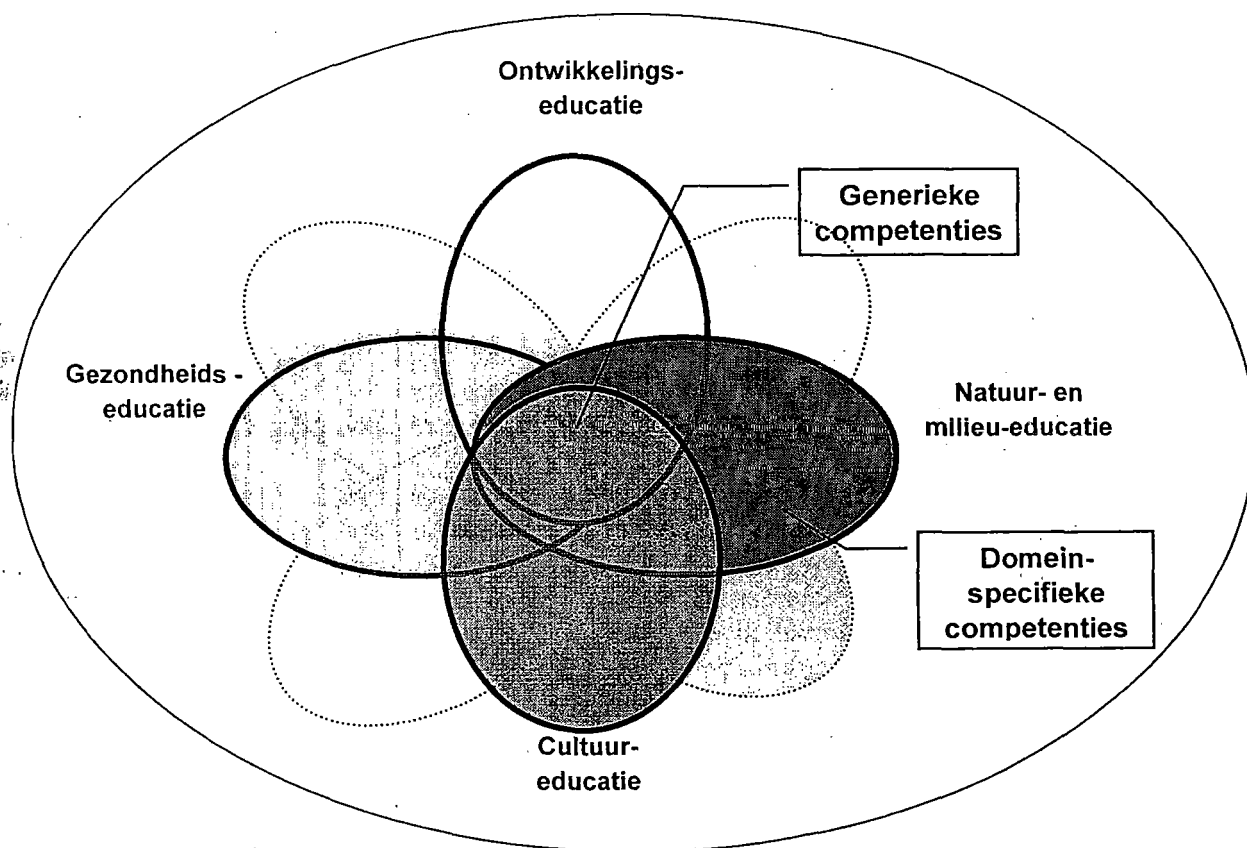
- drie vergelijkbare kernberoepen,
- een aantal generieke competenties die de medewerkers uit ieder van die kernberoepen delen met hun collega's uit andere non-profitorganisaties (voorzover werkzaam binnen een deelgebied van duurzaamheidsvraagstukken),
- en een aantal, nader te beschrijven domeinspecifieke competenties die gericht zijn op cultuur, natuur, milieu, gezondheid, ontwikkeling enz.

Mocht dit inderdaad zo zijn – en hier zou een check binnen de diverse educaties door de VEN zinvol zijn – dan is het misschien mogelijk een gezamenlijke opleiding (initieel maar ook postinitieel) te ontwikkelen. Daarin kunnen leerlingen/studenten/medewerkers uit de verschillende domeinen binnen het concept 'duurzaamheid' werken aan de verdere omschrijving van generieke competenties. Er zou ook ruimte moeten zijn voor differentiatie/specialisatie in één van de educaties.

Zo ontstaat een meer integrale opleiding die voor opleidingsinstituten interessant kan zijn omdat de doelgroep/het werkveld ineens veel groter is geworden (er worden immers verschillende educaties verenigd in de opleiding). Binnen de opleiding zouden, naast inhoudsgerichte specialisaties (natuur, milieu, cultuur, ontwikkeling, gezondheid), ook functiegerichte specialisaties gecreëerd kunnen worden, gericht op de drie kernberoepen (educatief medewerker, programmaleider en leidinggevende) waarbij het postinitiële traject mogelijk meer inzet op de beroepen programmaleider en leidinggevende en het initiële traject zich meer richt op de educatieve medewerker.

Zou dan, tenslotte, ook binnen die opleiding aanzienlijke aandacht worden gegeven aan zaken als systeemanalyse, hanteren en afwegen van diversiteit (aan culturen, opvattingen e.d.) ruimte- en tijddimensies, omgaan met onzekerheden, participatievormen, dan kan langzamerhand een opleiding ontstaan die te karakteriseren is als 'leren voor duurzaamheid'.

In onderstaande figuur is deze gedachte schematisch weergegeven. In het midden van de figuur overlappen de verschillende educaties en delen de werkvelden generieke competenties. Naar de periferie toe worden de competenties steeds specifiek voor het betreffende werkveld. Het aardige van de figuur is dat die als geheel een competentiewaaier voor het integratieve veld 'leren voor duurzaamheid' vormt. Een voordeel van het werken vanuit een gemeenschappelijke basis is dat de verschillende educaties tijdens de opleidingen al in contact met elkaar komen, dat de werkvelden voor elkaar zichtbaarder worden en dat medewerkers ook gemakkelijker inzetbaar zijn in de verschillende werkvelden. Hiermee neemt de interactie tussen de verschillende werkvelden op termijn toe; niet in de laatste plaats omdat vooral tijdelijke medewerkers zo gemakkelijker kunnen overstappen naar een ander blad van de waaier.



Bijlage 1

VEN-offerte voor het NME tweeduizend 10-puntenplan, deelproject 3:

‘Professionalisering’

VEN-bestuur
25 november 2005

Probleemstelling

Het nme-werkveld bestaat uit een groot aantal verschillende beroepsbeoefenaren en vrijwilligers. De laatste zijn voor het overgrote deel – verspreid over het hele land - te vinden in de 180 afdelingen van het IVN en ontvangen via een intern circuit een gedegen opleiding; ook is er een nascholingsaanbod.

Anders ligt het met de vele beroepen die de nme rijk is. Er is geen ‘erkende’ opleiding die goed is toegesneden op niveau en aard van de desbetreffende beroepen en die dus leidt tot een kwalificatiestructuur en competentieprofiel. Om welke beroepen gaat het dan die zo gespecialiseerd zijn dat ze kunnen worden benoemd als ‘nme-beroep’? Primair gaat het in dit project om beroepen binnen de typologie van nme-organisaties zoals gegeven in de Staalkaart NME (2004):

- kleine en grote lokale/regionale nme-organisaties
- provinciale en landelijke nme-organisaties
- dierentuinen, natuurhistorische musea en botanische tuinen
- bezoekerscentra.

Dit zijn de instellingen die de 'kern' van de nme vormen. Daarnaast gaat het om beroepen die te vinden zijn bij overheid, ondersteunende organisaties en onderzoek. In ieder geval gaat het in dit project niet om functies als financieel, juridisch-bestuurlijk of HRD (Human Resource Development)-specialist en administratieve ondersteuners. Voor dit project zijn dan ook globaal de volgende functies te typeren:

NME-beroepen	Trefwoorden
Uitvoerder*	Praktische didactische vaardigheden, inhoudelijke kennis
Didactisch ontwerper*	Methodiekkennis
Directeur/leidinggevende/manager	Organisator, overzicht, inhoudelijke hoofdlijnen, strateg
Ondersteuner*	Programmatisch denken, empathie
Onderzoeker	Proces- en inhoudsanalyse, methodiekkennis
Beleidsmaker (overheid)	Toekomstvisie, evaluaties
Ontwikkelaar	Leerplannen
Acquisiteur	Vakinhoudelijk en procesmatig goed op de hoogte, PR-competent

* Voorlopige ‘kern’beroepen in nme.

Deze beroepen zijn het uitgangspunt voor de hieraan gekoppelde competenties die het te bereiken kennis-, vaardigheids- en inzichtniveau vormen voor opleiding, na- en bijscholing. Een algemene basis voor competenties vinden we onder meer bij Heideveld (De koperen oogst, 2003) en luiden, toegepast op nme, kort als volgt:

1. Disciplinair: inzicht in inhoudelijke vraagstukken en in de relaties van nme met duurzaamheid.
2. Interdisciplinair: samenwerking met andere disciplines.
3. Intercultureel: samenwerking met andere culturen.
4. Maatschappelijke belangen: besef van maatschappelijke ongelijkheden.
5. Lange-termijnaspecten: analyse ten behoeve van de toekomst.
6. Systeem: inzicht dat producten en diensten deel zijn van maatschappelijke systemen.
7. Proces: moed om gevestigde belangen aan te pakken.

In het voorgaande wordt bijna ongemerkt ook een specifieke visie op nme neergelegd en wel één die nme plaatst in het kader van duurzame ontwikkeling. Inderdaad wordt deze keuze hier gemaakt aangezien zo'n benadering voor de toekomst de beste beroepsperspectieven biedt (zie ook deelproject 4). Dat is het gevolg van het specifieke karakter van duurzame ontwikkeling waaraan diverse kenmerken kunnen worden ontleend (sector-, tijd- en ruimte-overstijgend, omgeven door onzekerheden en verbonden met systemische veranderingen). Deze kenmerken leiden tot de noodzaak van opleidingen die afgestudeerden (op alle niveaus) afleveren met een grote mate van flexibiliteit, voorstellingsvermogen en creativiteit.

Niche

Her en der verspreid over het land zijn er reeds opleidingen (op hbo- en universitair niveau) die gedeeltelijk in het voorgaande voorzien (voorbeelden: Groningen, Wageningen, Utrecht, Amsterdam). Het ligt dan ook voor de hand om in eerste instantie na te gaan welke mogelijkheden zich daar voordoen, daarbij zo mogelijk aan te sluiten en dan pas conclusies te trekken over eventuele nieuwe opleidingen en nascholingsfaciliteiten. Deze komen mede voort uit een op te stellen competentieprofiel voor diverse beroepsgroepen in de nme.

Aangezien de verschillen tussen mbo- en hbo-niveau aanzienlijk groter zijn dan die tussen hbo en wo, wordt hier gekozen voor beide laatste niveaus.

Doel

Het lange-termijndoel van dit project is studenten/leerlingen, beginnende nme-werkers en 'zittende' nme-werkers in de gelegenheid te stellen een gepaste opleiding c.q. nascholing te volgen. Het project legt hiervoor de inhoudelijke grondslag.

Activiteiten

Uit het doel vloeien activiteiten voort die antwoord kunnen geven op vragen als:

1. Welke competenties zijn nodig voor welke nme-beroepen en wat betekent dit voor de opleidingen (vooral specifiek, minder generiek)
2. Welke competenties zijn nu reeds ruimschoots voorhanden bij medewerkers
3. Welke missen, vooral structureel
4. Welke lenen zich voor toepassing/uitwerking in opleiding, na- en bijscholing.

Wageningen Universiteit (Leerstoelgroep Educatie en Competentiestudies) heeft in dit verband reeds een tweetal instrumenten in ontwikkeling: een competentiewaaier en een competentiespiegel. Deze waaier levert een ideaalbeeld op waarmee je in gesprek kunt met de opleidingen om een bijdrage te leveren aan hun opleidingsprofielen. De competentiespiegel is een nascholingsinstrument.

De VEN houdt de regie over het gehele project, de Leerstoelgroep Educatie en Competentiestudies (WU) wordt gevraagd de ontwikkeling van het project inhoudelijk en methodologisch te ondersteunen.

Resultaten

Onderstaande resultaten moeten niet op zichzelf worden gezien maar zijn bij voorkeur onderdeel van nme-scholingsinitiatieven bij de diverse instellingen waar die reeds bestaan. De resultaten van dit project komen dan op het volgende neer:

1. Voorzien in de inhoudelijke opzet – op hoofdlijnen – van een basisopleiding (c.q. inwerk cursus) voor beginnende nme-werkers (niveaus hbo en wo).
2. Inhoudelijke opzet op hoofdlijnen voor enkele opleidingen en nascholing voor nme-beroepsgroepen.

De VEN realiseert zich dat het opzetten van opleidingen, na- en bijscholing een langdurige kwestie is die jaren kan duren. Vandaar dat als vervolg op het huidige project (dat niet meer dan doen dan het leggen van een basis) er werkzaamheden denkbaar zijn die dat opzetten procesmatig werkelijk naderbij moeten brengen, als volgt:

3. Inschatting van realiseringkansen (verwachte instroom, onderbrenging bij bestaande opleidingsinstituten, inventarisatie bestaande cursussen en deelopleidingen, globale marktanalyse).
4. Vormgeving door middel van een nme-brede 'opleidingsgroep'.

Werkzaamheden

In 2005/begin 2006:

- start van het project (opbouw van een projectgroep, nadere definiëring van inhoudelijke doelen)
- begin 2005 (maar na de bijeenkomst over leerlijnen) een startbijeenkomst om de doelen van het project aan te scherpen, om de volgorde van verdere werkzaamheden vast te stellen en om afspraken en taakverdelingen te realiseren
- inventarisatie van aard en niveau van bestaande nme-(deel)opleidingen, inclusief vrijwilligersopleidingen
- oriëntatie op actuele en toekomstig verwachte vraag
- eindbijeenkomst in februari/maart 2006 met conclusies over inhoud en haalbaarheid.

Tijdplanning

Het project zal aanvangen in 2005. Aan het eind van het project kan dan de balans worden opgemaakt over een eventueel vervolg, kan de overheid mogelijke verdere ontwikkelingsgelden vrijmaken en kunnen contacten met opleidingen leiden tot eventuele implementatieplannen voor de komende jaren.

Een beginnersopleiding (basis, inwerk) dient reeds zo mogelijk in het studiejaar 2007-2008 aan te vangen.

Organisatie

Een project als dit vraagt een klein projectteam:

- Arjen Wals (hoofddocent Wageningen Universiteit, leerstoelgroep Educatie en Competentiestudies)
- Renate Wesselink (onderzoeker idem)
- Lydia Haafkens (VEN; uitvoerder)
- Chris Maas Geesteranus (VEN; projectleider)

Er is bij een dergelijke opzet geen behoefte aan een klankbordgroep; de startbijeenkomst zal een aantal deskundigen aantrekken, mede uit de sfeer van het nme-werkveld als uit de opleidingsinstituten.

Bijlage 2

Kerntaken en taken per kernberoep (onderdeel van beroepscompetentieprofielen)**1. Educatief medewerker (EM)**

Kerntaak 1: begeleiden van leer- en ontwikkelingsprocessen				
	Taken	EM	PL	LG
1.	Uitvoeren van (les)programma's	X		
2.	Aanbod voor doelgroepen opstellen	X		
3.	Doelgroepen begeleiden	X		
4.	Enthousiasme overbrengen over een onderwerp	X		
5.	Laten beleven/voelen	X		
6.	Excursies verzorgen	X		
7.	Trainen van docenten	X		
8.	Gebruikmaken van mogelijke informele leermomenten	X	X	

Kerntaak 2: ontwikkelen van educatie-activiteiten en –producten				
	Taken	EM	PL	LG
1.	Vertaalslag maken van milieubeleid naar onderwerpen voor schoolwerkplan	X		
2.	Op de hoogte zijn van en rekening houden met leerlijnen	X		
3.	Leskist maken	X		
4.	Brochure voor scholen en andere doelgroepen maken	X		
5.	Didactisch verantwoord aanbod ontwikkelen dat bij doelgroep aansluit	X		
6.	Ontwikkelen workshops voor verschillende doelgroepen	X		
7.	Grote duurzaamheidsthema's vertalen naar praktisch NME	X	X	
8.	Terugkoppeling verzorgen en materiaal indien nodig aanpassen	X		

Kerntaak 3 Organisatie rondom educatieve activiteiten				
	Taken	EM	PL	LG
1.	Adviseren en ondersteunen van educatieve activiteiten	X		
2.	Promotie werkzaamheden (redactie) financiële aspecten	X	X	

2. Programmaleider (PL)

Kerntaak 1 Beleidsontwikkeling en – ondersteuning				
	Taken	EM	PL	LG
1.	Leverf bijdragen aan het totstandkomen van een meerjarenprogramma door het aandragen van projectideeën		X	
2.	Draagt zorg voor de uitwisseling en het toegankelijk maken van relevante informatie		X	
3.	Volgt relevante ontwikkelingen en voorziet betrokken partijen van informatie.		X	
4.	Ontwikkelt op verzoek van diens leidinggevende voorstellen voor op het gebied van specifieke thema's		X	
5.	Vertaalt beleidsplannen naar uitvoerbare (project)plannen		X	
6.	Evalueert programma's en adviezen en neemt deze informatie mee nieuwe programma's en ideeën		X	

Kerntaak 2 Project verwerven en begeleiden				
	Taken	EM	PL	LG
1.	Verwerft projecten door het signaleren van mogelijkheden		X	
2.	Stelt het projectplan op, inclusief begroting		X	
3.	Bereidt de samenstelling van het projectteam voor		X	
4.	Stuurt projectmedewerkers functioneel en operationeel aan		X	
5.	Coördineert en draagt zorg voor de ontwikkeling en totstandkoming van producten voor verdere of bredere toepassing		X	
6.	Rapporteert en communiceert de projectstatus regelmatig en tijdig aan betrokkenen		X	
7.	Bewaakt de voortgang van de werkzaamheden		X	
8.	Signaleert en bespreekt optimalisatiemogelijkheden in de opzet van projectorganisatie	X	X	X

Kerntaak 3 Projecten verbeteren				
	Taken	EM	PL	LG
1.	Signaleert mogelijkheden en doet voorstellen voor verdere professionalisering van de organisatie		X	X
2.	Neemt/ondersteunt initiatieven voor innovatie en verbetering van de uitvoering van programma's en projecten		X	

Kerntaak 4 Communicatie				
	Taken	EM	PL	LG
1.	Zorgen voor een afdoende netwerk		X	X
2.	Doet pogingen om het netwerk uit te breiden		X	
3.	Voert overleg met zowel leidinggevende als educatief medewerker	X	X	X

3. Leidinggevende

Kerntaak 1 Aansturen interne organisatie				
	Taken	EM	PL	LG
1.	Mensen begeleiden		X	X
2.	Coachen van medewerkers		X	X
3.	Competentiemanagement/personeelsmanagement			X
4.	Zorgdragen voor financiële handelingen			X

Kerntaak 2 Zorgdragen voor de externe organisatie				
	Taken	EM	PL	LG
1.	Nieuwe contacten leggen		X	X
2.	Kansen zien en benutten		X	X
3.	Zorgen voor professionele uitstraling NME organisatie			X
4.	Inhoudelijke activiteiten van NME bij verschillende partijen onder de aandacht kunnen brengen			X

Kerntaak 3 Strategie bepalen				
	Taken	EM	PL	LG
1.	Bepalen van strategie			X
2.	Strategie kunnen doorvertalen naar de organisatie			X
3.	Strategie evalueren			X



Leerlijnen in de NME

Over leerdoelen, inhouden en werkwijzen van NME voor 4-18 jarigen

September 2006

Colofon

De Vereniging Educaties Nederland heeft dit project uitgevoerd op verzoek van het ministerie van LNV. Daartoe is een werkgroep ingesteld die bestond uit:

- Art Alblas
- Marja van Graft - SLO
- Paul Hendriksen – COS Overijssel
- Petra Jansen – Stichting Veldwerk Nederland
- Theo Kuijpers
- Chris Maas Geesteranus – secretaris VEN
- Dannie Wammes – het Groene Wiel, Wageningen

Dit rapport is samengesteld door Theo Kuijpers op basis van teksten van alle werkgroepleden, de eindredactie is gevoerd door Chris Maas Geesteranus.

Het bestuur van de VEN heeft de conclusies en aanbevelingen opgesteld.

Inhoudsopgave	Blz.
Conclusies en aanbevelingen	4
1. Inleiding	5
1.1 Verantwoording	5
1.2 Natuur en milieu	5
2. Natuur- en milieu-educatie	7
2.1 Waar staat natuur- en milieu-educatie voor?	7
2.2 Het NME-werkveld	8
2.3 NME is een educatie	9
2.4 Relatie NME en duurzaamheid	9
2.5 Hoofddoel van NME	11
2.6 Afgeleide doelen	12
3. Een leerlijn NME	13
3.1 Wat is een leerlijn?	13
3.2 Opbouw van een leerlijn NME	13
3.3 Potenties en begrenzungen van NME in PO en VO	13
4. Inhouden van de leerlijn NME	15
4.1 De systematiek	15
4.2 Gewenste eindniveaus	16
4.3 Leerinhouden en ervaringen; de matrix	17
5. Didactiek	23
5.1 Algemeen	23
5.2 De didactiek van NME	23
5.3 Ontmoeting, participatie en reflectie	24
Geraadpleegde en gebruikte literatuur	26
Bijlagen	28
1. De didactiek van ontmoeten	
2. De didactiek van participatie	

Conclusies en aanbevelingen

In dit tekstdeel worden alle conclusies die het VEN-bestuur heeft getrokken, weergegeven. Aangezien het hier een rapportage aan het ministerie van LNV betreft, worden hieronder slechts de op dat ministerie betrekking hebbende aanbevelingen genoemd.

Het bestuur heeft wel het voornemen alle aanbevelingen die betrekking hebben op de VEN, uit te voeren – mits daarvoor de voorwaarden aanwezig zijn – en andere organisaties en instellingen te stimuleren dat ook zij daarin hun verantwoordelijkheid nemen.

- 1a. **Conclusie:** vanuit diverse ervaringen en kennisbronnen is de basis voor een leerlijn NME voor het primair en voortgezet onderwijs neergezet. Deze heeft een aantal uitgangspunten en kenmerken die verschillen van het meest gedetailleerde werk op dit moment: het Basispakket NME voor het Primair Onderwijs. Het in elkaar schuiven van deze werken kan dan leiden tot een voor langere tijd bruikbare 'programmabasis NME' die inderdaad wordt gedragen door het NME-veld.
- 1b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen de VEN en anderen in de gelegenheid te stellen deze eenduidige leerlijn NME te ontwikkelen en die te toetsen bij het werkveld NME op bruikbaarheid in het onderwijs.
- 1c. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen om – met hulp van het ministerie van OCW – instellingen als de Landelijke Pedagogische Centra, Edventure, SLO en Cito nu reeds te interesseren deze leerlijn NME in de onderwijspraktijk te toetsen aan de hand van de bestaande kerndoelen zodat ook een basis kan worden gelegd voor de toekomstige herziening van de voor NME relevante kerndoelen.
- 2a. Op basis van punt 1 is het zinvol te bezien welke maatschappelijke en onderwijs-thema's zich lenen voor de ontwikkeling van 'deelleerlijnen', uit te geven als een gemeenschappelijk NME-compendium voor het onderwijs. Daarbij wordt ook uitgegaan van bestaande leerlijnvoorstellen over water, natuur en biodiversiteit.
- 2b. Het ministerie van LNV wordt aanbevolen na de uitvoering van aanbeveling 1b de ontwikkeling van zo'n compendium mogelijk te maken.

1. Inleiding

1.1 Verantwoording

De tijdelijke VEN-werkgroep 'Leerlijnen NME' heeft zicht tot taak gesteld een advies te formuleren over de inhoud en de didactiek van natuur- en milieu-educatie (NME) in het basis-onderwijs en de onderbouw van het voortgezet onderwijs. Zij heeft er dus voor gekozen het vraagstuk van leerlijnen te beperken tot het formele onderwijs. Dat wil overigens niet zeggen dat dit materiaal onbruikbaar zou zijn voor zgn. non-formele NME, bijvoorbeeld in het werk van musea, planten- en dierentuinen, bezoekerscentra of vrijwilligerscursussen in de NME. Op deze wijze wil de werkgroep met dit werkstuk een inhoudelijke bijdrage leveren aan de professionalisering van het NME-werkveld en wil zij richting helpen geven aan NME-ontwikkelingen in Nederland.

De werkgroep heeft op basis van verschillende bronnen, waaronder onderzoek en andere literatuur, gepoogd een bruikbare en verantwoorde invulling te geven van de essentie van NME, gericht op lerenden tussen 4 en 16 jaar. Hiermee wil de werkgroep bereiken dat beleidsmakers en andere regisseurs op het landelijke, gemeentelijke en provinciale niveau zich een goed

beeld van NME kunnen vormen, zodat dit hun besluitvorming op het gebied van NME beter onderbouwt.

De ambitie is om met deze publicatie NME een vastere inhoudelijke basis te geven en is, naast de opdrachtgever, bedoeld voor schooldirecties, beleidsmakers, leerstofontwikkelaars, lerarenopleiders, etc. Zij zijn functionarissen in een positie om beleid te formuleren voor NME en/of programma's en (leer)plannen voor NME ontwikkelen. Aangezien wordt vermoed dat velen van deze laatsten niet goed bekend zijn met NME als vakgebied, wordt in de komende paragrafen nogal veel aandacht daaraan besteed. De met de NME-situatie bekende lezer kan zonder bezwaar beginnen bij hoofdstuk 2, paragraaf 'Hoofddoel van NME'.

In deze publicatie, geïnitieerd door de VEN, worden concrete en bruikbare handvatten voor de aangeduide personen gegeven over wat NME inhoudelijk kan betekenen voor de diverse leeftijdsgroepen en hoe dit gebruikt zou kunnen worden. Hetgeen beschreven wordt is een eerste stap en is daardoor een basis om verder te gaan in een (onderwijs)leersituatie. Zie voor diverse nadere uitwerkingen en achtergrondinformatie ook de literatuurlijst.

1.2 Natuur en milieu

'Natuur' en 'milieu' werden ooit gezien als een thema van ondergeschikt maatschappelijk belang, dat alleen belangrijk was voor goedbedoelende liefhebbers bezighield.. Dat wordt nu gelukkig anders gezien. Sterker nog, natuur en milieu blijken gaat ons allemaal aan te gaan, omdat ze verband houden met alle aspecten van de wereld waarin wij (kunnen en willen) leven en waarvan wij afhankelijk zijn om te kunnen overleven. Ze zijn, beide, van invloed op alles wat wij doen: hoe we leven, hoe we werken en spelen, onze gezondheid, onze veiligheid en de kwaliteit van ons bestaan.

In de afgelopen decennia is duidelijk geworden dat de natuur en het milieu, zowel in onze onmiddellijke woonomgeving als op wereldschaal, ernstig worden bedreigd door de activiteiten die mensen ontplooiën. Dat gebeurt overal in de wereld, zij het om zeer verschillende redenen: materieel gebrek c.q. behoefte aan overvloed worden gezien als de hoofdoorzaken. Zij verbruiken natuur en milieu op een zodanige schaal dat de kwaliteit van het leven van onze (klein)kinderen niet meer is gegarandeerd.

In deze rapportage beperken we ons overigens tot de relatie van de Nederlandse samenleving met natuur en milieu. Die samenleving heeft een mondiale verantwoordelijkheid. Het gaat niet alleen om wat we lokaal en nationaal willen bereiken op het gebied van natuur en milieu. Immers, op individueel niveau zijn de verbanden en relaties tussen ons handelen en de rest van de wereld duidelijk geworden, via bijvoorbeeld de spijkerbroek, de vis, de koffie, de hardhouten raamkozijnen. Op maatschappelijk, institutioneel niveau gaat het om zaken als internationale financiële stromen, ontwikkelingssamenwerking, (belasting)wetgeving, uitzending van hoger opgeleiden naar de tropen enz..

Kortom, het vinden van een antwoord op de vraag hoe de natuur 'hier en nu' behouden blijft, is nog steeds belangrijk maar niet meer voldoende. NME zal dan ook veel meer aandacht aan de ecologische effecten van menselijk handelen 'daar en later' moeten besteden: wat zijn de gevolgen van dat handelen op andere plaatsen en op de langere duur? Dat betekent dat de plaats van de mens in en diens invloed op de grote ecosystemen het centrale thema van NME is. NME kan aan de kennis daarover, aan de betrokkenheid daarbij en aan het verantwoordelijkheidsbesef daarvoor een zichtbare bijdrage leveren en ontleent daaraan haar maatschappelijke waarde (zie ook VENster op nme).

Dat klinkt zwaar en zou kunnen getuigen van een zekere somberheid, maar dat is niet de boodschap van hen, organisaties en personen, die zich met NME bezighouden. In essentie willen zij door middel van be- en verwondering jong en oud stimuleren meer betrokken te raken bij de kwaliteit van hun woon- en leefomgeving. Overdracht van en discussie over kennis, kunde en vaardigheden staan daarbij, naast waardencommunicatie, centraal in het proces om zo te leren op een verantwoorde manier met natuur en milieu om te gaan.

Dat is meer dan een biologieles over de knotwilg. Dit gaat erover mensen de waarden en samenhang te laten inzien van 'alles' om hen heen; ze ervan te laten genieten en te stimuleren daar een verantwoord gebruiker van te zijn/worden, in al hun rollen: individueel, als deel van sociale gemeenschappen en als deel van formele maatschappelijke instituties. Dit 'alles om hen heen' is meer dan het direct waarneembare en herkenbare: onze grondstoffen, energie, voedsel, etc. zijn steeds meer van alle hoeken van deze aarde afkomstig.

NME is in feite niets anders dan een bewust georganiseerd leerproces waarmee mensen de competenties krijgen of versterken om natuur- en milieuverantwoord handelen mogelijk te maken. Mensen meenemen op een zoektocht die leidt naar verantwoordelijkheid.

2. Natuur- en milieu-educatie

2.1 Waar staat natuur- en milieu-educatie voor?

Eli Heimans (1861–1914) en Jac.P. Thijssse (1865–1945) hebben als eersten natuur- en milieu-educatie in Nederland op grote schaal invulling gegeven, al bestond die term nog lang niet¹. Zij waren het die aan het einde van de 19^e, begin 20^e eeuw in belangrijke mate bijdroegen aan de opkomende belangstelling voor de natuur in Nederland. Zij waren ook de (me-)initiatiefnemers van de oprichting van o.a. de Vereniging tot Behoud van Natuurmonumenten in Nederland (1905). Daarnaast hebben beiden vooral een grote naamsbekendheid gekregen door het schrijven van de, door andere bevlogenen geïllustreerde, 'Verkadealbums'. Ontegenzeggelijk hebben zij daarmee de basis gelegd voor een andere natuurbeleving in Nederland dan tot dan toe. Immers natuur werd in die dagen vooral gezien als iets dat je moest of kon gebruiken. Dat wat overbleef waren 'woeste gronden', daar had je niets aan; en dat melk van koeien kwam dat wist toen iedereen wel. Maar dat was iets anders dan natuur!

Decennialang hebben volgelingen van Heimans en Thijssse de natuur in deze traditie toegelicht en uitgelegd. Achtergrond was vooral daarbij de filosofie dat bekend beminde maakt en dat het informeren van mensen over alles wat 'bloeit en altijd weer boeit' hen daarmee tot beschermers zou maken voor de weinige natuur die Nederland telt. Natuurbescherming stond dus centraal.

Onder invloed van allerlei ontwikkelingen kwam in de jaren 70 van de 20^e eeuw daar het begrip milieu bij. Men begon zich steeds meer zorgen te maken over de kwaliteit van de eigen leefomgeving en zowel bewoners van – door afval – vervuilde woonwijken als kopers van producten, kregen steeds meer het besef van relaties en kringlopen in de natuur die door de menselijke activiteiten zwaar onder druk stonden of zelfs ernstig verstoord werden. Daaruit ontstond de zgn. 'milieu-educatie'.

In 1977 verscheen bij het voormalige ministerie van CRM (Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk) de zgn. Structuurvisie Natuur- en Landschapsbehoud waarin voor het eerst ministerieel beleid over NME naar voren kwam. Pas 11 jaar later verscheen de eerste rijksnota (Nota Natuur- en Milieu-educatie; een Meerjarenvisie, 1988) onder verantwoordelijkheid van de ministeries van LNV en VROM, waarin NME werd gedefinieerd als:

'..... het organiseren van leersituaties en het daarin vergroten van inzicht in en betrokkenheid bij ecologische verbanden en processen, inclusief de processen die tot verstoring en aantasting van de omgeving leiden. Daarbij is aandacht voor mogelijkheden om het geleerde in het dagelijks leven te brengen'.

Deze nota rechtvaardigde het gegroeide begrip dat het noodzakelijk was (en is) om mensen van dit land kennis en kunde mee te geven om daarmee de 'processen die tot verstoring en aantasting' in hun eigen woon- en leefomgeving leiden, een halt toe te kunnen roepen.

Reeds lange tijd voor het verschijnen van deze nota waren overal in Nederland mensen en organisaties bezig om natuur en (later) milieu 'aan de man' te brengen. Door middel van lessen, tuinieren met kinderen onder en na schooltijd, kinderboerderijen, educatieve lessen in dierentuinen, bezoekerscentra, excursies en vele andere vormen werden kinderen en volwassenen in de gelegenheid gesteld om zich kennis en kunde toe te eigenen over natuur en mili-

¹Het begrip 'natuur- en milieu-educatie' is in 1977 voor het eerst gebruikt door het voormalige ministerie van CRM (Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk) in antwoord op het reeds bestaande – en door de voorloper van het ministerie van VROM (VOMIL) gehanteerde – begrip 'milieu-educatie en -voorlichting'.

eu. Met als belangrijkste doel dat mensen zouden gaan inzien dat dit kan leiden tot een betere leefwereld.

De begrippen natuur en milieu werden in de jaren 90 uitgebreid met het begrip 'duurzaamheid'. Dit mede door het, mondiaal, gegroeide besef dat het niet alleen 'hier' en 'nu' in orde moet zijn, maar de leefomgeving 'daar' en 'straks' moet ook zodanig zijn dat onze kleinkinderen nog steeds op een verantwoorde en prettige manier kunnen leven.

Ondanks het feit dat het vaak 'lijkt' dat het NME-werkveld zich vaak richt op het (basis- en voortgezet)onderwijs, gaat de essentie van NME de hele bevolking aan, namelijk mensen op aansprekende wijze bewust maken van en betrokken maken bij natuur, milieu en landschap, in Nederland en elders.

2.2 Het NME-werkveld

In Nederland zijn ongeveer 250 organisaties bezig met natuur- en milieu-educatie. Er zijn zowel organisaties die NME als hoofdtaak hebben als allerlei organisaties – denk daarbij aan dierentuinen, bezoekerscentra, natuurmusea – waar educatie een neventaak is. Naast de 800 tot 1000 reguliere banen in dit werkveld, zijn er vele duizenden vrijwilligers actief (cijfers 2003)².

Een globaal beeld van de NME-infrastructuur in Nederland:

- ruim 100 NME-centra, deels met een regionale, deels een lokale functie;
- 11 provinciale consulentschappen van het IVN;
- 3 landelijke, professionele NME-organisaties (IVN, SME Adviseurs, Stichting Veldwerk Nederland);
- ongeveer 10 adviesbureaus, gespecialiseerd in NME;
- ruim 80 bezoekerscentra;
- 10 dierentuinen met specifieke educatieve afdelingen;
- ruim 30 natuurhistorische centra;
- enkele honderden kinderboerderijen;
- tientallen botanische tuinen en heemtuinen;
- tientallen schooltuinen.

Vaak is de hoofdactiviteit van de kleinere, lokaal of regionaal werkende, NME-organisaties het verzorgen en/of ondersteunen van educatie in het onderwijs, meestal basisonderwijs. Dit kan de vorm aannemen van het leiden van excursies, het geven van lessen, maar ook het verstrekken van leskisten, het verzorgen van tentoonstellingen, het aanbieden van specifieke projecten, het ondersteunen van schoolwerkplannen, het geven van hulp bij inhoud en vorm van leerplannen, etc.

Landelijk gezien heeft het NME-werkveld een grote diversiteit aan organisaties en overheden die op de een of andere manier, en vaak met veel enthousiasme, mensen, jong en oud kennis wil laten maken en iets wil (laten) leren over en met natuur en milieu. En waar in de ene plaats een zeer bescheiden groepje vrijwilligers met amper budget een aantal scholen ondersteunt met het geven van excursies in de directe schoolomgeving, zijn in een andere plaats tientallen professionele NME-werkers met budgetten van enkele miljoenen euro's als ambtelijke organisatie met in feite hetzelfde bezig.

Ook de producten kennen een grote verscheidenheid: lessen op of voor (basis)scholen, leskisten, tentoonstellingen, trainingen voor docenten, hulp bij onderwijsbegeleiding, bedrijfsadviezen, recreatiearrangementen, milieuacties en beleidsbeïnvloeding.

²Cijfers afkomstig uit Staalkaart NME (Deursen e.a., 2003).

Naast het ondersteunen van het onderwijs, basis- en voortgezet, houden veel natuur- en milieuorganisaties zich ook buiten de school bezig. Van wijkopbouw tot jeugd- en jongerenwerk, en van de invulling van een mogelijke stedenband tot actiegroep.

Tenslotte heeft Nederland een, naar internationale begrippen, ongekend actief ambtelijk apparaat op het gebied van NME. De kern daarvan wordt op landelijk niveau gevormd door de ministeries van LNV en VROM, met daarnaast de ministeries van Buza, OCW, V&W. Op provinciaal niveau zijn vrijwel alle provincies actief. Op lokaal niveau heeft slechts een relatief gering aantal gemeenten NME-beleid. Nadere beschouwingen hierover zijn te vinden in Sollart en in VENster op nme (VEN, 2006)

De laatste jaren is, mede onder invloed van activiteiten rond leren voor duurzaamheid, het NME-werkveld veranderd. Er is een duidelijke toename van de professionaliteit, veel NME-organisaties zijn gaan samenwerken met andere organisaties, er is meer aandacht gekomen voor vraaggericht werken en men zoekt duidelijk meer aansluiting bij ontwikkelingen in de samenleving.

2.3 NME is een educatie

Wat willen we zeggen met deze term, een 'educatie'? Wat onderscheidt educatieve leergebieden van 'reguliere schoolvakken' zoals rekenen, talen of wiskunde? Het antwoord op die vraag ligt naar onze opvatting in het feit dat bij educaties het niet in de eerste plaats gaat om de vorming van reproduceerbare kennis en vaardigheden, maar om leer- en denkprocessen die zich richten op het bepalen van onze betrokkenheid en verantwoordelijkheid ten opzichte van de wereld om ons heen. Dit omvat ook houding en gedrag.

Educaties willen daarmee bijdragen aan de ontwikkeling van een leefbare samenleving. Leefbaarheid staat niet alleen centraal in NME, maar ook bij andere educaties is die van groot belang (zie ook Hovinga 2004, Zonder bomen geen bos, p. 41). Educaties zijn dus niet in de eerste plaats gericht op kennisontwikkeling als zodanig, maar op kennis, waarden en inzichten die ten dienste staan van bovengenoemde doelen.

In de loop van de tijd zijn er, naast NME, vele educatieve aandachtsgebieden ontstaan zoals: vredeseducatie, cultuureducatie, godsdiensteducatie, verkeerseducatie, ontwikkelingseducatie en gezondheidseducatie. Uit een samenstel van diverse educaties is de omgevingseducatie voortgekomen.

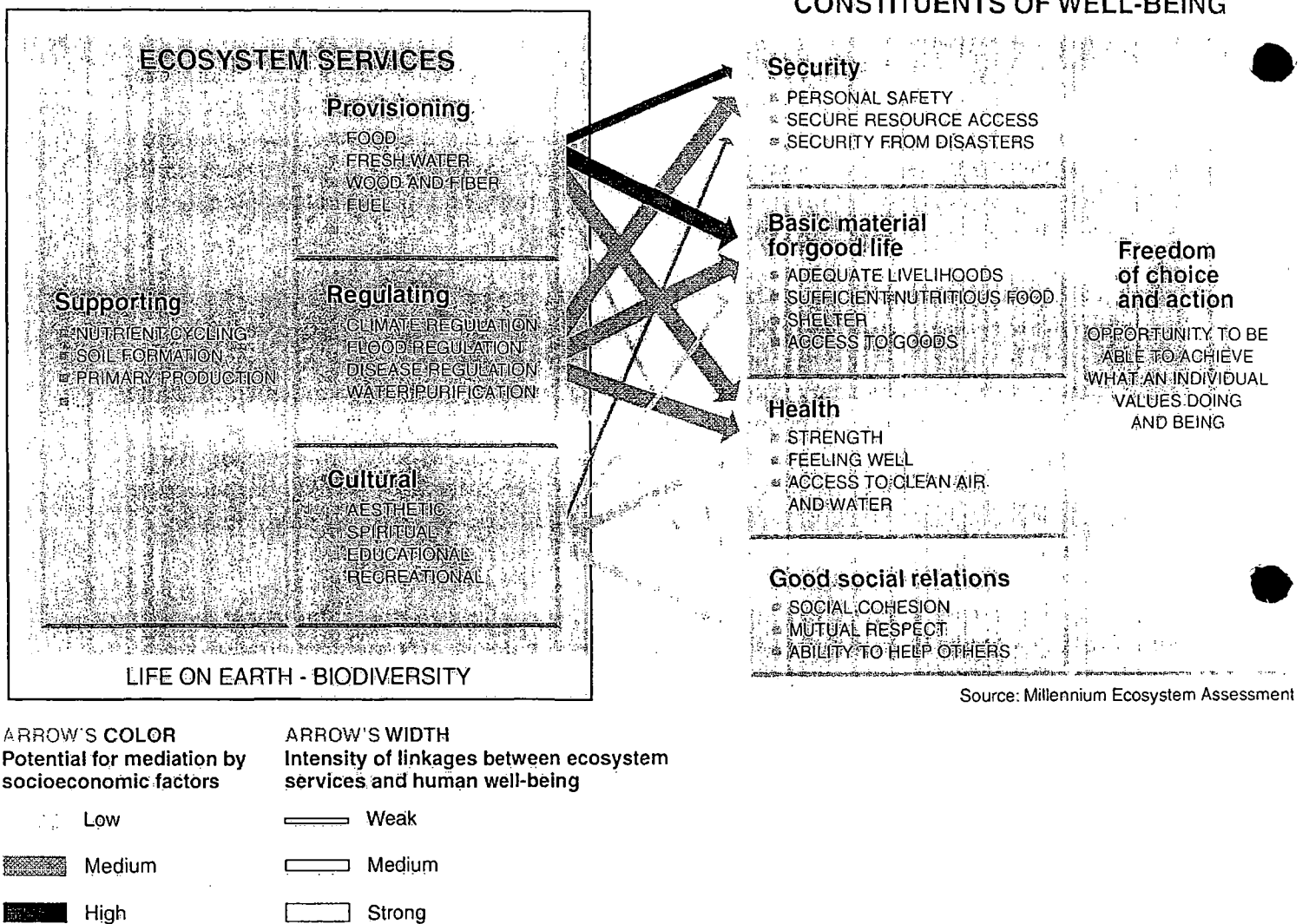
NME richt zich – vaak in eerste instantie – op de directe, nabije leefomgeving van de mens en legt zo verbanden met allerlei andere vakgebieden die zich ook daarop richten: geschiedenis, aardrijkskunde, kunst en architectuur zijn enkele voorbeelden.

2.4 Relatie NME en duurzaamheid

Doelstellingen en de vorm van leerprocessen van de verschillende educaties onderling kunnen veel overlap vertonen en bepaalde inhoud en onderwerpen kunnen dus deel uitmaken van verschillende educaties. Deze overlap is inhoudelijk gezien geenszins bezwaarlijk, maar kan wel zorgen voor complicaties als men probeert een planmatige aanpak te ontwikkelen voor het formele onderwijs. Immers, in het onderwijs bestaat nog steeds een tamelijk sterke vak-scheiding, zeker in het voortgezet onderwijs. Deze complicaties zijn begrijpelijkerwijs manifest aanwezig bij de discussie over de bijdragen die NME aan (leren in relatie tot vraagstukken van) duurzaamheid kan leveren.

De werkgroep stelt zich op het standpunt dat het leergebied 'duurzaamheid' als het ware een vervolgstap is op het groeiende besef binnen de NME-wereld dat een natuur- en milieube-

trokken houding zich alleen kan ontwikkelen als er ook gelijktijdig ruimte en aandacht zijn voor vraagstukken over rechtvaardigheid en sociaal-economische kwesties. NME moet niet stoppen bij de bescherming van de 'Jac.P. Thijssenatuur', hoe essentieel dat ook is. NME moet ruim aandacht geven aan het wereldwijde stelsel van ecosystemen en de invloed van allerlei sociale en economische processen op die systemen. NME moet inzichtelijk maken dat wij onderdeel zijn van die systemen— en er dus van afhankelijk zijn, dat wij er grote invloed op hebben en dat dat nogal wat gevolgen heeft (zie bijvoorbeeld het Millennium Ecosystem Assessment):



2.5 Hoofddoel van NME

De werkgroep heeft het hoofddoel van NME als volgt geformuleerd:

Mensen helpen hun betrokkenheid ten aanzien van natuur en milieu te vergroten, in de maatschappelijke context van het streven naar duurzame ontwikkeling.

Onder een 'betrokken'³ mens wordt in dit document verstaan iemand die bereid en in staat is om natuur- en milieuwaarden, persoonlijke waarden en maatschappelijke waarden ten opzichte van elkaar af te wegen en, als resultante daarvan, een handelingskeuze voor zichzelf te maken. Daarbij staat open aan welke waarde in een specifieke situatie het meeste gewicht wordt toegekend.

Een, zoals hier omschreven, mens die betrokken is bij natuur en milieu, is dus niet iemand die bij voorbaat altijd kiest voor de waarden van de natuur, maar iemand die ernst maakt met het meewegen daarvan. Natuurlijk is er wel een, maatschappelijk geaccepteerde, 'ondergrens' voor speciale aspecten van 'duurzaam handelen', vergelijkbaar met de regel: 'in Nederland rijdt het verkeer rechts'.

Om afwegingen te kunnen maken moet de natuur wel onderdeel vormen van het persoonlijke waardensysteem van mensen. Daarbij gaat het niet alleen om waardering voor de groene, biotische natuur, maar ook het abiotische deel daarvan en de cultuurgebonden verschijnselen daarin. Een belangrijke basis voor die waardering ontstaat door het herkennen van de natuur als basis en verrijking van ons leven en door kennis van het functioneren van die natuur. Voor deze 'ecologische' betrokkenheid is een 'autonoom'⁴ mens nodig die geleerd heeft persoonlijke verantwoordelijkheid op zich te nemen en om te zetten in handelen (o.a. waarden en belangen afwegen, kiezen, zorg dragen en van perspectief kunnen wisselen), in relatie tot diens sociale omgeving.

Voor het dragen van persoonlijke verantwoordelijkheid is niet alleen ethisch besef en kennis van de natuur nodig, maar dus ook kennis van en een visie op het reilen en zeilen van de maatschappij.

Voor het bereiken van de hoofddoelstelling kan dan ook niet worden volstaan met de overdracht van kennis, maar spelen gevoelsmatige aspecten (in de zin van waardenbeleving) een zeker zo belangrijke rol. De werkgroep gaat daarbij uit van het principe dat kennis en gevoelens onderling verbonden zijn. Alles wat deel uitmaakt van ons weten heeft een cognitieve en een affectieve kant. De ontwikkeling van zorg, betrokkenheid en verantwoordelijkheid kunnen we daarom niet los zien van kennis over biologische, fysische en maatschappelijke processen en de gevoelens die daarmee verband houden.

³Er is gekozen voor het woord/begrip 'betrokken' in deze hoofddoelformulering in plaats van het veelgebruikte 'verantwoordelijk', juist omdat 'betrokkenheid' hier ook bedoeld is om een grondhouding aan te geven. Verantwoordelijkheid is een gemoedstoestand die naar onze mening voortkomt uit de meer op toepassing gerichte doelgebieden die in de volgende paragraaf worden genoemd.

⁴Met 'autonoom' wordt bedoeld een persoon die:

- zich bewust is van zijn/haar gevoelens en eigen wil en die ook tot uiting kan brengen
- rekening houdt met de meningen, wensen en gevoelens van anderen
- het vermogen heeft nieuwe situaties te hanteren.

(Marrie Bekker in Opzij (2006)april)

Samengevat: een betrokken mens is iemand die:

- de natuur kent en waardeert als een noodzakelijk milieu voor ons psychisch en materieel welzijn – en zelfs om te overleven;
- bereid en in staat is om ecologische waarden, persoonlijke waarden en maatschappelijke waarden ten opzichte van elkaar af te wegen en daaruit een keuze voor eigen handelen te maken;
- bereid is om persoonlijk verantwoordelijkheid te nemen voor de kwaliteit van de leefomgeving van de mens: hier en elders, nu en later;
- in staat is om aan die verantwoordelijkheid in zijn/haar handelen gestalte te geven.

Het gaat dus om: ‘kennen’ en ‘waarderen’⁵, ‘in staat zijn’ en ‘bereid zijn’. In feite dus te verwerven competenties om deze betrokkenheid om te zetten in verantwoordelijk handelen.

N.B. Dit is een ideaalbeeld waarvan het maar de vraag is of iemand het ooit precies zal bereiken. Echter, net als met het streven naar een duurzame levensstijl, geeft het richting aan denken en handelen.

2.6 Afgeleide doelen

De mate waarin dit hoofddoel kan worden bereikt, is afhankelijk van de vele leersituaties waarin jonge mensen opgroeien (formeel, non-formeel, informeel). Welke waarden krijgen zij bijvoorbeeld mee van hun ouders, de samenleving en hun leeftijdgenoten? Onderwijs is weliswaar een belangrijke factor in hun vorming, maar zeker niet de enige en allesbepalende. Een belangrijke rol die het onderwijs kan spelen in de op duurzaamheid gerichte vorming, is het systematisch organiseren van leersituaties waarin leerlingen niet alleen kennis over natuur en milieu opdoen, maar waar ze hun leerervaringen met leeftijdgenoten kunnen delen. En van gedachten kunnen wisselen over de consequenties voor hun persoonlijke handelen (zie voor een eerste praktijkuitwerking hiertoe: Roorda, 2006).

Uit deze formulering blijkt dat kennis over natuur en milieu weliswaar belangrijk is, maar dat de *persoonlijke betekenisverlening* daarmee onlosmakelijk is verbonden. Reproduceerbare kennis is dus nooit een einddoel van NME, maar een middel om tot betrokkenheid te komen bij de wereld waarin wij leven. Afgeleide doelen kunnen dan ook de nadruk leggen op een drietal doelgebieden voor het schoolcurriculum: *verwondering, zorg en rechtvaardigheid*⁶ (zie voor de uitwerking par. 4.1). We kunnen deze houdingsaspecten zien als een driedimensionale basis van de verantwoordelijkheid die ieder heeft.

⁵De begrippen ‘kennen’ en ‘waarderen’ worden vanaf hier samengevoegd tot het begrip ‘weten’.

⁶In het Basispakket NME voor het Primair Onderwijs wordt een verwante maar andere indeling gemaakt.

3. Een leerlijn NME

3.1 Wat is een leerlijn?

Leerlijnen geven op hoofdlijnen weer welke onderwijsdoelen in de loop der leerjaren kunnen worden nagestreefd en via welke tussendoelen die doelen kunnen worden bereikt. Die tussendoelen vormen een belangrijk onderdeel van een leerlijn. Ze markeren de routes die lerenden en leraren volgen bij hun leer- en onderwijsactiviteiten. Ze laten de belangrijkste ontwikkelings- en/of leerstappen zien die de lerenden zetten op weg naar einddoelen. Ze geven de belangrijkste momenten of fasen aan die lerenden doorlopen op hun weg naar bepaalde bekwaamheden.

Tussendoelen zijn, met andere woorden, de belangrijkste tussenstations (mijlpalen) die lerenden in de loop der jaren aandoen op weg naar het eindstation (de einddoelen). In vergelijking met einddoelen staan tussendoelen daarom veel dicht bij de dagelijkse praktijk: ze geven aan wat lerenden in periodes van enkele weken of maanden moeten leren.

Een leerlijn beschrijft naast tussendoelen ook belangrijke activiteiten die lerenden en leerkrachten kunnen uitvoeren om die tussendoelen te bereiken. Met andere woorden, ze geven structuur en perspectief aan een reeks van leer- en onderwijsactiviteiten. Ze vormen de ruggraat van methoden en dus de basis voor onderwijsbeleidsmakers, leerstofontwikkelaars, vakcommissies en leerkrachten om over de jaren heen aan gemeenschappelijke doelen, eind- of kerndoelen te werken.

Bij de ontwikkeling van een leerlijn wordt rekening gehouden met leer- en ontwikkelingspsychologische randvoorwaarden die voor de verschillende onderwijstypen en leeftijdscategorieën gelden.

Een leerlijn omvat dus één of meer hoofddoelen voor een leergebied, een aantal nauwkeurig omschreven tussendoelen die nodig zijn om die einddoelen te bereiken, een aantal globaal omschreven leerinhouden; tenslotte didactiek en leeractiviteiten die kunnen worden ingezet om hoofd- en tussendoelen te realiseren⁷. Daarmee is een leerlijn ook een praktisch hulpmiddel voor school en leraar.

3.2 Opbouw van een leerlijn NME

Er is gekozen voor een 'concentrische opbouw' van een NME-leerlijn. Dat wil zeggen dat door de hele leerweg van 4 tot 18 jaar heen aandacht wordt besteed aan de drie doelgebieden: verwondering, zorg en rechtvaardigheid, zij het in verschillende intensiteit (zie par. 4.1). Daarbij zal in de onderbouw van het basisonderwijs vooral de nadruk moeten liggen op verwondering en zorg en zal verderop in de leerweg ook invulling kunnen worden gegeven aan rechtvaardigheid. Aan de andere kant: ook voor een adolescent is het belangrijk aandacht te besteden aan aspecten van verwondering; en ook jonge kinderen kunnen op een bescheiden manier leren verantwoordelijkheid te dragen voor eigen rechtvaardig en zorgzaam handelen.

3.3 Potenties en begrenzingen van NME in PO en VO

Het onderwijs is er onder meer op gericht kinderen handvatten te geven om zich in de maatschappij en in het vervolg- en beroepsonderwijs te kunnen redden. Veel aandacht in het basisonderwijs is er voor de ontwikkeling van instrumentele vakken als taal, lezen, rekenen en wiskunde. Maar ook het sociale aspect krijgt veel aandacht op scholen. Zelfstandig kunnen werken, verantwoordelijkheid nemen, samenwerken met anderen en respect hebben voor el-

⁷In het tijdsbestek en gezien de capaciteit van dit project was het nog niet mogelijk deze complete beschrijving te realiseren. De meeste nadruk is uitgegaan naar doelen, leerinhouden en een korte verwijzing naar didactiek.

kaar zijn belangrijke elementen in het pedagogische klimaat in de klas en op school in het algemeen. Aan deze sociale aspecten schenken leraren meer en meer expliciet aandacht. Tenslotte wordt er vanuit de wetenschappelijke wereld aandacht gevraagd voor de ontwikkeling van een kritische (onderzoeks)houding bij kinderen. Daarvoor zou in het onderwijs ook ruimte moeten zijn.

Deze instrumentele vakken, de expliciete aandacht voor sociale aspecten en de ontwikkeling van een kritische houding zijn goede uitgangspunten voor het onderwijs in andere vak- en vormingsgebieden. Daarbij leren kinderen mondeling en schriftelijk te communiceren, informatie te kunnen beoordelen en rekening te houden met elkaar. NME, één van die gebieden, kan worden gezien als een vormende onderwijsactiviteit waar, naast waardencommunicatie, kennis over concepten binnen vakken als natuuronderwijs (basisonderwijs), biologie (voortgezet onderwijs) en aardrijkskunde noodzakelijk zijn. Zonder kennis en waardenvorming is er geen basis van waaruit kritisch beschouwd, geargumenteed of gekozen kan worden.

Inhoudelijk kan voor het **primair onderwijs** worden aangesloten bij de kerndoelen voor 2006. Het gaat om de volgende drie kerndoelen:

Domein Mens en samenleving:

- *de leerlingen leren met zorg om te gaan met het milieu*

Domein Natuur en techniek:

- *de leerlingen leren de in de eigen omgeving veel voorkomende planten en dieren onderscheiden en benoemen en leren hoe zij functioneren in hun leefomgeving*
- *de leerlingen leren over de bouw van planten, dieren en mensen en over de vorm en functie van hun onderdelen.*

In het **voortgezet onderwijs** gaat het om de volgende kerndoelen binnen het domein Mens en Natuur; alleen de direct voor NME belangrijke zijn genoemd:

- *de leerling leert kennis verwerven over en inzicht verkrijgen in sleutelbegrippen uit het gebied van de levende en niet-levende natuur*
- *de leerling leert natuurwetenschappelijke sleutelbegrippen te verbinden met situaties in het dagelijks leven*
- *de leerling leert dat mensen, dieren en planten in wisselwerking staan met elkaar en hun milieu en dat natuurwetenschappelijke toepassingen de duurzame kwaliteit daarvan zowel positief als negatief kunnen beïnvloeden*
- *de leerling leert o.a. door praktisch werk kennis verwerven over en inzicht verkrijgen in energie, materie en informatie.*
- *de leerling leert aan de hand van praktisch werk kennis verwerven over groei en ontwikkeling van organismen in relatie tot hun omgeving*
- *de leerling leert over zorg en leert zorgen voor zichzelf, anderen en zijn omgeving.*

4. Inhouden van de leerlijn NME

4.1 De systematiek

De volgende uitgangspunten voor NME worden gehanteerd:

- de eigen woon- en leefomgeving is het beginpunt van het leerproces
- het leerproces van NME kan in de loop der jaren 'onbegrensde' ruimte- en tijdsdimensies aannemen
- verwondering, zorg en rechtvaardigheid zijn de doelgebieden die de opbouw van de leerlijn bepalen
- de voor NME relevante kerndoelen in po en vo zijn richtinggevend voor de leerlijn.

N.B. Het spreekt vanzelf dat degene voor wie NME bestemd is, specifieke wensen, kansen en mogelijkheden heeft. Dat leidt ertoe dat, onafhankelijk van de eisen die de overheid aan lerenden stelt, NME qua uitwerking maatwerk is. Zo krijgt NME voor elke situatie en elk moment een eigen en unieke invulling. Dit leidt tot een aantal handvatten voor didactiek die voor deze NME-leerlijn te gebruiken zijn (zie de uitwerking in hoofdstuk 5).

De hierna gegeven NME-leerlijn moet, na afweging van de hierboven genoemde veronderstellingen, kunnen leiden tot een concreet houvast voor leerkrachten in het po en vo. Afweging door dezen is van belang omdat allerlei externe factoren, zoals de omgeving van de school, de woon- en leefwereld van de lerenden, de (veronderstelde) voorkennis, eerder opgedane ervaringen, eisen die de maatschappij stelt of gaat stellen uiteindelijk de leerlijn NME voor deze groep (of individuen), school, instelling gaan bepalen. De conclusie is dat de leerlijn (zie hieronder), het algemene kader is dat naar plaats, tijd en omstandigheden moet worden genuanceerd.

Wat betreft de invalshoek *inhoud* van NME⁸ wordt de volgende indeling/invulling voorgesteld (dit is dezelfde tekst als de eerder gegeven afgeleide doelen voor NME in hoofdstuk 2):

1. Betekenis van natuur en milieu voor de mens

Kernwoord: *verwondering* (oog krijgen voor de betekenissen van natuur en milieu).

De betekenissen liggen in het volgende:

- als intrigerend object (verscheidenheid, relaties en verandering van ecosystemen, dieren, planten; zie Commissie Modernisering Leerplan Biologie, 1977)
- als achtergrond voor activiteiten (sport, wandelen, rust zoeken, spirituele inspiratie, beleving)
- als samenstel van natuurlijke en culturele elementen die de identiteit van de langdurige menselijke verbondenheid met de natuur en het landschap bepalen
- als enige, maar kwetsbare leverancier van natuurlijke hulpbronnen (delfstoffen, energie, landbouw, visserij, bosbouw)
- als enige, maar kwetsbare leverancier van zgn. ecosysteemfuncties: cultureel, ondersteunend en regulerend (zie UNEP, 2005)
- als basis voor geestelijke en lichamelijke gezondheid.

⁸Ontleend aan concept-document van de SLO (Graft, 2006).

2. De invloed van de mens op natuur en milieu

Kernwoord: **zorg** (zorgvuldig en respectvol beheer van natuur en milieu).

De invloed ligt in het volgende:

- als object om voor te zorgen (huisdieren, natuurgebieden, soortenrijkdom)
- als object van welvaart en welzijn (relatie met techniek, wetenschap, productie, ver-
voer, consumptie)
- als object waaraan wordt onttrokken of veranderd.

3. De groei naar een duurzame samenleving

Kernwoord: **rechtvaardigheid** (een gemotiveerde afweging van ecologische, sociale, culturele en andere maatschappelijke waarden)

De groei naar een duurzame samenleving ligt in het volgende:

- als basale voorwaarde voor menselijk leven (niet afwentelen van ons handelen op an-
deren en latere generaties)
- als het instandhouden van de natuur als fysieke bron voor menselijk leven (niet afwen-
telen van ons handelen op natuur en milieu)
- als rechtvaardige verdeling van wat de aarde de mens materieel oplevert (mondiale
voetafdruk)
- als zuinigheid in het gebruik van wat de aarde de mens oplevert
- als recht op leven en voortbestaan van alle mensen en ecosystemen.

4.2 Gewenste eindniveaus

Uitgaande van het hierboven genoemde is het mogelijk een beeld te schetsen van hetgeen een leerling aan het eind van het basisonderwijs en aan het eind van de basisvorming (in het voortgezet onderwijs) zou moeten weten, kunnen en willen⁹. Weten staat hierbij voor kennis en waarden (zie voetnoot 6); kunnen staat voor competenties en handelingsperspectieven hebben (en dus in staat zijn keuzen te maken); willen staat voor de bereidheid handelend op te treden.

Daarnaast is het gewenst dat er – zij het met grote voorzichtigheid – iets gezegd wordt over de verwachte bereidheid (tot handelen) van de leerling. Die bereidheid wordt in de matrix met ‘willen’ aangeduid.

Aan het eind van het basisonderwijs

De leerling zou moeten weten:

- de belangrijkste ecologische sleutelbegrippen en processen (diversiteit, relaties, veran-
dering, voedselketen, groei, kringlopen, energie)
- biotische-abiotische samenhangen,
- betekenissen van natuur en milieu,
- menselijke invloeden op natuur en milieu,
- hoe dit werkt aan de hand van voorbeelden uit de eigen omgeving,
- inzicht hebben in de mogelijkheden en gevolgen van eigen handelen.

⁹Ten dele ontleend aan: Kiezen en delen (Margadant, 19996)

De leerling zou moeten kunnen:

- verkennend, inventariserend waarnemen in de eigen omgeving, ecologisch en sociaal-maatschappelijk;
- afhankelijk van de eigen vermogens en situatie: verstandig (bewust) omgaan met de eigen omgeving en dus zorg en medeverantwoordelijkheid kunnen dragen voor natuur en milieu,
- afwegingen maken en beslissingen nemen over het eigen (beperkte) handelen.

De leerling zou moeten willen:

- afwegingen maken en beslissingen nemen over het eigen (beperkte) handelen,
- met anderen communiceren over zaken van natuur en milieu
- zich verdiepen in hetgeen met natuur en milieu aan de hand is, in ieder geval in de eigen leefomgeving.

Aan het eind van de basisvorming

De leerling zou moeten weten:

- de belangrijkste ecologische sleutelbegrippen en processen, en de betekenissen van natuur en milieu, maar meer gedifferentieerd en meer analytisch dan eindniveau basis-onderwijs (meer op basis van feiten),
- het belang van zijn/haar handelen voor natuur en milieu, primair gericht op de eigen woon- en leefomgeving, daarnaast op nationaal en mondiaal niveau,
- de mogelijkheden en – mondiale – gevolgen van eigen handelen.

De leerling zou moeten kunnen:

- nauwkeurig kunnen waarnemen in de eigen omgeving;
- op verschillend schaalniveau kunnen denken, inhoudelijk van concreet naar abstract, ruimtelijk van lokaal naar mondiaal, temporeel van toen naar nu en later,
- bijdragen aan gemeenschappelijk handelen en zorg kunnen dragen voor natuur en milieu, daarbij afwegingen kunnen maken en beslissingen kunnen nemen.

De leerling zou moeten willen:

- een wereldbeeld hebben dat de kracht van het individu herkent met betrekking tot maatschappelijke veranderingen
- verantwoordelijkheid dragen voor eigen handelen en dat van anderen beoordelen met betrekking tot natuur en milieu, hier en elders, nu en later.

4.3 Leerinhouden en ervaringen; de matrix

In het onderstaande is dat deel van de leerlijn dat betrekking heeft op de inhoud van NME, weergegeven. Het reikt tot aan de bovenbouw van het vo en dat is iets verder dan hetgeen in paragraaf 4.2 is vermeld over gewenste eindniveaus. In een eventueel vervolg zal dat worden geharmoniseerd.

	Leerinhouden			Ervaringen	
	weten	kunnen	willen	binnenschools	buitenschools
PO 1-3	- vertrouwd raken met planten en dieren - leren van omgevings'taal'¹⁰, de omgeving dus kennen en herkennen (zowel de materie als de 'levende wereld') - waarnemingstaal ontwikkelen, zintuigen	- in en met de omgeving kunnen spelen (=omgaan) - eigen belevenissen kunnen verwoorden of uitbeelden - eigen ervaringen, opgedaan in eigen omgeving, kunnen verwoorden of uitbeelden - uiten van gevoelens, wensen en opvattingen - zuinig leren omgaan met materiaal, afval scheiden	- naar buiten willen gaan, verder willen ontdekken en beleven (nieuwsgierigheid) - iets goeds willen doen - welzijn van planten en dieren willen bevorderen - betrokkenheid, empathie - onderscheid maken tussen eigen behoeften en die van anderen (kinderen, huisdieren)	- helpen bij verzorging van planten en dieren - kinderen presenteren hun eigen plant of dier - een diervoorzorgster komt over zijn/haar werk praten - samen een ontwerp voor een konijnenhok maken	- bezoek aan een school voor blindengeleidehonden - een herfststuk maken van hetgeen je in een bos vindt - bezoek aan een imker - bezoek aan een boerderij - een natuurwandeling maken - een veldboekje plukken - vruchten uit de natuur verzamelen
PO 4-6	- uitbreiding van en gedetailleerde kennis t.a.v. eigen omgeving en organismen, w.o. functies, groei, ontwikkeling, verandering - specifieke behoeften (eisen) van planten en dieren kennen - herkomst en toekomst van enkele veelgebruikte materialen - wat is gevaarlijk/slecht voor het milieu	- opgedane kennis kunnen omzetten in handelen - zorgtaken m.b.t. natuur¹¹ kunnen uitvoeren - ook zorgtaken m.b.t. milieu¹²: papier, energie, water,... - kunnen communiceren over (de relaties) met de omgeving	- bereid verantwoordelijkheid te nemen en te dragen voor de eigen (leef)omgeving¹³ - bereidheid om rekening te houden met andere levensvormen en dit kunnen bezien vanuit perspectiefwisseling - bijdrage leveren aan kwaliteit van de eigen (leef)omgeving - ontdekken dat je tegenstrijdige	- verantwoordelijk zijn voor verzorging van planten en dieren - een aquarium in de klas met kikkervisjes (en andere inheemse dieren) - een beplantings- en/of verzorgingsplan maken voor de schooltuin - een film over de natuur rondom de	- kinderkrant - nestkasten maken en ophangen - werken in de schooltuin - een wandeling maken met de boswachter - uitzoeken wat er nodig is voor een rijk vogelen/of vlinderleven in de schoolomgeving en een voorstel maken voor de plantsoendienst

¹⁰Taal is de (basis)toegang tot beleven en leren; het kennen en herkennen; kunnen noemen en benoemen; etc.

¹¹Natuur is bedoeld als breed begrip en omvat dan ook alle biotische en abiotische elementen.

¹²Milieu is bedoeld als het specifiek abiotische deel van onze leefomgeving.

¹³Verantwoordelijkheid nemen en dragen kan alleen maar met positieve feedback van de leerkracht, en kan ontstaan door middel van de ruimte die leerlingen krijgen.

	- ervaren dat het moeite kost om de (directe) omgeving leefbaar te houden	en de onderdelen daarvan, ook de eigen drijfveren in deze - ordenings- en vergelijkingsbegrippen m.b.t. waarnemen leren - conclusies leren trekken uit eigen waarnemingen - onderzoeksvragen leren stellen	gevoelens kunt hebben en dan een keuze moeten maken - onderscheid leren maken tussen eigen behoeften en die van een ander (volwassene, dier)	school in een ander land	
--	---	--	--	--------------------------	--

PO 7-8	- diepgaandere kennis hebben en/of ontwikkelen over natuurlijke objecten en dus weten wat de omgeving voor hem/haar betekent en welke rol zij/hij daarin heeft of kan hebben - eenvoudige inzichten hebben in grotere natuurlijke gehelen (stad, park, polder, landschap) en de betekenis daarvan voor henzelf en anderen - weet hebben van organisaties op dit gebied - voor- en nadelen van duurzaam handelen	- kunnen beschrijven of verwoorden wat je relatie is met de eigen omgeving en de wereld - kunnen uitdrukken welke waarde en (eigen) belevingswaarde bepaalde grotere natuurlijke gehelen hebben - goede en waardevolle beelden hebben van natuur en milieu - informatie kunnen beoordelen - eigen standpunt t.a.v. de waarden van natuur en milieu innemen en toelichten en verdedigen - eigen opvattingen omzetten in activiteiten - onderzoekje over duurzaamheid opzetten en uitvoeren	- anderen deelgenoot maken van eigen ervaringen en belevingen - eigen standpunt kunnen/willen innemen, verdedigen en nuanceren - eigen waarden willen/kunnen tonen en uitdragen - kritische houding hebben t.o.v. de wijzen waarop de mens omgaat met natuur en milieu - verantwoordelijkheden buitenschools hebben - afwegingen leren maken tussen eigen behoeften en die van anderen (mensen elders/later, planten, dieren)	- natuur en milieuberoepen bespreken - meedoen aan acties ter ondersteuning van natuur- en milieu-items - bestuderen hoe de school bedrijfsmatig omgaat met het milieu en met verbeteringsvoorstellen komen - via internet metingen aan natuur/milieu uitwisselen met scholen elders op de wereld - 5 milieu-items bedenken die je kunt verbeteren; bespreken in de klas en terugrapporteren - milieu-items in de krant opzoeken en daar een klasgesprek over hebben	- jeugdjournaal analyseren op natuur- en milieu-onderwerpen - milieugedrag in huissituatie - meedoen aan buurtacties - jeugdlidmaatschap natuur en/of milieuorganisatie - vergelijken van een schone en een 'vuile' sloot - bepalen wat je mooiste natuurplek is en dit aan elkaar uitleggen - sporten in de natuur
VO onderbouw	- het kennen van systemen in/van de natuur - weten over natuur en milieuaspecten in andere culturen - natuur (breed) (her)kennen als	- de natuur kunnen gebruiken als context voor activiteiten - kunnen omgaan met belangrijke ecologische	- openstaan voor informatie over natuur en milieu - natuur belangrijk vinden voor anderen/voor mensen - betrokkenheid bij natuur en	- internationale uitwisseling (internet, projecten, bezoeken), bijv. Coast Watch - land in Zuid-Amerika of Afrika bestu-	- actief in natuur- en milieuvereniging - natuur- en milieustage - initiëren/meedoen aan op samenleving gerichte acties

	omgeving voor activiteiten - aspecten van duurzaamheid kunnen benoemen	verbanden - journaal, krant kunnen begrijpen (plaatsen) als dit gaat over natuur en milieu - informatie kunnen opdoen en beoordelen - relatie kunnen leggen tussen eigen inzichten (overtuiging) en gedrag - mogelijkheden voor duurzaam handelen in eigen situatie kunnen benoemen - kunnen onderzoeken en zich een mening vormen over duurzaamheid op landelijk en internationaal niveau	milieu-items van/in de samenleving - afwegingen maken tussen eigen behoeften en die van anderen (toekomstige generaties, hier en elders, planten, dieren)	deren op aspecten van rijk/arm, gezondheid, onderwijs, natuur en milieu - wekelijks een bezinningsmoment over natuur, milieu of duurzaamheid	- klussen in de natuur - werkkamp natuur - inventarisatie natuurterrein - bezoek aan een bedrijf met als centraal bespreekthema natuur en milieu in relatie tot mvo
VO bo- venbo- uw	- begrijpt de verschillende (eco)systemen - weet hebben van ingrepen en consequenties daarvan in (natuurlijke) systemen - op de hoogte zijn van leefomstandigheden van leeftijdgenoten op/in hun leefmilieu; incl. mondiale dimensie - leren over afspraken en mogelijkheden voor	- raakvlakken van hun eigen dagelijks handelen in verband brengen met natuur en milieu - eigen waardering voor natuur en milieu kunnen verwoorden - belang van natuur en milieu voor de samenle-	- eigen (positief) wereldbeeld - bereid en openstaan voor - bereidheid tot actieve bijdrage - betrokkenheid bij de samenleving en verantwoordelijkheid kunnen dragen betreffende natuur en milieu - afwegingen maken tussen eigen behoeften, sociale en economische belangen en behoef-	- duurzaamheids case study als: tropisch hardhout, energie, transport, rijkdom/armoede. - inventarisatie van een rijk en een relatief arm ecosysteem - regelmatig media volgen op natuur- en milieuonderwerpen (in relatie tot duurzaam-	- natuur- en/of milieu stage - veldonderzoek in de natuur - bestudering van milieubeleid van de plaatselijke overheid - duurzaamheidsbeleid van politieke partijen bestuderen en daarover een mening hebben - idem rijksoverheid

	duurzaam handelen op landelijk, internationaal niveau	ving kunnen verwoorden (sociaal-economisch, milieuaspecten, samenhangen) - voorbereiden en uitvoeren van discussies en debat over natuur en milieu-items - krachtenveld en afwegingen in kaart kunnen brengen - onderzoeken uitvoeren, analyseren, rapporteren, zich een mening vormen en overbrengen en kunnen verdedigen/motive- ren over ecologie in relatie tot duurzaamheidsvraagstukken	ten lokaal, nationaal en internationaal, hier en daar en nu en de toekomst	heidsvraagstukken) en deze items gebruiken in klassediscussie	
--	--	--	---	--	--

5. Didactiek

5.1 Algemeen

Hoe en wanneer vinden het leerprocessen plaats bij kinderen? Daarvoor is meer nodig dan een schoolboek over een interessant onderwerp. Motivatie is een belangrijke drijfveer achter het leren. Onderwijs moet motiverend zijn voor kinderen, ze moeten iets hebben met het onderwijsaanbod, het moet ze iets zeggen. Motivatie opwekken is bij elk kind anders. Intelligentie en leefomgeving van het kind zijn daarin bepalend. De school kan veel aan de leefomgeving van kinderen bijdragen, ze kan die leefomgeving verrijken.

Door het inhoudelijke aanbod aan kinderen te richten op de context waarmee zij dagelijks te maken hebben en waar ze hun weg in moeten vinden, wordt voor hen datgene wat ze leren belangrijk. Ze kunnen er wat mee 'in de praktijk'. Voor het basisonderwijs betekent dit dat het gericht moet zijn op de leefwereldcontext, waarbij leraren kinderen leren over handelingen en situaties waarmee ze in het dagelijkse leven te maken (kunnen) hebben.

NME is een educatie waar daadwerkelijk ontmoeten van natuur en milieu van groot belang zijn. Natuur (in al zijn hoedanigheden en uitingsvormen) en milieu zijn al te vinden tussen de stoeptegels van het schoolplein, maar ook in je koopgedrag, je energiegebruik en in allerlei onderwerpen in de krant. Die daadwerkelijke ontmoeting laat zich het best realiseren als we uitgaan van de volgende basisprincipes:

1. Spreek de zintuigen aan

Reuk, gehoor, zicht, smaak, tastzin: alle zintuigen kunnen worden ingezet voor het opdoen van ervaringen die gemiddeld beter beklijven dan het zoveelste werkblad of lesboekje.

2. Ervarend leren

Gebruik de opgedane ervaringen voor een volgende stap of ontdekking.

Zowel de ervaringen die ten grondslag liggen aan een eenvoudige observatie als de ervaringen van een eerder leerproces of eerdere beleving.

3. Creëer gelegenheid tot ontmoeting en uitwisseling

Tussen de leerlingen onderling maar organiseer ook ontmoetingen met andere mensen en beroepen. Denk ook aan internet als een in te zetten middel.

4. Zorg voor maatschappelijke verankering

Zodra de leerlingen het onderwerp ook buiten het klaslokaal tegenkomen en herkennen, is de kans op een actieve verwerking en inzet van het geleerde vanzelfsprekend een stuk groter dan bij een meer theoretische aanpak.

5. Zorg voor herkenbaarheid bij de leerling

Zorg ervoor dat leerlingen zich 'eigenaar' voelen van de aangesneden thematiek en de wijze waarop daarmee wordt gewerkt.

5.2 De didactiek van NME

Een veel voorkomende valkuil voor NME is de (vaak gebruikte) eenzijdige voorstelling van een bedreigende toekomst (stijgende zeespiegel, uitstervende dieren, onbeheersbare overbevolking, enz.). Hoewel het geenszins de bedoeling is deze feiten te bagatelliseren, is deze voorstelling van zaken niet alleen onjuist, maar er kleven ook grote pedagogische bezwaren aan. Dit is niet wat NME-werkers willen bereiken met hun werk.

Basisgegevens voor NME is dat we in een wereld wonen waarin we (hier en daar, nu en later) aantrekkelijk en leefbaar kunnen en willen leven, waar veel te genieten valt en het de moeite waard is om zorgvuldig met die wereld om te gaan (zowel in ecologische als sociale en culturele zin). Dat betekent verantwoorde keuzen maken en daarnaar handelen. En dat houdt dus in dat de didactiek van NME zich richt op het betrekken en vaardig maken van mensen: mensen zo competent maken dat zij – elk op zijn/haar niveau, met gebruikmaking van eigen kennis, waarden, kunde en wil – in staat zijn verantwoordelijk te handelen.

Een leraar die didactisch competent is voor NME, kan een krachtige leeromgeving ontwerpen, waarin kinderen ervaring opdoen in en betekenis geven aan de natuur. Zo wordt waardering voor die natuur gestimuleerd. Zo'n leraar kan onderstaande werkvormen in goede afwisseling met elkaar toepassen, daarbij aansluitend op de omstandigheden van de betreffende kinderen, leerinhoud of situatie:

1. Directe ontmoetingen met natuur en milieu (kennis, waardering opdoen)

- ervaren/beleven
- verwonderen
- ontmoeten.

2. Actieve participatie in het leerproces (vaardigheden opdoen)

- actief leren
- zorgen
- onderzoeken.

3. Reflectie op eigen waarden en normen en die van anderen (houding en bereidheid stimuleren)

- inspielen op actualiteit
- aanspreken op gedrag (persoonlijk en groepsgegedrag, keuzevrijheid)
- discussiëren (argumenteren, vragen stellen, mening vormen, beslissen)
- bewustwording van de diversiteit aan bestaande opvattingen
- ervaren van dilemma's
- omgaan met onzekerheden
- maken van keuzen.

In de volgende paragraaf worden deze elementen nader besproken.

5.3 Ontmoeting, participatie en reflectie

De kern van de *didactiek van ontmoeten* wordt gevormd door activiteiten die bij kinderen gevoelens en emoties in relatie tot natuur oproepen. Het belangrijkste doel van deze didactiek is betekenis geven aan de natuur en waardering krijgen voor die natuur. Veel kinderen, vanuit welke culturele achtergrond dan ook, zijn door de verstedelijking en leefgewoonten het directe contact met de natuur kwijt.

De opvoeder van het kind is primair verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het kind en zal de omgeving zodanig moeten aanpassen dat het daardoor wordt gestimuleerd tot leren. Dit ontwikkelende onderwijs versterkt de identiteit van kinderen in de maatschappelijke context waarin zij leven. De 'zone van de naaste ontwikkeling' speelt daarbij een belangrijke rol. Het werkt bij kinderen als een trigger om bij hen het leren te motiveren en te stimuleren.

Aangezien dit contact wordt beschouwd als het belangrijkste fundament waarop NME is gebouwd, speelt het ontmoeten van de natuur een belangrijke rol in het krijgen van begrip van en respect voor de natuur. Daarnaast ontwikkelt zich het besef welke positie de mens inneemt

in die natuur. Kinderen kunnen de natuur op verschillende manieren ervaren: bijvoorbeeld als gebruiksnatuur, esthetische natuur of recreatieve natuur (in bijlage 1 wordt deze aanpak wat nader uitgewerkt).

Bij de *didactiek van participatie* geldt dat leerlingen betrokken zijn bij het opstellen van regels en werkwijzen die gedurende het leerproces. Voor verantwoord handelen is een morele basis nodig. Daarvoor zullen kinderen kennis en waarden moeten ontwikkelen, waarmee ze voor zichzelf een overtuiging opbouwen waarop zij hun handelen kunnen baseren. Ook wordt van hen verlangd dat ze, onder eigen verantwoordelijkheid, leren denken en hun overtuiging op basis van argumenten bereid zijn te herzien.

De kern van de didactiek van participatie wordt gevormd door activiteiten waarbij kinderen vanuit de verschillende belangenperspectieven naar een probleem kijken, hierover nadenken, discussiëren (redeneren en argumenteren), afwegingen maken en tenslotte tot een eigen mening en keuze komen over aangeboden dilemma's, problemen of bestaansvragen. Het filosofisch-beschouwende perspectief speelt hierbij een belangrijke rol: wat is werkelijk en waar en wat niet? Zijn mensen onderdeel van de natuur? Moeten mensen voor de natuur zorgen? Kunnen dieren pijn voelen? Zijn dieren net zo belangrijk als mensen? Het is een proces van nadenken, overwegen en afwegen. Voor een uitwerking zie bijlage 2.

Geraadpleegde literatuur

- Alblas, A.H., 1999
Onderwijzen voor een natuurbetrokken bestaan, Proefschrift Wageningen Universiteit, Wageningen
- Anon., 2006
Wie weet wanneer wat van water; doorlopende leerlijn voor het thema water. IVN, Veldwerk Nederland en SME Advies
- Bleijerveld, K. en J. Greven, 1994
Basisdocument, een ontwerp voor de inhoud van natuur- en milieu-educatie in het basisonderwijs. SLO, Enschede/Utrecht
- Boersma, K.Th. e.a., 2005
Basisdocument over ontwikkeling en invoering van samenhangend biologieonderwijs, Commissie Vernieuwing Biologieonderwijs
- Deursen, C. van e.a. (sam.), 2003.
Staalkaart NME. Rapport EC-LNV 2003/211. Expertisecentrum LNV, Ede/Wageningen
- Gelderse NME-centra, 2003. Basispakket NME voor het Primair Onderwijs. IVN Consulent-schap Gelderland, Arnhem
- Graft, M. van, 2006
Analyse-instrument voor natuur- en milieueducatie en leren voor duurzaamheid in methoden natuuronderwijs (PO). Concept-document (in prep.). SLO, Enschede
- Graft, M. van, P. Jansen en A. Schilperoord, 2006
Natuur en techniek op de PABO: didactiekontwikkeling in fasen. SLO, Enschede
- Hovinga, D., 2004
Zonder bomen geen bos, Centrum voor β -Didactiek, Universiteit Utrecht, Utrecht
- Jansen, F., 1993. Zorg voor de natuur: een ethische, psychologische en didactische fundering. Universiteit Utrecht, vakgroep Didactiek van de Biologie, Utrecht
- Jonas, H., 1984
Das Prinzip Verantwortung. Versuch einer Ethik für die technologische Zivilization. Suhrkamp, Frankfurt am Main
- Maas Geesteranus (sam.), 2006
VENster op nme. Vereniging Educaties Nederland, Amsterdam
- Margadant-van Arcken, M.J.A. 1988
Dierenjuf: natuureducatie en de relatie tussen jonge kinderen en dieren. Dissertatie. Rijksuniversiteit Utrecht, Utrecht

- Margadant-van Arcken, M.J.A. en M. van Kempen, 1991
Natuur in kinderhanden. SLO, Enschede
- Margadant-van Arcken, M.J.A., 1994
Natuur en milieu uit de eerste hand. Denkbeelden, belevingen en leerwensen van der-
tien- tot achttienjarigen. SDU Uitgeverij, Den Haag
- Margadant-van Arcken, M.J.A., 1996
Kiezen en delen. Rapport IKC Natuurbeheer nr. 22, Wageningen
- Ministerie van Cultuur, Recreatie en Maatschappelijk Werk, 1977. Structuurvisie Natuur- en
Landschapsbehoud. Staatsuitgeverij, Den Haag
- Oers, B. van, 1995
Natuur- en milieu-educatie: enkele psychisch-didactische aspecten. In: Bergeijk, J. van
e.a. (red.). Natuur- en milieu-educatie didactisch beschouwd. Wageningen Pers, Wa-
geningen
- Reid, W.V. e.a., 2005.
Ecosystems and Human Well-being. Synthesis. Island Press, Washington, DC
- Roorda, N., 2006
Basisboek duurzame ontwikkeling. Wolters-Noordhoff, Groningen/Houten
- Sollart, K.M., 2004. Effectiviteit van het Natuur- en Milieueducatiebeleid. Natuurplanbureau,
Wageningen
- Steeghs, M. (sam.), 2005
Leerlijn Natuur. Rapport DK nr. 2005/028. Ministerie van Landbouw, Natuur en
Voedselkwaliteit, directie Kennis, Ede
- UNEP, 2005. Millennium Ecosystem Assessment Synthesis Report.

De didactiek van ontmoeten

Aspect	Stap 1	Stap 2	Stap 3	Stap 4
Karakteristiek	-de leerkracht bepaalt mogelijkheden voor ontmoeting met de natuur	de leerkracht bespreekt met de kinderen zijn/haar keuze voor de ontmoeting	de leerkracht biedt een aantal keuzen aan voor ontmoetingen met natuur	de leerkracht stimuleert kinderen om op hun eigen manier de natuur te ontmoeten
Benodigde vaardigheden kinderen	- luisteren - begrijpen - herkennen - verwoorden	voorgaande + inleven in bepaald natuurbeeld en onder woorden brengen van hun eigen gedachten	voorgaande + kinderen maken hun eigen keuzen om de natuur te ontmoeten en leven zich in verschillende natuurbeelden in	voorgaande + kinderen herkennen en verwoorden hun eigen natuurbeeld. Ze zoeken naar ontmoetingsmogelijkheden
Bekwaamheidseis leerkracht	- de leerkracht heeft kennis van verschillende natuurbeelden en weet welke bij kinderen van verschillende leeftijden en afkomst belangrijk zijn - de leerkracht kan kinderen bewust maken van hun eigen natuurbeeld en de natuurbeelden van anderen	de leerkracht kan een ontmoetingsactiviteit voorbereiden, uitvoeren en begeleiden en deze koppelen aan natuurbeeld en houding	de leerkracht kan diverse soorten ontmoetingsactiviteiten voorbereiden, uitvoeren en begeleiden en deze koppelen aan natuurbeeld en houding	de leerkracht kan vanuit zijn kennis van verschillende ontmoetingen met de natuur kinderen stimuleren om op hun eigen manier de natuur te ondergaan. Kan kinderen begeleiden bij het uitwisselen en verankeren van hun belevingen
Indicatoren dimensie 1: werken aan jezelf als leerkracht	- de leerkracht: - heeft kennis van relevante begrippen en inzichten zoals verschillende natuurbeelden van kinderen en betekenissen van de natuur voor de mens, het kind in het bijzonder - vertelt over of vraagt naar verschil-	voorgaande + de leerkracht: - maakt gebruik van concreet materiaal - benut mogelijkheden vakkenintegratie, bijvoorbeeld met kunst- onderwijs (expressie) of taal (verhalend ont-	voorgaande + de leerkracht: - zorgt voor variatie in soorten ontmoeting: maakt gebruik van hulpmiddelen die de ervaring tijdens de ontmoeting intensiever maken, zoals kos-	voorgaande + de leerkracht: - stimuleert kinderen eigen ontmoetingen te arrangeren: - stelt waarderingsvragen over de ontmoetingen - stelt vragen over de beteke-

	lende natuurbeelden	werpen)	tuums of een competitie-element	nis van de ontmoeting voor de kinderen
Indicatoren dimensie 2: werken met kinderen in onderwijs-situaties	- de leerkracht houdt rekening met preconcepten, bijvoorbeeld over giftige planten of gevaarlijke dieren	voorgaande + de leerkracht: - creëert een open, veilige sfeer tijdens de ontmoeting - stimuleert het gebruik van verschillende zintuigen - bespreekt met de kinderen de ervaringen tijdens en na de ontmoeting	voorgaande + de leerkracht: - houdt rekening met verschillen tussen kinderen in sekse, cultuur, ontwikkeling en intelligentie - stimuleert uitwisseling van ervaringen	voorgaande + de leerkracht: stimuleert kinderen om zichzelf en anderen vragen te stellen over de ontmoeting
Indicatoren dimensie 3: werken binnen de context van de school	de leerkracht kent en benut mogelijkheden van educatieve diensten (kinderboerderij, NME-centrum, boswachterijen e.d.)	voorgaande	voorgaande + de leerkracht: - maakt gebruik van de eigen schoolomgeving - schakelt zo nodig ouders in - legt relaties met thuis	voorgaande + de leerkracht: - kent mogelijkheden van de omgeving: - creëert een beleevingsvolle omgeving (bijvoorbeeld een schoolnatuurtuin) - benut kansen voor samenwerking met andere klassen of scholen
Voorbeelden van werkvormen	- kringgesprek - tv/video - verhalen - schoolomgeving	- expressie (schilderen, schrijven, toneel spelen e.d. in of met natuur) - spel - verhalend ontwerpen - aardewandeling - voel- of andere thematische natuurpaden	- expressie - survival - aardewandeling - earth education - spel - verhalend ontwerpen - voel- of andere thematische natuurpaden	- expressie - survival - schoolnatuurtuin - spel - verhalend ontwerpen - voel- of andere thematische natuurpaden

Voorbeeld	de leerkracht praat met de kinderen over vakantie: - vraagt aan de kinderen of ze op vakantie ook de natuur in gaan - maakt een woordspin op het bord rondom dit thema - schrijft op wat de kinderen allemaal in de natuur doen op vakantie. Vervolgens maken ze samen categorieën zoals sporten, spelen, ontspannen, onderzoeken en gebruiken. De kinderen leren zo verschillende betekenissen van natuur kennen	de leerkracht heeft een zak met herfstbladeren meegenomen: - praat met de kinderen over de verschillende kleuren en vormen - gaat in op natuur als inspiratiebron voor kunst. De kinderen drogen daarna de bladeren en maken van de gedroogde bladeren een bladschilderij. De kinderen maken zo op speelse wijze kennis met de relatie tussen natuur en cultuur	de leerkracht neemt de kinderen mee naar een park. De kinderen kunnen kiezen uit opdrachten die appelleren aan verschillende natuurbeelden: - maken van een salade van eetbare planten - kiezen van de mooiste boom en een gedicht erover schrijven - bouwen van een boomhut. Na afloop wisselen de kinderen hun ervaringen uit. De kinderen leren zo verschillende betekenissen van natuur kennen en ervaren	de kinderen kiezen een plek in de nabijheid van de school. Ze brengen onder woorden wat zij op deze plek beleven en verzinnen opdrachten om andere kinderen deze plek te laten ontdekken. Vervolgens mag er steeds een groepje de zelfbedachte opdrachten uitvoeren. Na afloop wisselen de kinderen hun ervaringen uit. De kinderen leren zo verschillende betekenissen van natuur kennen en ervaren
------------------	--	--	---	---

De didactiek van participatie

Aspect	Onderwijstype 1	Onderwijstype 2	Onderwijstype 3	Onderwijstype 4
Karakteristiek	keuze leerkracht: kinderen volgen keuze leerkracht zonder expliciete uitleg	keuze leerkracht beargumenteren: kinderen volgen keuze leerkracht en kunnen deze uitleggen	eigen keuze: - kinderen kennen keuzemogelijkheden - maken eigen keuze - kunnen deze beargumenteren	eigen en andere keuzen: - kinderen kennen keuzemogelijkheden - maken eigen keuzen - kunnen deze beargumenteren - begrijpen keuzen van anderen
Sturing	leerkrachtgestuurd	leerkrachtgestuurd	gedeelde sturing	gedeelde sturing of leerlinggestuurd
Benodigde vaardigheden kinderen	- herkennen van gedrag - imiteren van gedrag	- voorgaande + verklaren - onder woorden brengen	- voorgaande + informatie verzamelen - informatie beoordelen (feiten van meningen onderscheiden) - informatie vergelijken - discussiëren	- voorgaande + verplaatsen in een ander - open staan voor andere meningen - eigen mening bijstellen - overtuigen van een ander
Bekwaamheidseis leerkracht	de leerkracht kan voorbeeldgedrag tonen dat een houding van verwondering, respect en zorg bij kinderen bijbrengt	de leerkracht kan voorbeeldgedrag tonen dat een houding van verwondering, respect en zorg bij kinderen bijbrengt en kan dit gedrag uitleggen.	de leerkracht kan: - onderwerpen kiezen uit waardebieden van kinderen - waardenverhelderende gesprekken leiden	de leerkracht of de kinderen dragen onderwerpen aan bijvoorbeeld vanuit de actualiteit of de eigen omgeving. De leerkracht kan: - waardenverhelderende gesprekken en discussies leiden - kinderen stimuleren zich te verplaatsen in een ander
Indicatoren dimen-	- stelt vooraf leerdoelen en	voorgaande + legt het voorbeeldge-	- voorgaande + kiest onderwer-	voorgaande + kan een rollenspel

sie 1: Werken aan jezelf als leer- kracht De leer- kracht:	checkt achteraf of deze gehaald zijn - heeft kennis van relevante begrip- pen en inzichten zoals verschillen- de waarden en normen en gevol- gen van bepaalde keuzen voor mens en natuur - kiest en bereidt bepaald voor- beeldgedrag voor (afval scheiden, dieren verzorgen) - herkent en benut (onverwachte) kansen voor voorbeeldgedrag	drag uit of vraagt kinderen het voorbeeldgedrag uit te leggen	pen die dichtbij de kinderen lig- gen en hande- lingsperspectie- ven bie- den(bijvoorbeeld graffiti in de buurt, wat zit er in je lunchpakket) - herkent en benut kansen voor waardenverhelde- rende gesprekken	opzetten en bege- leiden
Indicato- ren dimen- sie 2: Werken met kinde- ren in on- derwijssi- tuaties De leer- kracht:	stimuleert kinde- ren het voor- beeldgedrag na te doen	- voorgaande + stimuleert kinde- ren vragen te stel- len over het ge- drag - houdt rekening met preconcepten	voorgaande + differentieert tus- sen kinderen, rekening houdend met verschillen tussen kinderen m.b.t. sekse, cul- tuur en ontwikke- ling	voorgaande + stimuleert kinde- ren vragen aan elkaar te stellen
Indicato- ren dimen- sie 3: Werken binnen de context van de school De leer- kracht:	kent en benut de mogelijkheden van educatieve diensten (NME- centra e.d.)	voorgaande + stimuleert milieu- zorg op school (spaarknoppen & spaarlampen, ge- scheiden afval e.d.)	- voorgaande + biedt zo mogelijk meer informatie- bronnen aan - legt relaties met thuis	- voorgaande + legt relaties met andere landen/ werelddelen en met 'later' - herkent en benut kansen voor sa- menwerking met andere klassen (parallel of schoolbreed)
Voorbeel- den van werkvor- men	waardenover- dracht (gewoon- tevorming)	waardencommu- nicatie (milieu- zorg op school)	- waardenverhel- derende gesprek- ken (discussie rondom dilem- ma's)	- discussie rondom dilem- ma's - rollenspel

Voorbeeld	De leerkracht gaat met de kinderen bodemdieren bekijken en laat zien hoe je de diertjes kunt bekijken zonder ze te beschadigen of dood te maken. Kinderen leren zo met zorg omgaan met kleine beestjes	De leerkracht heeft verschillende vuilnisbakken in de klas staan zodat kinderen afval kunnen scheiden. Hi/zij praat met de kinderen over het nut van afvalscheiding. Kinderen leren zo met zorg omgaan met de natuur	De kinderen krijgen 'geld' om een feestje te organiseren en moeten kiezen wat voor eten en drinken ze hiervoor kopen letten op verpakking, kosten, herkomst, productiewijze e.d. De kinderen werken in groepjes samen. Binnen een groepje moeten de kinderen het eens worden over de besteding van het geld. Na afloop leggen de groepjes aan elkaar uit waarom zij bepaalde keuzen hebben gemaakt. Kinderen krijgen zo inzicht in verschillende keuzemogelijkheden van de consument en de invloed van bepaalde keuzen op natuur en milieu	De kinderen moeten een ontwerp voor een nieuwe wijk maken vanuit verschillende rollen. De kinderen kiezen een rol: bewoner, ondernemer, natuurbeheerder, recreant, burgemeester, kind ... Vanuit de verschillende belangen moeten ze tot een gezamenlijk ontwerp komen. De kinderen leren dat verschillende mensen verschillende belangen hebben en dus verschillende keuzen maken. Zij kennen deze belangen en kunnen de keuzen beargumenteren. Zij snappen dat in bepaalde situaties concessies moeten worden gedaan. Zij zijn in staat om rekening houdend met ieders belangen een afgewogen keuze te maken. Kinderen kunnen de wisselwerking tussen mens en milieu uitleggen. Kinderen kunnen zo leren met zorg om te gaan met de natuur
------------------	--	--	--	--