

Ondernemende vermogens



Colofon	Handreiking Ondernemende vermogens
Copyrights	Gemeenten voor Duurzame Ontwikkeling (GDO) Laat het ons weten als je iets uit deze handreiking overneemt. https://vereniginggdo.nl of info@vereniginggdo.nl
Jaar van uitgave	2023
Redactie	Jori Boekwijt (student WUR)
Klankbordgroep	René Munsters (GDO), Nienke Voorbrood (student WUR)

Project: 5 Inspirerende Praktijken ter Inspiratie

Een belangrijke missie van veel centra voor natuur- en duurzaamheidseducatie (NDE) en van Gemeenten voor Duurzame Ontwikkeling (GDO), de netwerkorganisatie van 140 NDE centra in Nederland, is het versnellen van duurzame ontwikkeling op lokaal niveau.

Zoals uitgelegd door het Planbureau voor de Leefomgeving zijn de meeste burgers in Nederland zich bewust van de noodzaak van deze duurzame ontwikkeling en zijn ze vaak bereid, en ook in staat, om te helpen deze doelen te bereiken. De NDE-centra herkennen het belang van het betrekken van burgers en van het erkennen van burgers als belangrijke stakeholders bij de transitie naar een duurzamere samenleving. Dit betekent dat steeds meer centra hun focus willen verbreden naar het stimuleren en begeleiden van burgerparticipatie.

Binnen dit project 5iPti (5 inspirerende Praktijken ter inspiratie) wordt burgerparticipatie gedefinieerd als: de actieve betrokkenheid van burgers bij duurzaamheidsprojecten. NDE-centra hebben vaak een goede en hechte relatie met burgers en bevinden zich daardoor in een veelbelovende positie wanneer zij besluiten zich te richten op burgerparticipatie. In de praktijk blijkt echter dat veel centra problemen ondervinden wanneer ze de stap naar burgerparticipatie maken.

Deze handreiking maakt deel uit van het onderzoeksproject 5iPti naar NDE centra in Nederland die de eerdergenoemde transitie naar burgerparticipatie ten behoeve van duurzaamheid willen maken. GDO wil de centra helpen in deze transitie door het aanbieden van een leertraject. Daarom hebben zij de Wageningse Wetenschapswinkel gevraagd hen te begeleiden.

De volgende documenten zijn opgesteld:

Deel 1 Inspiratiedocument

Deel 2 Handreiking Participatie

Deel 3 Handreiking Organisatieveranderingsprocessen

Deel 4 Handreiking Imago en Identiteit

Deel 5 Handreiking Het bereiken van doelgroep(en)

Deel 6 Handreiking Ondernemende vermogens

Deel 7 Handreiking Vaardigheden

Deel 8 Masterscriptie Strategieën om barrières rondom burgerparticipatie in NDE centra te overwinnen

Samenvatting

Hoofdvraag: Wat zijn de sterke en minder sterke punten van NDE-centra op het gebied van ondernemende vermogens?

Relevantie: In het verbreden van de NDE-centra naar inwonersparticipatie is ondernemend zijn een belangrijk aspect gebleken voor een NDE-centrum manager. Om dit aspect verder te ontwikkelen is kennis hierover behulpzaam.

Belangrijke punten:

- De NDE-centra omgeven zich in een veranderende omgeving naar verbreding naar inwonersparticipatie.
- Veel NDE-centra kampen met dezelfde problemen, zoals het tonen van impact aan eventuele opdrachtgevers.
- Wat voor sommige NDE-centra wel lukt, kan voor andere NDE-centra niet lukken, hierbij kunnen deze organisaties elkaar helpen.

Veranderende omgeving van de NDE-sector

Binnen de NDE-sector hebben er al veel veranderingen plaatsgevonden in de geschiedenis (Timmers, 2023). Hiervan worden er een paar uitgelicht. Lag in de loop van de 20^e eeuw de focus nog op natuur en biologie, gaandeweg is dit verbreed naar 'duurzaamheid' opzetten. Een recente verandering die plaatsvond is de opkomst van de participatiesamenleving. Inwonersparticipatie speelt een steeds grotere rol in de maatschappij en de overheid promoot actieve inwonersparticipatie. De aandacht voor klimaat en duurzaamheid bij inwoners en de politiek is gestegen en heeft voor een verbreding van doelgroepen binnen de NDE-sector gezorgd. De educatie richting kinderen en jongeren in het onderwijs blijft voor de NDE-centra belangrijk, hiernaast volgen ze de inhoudelijke veranderingen die plaatsvinden op het vlak van pedagogiek en didactiek. Door de verbreding naar inwoners maken de NDE-centra zich momenteel het nieuwe kennisdomein van participatie zich eigen. Daarin speelt communicatie en gedragsinterventies een belangrijke rol. De laatste verandering is dat NDE-centra naast subsidies voor het geven van educatie nu ook fondswervingsactiviteiten ontplooiën om de werkzaamheden van inwonersparticipatie te financieren. Het is gebleken dat het ondernemend vermogen dan een belangrijke vaardigheid is. Dit zal in de volgende paragraaf besproken worden.

Ondernemend vermogen

Het ondernemend vermogen van een NDE-centrum bestaat uit vier verschillende onderdelen. Het ondernemend vermogen kan gezien worden als een cirkel, waaruit de buitenste rand bestaat uit de context en het midden is opgedeeld in mensen, processen en systemen. Onder context worden bijvoorbeeld ontwikkelingen in de wijk of in de gemeente verstaan. Op het gebied van mensen gaat het vaak over vakkennis, identiteit en samenwerkingen. Hiernaast wordt er onder processen de werkverdeling en de opleiding en beleid verstaan. Als laatste wordt er bij systemen bijvoorbeeld de ICT en het NDE-gebouw bedoeld.

Resultaten interactieve sessie GDO-2-Daagse

Tijdens de GDO-2-Daagse 2023 bij het NDE-centrum Natuurstad Rotterdam vond er een interactieve sessie plaats waarin ondernemende vermogens het onderwerp was. In het begin van deze sessie werd er een presentatie gehouden die het concept ondernemende vermogens toelichtte waarna de aanwezigen uiteengegaan zijn in groepjes van vijf om met elkaar te overleggen over wat er in hun NDE-centrum wel werkte en wat er niet werkte. Tijdens het overleg kregen zij ook de opdracht om wat wel werkt en wat niet werkt in te delen in drie verschillende aspecten; mensen, processen en systemen. Onderstaand zullen de resultaten van deze sessie toegelicht worden.

Wat werkt wel?

Mensen

Wat naar voren kwam tijdens de interactieve sessie op het gebied van mensen was dat veel leidinggevenden aangaven dat zij vonden dat ze een erg bevlogen team hadden. Hiernaast kwam naar voren dat ze een positieve insteek hebben en oplossingsgericht denken. Twee vaardigheden die veel medewerkers onder de knie hadden. Het buiten de lijntjes proberen te kleuren en dromen over wat er allemaal mogelijk zou zijn werd ook erg gewaardeerd door leidinggevenden. Wat ook naar voren kwam was dat er vaak een goede sfeer is en teamspirit onder de medewerkers.

De reden van de verbreding naar inwonersparticipatie was voor een aantal leidinggevenden lastig om te verwoorden naar medewerkers toe werd vermeld. Een aantal leidinggevenden gaven aan dat de medewerkers juist enthousiast over de verbreding waren. Wat door veel leidinggevenden ook als belangrijke vaardigheid van medewerkers werd omschreven was het nadenken over wat de toegevoegde waarde van een NDE-centrum kon zijn in samenwerkingen. Hiermee werd bedoeld dat medewerkers niet gelijk om geld gaan vragen bij de gemeente om een project uit te voeren, maar eerst ingingen op wat de samenwerking met het NDE-centrum opleverde. Wat ook als positief werd gezien is het met medewerkers nadenken over een onderwerp waaraan gewerkt kan worden waar iedereen enthousiast van wordt. Als laatste werd vermeld dat het gebruik maken van duidelijke kaders, waarom doen we precies wat we doen, bevorderend werkte.

Processen

Op het gebied van processen kwamen veel aspecten naar voren tijdens de interactieve sessie, bijvoorbeeld gerelateerd aan samenwerkingen met inwoners en opdrachtgevers. Bij een aantal NDE-centra gaat het gericht zoeken naar opdrachtgevers en inwonersinitiatieven goed. Op het gebied van inwonersinitiatieven wordt er vaak gezocht naar inwoners die passie hebben voor het initiatief, hierbij werd vermeld dat dit energie geeft en het project vaak een positieve uitkomst heeft. Een aantal leidinggevenden gaven hierbij ook aan actief de wijk in te gaan om zo de connectie met inwoners te leggen. Er werd ook vermeld dat het vieren van successen een goede impuls geeft aan de organisatie om zo medewerkers in te laten zien dat ze goed bezig zijn.

Naast samenwerkingen ging het bij processen over het kritisch kijken naar wat een organisatie nu echt nodig heeft en waar de prioriteiten liggen. Hiernaast werd vermeld dat het goed is om niet alles zelf te ontwikkelen op het gebied van educatie bijvoorbeeld. Het is goed om te kijken naar wat er al bestaat en daarop voort te bouwen.

Het laatste aspect wat veel naar voren is gekomen betreft het laten zien van impact aan gemeenten, opdrachtgevers en financiers bijvoorbeeld. Er werd aangegeven dat een centrum het beste kan starten door jezelf zichtbaar te maken in de eigen omgeving, bijvoorbeeld door laaghangend fruit te pakken. Hierdoor kent de gemeente bijvoorbeeld de waarde van het centrum. Wat ook van belang bleek is het gebruik van communicatiekanalen, vooral sociale media, om zo je waarde te laten zien aan de buitenwereld. Naast communicatiekanalen werd ook Social Return On Investment (SROI) genoemd als een manier om impact te laten zien.

Systemen

Op het gebied van systemen kwam een goede samenwerking met de gemeente naar voren. Bouw een goede relatie met de gemeente op en zorg dat de gemeente weet wat de toegevoegde waarde van het centrum is. Een goede samenwerking met gemeenten is belangrijk omdat het nog steeds een grote bron van inkomsten voor NDE-centra is (Timmers, 2023).

Het aantrekken van de juiste medewerkers werd ook vermeld. Hierbij kwam naar voren dat het voor een aantal NDE-centra goed werkte dat een duidelijke functiebeschrijving werd gebruikt voor vacatures. Hiernaast werd over het begeleiden van werknemers vermeld dat verwachtingsmanagement erg goed werkte. Verwachtingsmanagement zorgt ervoor dat de medewerkers en de leidinggevenden op dezelfde lijn zitten en er zo geen miscommunicatie ontstaat.

Het wegnemen van alledaagse aspecten, zoals boekhouding, door software werd ook vermeld als iets wat goed werkte. Dit zorgde er namelijk voor dat er meer tijd is voor bijvoorbeeld de projecten die de duurzaamheid van wijken kunnen verbeteren.

Als laatste werd vermeld dat het goed is als het NDE-centrum gemakkelijk te bereiken is. Want dan komen inwoners ook vaker zelf naar het centrum toe om te kijken aan wat voor activiteiten zij mee zouden kunnen doen en of ze eventueel vrijwilliger kunnen worden.

Wat werkt niet?

Mensen

Op het gebied van mensen kwam naar voren dat de werving van personeel erg lastig bleek te zijn. Hiernaast werd aangegeven dat het aantrekken van vrijwilligers voor een aantal centra ook langzaam verloopt. Wat ook soms niet werkt voor centra is het aannemen dat iedereen die meewerkt aan een project over de juiste informatie beschikt terwijl dit soms helemaal niet het geval is. Gerelateerd hieraan is het feit dat projecten soms te snel gaan voor medewerkers waardoor niet iedereen bekend is met de huidige voortgang en hierdoor problemen kunnen ontstaan.

Processen

Op het gebied van processen was er één aspect wat heel vaak terugkwam. Dit aspect gaat over het laten zien van impact. Een aantal leidinggevenden heeft aangegeven dat het onduidelijk is wie precies ziet wat je aan het doen bent. Organisaties, financiers en opdrachtgevers hebben bijvoorbeeld geen kennis over de activiteiten die je organiseert. Dit probleem komt soms ook voor met de gemeente. Er werd zelfs vermeld dat er soms helemaal geen erkenning wordt gekregen vanuit de gemeente. Ook werd vermeld dat een aantal centra last hadden van hun imago en hierdoor met minder partners samenwerkten dan gewild was.

Wat ook vermeld werd was het feit dat er in sommige centra niet veel tijd vrij wordt gemaakt voor de ontwikkeling en studie van de medewerkers. Een ander aspect op het gebied van processen gaat over het bereiken van inwoners in de gemeente. Het werd aangegeven dat dit voor een aantal NDE-centra erg lastig was.

Systemen

Op het gebied van systemen kwam naar voren dat het soms onduidelijk was voor NDE-centra wie precies waar verantwoordelijk is binnen de gemeente. Hiernaast werd ook aangegeven dat er bij sommige NDE-centra geen aandacht is voor pensionering. Dit kan er voor zorgen dat een centrum geen goed afscheid neemt van een medewerker en hier geen vervanging voor is.

Hiernaast werd vermeld dat het projectmatig werken in sommige centra nog niet goed ging en dat medewerkers nog niet goed op elkaar waren ingespeeld. Er werd vermeld dat dit wellicht kon komen door de afwezigheid van goede functieomschrijvingen binnen de organisatie. Ook werd er door een leidinggevende vermeld dat er geen goed beleid was en de begroting niet werkte. Hiernaast hebben een aantal leidinggevendenden vermeld dat de fysieke afstand tussen hun centrum en de inwoners relatief groot is waardoor minder inwoners bij het centrum langskomen.

Als laatste werd door een aantal leidinggevendenden vermeld dat veel problemen van NDE-centra ontstaan vanuit de systemen. Als de systemen van een centrum niet kloppen kan dit op zijn beurt weer invloed hebben op de processen en de mensen in een organisatie.

Bibliografie

- Timmers, R (2023). Strategies to navigate barriers of citizen participation in Environmental Education Centers in The Netherlands. Master's thesis, Environmental Policy Group Wageningen University.