

SME MILIEUADVISEURS

COMMUNICATIEMANAGEMENT EN GEDRAGSVERANDERING

INGEKOMEN 06 MEI 1998

07-477

Kenmerk: NCDO/NME-sg/98/0542C

Aan de leden van de Stuurgroep

Utrecht, 5 mei 1998

Ref. : FH/yb/10507A

Betreft : Rapport kennismanagement

Geachte leden,

U heeft bij uw brief van 17 februari opdracht gegeven aan SME MilieuAdviseurs tot een strategische analyse kennismanagement NME. In bijgaand rapport treft u de bevindingen van deze analyse aan.

Het rapport doet de aanbevelingen om in uw vergadering van 14 mei in te stemmen met de analyse, akkoord te gaan met de voorgestelde instrumenten en opdracht te geven voor het formuleren van randvoorwaarden en een kader (financiering, positionering, inbedding) voor deze instrumenten in dialoog met NME 21. Het rapport beveelt tenslotte aan om in uw vergadering van augustus of september strategische keuzen te maken met betrekking tot voornoemde randvoorwaarden en kader en opdracht te geven de instrumenten daarbinnen te operationaliseren.

Mocht u behoefte hebben tot nadere toelichting, dan zijn wij graag bereid die te geven.

Namens SME MilieuAdviseurs,

Hoogachtend,

Ir. D.G. Kalverkamp,
Directeur

**KENNIS EN
INFORMATIE VOOR
NME**

**EEN STRATEGISCHE
ANALYSE**

Dit document is, tenzij uitdrukkelijk anders vermeld, eigendom van SME MilieuAdviseurs. Niets uit deze uitgave mag op welke wijze dan ook worden gebruikt zonder voorafgaande toestemming van SME MilieuAdviseurs.

Contactpersoon van SME MilieuAdviseurs: dhr Derk Kalverkamp, mw Milly de Bruyn
Ref.: MdB/10507A/Rap
KvK Utrecht S 177725

Utrecht, 5 mei 1998

INHOUDSOPGAVE

1. SAMENVATTING	2
2. INLEIDING	7
2.1 <i>De Vraag</i>	7
2.2 <i>Doel van het onderzoek</i>	7
2.3 <i>De Context</i>	7
3. WERKWIJZE	9
3.1 <i>Operationele doelen</i>	9
3.2 <i>Aanpak</i>	9
3.3 <i>Advies Programma Commissie</i>	10
4. HIGHLIGHTS EN CONCLUSIES VOORGAAND ONDERZOEK	11
4.1 <i>Onderzoeken naar lokale NME Centra</i>	11
4.2 <i>Onderzoeken met betrekking tot NME kennis en informatie</i>	12
4.3 <i>Literatuur met betrekking tot NME beleid</i>	14
5. DE KENNIS EN INFORMATIE VOOR LOKALE CENTRA	17
5.1 <i>Produkten en doelgroepen van de lokale centra</i>	17
5.2 <i>Vraag naar kennis en informatie</i>	17
5.3 <i>Gebruik van kennis- en informatiebronnen door lokale centra</i>	18
5.4 <i>Aanbod van kennis en informatie</i>	19
6. CONCLUSIES	21
6.1 <i>Trends en gevolgen voor informatie en voor informatiebronnen</i>	21
6.2 <i>Witte vlekken</i>	22
6.3 <i>Drie instrumenten voor de toekomst</i>	22
7. AANBEVELINGEN	26
BIJLAGE 1 LIJST VAN GEÏNTERVIEWDEN	28
BIJLAGE 2 SUBSIDIETOEKENNINGSBRIEF	29
BIJLAGE 3 LITERATUURLIJST	31
BIJLAGE 4 SAMENSTELLING PROJECTTEAM	34

1. SAMENVATTING

De vraag om een Strategische Analyse

Lokale NME centra hebben voor de produkten en diensten die zij verlenen kennis en informatie nodig. De overheid stelt met het oog daarop een aantal centrale NME organisaties in staat om de lokale NME centra met kennis en informatie te ondersteunen. Door veranderingen in het pakket van produkten en diensten van de NME centra lijken vraag en aanbod van kennis en informatie niet meer op elkaar aan te sluiten. De vraag die de Stuurgroep zich dan ook stelt is: *“hoe kunnen vraag en aanbod beter op elkaar worden afgestemd; en welke kennis en informatie instrumenten moeten daarbij worden ingezet?”*

Om deze vraag te beantwoorden heeft SME MilieuAdviseurs een Strategische Analyse uitgevoerd van de kennis en informatie huishouding in het NME veld:

- De *vraag* naar kennis en informatie van lokale NME organisaties
- Het *aanbod* van kennis en informatie van centrale NME organisaties
- De *‘witte vlekken’* in de kennis en informatie huishouding in het NME veld.

Dit rapport geeft de resultaten van deze strategische analyse weer. Het is op 20 april met instemming door de Programma Commissie Professionalisering besproken.

De ontwikkeling binnen de lokale NME centra

In de strategische analyse is uiteraard ook eerder onderzoek op aangrenzende terreinen betrokken. Met name ten aanzien van de inhoud van de werkzaamheden, de doelgroepen en de eigen taakstelling van de lokale centra bleken feiten en visies beschikbaar.

Zo bestaat de indruk dat de *inhoud* van de werkzaamheden van de NME centra verschuift van ‘natuur’ naar ‘natuur en milieu’. De laatste jaren lijkt deze ontwikkeling nog een vervolg te hebben doordat het aandachtsveld zich verder verbreedt naar het zeer ruime, maar nog niet volledig gedefinieerde begrip ‘maatschappelijke duurzaamheid’. Naar verwachting zal zich deze trend van verbreding en vermaatschappelijking in de toekomst nog verder doorzetten.

Deze ontwikkeling vindt zijn weerspiegeling in de *doelgroepen* waarop de NME centra zich richten. De traditionele doelgroep voor ‘natuur educatie’ is het basis onderwijs. Met de ontwikkeling naar ‘natuur en milieu educatie’ vindt een uitbreiding plaats naar het voortgezet onderwijs. Ook de doelgroep ‘burgers’ wordt hierbij steeds vaker betrokken. In interactie met deze doelgroep krijgt het begrip ‘maatschappelijke duurzaamheid’ invulling.

Ook de eigen *‘toegevoegde waarde’* van de lokale centra ontwikkelt zich. Naarmate het aanbod van het centrum zich uitbreidt van leskisten voor het basis onderwijs naar projecten voor het voortgezet onderwijs en verder naar interactieve processen met burgers gericht

op duurzaamheid, wordt die eigen toegevoegde waarde groter en neemt de behoefte aan kennis, informatie, data en ook vaardigheden toe.

Produkten NME lokaal			
	BO	VO	Burgers
Natuur	• Lesmateriaal • Schooltuin	• Excursie • Cursus	• Natuurpad • Stadsecologie
Milieu	• Projecten	• Projecten • Zelf-doe-les	• Milieumarkt • Tentoonstelling
Duurzaam	• Workshop • Tentoonstelling	• Studiedagen • Projecten	• LA 21 processen • Duurzaam klussen

In interviews met een tiental lokale centra wordt dit beeld van een verbreding van inhoud, doelgroep en verschuiving in toegevoegde waarde bevestigd. Het blijkt dat het referentiekader van de lokale centra verschuift van het 'natuur en milieu onderwijs' naar het 'gemeentelijk milieubeleid'. De lokale NME centra worden daarbij steeds vaker geconfronteerd met vragen ten aanzien van het effect van hun bijdrage op kortere termijn. Ook worden de lokale centra vaker aangesproken op hun kundigheid op het terrein van natuur, milieu, duurzaamheid, onderwijs, buurt- en wijkwerk, andere doelgroepen en communicatie in het kader van de gemeentelijke organisatie.

De vraag naar kennis en informatie

De ontwikkelingen in het referentiekader en in het pakket van produkten en diensten van de lokale centra heeft gevolgen voor de behoefte aan data, kennis, informatie en vaardigheden. Sterker dan voorheen is er behoefte aan informatie over inhoud, doelgroep en werkwijze.

Voor wat betreft de *inhoud* is er behoefte aan een voortdurende vernieuwing van het overigens goed functionerende lesmateriaal dat de natuur als onderwerp heeft. Steeds vaker zal dat materiaal vanuit de centrale organisaties worden betrokken vanwege de te verwachten efficiency die daarmee bereikt kan worden. Wel zullen de centrale leveranciers van het materiaal voldoende acht moeten slaan op de wensen en omstandigheden van de lokale centra, opdat dit voldoende aansluit bij de specifieke omstandigheden van ieder lokaal centrum.

Voor het uitvoeren van projecten op het terrein van de milieuproblematiek is een uitbreiding van kennis- en informatieaanbod gewenst. Er is behoefte aan meer actuele data, informatie en inhoudelijke kennis die modulair ingezet kunnen worden in projecten die in overleg met leerkrachten kunnen worden vormgegeven.

Voor het begeleiden van interactieve projecten en processen met burgers in het kader van het milieu- en duurzaamheidsbeleid zijn evenzeer nieuwe ideeën voor de aanpak van processen nodig om het contact met burgergroepen vorm te geven.

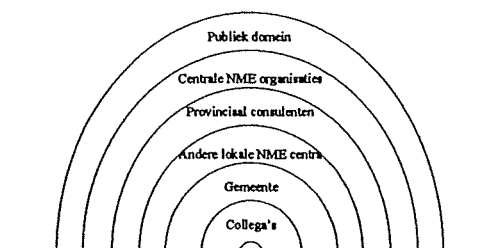
Voor wat betreft de *doelgroepen* is in nóg sterkere mate kennis nodig die niet bij de NME centra voorhanden is. Het gaat hierbij om kennis van het curriculum van het basis- en voortgezet onderwijs dat in zeer sterke mate verandert. Met name binnen het voortgezet onderwijs vinden een aantal onderwijsontwikkelingen plaats zoals het concept van het 'studiehuis'. Steeds vaker lijkt de sleutel tot succes bij het uitvoeren van projecten voor dit onderwijs te zijn dat de projecten leerstofvervangend zijn in een van de vakken die een raakvlak vertonen met de milieuproblematiek. De nieuwe en brede doelgroep van burgers vraagt eveneens om specifieke kennis. Daarbij is de actualiteit van de relatie die de burger onderhoudt met de gemeente van belang. Uit deze kennis kunnen nieuwe concepten naar voren komen die nieuwe kansen voor beleidsondersteuning bieden.

Voor wat betreft de *vaardigheden* staan de medewerkers van de lokale centra voor de opgave om een steeds grotere toegevoegde waarde te leveren. Wanneer het gaat om de distributie en begeleiding van 'leskisten' is kennis van de natuur en van de doelgroep in het materiaal verweven. Waar het gaat om projecten op het terrein van het milieu is een veel grotere vaardigheid als project manager en deskundige vereist. Waar het gaat om het begeleiden van processen wordt vanuit de grootste toegevoegde waarde, namelijk als procesmanager en als deskundige, lokaal geleverd. De groter wordende vrijheidsgraad die bij deze processen optreedt, vergt een grotere vaardigheid van de medewerker.

Het aanbod van kennis en informatie

In het NME veld treden een aantal organisaties als specifieke leveranciers van kennis en informatie op. Het zijn: het IVN met het Bureau NME diensten, Muurpaper en het documentatiecentrum; het documentatiecentrum van VMD, de Milieutelefoon; de gezamenlijke Provinciale Consulanten; de SVN; het IKC; de Stichting MOOI; de diverse reguliere landelijke en lokale onderwijsverzorgingsinstellingen enz.

Van deze bronnen wordt in de interviews een enkele keer en dan ook slechts een beperkt aantal spontaan genoemd als bron van informatie die bij het werk wordt gebruikt. Het gaat in die gevallen met name om het Bureau NME diensten en Muurpaper van het IVN, de Milieutelefoon en de Provinciale Consulanten. Daarnaast betrekken de lokale centra informatie uit bronnen die niet tot het NME veld gerekend kunnen worden. Het zijn de gemeentelijke organisatie VNG, het ministerie van VROM en meer algemene en openbare literatuur die tot het 'publieke domein' kan worden gerekend.



Het gebruik van kennis- en informatiebronnen door medewerkers van lokale NME centra

Het blijkt dat NME medewerkers allereerst informatie zoeken bij hun eigen collega's en die van andere NME centra en andere afdelingen binnen de gemeentelijke organisatie. Pas daarna raadplegen zij de Provinciaal Consulente en als laatste, afhankelijk van het onderwerp, de centrale NME organisaties en bronnen in het publieke domein.

Witte vlekken, nieuwe kennis en informatie instrumenten

Uit het overzicht van vraag en aanbod van informatie moet geconcludeerd worden dat deze niet geheel op elkaar aansluiten. Aan de ene kant is er een aanbod dat door de NME medewerkers niet wordt gebruikt en aan de andere kant is er een vraag naar informatie waarin door de centrale NME organisaties niet wordt voorzien. Naarmate het onderwerp en de doelgroep die het betreft nieuwer is, is die aansluiting slechter. In die gevallen heeft de NME werker zijn toevlucht genomen tot informatie uit het gemeentelijke en het publieke domein.

Op grond van de bevindingen kan een drietal 'witte vlekken' worden vastgesteld waarvoor nieuwe instrumenten kunnen worden ontwikkeld.

1. Een Collegiaal Netwerk

Steeds vaker komt de NME werker te staan voor de vraag hoe hij een nieuw project moet aanpakken, hoe hij een nieuwe doelgroep kan benaderen, of hoe hij een nieuw thema kan verwerken. Die vraag kan hij het best beantwoorden in een persoonlijk gesprek met collega's die dezelfde onderwerpen en doelgroepen al in hun projecten hebben meegemaakt. In zo'n persoonlijk contact kan het inzicht, de moed en het geloof groeien in nieuwe concepten, en dat deze nieuwe activiteiten ook een kans van slagen hebben. Het lijkt dan ook aan te bevelen om een collegiaal netwerk op te bouwen dat dit soort contacten mogelijk maakt. De eerste laag in zo'n netwerk is te vergelijken met de bijeenkomsten die een aantal Provinciale Consulente nu reeds organiseren. Zij zullen zich meer bewust moeten worden van hun functie binnen de kennis en informatie huishouding en hun programma daarop afstemmen. Daarnaast zouden landelijke bijeenkomsten georganiseerd moeten worden waarin door middel van 'thema bijeenkomsten' die bestaande netwerken van verdere inhoud worden voorzien. Deskundigen op allerlei terrein kunnen daarbij een rol spelen.

2. Een Nieuwsbrief

De actualiteit speelt steeds vaker een rol in het werk van de lokale NME centra. Actuele ontwikkelingen op het terrein van fauna en flora, meer nog op het terrein van de milieuproblematiek en zeker ook op het terrein van maatschappelijke duurzaamheid, moeten steeds actiever worden gevolgd. Daarnaast moeten de actuele ontwikkelingen binnen de doelgroepen - het basis onderwijs, het voortgezet onderwijs en de maatschappij als geheel - worden bijgehouden, en in het perspectief van het eigen werk worden geplaatst. Verder moet informatie over de werkwijze van NME medewerkers in Nederland en in het buitenland worden bijgehouden om een voortdurende kwaliteit en

professionaliteit te kunnen blijven leveren. Tevens zou het moeten informeren over provinciale en landelijke netwerkbijeenkomsten.

De Nieuwsbrief heeft in het geheel van de informatiehuishouding de taak om ongevraagd, maar onder leiding van een redactie, korte informatieve berichten te verstrekken die functioneren als startpunt in het proces van het zoeken naar informatie. Verwijzingen naar zowel literatuur als contactpersonen, zijn bij de opzet van de Nieuwsbrief van essentieel belang.

3. Een Database op Internet

Lokale professionals hebben behoefte aan gedetailleerde informatie en data betreffende succesvolle projecten, met name op die terreinen die nieuw zijn. Voor toegang tot deze meer diepgaande informatie, is een interactief medium gewenst. Voorkomen moet worden dat de medewerkers met teveel onnodige informatie worden overladen. Naar aanleiding van primaire interessen moet het de medewerker mogelijk gemaakt worden om snel de gewenste informatie te vinden. Ten dele zal dat in de Web-site zelf moeten worden opgenomen, ten dele kan verwezen worden naar bestaande informatie op het net. Doel van de site moet zijn om de werkprocessen in de lokale centra efficiënter te laten verlopen. Op dit moment is er vooral behoefte aan een voorselectie van data en informatie betreffende projecten voor nieuwe doelgroepen en op nieuwe thema's. Met name daar waar processen met burgers worden aangegaan, is het interessant dat kennis en informatie beschikbaar wordt gesteld en dat op een snelle wijze wordt verwezen.

Samenhang

De wijze waarop deze drie instrumenten moeten worden gefinancierd, gepositioneerd en via een veranderingsproces binnen de bestaande NME ondersteuningsstructuur zullen moeten worden geïntegreerd, vereist een visie op NME in de komende eeuw. Deze visie wordt op dit moment ontwikkeld in een speciale projectgroep (NME 21). Voor operationalisering van de drie instrumenten ten behoeve van de NME kennis en informatie huishouding voor de 21^e eeuw, is afstemming met en bijdrage - vanuit de invalshoek kennismanagement - aan NME 21 wenselijk, zo niet noodzakelijk.

2. INLEIDING

2.1 De Vraag

Vele lokale NME centra zijn op diverse wijze actief in de verzorging van Natuur- en Milieu Educatie. Voor de produkten die zij maken en de diensten die zij verlenen is kennis en informatie nodig. Het is niet mogelijk om alle deze kennis en informatie zelf in huis te hebben. Met het oog daarop faciliteert de overheid centrale NME organisaties om de lokale centra kennis en informatie te bieden.

Echter, vraag en aanbod lijken niet altijd op elkaar aan te sluiten. Veel lokale NME centra hebben het gevoel telkens opnieuw het wiel uit te moeten vinden. Er bestaat behoefte aan directe communicatie met een persoon of instelling die ervaring heeft met het onderwerp of het project waarmee het centrum zich op dat moment bezig houdt. Daarnaast brengt het contact met collega's een zinvolle uitwisseling van ideeën op gang. De vraag is, hoe - nu en in de toekomst - het aanbod beter op de vraag afgestemd kan worden.

2.2 Doel van het onderzoek

Om antwoord te krijgen op de hierboven gestelde vraag, heeft de Stuurgroep opdracht gegeven een strategische analyse uit te voeren naar het management van de kennis- en informatiestromen tussen de lokale NME centra en de centrale NME organisaties, die plaatsvinden ter ondersteuning van het werk van de lokale NME centra. Daarbij is interactie met het veld belangrijk en dienen eerdere onderzoeken benut te worden. Gerapporteerd wordt aan de Stuurgroep, nadat de Programma Commissie een advies heeft uitgebracht inzake een open oproep met betrekking tot het geven van een nadere impuls aan Kennismanagement NME. Rapportage dient plaats te vinden in de vorm van definiëring van (nieuwe) kennis en informatie instrumenten ten behoeve van de lokale NME centra.

2.3 De Context

Extra Impuls NME

In Nederland is een groot aantal organisaties en professionals werkzaam op het terrein van Natuur- en Milieu Educatie. Daarbinnen is er sprake van een grote diversiteit in achtergrond, kernactiviteiten en werksituatie. Er zijn landelijke, provinciale en lokale NME instellingen. De beide eersten hebben vooral ook de taak de lokale centra te ondersteunen. In deze structuur is in principe sprake van een verticale informatiestroom. Slechts incidenteel is er sprake van uitwisseling van ervaringen, feedback op landelijke ondersteuning en samenwerking op het gebied van de ontwikkeling van het vak. Vraag en aanbod lijken niet altijd op elkaar aan te sluiten.

Momenteel wordt een 'Extra Impuls' aan NME gegeven. Deze richt zich op drie kerndoelen, namelijk: *inhoudelijke vernieuwing*, *kwaliteitsverbetering* en *doorwerking*. De drie begrippen zijn vertaald in programma's. Het Programma Professionalisering is een van deze programma's.

Programma Professionalisering NME

In 1997 is een start gemaakt met de uitvoering van het Programma Professionalisering. Eerder al, was beperkt een begin gemaakt met het Programma Kwaliteitszorg. Vanaf januari 1998 zijn beide programma's geïntegreerd. De ervaringen in de diverse deelprojecten hebben een belangrijke rol gespeeld bij de voorbereidingen voor 1998. In een paneldiscussie met deskundigen uit het NME veld en een expert-meeting, is gericht gevraagd naar hoofdlijnen voor professionalisering. Op basis van deze informatie heeft de Programma Commissie gekozen voor een aantal hoofdlijnen die getoetst zijn in het Programma-overleg Professionalisering van eind november 1997.

Hoofdlijnen voor 1998;

1. Voortbouwend op het in 1997 gestarte deelproject (tien centra), op *organisatie niveau* een impuls geven aan de professionalisering van de lokale/regionale NME centra.
2. Een impuls met betrekking tot uitwisseling en ontwikkeling van *NME-expertise*. Onderdelen hiervan zijn het ontsluiten van informatie uit andere netwerken, het leggen van verbanden met wetenschappelijk onderzoek op terreinen als educatie, communicatie, relatie burger-overheid, gedragsveranderingen.
3. Een impuls aan de *kwaliteit* van het werk van de organisatie en beroepskrachten in de NME. Met betrekking tot die NME-produkten en -diensten die tot de 'core-business' kunnen worden gerekend, worden samen met het veld kwaliteitscriteria ontwikkeld.
4. Een impuls aan de *samenhang* in het Programma Professionalisering en Kwaliteitszorg, om te bevorderen dat de diverse deelprojecten in het Programma een optimaal rendement leveren. Bovendien wordt ten behoeve van de positionering van NME binnen het sociaal instrumentarium van de overheid in het bijzonder, een impuls gegeven.
5. De *communicatie* met het werkveld over het Programma en de diverse ontwikkelingen is voor actieve betrokkenheid wezenlijk. Het verstrekken van informatie en het zorgen voor input vanuit het veld is daarvoor noodzakelijk. Een grotere betrokkenheid van het Platform NME wordt van belang geacht. Dat kan door een integratie van de functies van het Programma-overleg Professionalisering en het Platform NME.

Het onderhavige onderzoek valt onder de beschreven hoofdlijn 2. Bij het vaststellen van het Programma kwam de Stuurgroep tot de conclusie dat het van belang was eerst te investeren in kennismanagement, alvorens instrumenten ten behoeve van de kennis- en informatie huishouding geoperationaliseerd zouden worden. Zij gaf daarom opdracht een strategische analyse uit te voeren. Bij een dergelijk onderzoek zou niet uitgegaan mogen worden van vooronderstellingen. Tevens zou gebruik gemaakt moeten worden van ervaringen en activiteiten en initiatieven die op dat vlak reeds ondernomen worden.

3. WERKWIJZE

3.1 Operationele doelen

Doel van de analyse is hoofdlijnen te schetsen voor de toekomst, om vraag en aanbod van kennis en informatie - voor met name het werk van lokale NME centra - zo goed mogelijk op elkaar aan te laten sluiten. Dat wil zeggen, inzicht geven in de vraag en het aanbod van kennis en informatie bij zowel lokale NME centra en hun doelgroepen als de centrale NME organisaties; aangeven welke kennis en informatie ontbreekt. En tenslotte om als oplossing daarvoor, (nieuwe) instrumenten te definiëren.

Om hieraan te beantwoorden heeft SME MilieuAdviseurs een strategische analyse uitgevoerd van de kennis en informatie huishouding in het NME veld:

- De *vraag* naar kennis en informatie van lokale NME organisaties
- Het *aanbod* van kennis en informatie van centrale NME organisaties
- De *'witte vlekken'* in de kennis en informatie huishouding in het NME veld.

3.2 Aanpak

In eerste instantie heeft een literatuuronderzoek plaatsgevonden, waarin ook gebruik gemaakt is van voorgaande onderzoeken (zie Hoofdstuk 4 en Bijlage 3). Dit geeft een beeld van (de organisatiestructuur van) het NME veld zoals het zich tot nu toe ontwikkeld heeft en van de uit diverse richtingen gewenste 'te verwachten ontwikkelingen'.

Om de percepties te verifiëren en een format op te stellen voor de interviews met lokale NME centra, hebben twee diepte interviews plaatsgevonden met lokale NME centra. Voor de vervolginterviews is willekeurig een tiental lokale NME centra geselecteerd (zie Bijlage 1). Deze centra onderscheiden zich qua geografische ligging, omvang, aantal (betaalde) medewerkers, organisatievorm en doelgroepen. Het merendeel van de gesprekken heeft telefonisch plaatsgevonden en duurde gemiddeld een uur. Door deze interviews is inzicht verkregen in de producten en bijbehorende doelgroepen van het betreffende lokale centrum; het proces van ontwikkeling van producten en de daarvoor gebruikte bronnen en tenslotte de (onbevredigde) behoefte aan kennis en informatie.

Vervolgens hebben face-to-face gesprekken plaatsgevonden met centrale NME organisaties (zie Bijlage 1). Onder de centrale organisaties worden naast de bekende NME organisaties, grote lokaal georiënteerde- en provinciale organisaties begrepen. Uit deze interviews blijkt welke doelgroepen zij voor ogen hebben en wat hun aanbod aan de lokale centra inhoudt. Tevens geeft het inzicht in hun bronnen en hun perceptie van toegevoegde waarde.

Ter completering van het zodanig verkregen beeld is een aantal landelijke actoren om een reactie gevraagd op de bevindingen uit de interviews.

Na analyse van alle uit de interviews verkregen informatie, zijn conclusies geformuleerd en (nieuwe) instrumenten gedefinieerd. Deze zijn voor advies voorgelegd aan de Programma Commissie NME. Op basis daarvan zijn aanbevelingen geformuleerd.

3.3 Advies Programma Commissie

Op maandag 20 april zijn de resultaten van de strategische analyse, aan de hand van een presentatie door SME MilieuAdviseurs, in de Programma Commissie Professionalisering besproken.

De Commissie kan zich vinden in de analyse van de kennis en informatie huishouding van de NME wereld. Zij kan zich vinden in de voorgestelde drie profielen van nieuwe kennis en informatie instrumenten voor het NME veld. Zij tekent daarbij aan dat er door de centrale NME organisaties reeds een aantal acties worden ondernomen die aanknopingspunten bieden voor de ontwikkeling van de voorgestelde instrumenten. Zij constateert verder dat de analyse nog geen rekening heeft kunnen houden met de visie die in het project 'NME 21' voor de toekomst wordt ontwikkeld.

De Programma Commissie stelt voor om ten behoeve van de uitwerking van de drie nieuwe instrumenten, een visie te ontwikkelen op 'de informatiehuishouding ten behoeve van NME 21', op basis waarvan nader richting kan worden gegeven aan de vorm en de inhoud van die instrumenten en op basis waarvan opdrachten kunnen worden verstrekt. Zo'n visie dient enerzijds aan te sluiten op de visie 'NME 21' en kan anderzijds de discussie over 'NME 21' ook voeden.

4. HIGHLIGHTS EN CONCLUSIES VOORGAAND ONDERZOEK

Eerder onderzoek naar ontwikkelingen bij NME lokale centra en naar NME kennis en informatie wordt weergegeven in de bijlage literatuurlijst. Een aantal onderzoeksrapporten zijn met name relevant voor de vragen van het onderhavige onderzoek. Hieronder worden de belangrijkste bevindingen van deze rapporten samengevat.

4.1 Onderzoeken naar lokale NME Centra

Begin jaren negentig deed SME MilieuAdviseurs in opdracht van VROM onderzoek naar de *Rol van Milieu Educatieve Centra in lokaal en regionaal milieubeleid*. Voor bestuurders, beleidsmakers en NME werkers was niet altijd helder wat de functie van een MEC of NME centrum is of kan zijn. Het rapport definieerde een MEC als een NME centrum dat meer is dan alleen een schoolbiologisch lescentrum voor het basis onderwijs. In het rapport uit 1994 wordt het aantal MEC's op ongeveer 50 geschat.

Het rapport schetst een aantal trends en ontwikkelingen bij lokale centra, zoals de aandachtsverschuiving van natuur naar natuur en milieu; van basisonderwijs naar andere doelgroepen, van uitvoering naar advisering en van educatie naar communicatie. Het identificeert vier rollen die een MEC in het milieubeleid kan hebben op uitvoerend, adviserend of faciliterend niveau: 1. het vergroten van kennis en inzicht in natuur en milieu en het bevorderen van milieuvriendelijk gedrag; 2. het informeren van de overheid over natuur en milieumaatregelen en het bevorderen van draagvlak voor deze maatregelen; 3. het bevorderen van overleg en wisselwerking tussen burgers en overheid; 4. het bevorderen van de mondigheid van burgers. Het rapport signaleert drie typen MEC's: 1. centra die vooral gericht zijn op het (basis) onderwijs; 2. centra die zich daarnaast richten op de integratie van NME binnen de milieu communicatie en beleidsadvisering; 3. centra die zich naast het onderwijs op andere doelgroepen richten, met name op participatie van burgers.

In het kader van de Extra Impuls NME is in opdracht van de Vier Grote Steden onderzoek gedaan naar *het NME Centrum van de toekomst*. Het rapport uit 1997 schetst een viertal typen multifunctionele NME centra: 1. het centrum als trekpleister (uniek qua voorzieningen in binnen- en buitenruimte); 2. het centrum als deel van de omgeving (uniek qua ligging in landschap en biodiversiteit); 3. het centrum als winkel (laagdrempelige, centraal gelegen inloopfunctie); 4. het centrum als kantoor (de ondersteunende en aanvullende voorziening voor activiteiten in partnership).

Het centrum van de toekomst richt zich niet alleen op het onderwijs maar ook op andere doelgroepen. De activiteiten van het centrum zullen meer ondersteunend dan uitvoerend zijn. De inhoud zal verschuiven van natuur en milieu naar duurzaamheid. Duurzaamheid zal in het centrum herkenbaar dienen te zijn (gebruik van bouw materiaal en BIM). Het centrum dient multifunctioneel te zijn om verschillende soorten NME en milieu-communicatie activiteiten mogelijk te maken voor verschillende doelgroepen en organisaties.

Het rapport schetst mogelijke functies van het centrum, het segmenteert doelgroepen, en somt tal van mogelijke activiteiten op. Tevens geeft het een matrix die NME centra kunnen

gebruiken om keuzen te maken en hun eigen profiel te bepalen. Het geeft indicaties voor de eisen die aan de professional zullen worden gesteld. Het rapport bevat tenslotte een uitgewerkte begrippenlijst waarmee het NME jargon toegankelijk gemaakt wordt.

4.2 Onderzoeken met betrekking tot NME kennis en informatie

Begin jaren negentig deed SME MilieuAdviseurs in opdracht van VROM onderzoek naar de vraag *hoe - na de opheffing van het Landelijk Steunpunt NME - de NME informatie en documentatiefunctie het beste gestalte zou kunnen krijgen*. Deze vraag diende te worden beantwoord in het licht van verdergaande professionalisering en de behoefte uit het veld naar verbreding en verdieping van de informatievoorziening.

Op basis van een inventarisatie van wensen binnen het NME veld, wordt aanbevolen om de documentatie van het Landelijk Steunpunt NME - die verdeeld was over IVN en VMD - daar fysiek te laten maar qua aansturing onder te brengen in een onafhankelijke werkstichting. Die zou naast het beheer van de documentatie een bredere informatiefunctie moeten krijgen door verschillende informatiebestanden en databanken uit NME, milieu en andere kennisdomeinen te integreren, te bundelen en toegankelijk te maken. Het rapport (1993) bevat een stappenplan voor de realisatie van het voorstel. De informatiestromen worden in dit rapport vooral gezien als verticale stromen. De onderzoeksvraag in dit rapport richt zich op optimalisering van de huidige instrumenten - documentatie en databanken en laat de informatiebehoefte vanuit lokale centra buiten beschouwing.

In dezelfde tijd werd door het IKC Natuurbeheer een onderzoek gedaan naar de *kennisbenutting in de natuur en milieu-educatie*. Dit onderzoek richt zich met name op de vraag waarom de communicatie tussen NME en wetenschappelijk onderzoek en wetenschappelijke kennis zo gebrekkig is en wat er aan dit probleem te doen valt. Het in 1994 gepubliceerde werkdocument pleit voor systematische onderzoeksprogrammering ten behoeve van NME, binnen de door het beleid aangestuurde communicatiemix. Het rapport doet tevens aanbevelingen om de communicatie tussen NME praktijk en de wereld van het wetenschappelijk onderzoek te verbeteren. Het rapport baseert zich op de inzichten van wetenschappelijke onderzoekers op het terrein van NME en professionals uit de NME praktijk. Het rapport beperkt zich tot kennis- en informatiestromen op wetenschappelijk gebied.

In het kader van de Extra Impuls NME is door het IVN onderzoek gedaan naar de *ondersteuningsstructuur van het NME werkveld*. In het rapport uit 1997 worden de trends geschetst die zich in het werkveld afspelen. De verbreding van doelgroepen: van PO naar VO en doelgroepen van gemeentelijk beleid. De steeds grotere invloed van de subsidiegevers op de inhoud van NME. De verschuiving in activiteiten: van ontwikkelaar en uitvoerder naar consultant en makelaar. De verschuiving in werkwijze: van alleen doen naar samenwerking en maatwerk leveren. De geschetste ontwikkelingen leiden ook tot nieuwe vragen om ondersteuning. Op het gebied van kennis: kennis van inhoudelijke nieuwe thema's, methoden en ontwikkelingen; samenhang met activiteiten, middelen en methoden; effectmetingen; kennis van doelgroepen en markten; zien waar de kansen liggen voor NME (binnen allerlei ontwikkelingen en doelgroepen); weten welke specialisten er

zijn op NME gebied. Op het vlak van vaardigheden: het kunnen verleggen van werkterreinen, strategische vaardigheden; management-vaardigheden, onderhandelings technieken; projectmanagement, resultaatgericht werken; opdrachtgericht werken en nieuwe zakelijkheid; onderhouden van doelgerichte samenwerking met partners, collega's etc; PR, lobby en acquisitie; verandering van uitvoering naar ondersteuning; bewonersparticipatie / wijkgericht werken, hoe ga je hier mee om, kansen voor NME; didactiek voor andere doelgroepen dan primair onderwijs; het runnen van een vrijwilligersclub. Op informatiegebied: uitwisseling van ervaringen, feedback; ontwikkelingen bijhouden op NME-, NMC-gebied en gemeentelijk beleid; wat wil voortgezet onderwijs, wat speelt er, wat zijn de problemen etc; aanbod NME activiteiten; inzicht in nieuwe doelgroepen, aanknopingspunten NME; vernieuwing, trends en actuele thema's bijhouden.

Het rapport constateert dat de huidige NME informatiestromen niet altijd op de juiste plaats aankomen. Het doet aanbevelingen voor een landelijk bureau als aanspreekpunt en ondersteuning voor lokale NME centra. Dit bureau heeft dan tot taak: deskundigheidsbevordering, informatievoorziening, database, makelaarsfunctie. Het rapport bevat de vermelding dat het IVN deze taak per 1 februari 1997 op zich zal nemen. (Inmiddels is daarvoor het 'Bureau NME Diensten' in het leven geroepen, *red.*) Voorts adviseert het rapport een coachingsfunctie voor Provinciaal Consulenten en de ontwikkeling van kwaliteitscriteria voor NME producten. Tenslotte adviseert het te investeren in de ontwikkeling van goed basismateriaal voor NME.

In het kader van de Extra Impuls NME is door SME MilieuAdviseurs onderzoek gedaan met betrekking tot de vraag wat de hoofdlijnen voor een programma professionalisering zouden moeten zijn. In tegenstelling tot het IVN onderzoek dat het NME werkveld als referentie kader en informatiebron voor een gelijksoortige vraag gebruikte, werd voor dit onderzoek relevante ontwikkelingen in beleid, en ontwikkelingen in aangrenzende werkvelden en de samenleving als geheel, als referentiekader gekozen.

Het rapport uit 1997 getiteld '*De Spiegel van Buiten*', schetst een visie op de toekomst en geeft een aantal hoofdlijnen voor een programma professionalisering. NME hoort in het hart van het milieubeleid, gezien haar bijdrage aan 'environmental citizenship' van burgers en bedrijven. Gerichtheid op kennis en attitudes maakt plaats voor gedragsbeïnvloeding. Het accent verschuift van pedagogiek naar interactiviteit. NME vindt aansluiting bij vraagstukken als mobiliteit, biodiversiteit, sociale veiligheid, duurzaam bouwen, vinex-nieuwbouw en de omscholing van milieu-inspecteurs naar adviseurs. Het rapport gaat in op het huidige imago en het naar binnen gekeerde karakter van de NME wereld. Voorts wordt ingegaan op de toenemende druk om NME efficiënter en resultaatgerichter te maken. Het rapport noemt een achttal 'drukpunten' om het werkveld professioneler te maken. Eén daarvan is gericht op het investeren in nieuwe kennis, kunde en netwerken en het opbouwen van een infrastructuur voor het registreren van kennis en ervaring en het communiceren daarvan binnen de sector.

4.3 Literatuur met betrekking tot NME beleid

In opdracht van de Ministeries van VROM en LNV heeft SME MilieuAdviseurs een onderzoek gedaan met betrekking tot de vraag op welke wijze een interdepartementaal Kaderplan het meest effectief gestalte zou kunnen geven aan de door de Tweede Kamer gevraagde Extra Impuls NME. Het rapport uit 1993 met als titel *'Duurzaamheid als Tweede Natuur'* gaat uit van een visie op NME als instrument voor het genereren van milieubeleid en maatregelen van onderop: milieuparticipatie ten behoeve van duurzame ontwikkeling. Deze visie maakt tevens een keus voor een inhoudelijk en strategisch richtsnoer voor NME: inhoudelijk staat het kern begrip 'sustainable living' centraal, strategisch het aanvullen van een top-down aanpak met een bottom-up aanpak. NME kan aan deze participatie bijdragen via 'empowerment' en het geschikt maken van haar reguliere 'toolkit' voor de voor duurzame ontwikkeling noodzakelijke 'lerende samenleving'.

Het rapport bevat een aantal maatregelen voor de overheid om de extra impuls te realiseren: extern management, herformulering rol overheid, investeren in een viertal activiteiten profielen (kwaliteit woonomgeving, recreatie en vrije tijd, duurzaamheid op het werk, consumptie en leefstijl.)

Het rapport wijst er op dat een modernisering van NME betekent, dat huidige NME actoren moeten leren te veranderen. En dat leren veranderen consequenties heeft. Bijvoorbeeld dat de vraag het aanbod zal moeten gaan bepalen; dat angst voor verandering vaak leidt tot meer van hetzelfde; dat in andere vergelijkbare subsidievelden gebleken is dat zolang de subsidiestromen automatisch naar instellingen blijven gaan (en deze niet op output of outcome worden afgerekend) deze 'gevangen' blijven in hun traditionele werkwijze. Het rapport doet de aanbeveling dat het management hier voor waakt en beschrijft een viertal managementtaken. Tenslotte geeft het tal van voorbeelden van NME activiteiten.

In 1996 bracht de Raad voor het Natuurbeheer een advies uit inzake het beleid natuur en milieu-educatie 2000, met als titel *'NME: een schone toekomst tegemoet?'* Het advies stelt dat na de Extra Impuls een blijvende aandacht voor NME van de rijksoverheid nodig is. De visie die de Raad op het bereiken van duurzaamheid heeft ontleent zij aan Luan Tzu: *if you are planning one year ahead, plant rice; if you are planning ten years ahead, plant trees; if you are planning hundred years ahead, educate the people.* Omdat natuur en milieu 'collectieve goederen' zijn, rust op de overheden (rijk, provincie en gemeenten) een bijzondere verantwoordelijkheid. En dat geldt ook voor burgers en bedrijven. Het dragen van die verantwoordelijkheid vraagt om kennis, inzicht, vaardigheden, betrokkenheid en inzet. NME is daarvoor het instrument.

De Raad is van oordeel dat de Rijksoverheid ten onrechte stelt dat de NME sector en het onderwijs na de Extra Impuls in staat geacht moeten worden zelf NME verder gestalte te geven op basis van de reguliere middelen. De Raad geeft daartoe tal van argumenten. En een achttal aanbevelingen over de invulling van de verantwoordelijkheden op de verschillende beleidsniveau's. Eén van de aanbevelingen is dat het IPO boven-lokale netwerkontwikkeling en deskundigheidsbevordering zou moeten stimuleren. Ook beveelt

de Raad aan dat de particuliere sector die zich met NME bezighoudt zich verbreedt van NME instellingen naar maatschappelijke organisaties en bedrijfsleven.

In het Nationaal MilieubeleidsPlan 3 uit 1998, komt NME ter sprake in de paragraaf 'Sociaal instrumentarium' behorende bij het hoofdstuk 'Instrumentarium en handhaving'. Onder het kopje 'Ervaringen en resultaten van de afgelopen periode' vermeldt het dat de uitwerking van het kaderplan NME 1996-2000 goed op gang gekomen is. Binnenschoolse, buitenschoolse en speciale themaprojecten hebben een extra financiële impuls gekregen. In het basisonderwijs heeft NME, met name gericht op het basisonderwijs, goed vorm gekregen. NME onderwerpen zijn recent versterkt in de eindtermen van de verschillende schooltypen. Maar dat neemt niet weg dat aandacht nodig blijft voor de realisatie ervan in de onderwijspraktijk zelf. In het hoger onderwijs (HBO en WO) is een start gemaakt met de doorwerking van milieu in niet-milieuopleidingen, zo is in 1993 een landelijk programma Milieu, Technologie en HBO gestart. In het middelbaar beroepsonderwijs (MBO) heeft met name de milieuzorg vaste voet aan de grond gekregen, evenals de inbedding van milieuaspecten in de eindtermen. Met name organisaties op het gebied van de recreatie (educatieve speeltuinen, natuurverenigingen, dierentuinen) hebben programma's voor NME ontwikkeld die voor een breed publiek toegankelijk zijn. Ook wordt meer en meer getracht NME in bestaande projecten in te vlechten, bijvoorbeeld in het Ecoteam-programma.

Onder 'Verwachte ontwikkelingen' vermeldt het rapport dat op termijn de productie- en consumptiepatronen veranderen moeten worden om de complexe milieuvraagstukken op te kunnen lossen. Maatschappelijk draagvlak is daarvoor onontbeerlijk en gedragsveranderingen noodzakelijk.

In de paragraaf 'Beleid voor de planperiode' vermeldt het rapport dat het kabinet blijft inzetten op het gebruik van het sociaal instrumentarium. Essentieel is daarbij de combinatie met de inzet van andere instrumenten. Wat betreft Natuur- en Milieu Educatie betekent dat het volgende:

- het kabinet zal samen met maatschappelijke organisaties en andere overheden de kaders scheppen om verder vorm te geven aan NME, op basis van behoeften van de doelgroepen. Daarbij zal de nadruk gelegd worden op voorstellen tot onderwijsinnovatie.
- het kabinet ziet voor zichzelf steeds meer een faciliterende rol weggelegd, om de vraag van organisaties in banen te leiden. Bij het faciliteren en initiëren van lokale NME, neemt de rol van andere overheden toe.
- het kabinet bouwt de buitenschoolse NME verder uit. Doelgroepen die onvoldoende direct door de scholen kunnen worden bereikt, zullen op een structurele, themagerichte manier worden aangesproken over thema's als biodiversiteit of mobiliteit.
- na het verschijnen van de evaluatie van het beleid voor NME, waarvoor het plan en de beschikbare gelden lopen tot en met 1999, zal de Tweede Kamer in 1998 worden geïnformeerd via een notitie over de aanpak van de NME daarna.
- het kabinet maakt met het hoger onderwijs verdere afspraken over de structurele inbedding van duurzaamheidsaspecten in de (niet-milieu)opleidingen. In het middelbaar beroepsonderwijs komt het accent te liggen op verdere uitbouw van milieu in de opleidingen en op het meewegen van milieuaspecten in de latere beroepsuitoefening.

Samenvattend kan gesteld worden dat eerdere onderzoeken reeds een aantal trends zichtbaar maken: verbreding van doelgroepen, verbreding van onderwerpen, nieuwe produkten, nieuwe vaardigheden, het gemeentelijk milieubeleid wordt meer en meer het referentiekader. Tevens blijkt de behoefte aan een deels (de)centrale organisatie structuur van het NME veld. Eerder onderzoek analyseerde niet de behoefte van de lokale NME centra, het beperkte zich tot doelgroepen van NME en produkten. En ging uit van de bestaande, typisch voor NME bedoelde ondersteuningsstructuur. Het onderhavige onderzoek vult een witte vlek doordat het is gedaan vanuit een 'bottom-up benadering': het neemt de lokale NME centra als uitgangspunt en brengt systematisch de informatievraag en het informatieaanbod in kaart.

Kader 5.1 Groslijst producten van NME organisaties

	BASISONDERWIJS	VOORTGEZET ONDERWIJS	BURGERS IN DIVERSE SETTINGS
NATUUR: NME als instrument voor de ecologische basisvorming	• lessen (al dan niet zelfgegeven) • uitleen materialen (veldwerk/dieren) • leskistenuitleen • (les)materiaalverkoop • tentoonstellingen, excursies • jeugdtuinen/schooltuinen-programma • kinderboerderij-lessen • natuurbos, veldwerk • advies aan leerkrachten • workshops voor leerkrachten • nieuwsbrief (met aanbod en laatste ontwikkelingen)	• netwerk organiseren • begeleiden • cursussen geven • lesmateriaal • zelf-doe-lessen • excursies, veldwerk • nieuwsbrief (met aanbod en laatste ontwikkelingen) • studiedagen (jaarlijks) met infomarkt en workshops	• natuurbos • natuurpaden • begeleiden natuur en milieu-organisaties
MILIEU: NME als instrument voor lokaal milieubeleid	• lessen • (les)materiaalverkoop • tentoonstellingen • advies aan leerkrachten • workshops voor leerkrachten	• netwerk organiseren • begeleiden • cursussen geven • studiedagen (jaarlijks) met infomarkt en workshops	• milieucommunicatie over vele thema's (voorlichting over Diftar, energiebesparing, enz)
DUURZAAM: NME als instrument voor processturing (interactieve beleidsvorming)	• wijktuinen		• opzetten LA 21 (plan van aanpak) • opzetten 'visiegroep' met NM organisaties.

5. DE KENNIS EN INFORMATIE VOOR LOKALE CENTRA

5.1 Produkten en doelgroepen van de lokale centra

Zoals uit het hiernaast afgedrukte kader 5.1 valt af te leiden, is het aanbod van produkten in het basisonderwijs goed ontwikkeld. Met name bij onderwerpen die samengevat kunnen worden onder de noemer 'ecologische basisvorming'. Dat is waarschijnlijk een gevolg van de structurele geldstroom die voor NME en basisonderwijs reeds geruime tijd beschikbaar is. Het aanbod op dit vlak is volgens vele respondenten 'reeds uitgekristalliseerd'. De produkten en diensten voor het basisonderwijs zijn divers, met de nadruk op kant en klaar lesmateriaal. De lessen voor het basisonderwijs, uitgevoerd door het NME centrum of als 'zelf-doe-les', vormen het grootste deel van de activiteiten van NME medewerkers. De laatstgenoemde werkzaamheden worden tevens in veel gevallen als ijkpunt genomen voor een oordeel over het goed functioneren van het betreffende centrum.

Voor het voortgezet onderwijs ontwikkelt het NME centrum beduidend minder produkten en diensten. Het voortgezet onderwijs is zelf de laatste tijd erg in beweging. NME centra trachten in te spelen op de door het ministerie van Onderwijs geïnitieerde veranderingen. Dit vereist een ander soort produkten en diensten dan de reeds bestaande. De taak van de NME medewerker heeft verschuift naar die van dienstverlener en procesbegeleider.

In de loop van de jaren is een verbreding te zien in doelgroepen. Een vernieuwing is dat met name burgers als doelgroep voor het lokale centrum gezien worden. Gestuurd door veelal gemeentelijke (milieu)beleidsplannen, houden NME centra zich vanwege de aandacht voor het ruime begrip maatschappelijke duurzaamheid, steeds meer bezig met de burger in diverse settings: consument, klusser, huishouden. Dit betekent een segmentatie van doelgroepen. Dat houdt in dat de NME medewerker meer moeite moet doen om deze doelgroep te bereiken. Omdat de financiële middelen uit verschillende potjes komen, wordt voor deze doelgroep meestal projectmatig gewerkt. Als produkten treffen we hier bijvoorbeeld aan een energiebesparingsproject en een sessie rond duurzaam klussen georganiseerd in samenwerking met een doe-het-zelf-zaak. In dergelijke projecten wordt er meer vraaggericht gewerkt - zowel gericht op de vraag aan de zijde van de subsidiegever als aan de zijde van de doelgroep - en is de behoefte aan maatwerk groter.

5.2 Vraag naar kennis en informatie

De ontwikkeling van produkten die het NME centrum levert, gebeurt niet altijd in eigen huis. Voorzover (les)materiaal wel in eigen huis ontwikkeld worden, gebeurt dat voor wat betreft de produkten voor basis- en voortgezet onderwijs in overleg met mensen uit het onderwijsveld, door eigen medewerkers, stagiaires of met behulp van subsidie ingestelde projectmedewerkers. Er is evenwel een tendens om steeds meer uit te besteden of - in geval van leskisten, tentoonstellingen en ander voorbeeld materiaal - kant en klaar in te kopen. (Zie ook paragraaf 5.3)

Kader 5.2 Informatievraag

	BASISONDERWIJS	VOORTGEZET ONDERWIJS	BURGERS
NATUUR	• curriculum-ontwikkelingen • onderwijs-ontwikkelingen (= kansen) • af en toe nieuwe ideeën voor activiteiten • af en toe nieuwe ideeën voor aanpak (zoals Earth Education)	• curriculum-ontwikkelingen • onderwijs-ontwikkelingen (= kansen) • vraaggericht werken	• methodiek/aanpak • nieuwe ideeën voor activiteiten • doelgroepkennis
MILIEU	• curriculum-ontwikkelingen • onderwijs-ontwikkelingen (= kansen) • nieuwe ideeën voor activiteiten	• curriculum-ontwikkelingen • onderwijs-ontwikkelingen (= kansen) • nieuwe ideeën voor activiteiten	• methodiek/aanpak (met name: ervaringen elders: succes- en faalfactoren) • nieuwe ideeën voor activiteiten • vraaggericht werken • doelgroepkennis • milieu-inhouden (subsidieregeling, wel/niet milieuvriendelijk, diftar-regels, enz)
DUURZAAM	• weinig behoefte (i.v.m idee dat DUO is BaO niet haalbaar is)	• ideeën voor activiteiten • methodiek/aanpak	• financiering (waar en hoe krijg je er geld voor, offerte schrijven, enz) • methodiek/aanpak (met name: ervaringen elders: succes- en faalfactoren) • ideeën voor activiteiten • doelgroepkennis • vraaggericht werken • beleidsontwikkelingen

Er is geen gebrek aan inhoudelijke kennis op het gebied van natuur wanneer het gaat over de bediening van het basis- en voortgezet onderwijs (zie kader 5.2). Wat betreft de ontwikkelingen binnen het onderwijs liggen er veel kansen. Zowel voor basisonderwijs als binnen het sterk in beweging zijnde voortgezet onderwijs, is er behoefte aan informatie omtrent deze veranderingen. Ook om daarmee nieuwe curricula te ontwikkelen op het gebied van natuur en milieu. Daarnaast bestaat de behoefte aan nieuwe ideeën voor activiteiten en een andere aanpak /methodiek binnen voornamelijk het basisonderwijs, voor natuur en milieu.

Binnen het basisonderwijs lijkt er weinig behoefte te bestaan aan informatie omtrent maatschappelijke duurzaamheid. De gedachte leeft dat het niet haalbaar is dit thema in deze doelgroep te introduceren. Voor voortgezet onderwijs wordt daarentegen wel gezocht naar een nieuwe methodiek en activiteiten omtrent dit thema.

Voor de doelgroep burgers is er behoefte aan steeds meer informatie. Binnen het thema natuur, is kennis van de doelgroep noodzakelijk om een methodiek en nieuwe ideeën voor activiteiten te ontwikkelen. Als we de milieuthema's bekijken blijkt de sterke behoefte om ervaringen over succes- en faalfactoren opgedaan in projecten elders, uit te wisselen. Omdat er vraaggericht gewerkt wordt is ook daar kennis van de doelgroep onontbeerlijk. NME centra beschikken niet over voldoende milieu-inhoudelijke kennis voor deze doelgroep. Bovendien kunnen ze onvoldoende overweg met subsidie-regelingen e.d., waar het maatschappelijke duurzaamheid betreft, weten ze onvoldoende wegwijs in subsidieland om de financiering voor projecten rond te krijgen en hebben ze geen of te weinig ervaring met het schrijven van offertes. Ook hier bestaat behoefte aan uitwisseling van ervaringen met anderen over soortgelijke projecten en ideeën voor activiteiten en methodiek. Daarnaast is het noodzakelijk op de hoogte te zijn (blijven) van de beleidsontwikkelingen.

Algemeen beeld is dat er sprake is van drie met elkaar samenhangende ontwikkelingen. In de eerste plaats een verbreding in doelgroepen van basisonderwijs en voortgezet onderwijs naar burgers. In de tweede plaats een verandering in aanpak van kant en klare producten naar projectgericht maatwerk. En in de derde plaats een verschuiving in de noodzaak van veel externe (inhoudelijke) informatie en weinig eigen toegevoegde waarde naar de behoefte aan juist veel toegevoegde waarde.

5.3 Gebruik van kennis- en informatiebronnen door lokale centra

De diversiteit in NME centra zorgt op het eerste gezicht voor een even divers beeld aan geraadpleegde informatiebronnen (zie kader 5.3). Een aantal constatering kan echter gedaan worden. Zo blijkt dat medewerkers van NME centra in hun zoektocht naar informatie in eerste instantie te rade gaan bij collega's binnen of buiten de eigen NME dienst. Wie zij raadplegen is afhankelijk van hun persoonlijke netwerk. Dat netwerk is meestal vrij toevallig opgebouwd door deelname aan studiedagen, uitwisselingsprogramma's of vorige werkplekken. In een aantal gevallen is er sprake van bestaande netwerken, bijvoorbeeld in die gevallen waar door een (kleine) gemeente gebruik gemaakt wordt van uit een samenwerkingsverband of stichting gedetacheerde

Kader 5.3 Informatiegebruik

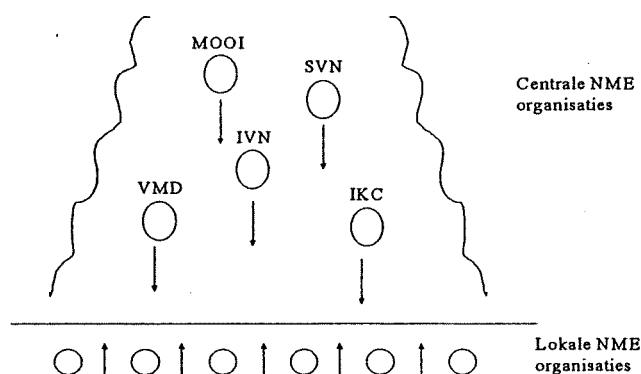
	BASISONDERWIJS	VOORTGEZET ONDERWIJS	BURGERS
NATUUR	• Collega's andere lokale NME org: nieuwe ideeën en ervaringen • Het onderwijs zelf (klankbordgroepen) • Provinciaal Consulent: info over anderen • IVN: (Muurpaper: nieuwe ideeën) • Tijdschriften (o.a. Natuur a/d Basis) • SVN: maatwerk bij veldwerk (1x)	• Het onderwijs zelf (docentennetwerk) • Collega's van andere lokale NME organisaties (persoonlijk netwerk): ideeën en ervaringen • Provinciaal Consulent: info over anderen	• Het eigen Milieu Beleids Plan • Collega's andere lokale NME org: ideeën • Provinciaal consulent: info over anderen
MILIEU	• Collega's andere lokale NME org: ideeën • Collega's eigen gemeente (van de andere diensten) • Publiek Domein (Milieutelefoon, VROM-brochures)	• PC's: info over anderen • Collega's van andere lokale NME organisaties (persoonlijk netwerk): ideeën	• Het eigen Milieu Beleids Plan • Werkgroep Milieucommunicatie (Ver. Stadswerk + VROM): nieuwste ontwikkelingen • Collega's andere lokale NME org.: ideeën • Provinciaal Consulent: info over anderen (weinig) • Handboek Milieucommunicatie: methodiek (1x)
DUURZAAM	• Collega's andere lokale NME org: ideeën • Publiek Domein (Milieutelefoon, VROM-brochures)	• Collega's van andere lokale NME organisaties (persoonlijk netwerk): ideeën • PC's: info over anderen (weinig)	• Het eigen Milieu Beleids Plan • Werkgroep Milieucommunicatie (Vereniging Stadswerk + VROM): nieuwste ontwikkelingen PC's: info over anderen (weinig) • Collega's andere lokale NME org.: ideeën

NME medewerker. Binnen deze samenwerkingsstructuren worden krachten gebundeld en taken verdeeld.

Vervolgens vormt de gemeente waarin men werkzaam is een bron van informatie. NME centra richten zich veelal op de beleidsplannen van die betreffende gemeente en zoeken steeds meer mogelijkheden om ook met andere afdelingen samen te werken. Zij benadrukken het belang van integratie van NME in het gemeentelijk beleid en onderlinge afstemming van (beleid)plannen. Dit is voornamelijk het geval als we de informatiebronnen met betrekking tot de doelgroep burger bekijken.

Pas daarna komen de provinciaal consultants in beeld en een klein aantal van het totaal aan produkten van de speciaal ter ondersteuning van het NME veld in het leven geroepen centrale NME organisaties. Deze worden voornamelijk geraadpleegd voor het opdoen van ideeën en een nieuwe methodiek.

Tenslotte maakt men gebruik van algemeen toegankelijke bronnen (publiek domein) zoals losbladige milieu-informatie, publikaties van het ministerie van VROM, milieu-tijdschriften, bibliotheken en consultants. In incidentele gevallen wordt zelfs het Internet (en derhalve ook het buitenland) geraadpleegd om informatie op te doen over de problemen in andere gemeenten, de oplossingen die men daarvoor heeft aangedragen en de bijbehorende succes- en faalfactoren.



Het informatieaanbod van centrale NME organisaties sluit niet aan op de informatievraag van lokale NME centra

Uit het onderzoek blijkt dat de informatiebronnen die per definitie bestaan om de NME centra van kennis en informatie te voorzien, in praktijk niet beantwoorden aan de vraag waardoor ze minder frequent worden geraadpleegd.

5.4 Aanbod van kennis en informatie

De specifiek ter ondersteuning van de lokale NME centra opgezette structuur, geeft onderdak aan centrale organisaties die een flink aantal produkten ontwikkeld hebben (zie kader 5.4). Het informatieaanbod bestaat uit diverse produkten die niet allemaal door

Kader 5.4 Informatieaanbod

	BO	VO	Burgers
NATUUR	• IVN Bureau NME Diensten • IVN Provinciale Consulenten + Natuur en Milieu Overijssel • IVN Documentatiecentrum • SVN • IKC/NBLF • MOOI • SLO	• IVN Bureau NME Diensten • IVN Provinciale Consulenten + Natuur en Milieu Overijssel • IVN Documentatie • SVN • IKC/NBLF • MOOI • SLO • LPC's • NLO's	• Werkgroep Milieucommunicatie (voorheen Vereniging Stadswerk, VNG en VROM) • IVN Documentatie • IKC/NBLF
MILIEU	• IVN Bureau NME Diensten • IVN Provinciale Consulenten + Natuur en Milieu Overijssel • VMD Documentatiecentrum • Publiek Domein (Milieutelefoon, VROM brochures) • MOOI • SLO	• VMD Documentatie • Publiek Domein (Milieutelefoon, VROM brochures) • VROM (NMP's) • SLO • LPC's • NLO's	• Werkgroep Milieucommunicatie (voorheen Vereniging Stadswerk, VNG en VROM) • Handboek Milieu Communicatie • VROM (NMP's)
DUURZAAM	• SLO • IVN Provinciale Consulenten + Natuur en Milieu Overijssel • Publiek Domein (Milieutelefoon, VROM brochures) • VROM (NMP's)	• Publiek Domein (Milieu Telefoon, VROM brochures) • VROM (NMP's)	• Werkgroep Milieucommunicatie (voorheen Vereniging Stadswerk, VNG en VROM) • Publiek Domein (Milieutelefoon, VROM brochures) • VROM (NMP's)

NME centra herkend worden. Dat wil zeggen, ze worden slechts genoemd op uitdrukkelijke vraag ernaar. Het aanbod behelst diensten en produkten als tijdschriften, databases, diskettes en CD Rom's met zoeksystemen en indexlijsten van milieutitels en NME titels.

MOOI - een ideële stichting die zakelijk opereert tegen een achtergrond van natuur, milieu en ontwikkelingssamenwerking - biedt voornamelijk de laatstgenoemde drie produkten aan. Daarnaast adviseren zij ideële en commerciële uitgevers over effectieve vormen van informatietransacties. MOOI heeft naar eigen zeggen weinig zicht op hetgeen eindgebruikers vragen en, alhoewel het een nauwe relatie onderhoudt met het MEC Nijmegen, nauwelijks op vragen die leven bij lokale NME centra. Hun toekomstbeeld is dat klanten in toenemende mate overzicht wensen van bronnen van informatie. Zij voorzien dan ook een toenemende ontwikkeling (en gebruik) van internet-sites door scholen en NME centra, waardoor - mits up-to-date gehouden - een levende projectenbank zal ontstaan. In deze ontwikkeling ziet MOOI voor zichzelf een belangrijke rol weggelegd bij het ontwikkelen van de sites en het beheren van de moedersite.

Door IVN worden produkten en diensten aangeboden. Rechtstreeks beschikbaar voor de lokale NME centra zijn onder andere het Bureau NME Diensten, de Muurkrant en het documentatiecentrum. Daarnaast biedt het IVN diensten aan zoals het coördineren van provinciaal overleg in de vorm van een platform (4x per jaar), het informeren over (landelijke) beleidsontwikkelingen (ad hoc), financiële administratie- en salarisregeling (nog niet perfect), ondersteuning bij management en informatie over inhoudelijke produktvernieuwing (cursussen, systemen, materialen). Deze diensten worden aangeboden aan provinciaal consulenten die daarvan zonder vergoeding gebruik kunnen maken.

Op provinciaal niveau vinden we de provinciaal consulenten. Een minderheid van vooruitstrevenden onder hen, ziet voor zichzelf een rol weggelegd als coach voor de lokale NME centra. Niet de expert die het beter (wil/) zou moeten weten dan het lokale centrum, maar een organisatie die het lokale niveau ondersteunt en begeleidt zodat het zijn/haar taken zelf beter kan uitvoeren. Er moet meer gedacht worden aan het proces dan in produkten. Zo constateert deze minderheid vooruitstrevende provinciaal een toenemende behoefte van de lokale NME centra aan methoden gericht op burgers; vaardigheden om klantgericht te werken en geld binnen te halen voor nieuwe typen produkten en uitwisseling van ervaringen.

Tenslotte valt op dat bij documentatie van IVN en de Vereniging Milieudefensie op jaarbasis slechts 200 vragen afkomstig zijn van gebruikers vanuit lokale centra.

6. CONCLUSIES

6.1 Trends en gevolgen voor informatie en voor informatiebronnen

Uit het voorafgaande zijn een aantal trends af te leiden:

- In het produktenpakket van lokale NME centra is een verbreding op te maken van produkten voor natuur en milieu educatie naar 'produkten' voor natuur, milieu en duurzaamheid. Voor het laatstgenoemde thema kan niet volstaan worden met kant en klaar produkten maar wordt meer maatwerk gevraagd.
- Tot de doelgroepen van de lokale NME centra behoren als vanouds het basisonderwijs en in toenemende mate het voortgezet onderwijs. Heden wordt ook de burger steeds meer aangesproken. Dit omdat het lokaal niveau zich qua beleidskader met name richt op de gemeentelijke beleidsplannen waarin burgers (in diverse settings) een belangrijke doelgroep vormen.
- Het referentiekader van de lokale centra breidt zich van natuurbehoud en milieubeleid verder uit naar het nog slecht gedefinieerde begrip maatschappelijke duurzaamheid. Na de toenemende aandacht voor milieuvraagstukken in de afgelopen jaren, blijkt nu de toenemende aandacht voor duurzaamheid. Niet alleen in het onderwijs, maar voornamelijk binnen de doelgroep burgers wordt dit thema richtinggevend.

De gevolgen voor de informatie is als volgt kort weer te geven:

- De behoefte aan inhoudelijke informatie breidt zich uit van 'Natuur en Milieu' naar het ruime begrip 'Maatschappelijke Duurzaamheid.'
- De methodiek van de educatie verschuift met de uitbreiding van educatie aan basisonderwijs en voortgezet onderwijs naar interactieve voorlichting en communicatie met het algemene publiek (burgers), van kant en klaar produkten naar maatwerk, oftewel naar een projectmatig vraaggerichte aanpak en procesbegeleiding.
- Er is steeds meer behoefte aan informatie over de doelgroepen. Zo vinden er momenteel op onderwijsniveau een aantal ontwikkelingen plaats binnen het voortgezet onderwijs waar op ingespeeld dient te worden (bv. Studiehuis). En om het algemene publiek in de maatschappij te kunnen bedienen moet er eveneens meer kennis van die doelgroep bestaan. Met deze doelgroep moet contact gelegd worden, daarvoor is tijd nodig.

Voor de informatiebronnen kunnen de volgende conclusies getrokken worden:

- Er is een verplaatsing opgetreden van gebruik van bronnen uit de specifiek voor het NME veld opgezette structuur, naar het algemeen toegankelijke 'publieke domein'.
- Veel informatiebronnen die door het NME veld worden aangeboden worden niet gebruikt.
- Als beste informatiebron wordt gezien de eigen NME collega, die uit een andere gemeentelijke dienst of uit andere NME centra. Pas in latere instantie komen de specifiek voor het NME veld in het leven geroepen bronnen ter sprake. En als belangrijke toegevoegde bron wordt genoemd het publiek domein dat geheel buiten het NME veld valt.

6.2 Witte vlekken

De aansluiting van de vraag naar kennis en informatie op het aanbod is niet optimaal. Aan de ene kant wordt aangeboden informatie niet door lokale NME centra gebruikt en aan de andere kant wordt in hun vraag naar kennis, informatie en data door de centrale organisaties niet voorzien. Naarmate het onderwerp en de doelgroep die het betreft nieuwer is, is de aansluiting minder goed. De NME medewerker neemt momenteel in die gevallen zijn/haar toevlucht tot informatie uit het gemeentelijk of het publieke domein.

Er bestaat een witte vlek waar het de uitwisseling van kennis, informatie, data en ervaringen binnen het collegiaal netwerk betreft. Gebleken is dat collega's van andere lokale NME centra een belangrijke informatiebron vormen. Er is momenteel geen structurele en frequente uitwisselingsmogelijkheid op provinciaal en landelijk niveau.

Daarnaast blijkt behoefte te bestaan aan een frequent verschijnend medium waarin NME professionals in korte 'advertorials' kennis kunnen nemen van voor hen relevante producten, projecten en diensten van collega's en andere aanbieders op de NME markt. Er moet tegemoet gekomen worden aan de wens op eenvoudige wijze op de hoogte te blijven van actualiteiten en ontwikkelingen in het veld en de betreffende beleidsterreinen.

Tenslotte wordt er momenteel niet voorzien in de behoefte aan gedetailleerde informatie en data betreffende succesvolle projecten, met name op die terreinen die nieuw zijn. Op dat gebied bestaat vraag naar een voorselectie van data en informatie betreffende projecten voor de nieuwe doelgroep burgers en omtrent het thema maatschappelijke duurzaamheid.

6.3 Drie instrumenten voor de toekomst

Netwerk bijeenkomsten

Uit het onderzoek is gebleken dat professionals van lokale NME centra voor kennis en informatie ten behoeve van routine en innovatieve producten en diensten voor hun doelgroepen als eerste een beroep doen op collega's binnen het eigen centrum en/of dienst. Vervolgens vormen collega's van andere centra een belangrijke bron van kennis en informatie. De uitwisseling met deze collega's vindt op dit moment zo nu en dan plaats tijdens provinciale of landelijke bijeenkomsten. Deze bijeenkomsten vinden in het algemeen te weinig plaats en worden nog te weinig benut om lokale NME professionals gelegenheid te bieden zich vertrouwd te maken met nieuwe concepten, nieuwe doelgroepen en nieuwe methoden. De bijeenkomsten op provinciaal en landelijk niveau zijn bovendien niet op elkaar afgestemd, noch is er sprake van een programmering die rekening houdt met de vraag vanuit lokale centra en tevens inspeelt op trends en nieuwe ontwikkelingen die op de lokale centra afkomen.

Het doel van het instrument 'Netwerk bijeenkomsten' is om een structureel platform te bieden voor een jaarlijkse programmering van provinciale en landelijke netwerk bijeenkomsten voor lokale NME professionals, die deels inspeelt op de vraag van lokale

centra met betrekking tot hun huidige core business (natuur/basisonderwijs); en die tevens inspeelt op trends en ontwikkelingen in het werkveld (milieu/duurzame ontwikkeling/ voortgezet onderwijs en andere doelgroepen.)

De opdracht moet leiden tot een plan van aanpak voor activiteiten die binnen het beschikbare budget en binnen de termijn van 1 september 1998 tot 31 januari 1999 de volgende resultaten opleveren:

1. NME ondersteuners in elke provincie hebben een programmering van netwerkbijeenkomsten voor lokale NME centra binnen hun reguliere taak gerealiseerd en in uitvoering genomen. De programmering speelt in alle gevallen in op de vraag van de centra in hun provincie en houdt rekening met een landelijk aanbod van netwerkbijeenkomsten dat met name inspeelt op vernieuwing.
2. Op landelijk niveau is in samenhang daarmee een programmering voor een aanbod van op vernieuwing gerichte netwerkbijeenkomsten in uitvoering.
3. Er is een managementstructuur gerealiseerd dat tot taak heeft te zorgen voor de afstemming tussen beide programmeringen; voor begeleiding het veranderingsproces bij provinciale ondersteuners en voor afstemming met de andere instrumenten op het terrein van kennis en informatie voor NME.

Het plan van aanpak dient in dialoog met zowel de provinciale NME ondersteuners als het lokale NME werkveld ontwikkeld te worden en uitzicht te bieden op **doorwerking** na afloop van de Extra Impuls. Het plan van aanpak dient tevens rekening te houden met veranderingsproces dat nodig is bij provinciale NME ondersteuners.

Nieuwsbrief

Uit het onderzoek is gebleken dat professionals van lokale NME centra voor kennis vooral een beroep doen op situaties waarin sprake is van tweezijdige communicatie (contact met collega's en netwerkbijeenkomsten). Daar kan eveneens informatie verkregen worden. Maar uit de in het onderzoek naar voren gekomen behoeften, is het belangrijkste kanaal voor informatie een zeer frequent verschijnende nieuwsbrief. Op dit moment bestaan er verschillende informatiedragers op papier, die zich als nieuwsbrief affichereren of als zodanig gezien kunnen worden. De wijze waarop informatie daarin gepresenteerd wordt, de frequentie en het soort informatie blijkt echter niet of onvoldoende in de behoefte te voorzien van lokale NME professionals.

Het medium dat nu vooral als NME nieuwsbrief wordt gezien (Muurpaper) is in het algemeen te veel aanbodgericht en speelt te weinig in op de werkelijke kennis- en informatiebehoefte van lokale NME professionals. Bestaande subsidiestromen maken het niet eenvoudig om binnen de huidige organisatie tot de noodzakelijke cultuuromslag te komen.

Het doel van het instrument 'Nieuwsbrief' is om een medium te realiseren met een hoge verschijningsfrequentie, waarin lokale NME professionals in korte 'advertorials' kennis kunnen nemen van voor hen relevante producten, projecten en diensten van collega's en andere aanbieders op de NME markt. De nieuwsbrief dient tevens met regelmaat te communiceren over de landelijke en provinciale netwerkbijeenkomsten. De nieuwsbrief

dient vervolgens de lokale NME professional via korte 'contact advertenties' te attenderen op relevante data en informatie die via internet of op andere wijze voor hen toegankelijk is. De opdracht moet leiden tot een plan van aanpak voor activiteiten die binnen het beschikbare budget en binnen de termijn van 1 september 1998 tot 31 januari 1999 de volgende resultaten opleveren:

1. De lokale NME professionals in elke provincie ontvangen twee wekelijks of tenminste maandelijks de NME Nieuwsbrief, zoals hierboven gekarakteriseerd (NME advertorials; contact advertenties voor data en informatie; communicatie over provinciale en landelijke netwerkbijeenkomsten.)
2. Een formule is ontwikkeld en geoperationaliseerd om hetzij binnen de bestaande landelijke NME ondersteuning hetzij daarbuiten te voorzien in redactie, productie, PR en distributie.
3. Een onafhankelijke redactieraad functioneert en houdt toezicht op de lange termijn programmering en de ontwikkelingen binnen gemeentelijk, provinciaal en landelijk natuur- en milieubeleid en aanbod van op vernieuwing gerichte netwerkbijeenkomsten in uitvoering.

Het plan van aanpak dient in dialoog met zowel de landelijke en provinciale NME ondersteuners als met het lokale NME werkveld ontwikkeld te worden en een realistisch uitzicht te bieden op continuering na afloop van de extra impuls.

Internet Database

Uit het onderzoek is gebleken dat professionals van lokale NME centra voor kennis vooral een beroep doen op situaties waarin sprake is van tweezijdige communicatie (contact met collega's en netwerkbijeenkomsten). Voor informatie doet men veelal een beroep op bronnen uit het publiek domein en is er behoefte aan een effectieve nieuwsbrief. Daarnaast hebben lokale professionals behoefte aan gedetailleerde informatie en data inzake succesvolle projecten, met name op die terreinen die nieuw zijn. In een aantal gevallen maken lokale NME professionals al gebruik van internet en andere nieuwe media. Dit zal in de toekomst toenemen. Op dit moment is er echter vooral behoefte aan een voorselectie van data en informatie betreffende projecten voor nieuwe doelgroepen; en op nieuwe thema's. Immers het onderzoek heeft uitgewezen dat data en informatie op het terrein van onderwijs in voldoende mate voor NME professionals toegankelijk zijn. Het huidige aanbod via de activiteiten van Stichting MOOI is vooral op onderwijs gericht en bevat geen database, zoals hierboven beschreven.

Het doel van het instrument 'Database' is om een landelijke database te realiseren en via het Internet en op diskette toegankelijk te maken voor lokale NME professionals, met gegevens over succesvolle projecten voor nieuwe NME doelgroepen en thema's.

De opdracht moet leiden tot een plan van aanpak voor activiteiten die binnen het beschikbare budget en binnen de termijn van 1 september 1998 tot 31 januari 1999 de volgende resultaten opleveren:

1. De lokale NME professionals in elke provincie hebben, via internet of diskette, toegang tot de landelijke database, gevuld met relevante data en informatie over tenminste twintig innovatie NME projecten (voor nieuwe doelgroepen en/of thema's).

2. Een formule is ontwikkeld en geoperationaliseerd om hetzij binnen de bestaande landelijke NME ondersteuning hetzij daarbuiten te voorzien in selectie, redactie, techniek, PR en distributie.
3. Een onafhankelijke redactieraad functioneert en houdt toezicht op de lange termijn programmering en de ontwikkelingen binnen gemeentelijk, provinciaal en landelijk natuur- en milieubeleid en aanbod van op vernieuwing gerichte netwerkbijeenkomsten in uitvoering.

Het plan van aanpak dient in dialoog met zowel de provinciale NME ondersteuners als het lokale NME werkveld ontwikkeld te worden en een realistisch uitzicht te bieden op continuering na afloop van de extra impuls.

7. AANBEVELINGEN

Een strategische analyse uitvoeren betekent onderzoek doen naar de huidige situatie van de kennis en informatie huishouding ten behoeve van lokale NME centra, met het oog op het doen van die aanbevelingen voor de toekomst, waarvan verwacht mag worden dat ze het meest effectief zullen zijn voor een verbetering van de toekomstige kennis en informatie huishouding.

Het onderzoek heeft bevestigd dat het een verstandig besluit van de Stuurgroep is geweest eerst een strategische analyse te laten uitvoeren naar het kennismanagement, en met het opstarten van een aantal nieuwe kennis en informatie instrumenten te wachten tot de resultaten van de strategische analyse bekend zouden zijn. Het onderzoek wijst uit dat dit een goede timing blijkt te zijn, gezien omstandigheid dat er nu een aantal kansen open liggen voor een structurele verbetering van de kennis en informatie huishouding NME. Deze kansen zijn vooral gelegen in het feit dat op dit moment een strategische visie wordt ontwikkeld op het gehele NME veld (NME 21) en dat dit het moment is om de toekomstige kennis en informatie huishouding af te stemmen op deze strategische visie en tegelijkertijd om er vanuit de invalshoek van het kennis management ook een bijdrage aan te leveren

De strategische analyse maakt duidelijk dat vraag en aanbod op het terrein van de NME kennis en informatie huishouding niet op elkaar aansluiten. De analyse komt voorts tot de conclusie dat via drie nader gedefinieerde instrumenten (netwerkbijeenkomsten, nieuwsbrief en database/internet) een verbetering bereikt kan worden. Die instrumenten zouden in principe op korte termijn reeds geoperationaliseerd kunnen worden. Dat betekent weliswaar winst qua tempo, maar het nadeel daarbij is dat een aantal belangrijke randvoorwaarden voor operationalisering nog in ontwikkeling zijn. Met name vanuit organisatie en management optiek lijkt het onwenselijk om nu reeds een aantal activiteiten te starten terwijl er nog een aantal strategische keuzen gemaakt moeten worden. Het betreft hier keuzen of uitspraken door de Stuurgroep op een drietal terreinen.

In de eerste plaats is het niet aannemelijk dat deze instrumenten 'zelf financierend' zijn. Dat betekent dat er vooralsnog voor deze instrumenten alleen financiering is tot eind 1999. Wanneer geen vervolg financiering voor na 31 december 1999 zeker gesteld is, kunnen in het veld verkeerde of te hoge verwachtingen worden geschapen. Met als gevolg dat investeringen van dit moment na 31 december 1999 verloren zouden kunnen gaan.

In de tweede plaats is nog geen keus gemaakt op welke wijze de voorgestelde instrumenten profielen gepositioneerd dienen te worden: in plaats van of naast het bestaande kennis- en informatieaanbod en het huidige pakket NME kennis en informatie instrumenten. Dat is een vraag die alleen beantwoord kan worden in samenhang met de ontwikkeling van een visie op NME 21. Een beoordeling op hun merites van het bestaande aanbod en de bestaande instrumenten valt, gezien de opdracht en mondelinge briefing, buiten het kader van deze strategische analyse maar zal op het niveau van de Stuurgroep wel degelijk een rol spelen bij een dergelijke positionering.

In de derde plaats leidt het onderzoek ook tot de conclusie dat het introduceren van de voorgestelde instrumenten profielen vooral ook een veranderingsproces met zich mee brengt van provinciale en landelijke kennis en informatie aanbieders. Een proces dat gekenmerkt wordt door de omschakeling van aanbod filosofie naar een oriëntatie op de vraag.

De voorbereiding op deze keuzen door de Stuurgroep, zou een aparte opdracht kunnen zijn, getiteld "Visie op de NME Informatie Huishouding in de 21^e eeuw" (Info 21). Op grond van bovenstaande overwegingen doen de onderzoekers daarom de volgende aanbevelingen:

1. Aanbevelingen voor de vergadering van de Stuurgroep op 14 mei 1998:
 - Instemmen met de hoofdlijnen van de strategische analyse.
 - Akkoord gaan met de hoofdlijnen van de voorgestelde instrumenten profielen.
 - Opdracht geven om voor 31 juli een visie op Info 21 te laten ontwikkelen, in dialoog met - d.w.z. in afstemming met en bijdragend aan - NME 21; in deze visie zouden de strategische beleidsvragen omtrent positionering, financiering en de begeleiding van het veranderingsproces beantwoord dienen te worden.
2. Aanbevelingen voor de vergadering van de Stuurgroep in augustus of september 1998:
 - Een aantal strategische beleidskeuzen maken - op basis van de visie op Info 21 - met betrekking tot de randvoorwaarden en het kader (positionering, financiering, en veranderingsproces) waar binnen de instrumenten profielen geoperationaliseerd dienen te worden.
 - Opdracht geven voor het operationaliseren van de instrumenten profielen binnen de door de stuurgroep vastgestelde randvoorwaarden en kader.

BIJLAGE 1**LIJST VAN GEÏNTERVIEWDEN**

Lokale NME-centra

Almere	de heer. H. Warrink
Amstelveen	mevrouw M. van der Linden
Breda	de heer G. Endedijk
Den Haag	mevrouw J. Plasmans
Maarssen	mevrouw C. Schooneveld
Oudemirnum Friesland	de heer A. Richter
Roermond	mevrouw J. Opmeer
Rotterdam	de heer R. van Raay
	de heer A. Oliehoek
	de heer B. Dusseljee
	mevrouw E. Van der Hoek (per fax)
Zoetermeer	mevrouw L. Blok
Zutphen	mevrouw C. Koersen

Centrale NME-organisaties

Bureau NME Diensten (IVN)	mevrouw R. Lucassen
Coördinator Provinciaal Consulenten	de heer J. de Vrieze
IKC	de heer J. Walter
IVN	de heer G. Jutten
Milieu Centraal	de heer F. Candel
Natuur en Milieu Overijssel	mevrouw A. Naber
Provinciaal Consulent Gelderland	de heer A. De Koning
Stichting MOOI	de heer J. Verheijden
Vereniging Stadswerk	de heer G. Endedijk
Ministerie van LNV	de heer D. Huitzing
Programmamanager NME	de heer D.J. Joustra
Ministerie van VROM	de heer A. van Kempen

naam indiener: SME Milieuadviseurs
projectnummer: 00575
toegekend bedrag: f 85.000,-
projecttitel: Impuls NME-expertise & samenhang programma 'professionalisering en kwaliteitszorg'

U heeft een projectvoorstel ingediend ter verkrijging van subsidie, als bedoeld in artikel 3 van de Regeling Subsiëring Extra Impuls NME. (Staatscourant 1996, nr. 52, laatste wijziging Staatscourant 1997, nr. 46 verder: 'de Regeling').

Artikel 2 van de Regeling bepaalt dat er een Stuurgroep NME is ingesteld, bestaande uit vertegenwoordigers van de ministeries van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening & Milieubeheer, Landbouw, Natuurbeheer & Visserij, Onderwijs, Cultuur & Wetenschappen, Verkeer & Waterstaat, Volksgezondheid, Welzijn & Sport en Ontwikkelingssamenwerking, welke belast is met de interdepartementale coördinatie van aanvragen voor subsidie op grond van de Regeling.

Op grond van artikel 4 uit de Regeling komen projecten alleen in aanmerking voor een subsidie, indien ze duurzaam bijdragen aan de vernieuwing en kwaliteitsverbetering van NME, doordat ze:

- de structurele inbedding van NME in het onderwijs of de ontwikkeling en implementatie van buitenschoolse NME versterken;
- doorwerking hebben in die zin, dat ze niet slechts dienen voor eigen gebruik, maar breed kunnen worden toegepast en daarom verspreiding verdienen
- door samenwerking de betrokkenheid en de participatie van zo veel mogelijk actoren bij NME stimuleren
- duidelijk toetsbaren doelen en resultaten bevatten.

De Stuurgroep NME komt tot haar besluit over uw project op grond van de volgende overwegingen:

Voor het 'programma professionalisering 1998' is door de Stuurgroep een budget vastgesteld. U levert voor dit programma een bijdrage middels twee deelprojecten, n.l. activiteiten ten behoeve van de verdere ontwikkeling en uitwisseling van de expertise in de NME en activiteiten om de samenhang in de NME-professionalisering en -kwaliteitszorg te bewaken.

De Stuurgroep NME waardeert uw inspanningen om de professionalisering en kwaliteitszorg in de NME een verdere impuls te geven, maar plaatst wel enkele kanttekeningen bij de beide deelprojecten:

- Het project 'Impuls NME-expertise' (d.i. programma-onderdeel 2) gaat naar de mening van de Stuurgroep NME te veel uit van vooronderstellingen en maakt bovendien te weinig gebruik van ervaringen en activiteiten die op dit vlak reeds ondernomen zijn of worden. Uit de beschrijving van de verschillende project-onderdelen is niet geheel duidelijk wat de meerwaarde kan zijn voor het NME-werkveld. De Stuurgroep is wel geïnteresseerd in het meeste innovatieve onderdeel, n.l. 'kennismanagement NME', en acht het daarom zinvol dat u in het eerste kwartaal van 1998 een strategische analyse op dit onderdeel uitvoert.

e.j.



Het project 'samenhang professionalisering en kwaliteitszorg' (d.i. programma-onderdeel 4) vertoont op onderdelen te veel overlap met de algemene taakstelling van het programma-management NME in het kader van de uitvoering van de Extra Impuls NME. De regie voor resultaten van de Extra Impuls ligt met name bij Programma-management NME/NCDO.

De bijdrage wordt gesplitst in twee gedeelten:

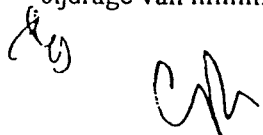
1. Toekenning van f 85.000,-, als volgt onderverdeeld:

- f 30.000,- voor het uitvoeren van een strategische analyse 'Kennismanagement in de NME'. Een voorstel voor de aanpak van deze analyse legt u uiterlijk 1 maart 1998 voor aan Programma-management NME/NCDO.
- U draagt zorg voor de rapportage over de strategische analyse aan de programma-commissie professionalisering. Deze commissie voorziet het rapport van een advies, welke richtinggevend zal zijn voor het uitschrijven van een open-oproep ('tender') m.b.t. kennis-management NME door de Stuurgroep NME, die zich daarover laat adviseren door het Platform NME en het programma-management/NCDO.
- f 55.000,- voor het deelproject 'samenhang professionalisering en kwaliteitszorg', met inachtneming van bovenstaande kanttekening. De Stuurgroep ziet voor u, binnen het kader van dit project, drie kerntaken:
 - * Rol als 'binnenste buitenstaander' in uitvoering en management van het totale programma 'professionalisering en kwaliteitszorg 1998': bijdrage f 15.000,- (onderdeel 1).
 - * Uitvoering activiteiten waarbij de 'Spiegel van Buiten' geconsulteerd wordt: bijdrage f 20.000,- (onderdeel 3).
 - * Discussie over de plaats van NME in het totale sociale instrumentarium van de overheid; dit dient uitdrukkelijk plaats te vinden middels een decentrale aanpak via de provinciale overlegstructuren NME: bijdrage f 20.000,- (onderdeel 4).

Uw activiteiten in beide projecten zullen, voor zover relevant, afgestemd worden met de in 1998 door het Programma-management NME te organiseren 'Masterclasses NME'.

De Stuurgroep NME hecht grote waarde aan een nauwe samenwerking met de programmacommissie Professionalisering NME. Door de Programmacommissie actief te betrekken bij de tenders conform de subsidieregeling wordt hieraan invulling gegeven.

Deze toekenning van subsidie is onder voorwaarde dat uiterlijk 1 maart 1998 een nieuwe begroting ter beoordeling wordt voorgelegd aan de NCDO, waaruit blijkt dat er sprake is van een eigen bijdrage van minimaal 10%.

Two handwritten signatures are present. The first is a stylized signature on the left, and the second is a more legible signature on the right, possibly reading 'C. H.'.

BIJLAGE 3 LITERATUURLIJST

- Baarsen, C. van (red.)(1997): *Professionals in Natuur- en Milieueducatie. Een gids voor lokale en regionale NME-werkers in Nederland*; Programma Professionalisering NME, Amsterdam.
- Beek, F. van en M. van der Bie (1991): *Succesindicatoren van milieu-educatie. Een literatuuronderzoek*. Utrecht: SME MilieuAdviseurs.
- Bie, M. van der, M.J. Verdonk (1994): *Rol van Milieu Educatieve Centra in lokaal en regionaal milieubeleid*. Utrecht: SME MilieuAdviseurs.
- Bie, M. van der, M.J. Verdonk (1995): *Rol van Milieu Educatieve Centra in lokaal en regionaal milieubeleid: verslag van de werkconferentie*. Utrecht: SME MilieuAdviseurs.
- Blanken, H. e. a. (1997): *Van Don Quichotte tot Lancelot. Natuur- en milieueducatie van moraal ridder tot ridder van de ronde tafel?*; Nationale Commissie voor internationale samenwerking en duurzame ontwikkeling.
- Blok, L. (red.)(1997): *Vijf-jarenplan 1998 - 2003, Natuur- en milieueducatie*; Gemeente Zoetermeer, Hoofdafdeling Stadswerken, Afdeling Beheer en Onderhoud.
- Boerbank, I (1998): *Concept-bedrijfsplan natuur en milieu educatie 1998-2001, stadsdeel Amsterdam-Noord*; Amsterdam.
- Broens, M (1997): *Achtergrondinformatie voor de deelnemers aan het rondetafelgesprek op 9 december 1997, in Rotterdam, De Esch*, Amsterdam.
- Broens, M. (1997): *'Werken in een NME Centrum van de toekomst'. Een concept rapport*, Amsterdam.
- Broens, M. (1997): *Enkele belangrijke algemene clusters aan thema's voor het 'Werken in een NME Centrum van de toekomst' die zijn te halen uit de gesprekken met de geïnterviewden*; Amsterdam.
- Broens, M. (1997): *Functionies en subfunctionies*; Uit: Naar een NME Centrum voor de toekomst; Amsterdam.
- Broens, M. (1997): *Onderzoek naar een multifunctioneel NME Centrum van de toekomst. Een concept rapport*; Amsterdam.
- Broens, M.(1997): *Competenties voor een NME Centrum van de toekomst*; Amsterdam.
- BVE Procescoördinatie (1995): *Plan van aanpak professionalisering educatie*. In: bve informatie 1995 32 (juli): 4-35.
- BVE Procescoördinatie (1996): *Activiteitenprogramma 1996/1997*. In: bve informatie 1996 38 (mei): 4-12.
- BVE Procescoördinatie (1996): *Plan van aanpak 'Projecten professionalisering educatie 1996/1997*. In: bve informatie 1996 39 (juli): 18-25.

- Christelijk Pedagogisch Studiecentrum (1996): *Perspectief in scholen: innovatieplan voortgezet onderwijs 1996-2001*. Hoevelaken: Christelijk Pedagogisch Studiecentrum. ISBN 90-6508-326-x
- Coördinatiecommissie Natuur- en Milieu-educatie en Milieuvoorlichting (1997): *Jaarverslag 1993 tot 1997 en Toekomstvisie*; Assen.
- Delden, P. van (1996): *Professionele organisaties: vernieuwen onder druk*. Amsterdam/Antwerpen: Uitgeverij Contact. ISBN 90-2540-709-9.
- Dirx, J. (1996): *De Extra Impuls aan het werk: het programma professionalisering*. In: Muurpapier, juni 1996.
- Doeleman, A. (1998): *NME veranderen NME met anderen. Verslag WisselWerkdag 15 januari 1998*; Bureau NME diensten, IVN Vereniging voor natuur- en milieueducatie, Amsterdam.
- Gemeente Breda, afdeling Communicatie, Bestuurszaken & Milieu-Educatie, dienst Stadsbeheer (1996): *Beleidsplan Natuur- en Milieu-Educatie*; Breda.
- Gemeente Zoetermeer, Hoofdafdeling Stadswerken (1997): *Natuur- en Milieueducatie. Jaarprogramma 1997 - 1998, basisonderwijs*; Zoetermeer.
- Heide, M.E. van der (1997): *Ondersteuningsstructuur NME-werkveld. Verslag van een inventarisatie van het NME-werkveld ten behoeve van het Programma Professionalisering NME*; IVN, Vereniging voor Natuur- en Milieueducatie, Amsterdam.
- Informatie- en KennisCentrum (1994): project *Communicatie bij beleidsvorming*. Wageningen: Informatie- en KennisCentrum
- Lange, O. de (red.) (1994): *Kennisbenutting in de natuur- en milieu-educatie: een probleem? Discussiestuk*; Werkdocument IKC natuurbeheer nr. 58, Informatie- en KennisCentrum natuurbeheer, Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij, Wageningen.
- Marinus, H., J. Bal (1996): *Concept-evaluatiekader NME Extra Impuls*. Leiden, Research voor Beleid bv.
- Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (1996): *Milieubeleid van onderaf gezien*. Den Haag: Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer.
- Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (1996): *Sturingsconcepties en instrumenten in het milieubeleid: op zoek naar vormen van coproductie*. Den Haag: Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer.
- Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (red.) (1998): *Nationaal Milieubeleidsplan 3. De Samenvatting*. Den Haag: Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer.

- Raad voor het Natuurbeheer (1996): *NME: een schone toekomst tegemoet?: advies inzake beleid natuur- en milieu-educatie na 2000*. Utrecht: Raad voor het Natuurbeheer.
- Roes, B. (red.), G. van der West, M. van der Bie, B. Taverne (1996): *Praktijkboek Lokale Agenda 21*. Den Haag: Vereniging van Nederlandse Gemeenten.
- Rosendal, M., R. Lucassen en A. Doeleman (red.) (1997): *Scholingsoverzicht natuur- en milieueducatie. Een overzicht van na- en bijscholingsmogelijkheden voor NME-professionals in Nederland*; Programma Professionalisering NME, Amsterdam.
- Sluijs, K. en B. Boersma (1998): *Concept Bedrijfsplanning Centrum voor Natuur en Milieueducatie de Boswerf*, Zeist 1998
- Stichting Milieu Educatie (1993): *Advies Informatie- en documentatiefunctie NME*; Utrecht.
- Stichting Milieu Educatie (1993): *Bijlagen Advies Informatie- en documentatiefunctie NME*; Utrecht.
- Stichting Milieu Educatie (1994): *Mondiaal denken, lokaal handelen! Een onderzoek naar succes- en faalfactoren van mondiaal milieubeleid in gemeenten*; Utrecht.
- Stichting Milieu Educatie/De Beuk (1993): *Duurzaamheid als tweede natuur. Advies inzake het Kaderplan Natuur- en Milieu-Educatie*, Utrecht.
- Stokking, K., e.a., (1995): *Evaluating activities in environmental education: a helping hand*. Utrecht: ISOR/Onderwijsonderzoek.
- Taverne, B. (1996): *LA21 Reviewed: Op weg naar een nieuwe impuls - rapportage*; SME MilieuAdviseurs, Utrecht.
- Taverne, B. (1997): *De spiegel van buiten. Verslag van een onderzoek ten behoeve van het Programma Professionalisering NME*; SME MilieuAdviseurs, Utrecht.
- Taverne, B. en E. van Zwol (1995): *Kansen voor NME*; SME MilieuAdviseurs, Utrecht.
- Tonnaer, M. (1995): *Een beeld van educatie*. Bunnik: BVE Procescoördinatie, afdeling communicatie en voorlichting.

BIJLAGE 4 SAMENSTELLING PROJECTTEAM

Het projectteam van SME MilieuAdviseurs ten behoeve van de strategische analyse bestaat uit:

Carla van Baarsen

Mr. Milly de Bruyn

Mr. Frits J. Hesselink

Ir. Derk G. Kalverkamp

