

Vergaderjaar 1993–1994

20 487

Natuur- en Milieu-educatie

Nr. 13

BRIEF VAN DE STAATSSECRETARIS VAN LANDBOUW, NATUURBEHEER EN VISSERIJ

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

's-Gravenhage, 19 november 1993

Mede namens de Ministers van Economische Zaken, van Verkeer en Waterstaat, van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer, van Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur, voor Ontwikkelingssamenwerking en van Onderwijs en Wetenschappen bied ik U hierbij het **«Kaderplan Natuur- en Milieu-educatie 1993–1999 – Extra Impuls: op weg naar duurzaamheid als tweede natuur»** aan.

Eerder, op 30 januari 1992, is het «Meerjarenplan Natuur- en Milieu-educatie in het onderwijs 1991/1995» (20 487, nr. 10) aan U aangeboden. Vervolgens is op 25 augustus 1992 de «Voortgangsrapportage inzake het Kaderplan Natuur- en Milieu-educatie» (20 487, nr. 11) uitgebracht.

De Voortgangsrapportage gaf inzicht in het vigerende en voorgenomen beleid per departement. Als vervolg daarop geeft het thans voorliggende plan vorm aan de toegezegde extra impuls inzake Natuur- en Milieu-educatie in de buitenschoolse educatie.

De Extra Impuls heeft als doel het verhogen van de effectiviteit van lopende activiteiten en geldstromen van de betrokken departementen.

Door coördinatie, stroomlijning, stimulering en kwaliteitsverbetering zal worden gewerkt aan een verhoging van het resultaat van de inspanningen. Hierbij wordt uitgegaan van een viertal gebieden waarop veel van het educatieve werk is gericht, te weten woonomgeving, vrije tijd, werkomgeving en leefstijlen.

Het doel van de eerste fase is het maken van afspraken met tal van betrokkenen, alsmede het starten van monitoring en inhoudelijke ondersteuning. Vervolgens dient in de tweede fase – vanaf 1 januari 1995 – nader invulling te worden gegeven aan het pakket ondersteunende, stimulerende en coördinerende activiteiten ten behoeve van vooral locale, uitvoerende organisaties.

Voor de effectuering van deze aanpak wordt een «interimmanagement» ingesteld voor de periode tot eind 1994 en een meer definitieve ondersteuningsvorm voor de periode daarna.

Belangrijk is het gegeven dat deze Extra Impuls gericht is op een gezamenlijk doel, waarbinnen elk departement zijn eigen verantwoordelijkheid kan nemen. Inhoudelijk is dit doel te omschrijven als het «personen en groepen in de samenleving helpen bij het leerproces de principes van duurzaamheid in daarvoor in aanmerking komende maatschappelijke en individuele beslissingen en activiteiten te betrekken».

Daarmee draagt de Extra Impuls op directe wijze bij aan de realisering van het – ook door de Nederlandse regering ondersteunde – UNCED – document «Agenda 21».

De Staatssecretaris van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij,
J. D. Gabor

INHOUD

SAMENVATTING	00
1. INLEIDING EN ACHTERGROND	4
1.1. Inleiding	6
1.2. Vertrekpunt voor het Kaderplan	6
1.3. Duurzame ontwikkeling	7
1.3.1. De nota «NME. Een meerjaren visie»	7
1.3.2. De ontwikkeling van het begrip Duurzame Ontwikkeling	8
1.3.3. Duurzame Ontwikkeling en het beleid van de departementen	9
1.4. De ontwikkelingen en huidige situatie op NME-gebied in het maatschappelijke veld	11
1.5. Het Kaderplan NME	13
2 DE EXTRA IMPULS: DOELEN EN MIDDELEN	13
2.1. Inleiding	13
2.2. Activiteitenprofielen	15
2.2.1. Rendementsverbetering	15
2.2.2. Inhoudsverbreding en vergroten van samenhang en overzicht	17
2.2.3. Aanzet tot uitwerking van de Activiteitenprofielen	17
2.2.4. Samenvatting en conclusies	22
2.3. Uit te voeren taken en interimmanagement	23
2.3.1. Draagvlakversterking	23
2.3.2. Monitoring	24
2.3.3. Kwaliteitsbewaking	24
2.3.4. Communicatie	26
2.3.5. Ondersteuning en spiegeling	27
2.3.6. Ontwikkeling van een plan van aanpak voor de organisatie van NME voor de periode 1-1-1995 tot 1-1-1999	27
2.3.7. Samenvatting	29
2.4. Financiën	30
3. DE RELATIES TUSSEN BETROKKENEN EN DE INVULLING VAN DE EERSTE FASE	32
3.1. De relaties tussen de betrokkenen	32
3.2. De invulling van de eerste fase	33

SAMENVATTING

Dit «Kaderplan Natuur- en Milieu-educatie (NME); Extra Impuls op weg naar duurzaamheid als tweede natuur» geeft invulling aan de gewenste structurele en samenhangende uitbouw van NME voor de periode 1993–1999.

Het begrip «NME» is ontwikkeld en verbreed als gevolg van de acceptatie van duurzame ontwikkeling als doel van het beleid.

Ook de soort NME-activiteiten en de participatie door maatschappelijke organisaties (ook andere dan de natuur- en milieu-organisaties) is zich aan het verbreden. Deze trend zal worden bevorderd.

De doelen van dit Kaderplan zijn:

- vergroting van het rendement van lopende inspanningen die door de verschillende departementen worden gefinancierd;
- verbetering van de balans tussen activiteiten die «van bovenaf» worden ingezet en activiteiten die «van onderop» worden ontwikkeld, waarbij aangetekend dat de scheidslijn niet altijd haarscherp is;
- concretisering en operationalisering van de inhoud van NME over de volle breedte van het concept Duurzame Ontwikkeling;
- uitbreiding van de participatie door actoren in de samenleving, waaronder met name burgers en hun maatschappelijke organisaties (anders dan typische natuur- en milieu-organisaties);
- verbetering van de samenhang tussen, en het overzicht over, de NME-activiteiten;
- kwaliteitsverhoging van NME-activiteiten.

Deze doelen zullen worden gerealiseerd met behulp van de «Extra Impuls», die bestaat uit drie componenten:

- activiteitenprofielen, waarin NME-activiteiten worden geclusterd rond thema's;
- taken die uitgevoerd moeten worden om de doelen te halen en (interim)management;
- (extra) financiering om dit management en de eventueel benodigde uitbreiding mogelijk te maken.

De Extra Impuls beoogt niet om lopende NME-activiteiten te beëindigen of «onder toezicht te stellen». Wel is het de bedoeling positieve ervaringen met een gezamenlijke NME-programmering op te doen. Deze ervaringen kunnen ertoe leiden dat de behoefte aan meer afstemming en samenwerking in de loop der jaren groeit – tussen en binnen departementen, tussen en met andere overheden, tussen en met particulier initiatief.

De Extra Impuls is erop gericht NME-activiteiten effectiever te maken: synergie te ontwikkelen.

Het is van belang dat de Activiteitenprofielen betrekking hebben op de belangrijkste leefsituaties en rollen van de Nederlandse burger. In eerste instantie worden de volgende Activiteitenprofielen onderscheiden:

- Kwaliteit van de woonomgeving;
- Vrijtijdsbesteding en recreatie;
- Duurzaamheid in de werksituatie;
- Consumptie en leefstijl.

De Activiteitenprofielen spelen een belangrijke rol bij het realiseren van alle doelstellingen van het Kaderplan en dan vooral de rendementsverbetering, de inhoudsverbreding en het vergroten van samenhang en overzicht.

De samenwerkende departementen zullen de door hen gefinancierde activiteiten die in aanmerking komen voor rendementsverbetering en afstemming, inbrengen in het Kaderplan.

Om het werken met de activiteitenprofielen succesvol te maken, en de doelen in dit Kaderplan te verwezenlijken, zal een aantal taken moeten worden uitgevoerd in de komende jaren. Het initiëren, stimuleren en coördineren van deze taken zal een managementinspanning vereisen.

De te realiseren taken zijn:

- Draagvlakversterking
- Monitoring
- Kwaliteitsbewaking en -verhoging
- Communicatie
- Ondersteuning en spiegeling
- Ontwikkeling van een plan van aanpak voor de organisatie van NME voor de periode 1-1-1995 tot 1-1-1999

Gezien de omvang en de aard van de managementinspanning is het wenselijk voor de periode 1993-1994 interimmanagement in te stellen. Dit dient ervoor te zorgen dat voor 1-1-1995 de taken uitgevoerd worden.

Het interimmanagement zal uitvoerende taken zo min mogelijk aan zichzelf trekken, en zo veel mogelijk uitbesteden aan organisaties die zich daarvoor willen inspannen en die daarvoor ook adequaat zijn toegerust.

- Hierdoor wordt tegelijk de betrokkenheid bij het Kaderplan versterkt.
- De activiteiten van het management zullen voornamelijk bestaan uit initiëren, coördineren, stimuleren en communiceren.

De omvang (in dagen per jaar) van het interimmanagement zal vrij beperkt zijn. Het interimmanagement zal een redelijk budget krijgen voor het uitbesteden van de taken. De kosten van het interimmanagement en de uitvoering van de taken zullen gezamenlijk en in gelijke mate door de deelnemende departementen worden gedragen. Voor de periode 1993-1994 komt dit neer op f 129 000, per departement.

Gewenste en noodzakelijke uitbreiding van NME-activiteiten zal op basis van vrijwilligheid door de departementen worden gefinancierd.

De (hiërarchische) relatie tussen interimmanagement en overheid zal worden vastgelegd in een contract, waarin de gewenste output en outcome worden neergelegd. De overheid zal sturen op hoofdlijnen, en richt daarvoor een Stuurgroep in onder coördinatie van LNV.

1. INLEIDING EN ACHTERGROND

1.1. Inleiding

Het voorliggende Kaderplan voor de buitenschoolse NME vormt het tweede deel van de uitwerking van de motie Feenstra-Eisma (TK 20 487 nrs. 1-2). Het eerste deel – het Meerjarenplan NME-onderwijs en de uitwerking daarvan in sectorplannen – is reeds ontwikkeld.

Het opstellen van dit Kaderplan voor de buitenschoolse NME is geen sinecure gebleken – zoals ook reeds gesignaleerd werd in de Voortgangsrapportage (20 487 nr. 11).

Deze problematiek wordt veroorzaakt door een complex aan factoren, waaronder:

- de noties rond het natuur- en milieubeleid, met name rond het begrip «duurzaamheid» of «duurzame ontwikkeling» dat een peiler is onder het rijksbeleid, zijn krachtig ontwikkeld in de laatste jaren (zie 1.2.1.);
- er zijn 7 departementen betrokken bij de ontwikkeling van het Kaderplan NME (EZ, LNV, O&W, OS, V&W, VROM en WVC); de inhoud van NME en het aandeel van de departementen daarin is eveneens in ontwikkeling (zie 1.3.1. en 1.3.2.);
- NME speelt zich af op een steeds breder maatschappelijk veld dat bovendien sterk in beweging is (zie 1.4.).

Dit was de reden dat de deelnemende departementen besloten om voor de ontwikkeling van de bouwstenen voor dit Kaderplan hulp in te roepen van een extern bureau: Stichting Milieu Educatie te Utrecht i.s.m. De Beuk te Hippolytushoef. SME en De Beuk hebben een advies uitgebracht inzake het Kaderplan NME onder de titel «Duurzaamheid als tweede natuur».

De belangrijkste elementen uit het advies zijn overgenomen in dit Kaderplan.

Natuur en milieu zijn belangrijke onderwerpen in de samenleving. Dat geldt niet alleen voor individuele burgers of leden van natuur- en milieu-organisaties, maar ook voor bedrijfsleven, vakbeweging en tal van maatschappelijke organisaties. Natuur- en milieuzaken staan hoog op de verschillende agenda's.

In de activiteiten en het beleid over natuur en milieu is het concept «duurzaamheid» een bruikbaar richtsnoer om over de toekomst te denken en om gewenste effecten van beleid te omschrijven.

Bovendien sluit het Kaderplan goed aan bij een aantal andere maatschappelijke ontwikkelingen. We stippen hier twee belangrijke ontwikkelingen aan:

Ten eerste is dat de grote waardering die men hecht aan goede gezondheid en aan kwaliteit (van het leven, en van produkten) en de geneigdheid van mensen om zich in te zetten voor zaken die ze echt belangrijk vinden. Aangezien duurzame ontwikkeling een gezond leven van goede kwaliteit voor iedereen beoogt, is deze trend van gezondheid en kwaliteit goed te benutten in het streven naar duurzaamheid.

Ten tweede is dat de trend van de mondialisering. Mensen vinden het steeds logischer te denken in internationale termen, zowel voor de korte als voor de lange termijn. Dit biedt een basis voor het uitwerken van de mondiale dimensie van het duurzaam omgaan met natuur en milieu.

1.2. Vertrekpunt voor het Kaderplan

De ontwikkeling van dit Kaderplan is het gevolg van een aantal impulsen:

- de motie Tommel uit 1985 die vroeg om uitbouw van natuur en milieu-educatie;
- de Nota «NME. Een meerjarenvisie» uit 1988 (20 487, nrs. 1-2);
- de motie Feenstra-Eisma uit 1988 die, naar aanleiding van de nota, vroeg om een verdere samenhangende en structurele uitwerking van NME, waarbij meer departementen betrokken zouden zijn;
- de ontwikkelingen in beleid t.a.v. duurzame ontwikkeling;
- en de Voortgangsnotitie (20 487 nr. 11).

In de Voortgangsnotitie werd in kort bestek de aard van dit Kaderplan geschetst:

«De zeven betrokken bewindslieden hebben besloten gezamenlijk een Extra Impuls te geven aan de natuur- en milieu-educatie. Het complexe karakter van dit beleidsveld maakt een verdere afstemming van de activiteiten gewenst. De mate waarin aan deze impuls wordt bijgedragen zal per departement verschillen. In het «Kaderplan Natuur- en Milieu-educatie» ... zal worden aangegeven:

- welke soort activiteiten ten behoeve van
- welke doelgroepen in de Nederlandse samenleving
- op welke termijnen
- door wie worden ontwikkeld en
- welke ondersteuning (materieel en immaterieel) de rijksoverheid daarvoor biedt, alsmede
- de taakverdeling en samenwerking tussen de verschillende departementen hierbij.

Wij achten het van groot belang dat dit Kaderplan gericht is op een gezamenlijk doel, waarbinnen elk departement zijn eigen verantwoordelijkheid kan nemen. De negen principes uit de onlangs door IUCN, UNEP en WWF gelanceerde strategie «Caring for the Earth» lijken daarvoor bijzonder geschikt».

In dit kaderplan wordt aan het bovenstaande zo goed mogelijk voldaan.

1.3. Duurzame ontwikkeling

Het begrip NME is – door de beleidsontwikkeling in de laatste jaren – verder ontwikkeld na de nota «NME, een meerjarenvisie». Hieronder staat een korte schets van deze ontwikkelingen.

1.3.1 De nota «NME. Een meerjarenvisie»

De nota definieerde NME als: «Het organiseren van leersituaties en het daarin vergroten van inzicht in en betrokkenheid bij ecologische verbanden en processen, alsmede de vaak ingewikkelde processen die tot verstoringen in en aantasting van de omgeving leiden. Daarbij wordt aandacht geschonken aan mogelijkheden om de opgedane kennis in de praktijk toe te passen.»

De nota gaf aan:

«Door NME is de mobilisering mogelijk van mensen in huishoudens, bedrijven of elders tot daadwerkelijke inzet voor natuur- en milieubelangen.»

De nota maakt onderscheid in twee categorieën NME:

a. Het bevorderen van een algemeen niveau van ecologische kennis en inzichten (ecologische basisvorming) en

b. Het bevorderen van voldoende kennis, inzichten en vaardigheden bij degenen die als vrijwilliger, beroepshalve of anderszins met natuur en milieu in aanraking komen (toepassingsgerichte ecologische vorming).

Tevens gaf de Nota aan dat de taken van de rijksoverheid in dit verband voornamelijk bestaan uit faciliteren:

Bevorderen van ontwikkeling en vernieuwing van NME, en

Ondersteuning van de uitvoering van NME.

De ontwikkeling in het begrip NME sindsdien is het gevolg van de acceptatie door overheid en samenleving van «duurzame ontwikkeling» als streefdoel van het beleid, en van de uitwerkingen die overheid en maatschappij daaraan tot nu toe hebben gegeven, zoals de UNCED en Agenda 21.

1.3.2 *De ontwikkeling van het begrip Duurzame Ontwikkeling*

Het begrip «duurzame ontwikkeling» (sustainable development) is geïntroduceerd in de *World Conservation Strategy* (1980). Sindsdien heeft het begrip een evolutie doorgemaakt, met name sinds het verschijnen van het rapport «Our Common Future» van de World Commission on Environment and Development (de Commissie Brundtland) in 1987. Dit rapport hanteert een definitie van duurzame ontwikkeling met de volgende strekking:

Duurzame ontwikkeling is een ontwikkeling waarin de omgang met natuur en milieu zodanig wordt aangepast dat de behoeften van de huidige generatie kunnen worden vervuld, terwijl toekomstige generaties eveneens in staat zullen zijn aan hun behoeften te voldoen.

In deze doelstelling ontbreekt zorg voor de natuur vanwege de eigen (intrinsieke) waarden die aan de natuur worden toegekend. Aanvullingen in deze richting, en verdere uitwerkingen, van het begrip duurzame ontwikkeling zijn onder meer te vinden in de analyses van de Commissie Lange Termijn Milieubeleid (1990), in het rapport «Caring for the Earth» (1991) en tenslotte in Agenda 21 (1992), met name hoofdstuk 36. De uitwerking en operationalisatie van het begrip duurzame ontwikkeling duurt nog voort. Daarbij bestaan (vooralsnog) verschillende visies en accenten.

Naar aanleiding van het verschijnen van «Our Common Future» heeft de regering het streven naar duurzame ontwikkeling tot doel van het rijksbeleid verklaard. Dit is onder andere uitgewerkt in het Nationaal Milieubeleidsplan (NMP; 1989) – waarin het uitbrengen van dit Kaderplan NME is opgenomen als Actie A112 – en in het Natuurbeleidsplan (waarin het instandhouden van de integriteit van de natuur meer aandacht krijgt).

Voor het bereiken van duurzame ontwikkeling is een trendbreuk noodzakelijk. Deze trendbreuk houdt in dat overheid en burgers in al hun rollen, activiteiten en beslissingen hun omgang met natuur en milieu zullen moeten heroverwegen, en waar nodig aanpassen.

NME kan een belangrijke rol spelen bij het creëren en versterken van het draagvlak voor duurzame ontwikkeling. Ook in Agenda 21 wordt expliciet op de rol van educatie ingegaan.

De omschrijving van NME zoals die in dit Kaderplan wordt gehanteerd, is derhalve aangepast aan de ontwikkelingen op het vlak van het concept duurzaamheid tot:

NME helpt (personen en groepen in) de samenleving bij het leerproces om de principes van duurzaamheid in alle maatschappelijke en individuele beslissingen en activiteiten te betrekken.

Dit «Leren op weg naar duurzaamheid», het verwerven van de kennis, inzichten, vaardigheden en houdingen die deze trendbreuk mogelijk maken, is het object van dit Kaderplan NME.

1.3.3 Duurzame ontwikkeling en het beleid van de departementen

Alle departementen hebben een rol bij het bereiken van duurzame ontwikkeling. Uiteraard legt elk departement daarbij eigen accenten. De relaties tussen het beleid van de zeven aan het Kaderplan deelnemende departementen en NME zijn kort aangeduid in de boxen 1a t/m/ 1g.

Box 1a. EZ: EZ-beleid en duurzaamheid.

De hoofddoelstelling van EZ is de bevordering van duurzame economische groei. De opgave voor de komende decennia zal zijn om economische ontwikkeling en het bereiken van een schoon milieu te laten samengaan. In vele onderdelen van het EZ-beleid wordt het milieu-aspect meegenomen, omdat dit steeds meer via de markt aan invloed wint. Het op diverse wijzen fors stimuleren van energiebesparing is daarvan een voorbeeld: door convenanten met het bedrijfsleven af te sluiten, door het stimuleren van de energiesector zelf tot het geven van voorlichting en adviezen aan de afnemers en door diverse subsidieregelingen. Ook past hierin de grote inspanning die wordt geleverd in het onderzoek naar duurzame energiebronnen.

Het technologiebeleid geeft eveneens veel aandacht aan milieu. Niet alleen via het specifieke thema van de milieutechnologie maar ook via de invalshoek van de milieu-aspecten van andere technologieën. Zowel waar het gaat om concrete subsidies voor projecten als in technologieverkenningen.

Een ander voorbeeld is het consumentenbeleid waarin steeds meer projecten voorkomen gericht op de behoefte van de consument aan milieu-informatie. Zo ondersteunt EZ de Stichting Milieukeur.

In het toeristisch beleid wordt eveneens erkend dat een goede en schone leefomgeving een belangrijke factor is. Onder andere wordt dit bevorderd door de jaarlijkse aandacht rond de Milieu en Toerisme-prijs.

Box 1b. LNV: LNV-beleid en duurzaamheid.

De doelstelling van het natuurbeleid om de verscheidenheid aan soorten en ecosystemen in stand te houden, leidt tot een brede verantwoordelijkheid voor het duurzaam voortbestaan van al wat leeft, ongeacht direct dan wel indirect nut voor de mens. In alle aspecten van het bos-, landschaps- en soortenbeleid vindt deze doelstelling zijn concrete vertaling.

In het landbouwbeleid is het vinden van duurzame oplossingen voor de mest-, mineralen- en bestrijdingsmiddelenproblematiek een centraal aandachtspunt. In dat kader wordt – o.a. via landbouwonderwijs – veel aandacht besteed aan de ontwikkeling en overdracht van natuur- en milieuverantwoorde produktiemethoden.

De bewustmaking van de consument, m.n. waar het gaat om de kwaliteit van de voeding, is eveneens object van beleid.

Op het gebied van de openluchtrecreatie is het uitgangspunt van duurzaamheid ook aan de orde in de relatie met het natuurbeleid, en voorts bij het milieugedrag van recreanten. Een voorbeeld van dit laatste is het gebruik van bestrijdingsmiddelen door amateurtuiniers.

Box 1c O&W: Onderwijsbeleid en duurzaamheid.

Duurzame ontwikkeling komt alleen dichterbij als daarvoor binnen de samenleving een breed maatschappelijk draagvlak ontstaat. Het onderwijs is één van de kanalen, waarlangs jonge mensen geïnformeerd kunnen worden. Verbetering van het milieu en de zorg voor de natuur kan alleen plaatsvinden met specifieke maatregelen en verandering van attitude.

Milieuverantwoording, inclusief zorg voor de natuur, betekent dat NME zeer nauw verweven moet zijn met het algemene onderwijsprogramma.

Het interdepartementale NME-onderwijsproject zal in belangrijke mate bijdragen aan het versterken van de wisselwerking tussen kennis van zaken en inzicht aan de ene kant, en het gedrag aan de andere kant waar het gaat om het begrip duurzame ontwikkeling in samenhang met ecologische inzichten. Door een geïntegreerde aanpak op landelijk niveau in nauwe afstemming met activiteiten op lokaal/regionaal niveau zou de structurele inbedding van NME moeten worden bereikt en daarmee de realisatie van de beoogde gedragsverandering.

Ook via onderzoek en wetenschapsbeleid wordt een bijdrage geleverd aan (nieuwe) kennis die duurzame ontwikkeling haalbaarder maakt.

Box 1d. OS: Ontwikkelingssamenwerkingsbeleid en duurzaamheid.

Uitgangspunt voor beleid op nationaal en internationaal niveau zal «duurzame ontwikkeling» (sustainable development) zijn, waarbij de definitie van de Brundtland-commissie gevolgd wordt:

«Duurzame ontwikkeling is ontwikkeling die voorziet in de behoefte van de huidige generatie zonder de mogelijkheden van toekomstige generaties om in hun behoeften te voorzien, aan te tasten.»

Zoals de meeste andere definities van duurzame ontwikkeling omvat het begrip in zijn uitwerking drie componenten: groei van productie (economische ontwikkeling), rechtvaardige verdeling (armoedebestrijding) en het instandhouden van de milieugebruiksruimte (ecologische duurzaamheid).

In de voorlichting van het Nederlandse publiek wordt aandacht gevraagd voor actuele thema's als de gemeenschappelijke internationale verantwoordelijkheid voor het leefmilieu en het management van wereldwijde onderlinge afhankelijkheden.

Box 1e. V&W: Verkeers- en vervoersbeleid en duurzaamheid.

Duurzame ontwikkeling betekent een verkeers- en vervoerssysteem dat een evenwicht biedt tussen (auto)mobiliteit en economische bereikbaarheid op een manier die past binnen een *leefbare* (verkeersveilige en milieuvriendelijke) samenleving.

Dat betekent een drastische vermindering van verkeersonveiligheid, geluidshinder van interlokaal verkeer, uitstoot van schadelijke gassen waardoor verzuring en opwarming van het klimaat plaatsvindt, energieverbruik door de verbranding van fossiele brandstoffen en een door wegen versnipperd landschap.

Via de inzet van technische maatregelen en communicatie dient de gebruiker (in de rol van recreant, vervoerder, zakelijk rijder e.a.) van het verkeers- en vervoerssysteem gestimuleerd te worden vervoerskeuzen te maken die voordelig zijn voor milieu en veiligheid. Ofwel de «Modal Split» (de verdeling van verplaatsingen over de beschikbare vervoermiddelen) moet verschuiven in de richting van fiets en openbaar vervoer.

Dat impliceert een forse vermindering van het aantal autokilometers, waarbij echter tegelijkertijd rekening gehouden moet worden met de economische bereikbaarheid van Nederland. Nederland is een doorvoerland naar de rest van Europa. Factoren als exportpositie, werkgelegenheid en een positieve handelsbalans spelen daarbij een grote rol. Het gebruik maken van alternatieve vervoerswijzen zoals goederenvervoer over de rail en water is hierbij ontbeerlijk.

Ook bereikbaarheid binnen de nederlandse grenzen voor de eigen burgers is van belang. En dat betekent o.a. de bouw van grote woningbouwlocaties en bedrijven bij belangrijke openbaar-vervoerbindingen, het streven naar de verbetering van prijs- en reistijdverhouding tussen het openbaar vervoer en de particuliere auto zoveel mogelijk in het voordeel van het openbaar vervoer en het streven naar fietsgebruik in voor- en natransport.

Box 1f. VROM: Milieubeleid en duurzaamheid.

Duurzame ontwikkeling vereist een milieubeheer dat de aarde in staat stelt ook aan de behoeften van toekomstige generaties te voldoen.

Dit betekent een zodanige inrichting van de economie, van productie en consumptie, en fysieke inrichting van Nederland, dat daardoor

- zo zorgvuldig mogelijk wordt omgegaan met (vooral niet-vernieuwbare) grondstoffen, en
- essentiële kringlopen en ecosystemen niet worden aangetast.

Voor de economie betekent dit bijvoorbeeld het verdisconteren van milieukosten in de prijzen. Voor de productie betekent dit het sluiten van stofkringlopen en integraal ketenbeheer.

Voor de consumptie betekent dit een verschuiving van kwantiteit naar kwaliteit. Voor de volkshuisvesting en de ruimtelijke ordening betekent dit o.a. duurzaam bouwen en integratie van de functies wonen, werken en recreëren.

Burgers in hun verschillende rollen (bewoner, werker, consument, vrijetijdsbesteder, maar ook staatsburger), zullen in staat moeten zijn hun gedrag waar nodig aan te passen, en invloed uit te oefenen in de richting van een duurzaam milieubeleid.

NME kan ze daarbij helpen.

Box 1g. VWC: VWC-beleid en duurzaamheid.

Het welzijnsbeleid beoogt het versterken en handhaven van onafhankelijkheid van mensen, door middel van participatie en integratie.

Vanuit het rijksniveau worden door onderzoek en analyse, werk- en methodiekontwikkeling, kwaliteitszorg en deskundigheidsbevordering stimulanzen gegeven voor een sectoroverschrijdende aanpak. Daartoe behoren ook vergroting van kennis, inzicht en vaardigheden van mensen ter versterking van de grip op milieuproblemen en hun bijdrage aan duurzame ontwikkeling.

Het volksgezondheidsbeleid m.b.t. milieu krijgt vorm in het in stand houden van de infrastructuur voor medisch-milieukundigen bij de GGD-en. Deze deskundigen adviseren gemeenten op het gebied van milieu en gezondheid en verrichten in die zin een preventie-activiteit. Daarnaast verrichten zij onderzoek na het plaatsvinden van een milieu-ongeval c.q. -ramp, waarbij de mogelijke effecten van het ongeval (c.q. de ramp) op de gezondheid centraal staan.

Ook binnen het cultuurbeleid wordt aandacht besteed aan natuur- en milieu-educatie, op structurele basis gebeurt dit door het Nationaal Natuurhistorisch Museum. Daarnaast is er de mogelijkheid van incidentele subsidiëring van museale activiteiten van natuurhistorische instellingen die milieu-educatieve projecten presenteren en voorlichting hierover verschaffen.

1.4 De ontwikkelingen en huidige situatie op NME-gebied in het maatschappelijke veld

Ook het NME-veld is de laatste jaren verder ontwikkeld. Daarom sluit dit Kaderplan aan op de situatie zoals die zich momenteel voordoet.

In kort bestek wordt de huidige situatie gekenmerkt door:

- een veelheid aan initiatieven en activiteiten,
- goede mogelijkheden voor, en behoefte aan, verdere uitbouw van activiteiten - nieuwe thema's of onderwerpen, nieuwe doelgroepen, meer aandacht voor NME-activiteiten «van onderop» - en
- een nog voortdurend gebrek aan samenhang tussen, en overzicht over, de activiteiten, waardoor sommige uitvoerders in het veld en deelnemers aan activiteiten «door de bomen het bos niet meer zien».

De trendbreuk naar duurzame ontwikkeling leidt tot een sterke vergroting van het belang van handelingsgerichte NME omdat iedere Nederlandse burger, in elke rol, direct of indirect met natuur en milieu te maken heeft. Dit betekent uiteraard niet dat de «ecologische basisvorming» uit het zicht verdwijnt; waar basiskennis noodzakelijk blijkt, zal hierin uiteraard dienen te worden voorzien. Zowel het aantal doelgroepen waardoor en waarvoor NME-activiteiten worden opgezet, als de onderwerpen en soorten activiteiten zullen belangrijk uitgebreid (moeten) worden om duurzame ontwikkeling te realiseren.

Aan de basis, in de maatschappij, en vooral in maatschappelijke organisaties, beginnen de eerste effecten van de acceptatie van duurzame ontwikkeling duidelijk te worden. In de perceptie van velen verandert «duurzame ontwikkeling» langzamerhand van een serie milieu-problemen in een boeiende uitdaging.

Steeds meer organisaties erkennen hun maatschappelijke (mede)verantwoordelijkheid en initiëren, of nemen deel aan, activiteiten die op (delen van) duurzame ontwikkeling zijn gericht.

Een willekeurige greep:

- de Nederlandse Vereniging Van Huisvrouwen neemt samen met twaalf andere organisaties deel aan de actie «Rijd ook minder» die gericht is op het verminderen van het autogebruik;
- het opbouwwerk is een wijkgericht project begonnen waarin de zorg voor natuur en milieu in de leefomgeving centraal staat,
- een groep ontwikkelingsorganisaties heeft zich verbonden aan post-UNCED natuur- en ontwikkelingsactiviteiten.

Dit is een verheugende ontwikkeling.

Een andere verheugende trend is het feit dat bij deze initiatieven steeds meer samenwerkingsverbanden ontstaan tussen maatschappelijke organisaties van de doelgroepen, die een grondige kennis van de wensen en het startniveau van de doelgroep inbrengen, en natuur- en milieu-organisaties die de inhoudelijke deskundigheid inbrengen.

Op het gebied van NME is dus een verbreding ingezet van zowel het aantal participerende organisaties (naast instellingen als IVN en Milieu-kwartet bijvoorbeeld ook – een willekeurige selectie – de Nederlandse Bond van Plattelandsvrouwen, Veilig Verkeer Nederland, Centra voor Ontwikkelingssamenwerking) als het scala van onderwerpen waarop de activiteiten gericht zijn (naast cursussen over natuur en milieu ook activiteiten op het gebied van milieusparend huishouden, vervoerskeuze, natuur- en milieugericht wijkbeheer e.d.). Naar verwachting zal deze trend zich voortzetten. Vanuit het oogpunt van duurzame ontwikkeling is dit zeer gewenst.

Met deze verbreding in onderwerpen en participanten wordt tegelijkertijd de noodzaak tot vergroting van samenhang en overzicht duidelijk.

Deelnemers aan NME activiteiten zullen willen weten hoe de verschillende activiteiten samenhangen, zodat ze de voor hen zelf beste keuzen kunnen maken uit het aanbod, en de nieuw verworven inzichten en vaardigheden ook op andere terreinen kunnen toepassen, doordat synergie tussen activiteiten optreedt. (Aparte activiteiten ontwikkelen op elk denkbaar onderwerp voor elke potentiële deelnemer is onbetaalbaar voor de overheid, ondoenlijk voor de uitvoerders en onacceptabel voor de deelnemers.)

Initiatiefnemers – doelgroepen zowel als intermediairen – zullen willen weten «wat er waar te koop is», zodat ze het wiel niet opnieuw hoeven uit te vinden en snel en efficiënt hun pakket kunnen aanpassen en/of uitbreiden.

Daarbij zijn vooral de initiatieven «van onderop» van bijzonder belang. Een belangrijk deel van de daadwerkelijke uitvoering van duurzame ontwikkeling is immers in handen van burgers in al hun rollen (werker, huishouder, consument van produkten en diensten, recreant...).

Daarom hebben juist zij recht op goede toegankelijke informatie over wat waar te halen is.

Voor overheden is samenhang en overzicht noodzakelijk om mogelijkheden voor synergie te kunnen signaleren, te kunnen bepalen waar de lacunes, en eventueel de dubbelingen, zitten zodat er gericht actie kan worden ondernomen. Dit vergroot bovendien het rendement van reeds lopende inspanningen.

Er zal dus een middel gevonden moeten worden om alle ervaringen met NME vast te leggen, te analyseren en toegankelijk te maken voor anderen.

Bij het leerproces naar duurzame ontwikkeling in de samenleving gaat het aan de ene kant om een (her)formulering voor specifieke doelgroepen van het gedachtengoed van duurzame ontwikkeling. Tegelijkertijd worden die doelgroepen gestimuleerd om zelf ook een doel te formuleren en aan de slag te gaan. Deze versterking van de vraagkant van NME is een verandering ten opzichte van de meer traditionele uitnodiging om materialen of cursussen af te nemen.

Om een goede balans en wisselwerking tussen «top-down» (door instellingen ten behoeve van doelgroepen ontwikkelde initiatieven) en «bottom-up» (door doelgroepen ontwikkelde vragen, op basis waarvan NME-activiteiten worden ontwikkeld in samenwerking met deskundige instellingen) te realiseren, zal in eerste instantie het proces top-down moeten worden ingezet.

Daarbij moeten een methode en een vorm van management worden gekozen, die erop gericht zijn om bottom-up initiatieven te laten ontstaan. De communicatie zal daar dan ook op afgestemd moeten worden.

Dit werpt de vraag op welke positie NME in de samenleving moet hebben om het proces in de richting van duurzaamheid te ondersteunen. Daarop is slechts één antwoord mogelijk:

De verschillende actoren in dit kader (overheden, maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven) zullen hun eigen verantwoordelijkheid moeten nemen, zodat NME op den duur een herkenbare plaats in hun (op duurzaamheid gerichte) beleid krijgt.

Naast de oriëntatie op duurzaamheid zal NME ook meer gericht moeten worden op het wakker schudden van personen en doelgroepen en op reële successen op het gebied van natuur en milieu. Tot nog toe is NME relatief gezien meer betrokken geweest op mentaliteits-beïnvloeding en het aanbrengen van basiskennis. Op de langere termijn is ook een NME nodig die veel meer gericht is op daadwerkelijke activiteiten, op concrete en zichtbare handelingen, gebaseerd op haalbare doelen en herkenbare effecten; dit alles gericht op aspecten van duurzaamheid. Op de korte termijn is het nodig om met dergelijke activiteiten ervaring op te doen.

Bij deze verbrede en vernieuwde aanpak is ook de kwaliteitsbewaking van groot belang. Ook hiervoor zullen garanties en methoden geschapen moeten worden.

1.5 Het Kaderplan NME

Het Kaderplan NME – inclusief de «Extra Impuls» die in de Voortgangsrapportage werd aangekondigd – is ontwikkeld om recht te doen aan de nieuwe situatie op het gebied van beleid richting duurzaamheid en om NME hierbinnen op samenhangende en structurele wijze te verankeren, zoals in de motie Feenstra-Eisma van 1988 werd gevraagd.

De inhoud van Kaderplan en «Extra Impuls» staan beschreven in hoofdstuk 2.

2. DE EXTRA IMPULS: DOELEN EN MIDDELEN

2.1 Inleiding

De overheid streeft met dit Kaderplan NME een aantal doelen na, die voortvloeien uit het gestelde in Hoofdstuk 1:

- vergroting van het rendement van lopende inspanningen die door de verschillende departementen worden gefinancierd;
- verbetering van de balans tussen activiteiten die «van bovenaf» worden ingezet en activiteiten die «van onderop» worden ontwikkeld. Hierbij zij overigens aangetekend dat de scheidslijn niet altijd haarscherp is. Wat voor de overheid een activiteit «van onderop» is – bijvoorbeeld een activiteit die wordt ontwikkeld en uitgevoerd door een intermediaire instelling – kan door de deelnemers ervaren worden als «ingezet van bovenaf»;
- concretisering en operationalisering van de inhoud van NME over de volle breedte van het concept Duurzame Ontwikkeling;
- uitbreiding van de participatie door actoren in de samenleving, waaronder met name burgers en hun maatschappelijke organisaties (anders dan typische natuur- en milieu-organisaties);

- verbetering van de samenhang tussen, en het overzicht over, de NME-activiteiten.
- kwaliteitsverhoging van NME-activiteiten.

Deze doelen zullen worden gerealiseerd met behulp van de aangekondigde Extra Impuls. Door coördinatie, stroomlijning, stimulering en kwaliteitsverbetering zal een tastbare en toetsbare meerwaarde worden gegeven aan het scala van thans versnipperd uitgevoerde en gefinancierde activiteiten. Draagvlakvergroting, experimenten, stimulering en communicatie zullen leiden tot vergroting van participatie in, en verbreding van de inhoud van, het scala van NME-activiteiten.

Indien daar aanleiding en mogelijkheden toe bestaan, kan de Extra Impuls ook leiden tot een vergroting van de omvang van de financiële inspanningen.

De «Extra Impuls» bestaat uit drie componenten:

- activiteitenprofielen
- taken die uitgevoerd moeten worden om de doelen te halen en interimmanagement
- (extra) financiering om dit management en de eventueel benodigde uitbreiding mogelijk te maken.

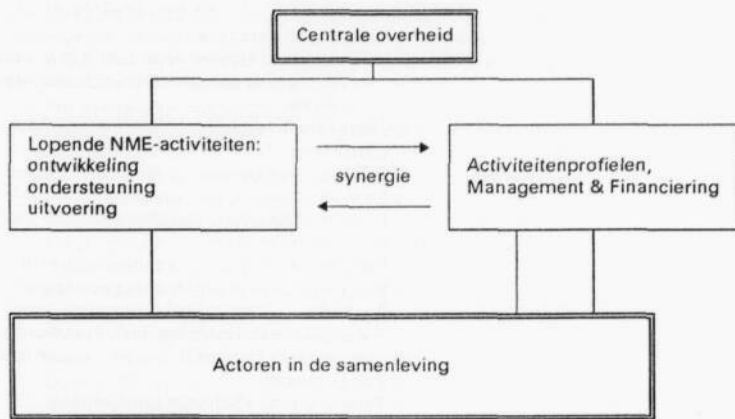
De Extra Impuls beoogt niet om lopende NME-activiteiten te beëindigen of «onder toezicht te stellen». Wel is het de bedoeling positieve ervaringen met een gezamenlijke NME-programmering op te doen. Deze ervaringen kunnen ertoe leiden dat de behoefte aan meer afstemming en samenwerking in de loop der jaren groeit – tussen en binnen departementen, tussen en met andere overheden, tussen en met particulier initiatief.

De Extra Impuls is erop gericht lopende NME-activiteiten effectiever te maken: synergie te ontwikkelen.

Daarnaast is een aparte inspanning nodig om de «bottom-up» variant van NME te stimuleren en te versterken.

Door middel van communicatie en het inschakelen van maatschappelijke organisaties worden mensen uitgenodigd eigen milieu-initiatieven te nemen. Er zal een vraag naar NME ontstaan (naast het op onderdelen omvangrijke aanbod). Dergelijke initiatieven moeten gehonoreerd kunnen worden.

Monitoring moet ervoor zorgen dat de beoogde initiatieven gesignaleerd worden. Het effect van alle initiatieven wordt vertaald naar de overheid: deze krijgt daardoor «een spiegel voorgehouden» en kan er nieuw beleid aan ontlenuen. In die zin is deze vorm van educatie anticiperend op beleid.



2.2 Activiteitenprofielen

Een belangrijk element in de Extra Impuls wordt gevormd door de Activiteitenprofielen. Hierin zullen lopende en nog te ontwikkelen NME-activiteiten geclusterd worden rond thema's.

Het is van belang dat de profielen betrekking hebben op de belangrijkste leefsituaties en rollen van de Nederlandse burger. In eerste instantie worden daarom de volgende Activiteitenprofielen onderscheiden:

- Kwaliteit van de woonomgeving;
- Vrijtijdsbesteding en recreatie;
- Duurzaamheid in de werksituatie;
- Consumptie en leefstijl.

De Activiteitenprofielen spelen een belangrijke rol bij het realiseren van alle doelstellingen van het Kaderplan en dan vooral de rendementsverbetering, de inhoudsverbreding en het vergroten van samenhang en overzicht.

2.2.1 Rendementsverbetering

Lopende NME-activiteiten bereiken vaak dezelfde doelgroepen. Het effect van de afzonderlijke activiteiten kan verhoogd worden wanneer dergelijke activiteiten meer op elkaar worden afgestemd. Deze afstemming kan worden bereikt door het hanteren van de Activiteitenprofielen.

Verder biedt het de overheid kansen om te identificeren welke mogelijkheden er zijn voor afstemming van beleidslijnen en welke mogelijkheden er zijn voor cofinanciering van kansrijke activiteiten – ook samen met derden.

Op deze wijzen kan het rendement van lopende en nieuw te ontwikkelen NME-activiteiten belangrijk worden vergroot.

De samenwerkende departementen zullen door hen gefaciliteerde lopende NME-activiteiten die voor afstemming en rendementsverbetering in aanmerking komen, inbrengen in het Kaderplan. Een eerste overzicht van deze lopende NME-activiteiten per departement is opgenomen in de boxen 2a t/m 2g.

Box 2a. EZ:

- Novem-programma's
 - Sectorale kennisoverdracht d.m.v. opleidingen, workshops, symposia en bijscholing.
 - Technische kennisoverdracht: warmtevoorziening, duurzame energie, conversietechnieken.
- ECN: kennistransfer van energietechnologie
- CEA/EnergieNed: tentoonstelling
- CIP (Centraal Informatie Punt): energiebesparende isolatie van woningen
- Energie Effectief: energiebesparing woningbouw
- Regionaal Netwerk: opstellen Energie Verbruiksanalyse, cursussen, themabijeenkomsten, energieweken
- Gebouwde Omgeving: kennisoverdracht in bouwwereld
- Innovatie: demonstratie energiebesparende woningverbeteringstechnieken
- Ecolonia
- Zakelijke dienstverlening (incl. intramurale gezondheidszorg): kennisoverdracht financiële mogelijkheden energiebesparende investeringen
- Zuinig stoken
- Teleac-cursus «Schoner produceren»
- Hoogleraarstoel milieugericht ontwerpen
- HBO-speerpuntenprogramma
- Milieutechnologie: brochures, video's
- Campagne Koop Zuinig, Rij Zuinig (i.s.m. V&W en VROM)

Box 2b. LNV

De inbreng van LNV in het verband van dit Kaderplan betreft met name projecten en ontwikkelprogramma's. De eersten zijn bedoeld ter bevordering van natuurgerichte NME. Het tweede betreft het bevorderen van ontwikkeling en vernieuwing van deze vorm van NME. In verband met dit Kaderplan kunnen projecten worden genoemd als

- natuur- en milieu-educatie in nationale Parken
- educatie in het kader van soortenbeschermingsplannen
- educatie Nationaal landschap Veluwe
- natuur- en milieu-educatie in het Waddengebied (ook in internationaal verband)
- de groene keuken DKA
- ontwikkeling NME-programma's en netwerk t.b.v. bezoekerscentra
- doelgroepverkenning 13/16 jarigen
- leerbaarheidsanalyse Caring for the Earth
- programmaontwikkeling natuurzorg
- ontwikkeling van diverse kernthema's NME
- ontwikkeling meerjarenprogramma NME
- modulering natuurgidsencursus
- ontwikkeling van NME-evaluatiemethoden.

Box 2c O&W: O&W heeft geen buitenschoolse NME-activiteiten.**Box 2d. OS**

Door BuZa/OS ingebrachte projecten (gefinancierd via de Nationale Commissie Voorlichting en Bewustwording Ontwikkelingssamenwerking).

Campagne Werk Samen aan een Schone Wereld (WSSW)

Both Ends: Informatie over vrouw en milieu in ontwikkelingslanden

Nationale Jongerenraad voor Milieu- en Ontwikkeling: Follow-up Agenda 21

Ned. Christelijke Boeren en Tuindersbond: Discussie «Post UNCED en Duurzame landbouw in Zuid en Oost»

Evert Vermeer Stichting: Conferentie «Mondiale Ontwikkelingen en Milieu»

Vereniging Milieu Defensie: «Nederland Duurzaam»

SOMO: Onderzoek «Duurzame Produktieketens»

Ver. Vrouw in Bedrijf en Beroep: Conferentie Vrouwen en Milieu in Noord en Zuid

Ariël Filmproducties: Documentaire Brazilië, Landbouw en Tropisch Regenwoud

St. Beeldend Vermogen: Tropisch Regenwoud Kameroen

Box 2e V&W:

De volgende activiteiten op het gebied van verkeer en vervoer komen in aanmerking om in het Kaderplan opgenomen te worden:

- Campagne Koop Zuinig, Rij Zuinig (samenwerking met VROM en EZ, maatschappelijke partijen en NOVEM), w.o. projecten als integratie in snelheidscampagnes, pilots bij bedrijven (met ANWB) e.a.;
- Experiment Gedragsbeïnvloeding Enschede/Hengelo (samenwerking met Natuur en Milieu Overijssel). Dit is een lokaal experiment waar in verschillende wijken de Modal Split-verschuiving wordt geconcretiseerd;

- Campagne rijdt Minder (samenwerking met een door de Vereniging milieudefensie bijeengebracht aantal maatschappelijke organisaties);
- introductie van Vervoersmanagement bij bedrijven, w.o. projecten als handboek woon-werkverkeer (i.s.m. SER);
- het stimuleren van Carpooling;
- het stimuleren van fietsen, w.o. projecten als fietsmodule bij de verkeersmilieukaart, PAO-cursussen e.a.;
- het beïnvloeden van de parkeerpraktijk in gemeenten;
- symposium strijd tegen water;
- lesmap voortgezet onderwijs*;
- congres milieu recht;
- cursus visbeheer;
- grenzeloze Schelde;
- waddentoe - bus;
- nieuwbouw Ecomare;
- meteoradar Ecomare;
- boek Groeneveld;
- TWB-lesmodule*;
- Voorlichting Wadden;
- Seminar RUU;
- Boeken ICID;
- Danube project*;
- CD Ramp.

* relatie met het Kaderplan

Box 2f. VROM:

Door VROM gefinancierde projecten die in het Kaderplan worden ingebracht:

- Verkeersmilieukaarten van VMD
- Jeugd- en jongerenwerk van SME/PKNME
- Jeugdmilieuwerk van Nat. Jeugdfonds
- Milieuparticipatie vrouwen van SME/CIV
- Groene keuken van DKA
- Leef gerust milieubewust van DKA
- Energiek aanpakken van JMA
- Ecoteams van GAP/DKA/VVDT/Milieukwartet
- Bewonersparticipatie in de Stadsecologie van ECOSOL
- Milieuparticipatie woonomgeving van SME/LAMIGO
- Werk samen aan een schone wereld van WSSW
- Consumentencampagne van VVDT

Box 2g. WVC:

Door WVC gefinancierde projecten die in het Kaderplan worden ingebracht:

1. Milieuparticipatie woonomgeving van SME/LAMIGO
 2. diverse cursussen van VTA-instellingen (VTA = volkshogescholen en vormingscentra)
 3. algemene politieke vorming over duurzaamheid door het IPEC
 4. NIZW-brochure over milieu-educatie in het sociaal-cultureel werk;
- * diverse projecten van het Nationaal Natuurhistorisch Museum;
- * projecten milieu en gezondheid;

2.2.2 Inhoudsverbreding en vergroten van samenhang en overzicht

Ook voor het verbreden van de inhoud van NME en het vergroten van de samenhang tussen, en het overzicht over, verschillende initiatieven zullen de Activiteitenprofielen worden ingezet.

Door het uitwerken van de Activiteitenprofielen kunnen relevante (deel)thema's en onderwerpen voor NME-activiteiten worden geïdentificeerd. Vervolgens kan gekeken worden op welke (deel)thema's reeds activiteiten zijn ontwikkeld en op welke nog niet. Het hanteren van de profielen zal zo het opsporen van witte vlekken en dubbelingen in het scala van NME-activiteiten vergemakkelijken, zodat gericht actie kan worden ondernomen.

2.2.3 Aanzet tot uitwerking van de Activiteitenprofielen

In de advisering voorafgaande aan dit Kaderplan zijn activiteitenprofielen beschreven. Deze beschrijvingen worden hier bij wijze van illustratie opgenomen. In de komende jaren zullen de activiteitenprofielen

worden uitgewerkt door het interimmanagement en voorgelegd aan de samenwerkende departementen. Hierbij zullen inhoud en werkwijze nog nader worden gezien.

Activiteitenprofiel 1: Kwaliteit van de woonomgeving

NME kan een rol spelen bij het stimuleren en begeleiden van initiatieven van burgers en hun organisaties om in de eigen woonomgeving aan de slag te gaan.

Thema's die betrekking hebben op de woonomgeving kunnen op elkaar worden afgestemd vanuit de vraag: wat zouden wijkbewoners zelf kunnen doen en wat zou de bijdrage daarvan zijn aan het realiseren van beleidsmaatregelen. Thema's die aan bod kunnen komen zijn onder meer verkeer, energie, natuur in de stad, gezondheid, etc.

Afhankelijk van hun feitelijke woonomgeving (nieuwbouw, oude wijken, stadsranden enz.) zijn er voor burgers en hun organisaties diverse «ingangen» om de kwaliteit te vergroten. Te denken valt aan het auto-arm of autovrij maken van wijken, groenbeheer door de buurt, zorg voor het groen rond de school, ecologische bouw of renovatie, gescheiden inzameling afval, energiebesparing, hergebruik van regenwater, ronddelen boodschappen, initiatieven voor gezamenlijke wasserette enz.

Niet altijd hoeft dat te gebeuren vanuit milieumotieven. De initiatieven kunnen voortkomen uit veiligheids-, gezondheids- of andere kwaliteitsmotieven. Belangrijk is echter dat het resultaat past als stap op de weg naar duurzame ontwikkeling. Deskundig gegeven feedback kan resultaten zichtbaar maken. Nauwer aangehaalde sociale netwerken betekenen verhoging van de sociale controle.

Toedeling van openbare ruimte aan bewoners kan beheer en onderhoud positief beïnvloeden. Het concept dat «de woonomgeving van ons gezamenlijk is», kan een opstap vormen voor het besef dat we de aarde in bruikleen van onze (klein)kinderen hebben. Door dit te doen kan kennis opgedaan worden over energie, planten en dieren, mobiliteit, tropisch hardhout, en/of «sustainable lifestyle». Zeker wanneer dit op deskundige wijze als verrijking van de activiteiten wordt ingepland.

Dit soort initiatieven is des te kansrijker als er sprake is van onderlinge samenwerking, al dan niet met steun van buurtwerkers, gemeentelijke diensten, een NME-centrum, wijkgebonden organisaties, ecoteams, winkeliersverenigingen enz. Het inschakelen van bestaande infrastructuur en het aansluiten bij gemeentelijk beleid (sociale vernieuwing, stadsvernieuwing, verkeersplannen enz.) betekent top-down een versterking van dit beleid doordat burgers met hun eigen plannen dichtbij huis er een invulling aan geven. Bottom-up betekent het dat voorzieningen en know-how beschikbaar komen voor de initiatieven dichtbij het eigen huis. Gemeenten kunnen bewust aansturen op actieve participatie in de woonomgeving. Zeker wanneer ze invulling geven aan een planmatige educatieve aanpak: om die participatie te stimuleren, te verrijken en via zichtbaar gemaakt succes ook te continueren.

Van groot belang is daarbij dat de overheid zelf ook het goede voorbeeld geeft op het terrein van duurzame ontwikkeling. Op lokaal niveau zijn daarvoor verschillende mogelijkheden, variërend van het beschikbaar stellen van faciliteiten om participatie mogelijk te maken, tot beleidsmaatregelen die de gemeente neemt als gevolg van een lidmaatschap van het VMD-Klimaatverbond. Voor gemeentelijke diensten is het van belang te leren hoe zij effectief op bewoners-initiatieven kunnen

inspelen. En op welke wijze zij effectief kunnen communiceren om participatie te bevorderen. Hier ligt een taak voor andere overheden om de gemeenten te ondersteunen. Bijvoorbeeld door faciliteiten beschikbaar te stellen voor proefprojecten, het monitoren van succesvolle initiatieven en het strategisch informeren van actoren in andere gemeenten.

Ook kunnen gemeenten gestimuleerd worden via landelijke publiciteit (prijsvragen, TV-uitzendingen, het meedoen aan campagnes als Earthday, Wereld Milieudag, Europese stedenbanden enz.). Landelijk sluit dit soort initiatieven in de woonomgeving aan bij het beleid van diverse departementen. Een gezamenlijke aanpak van monitoring, proefprojecten, communicatie van feedback, deskundigheidsbevordering en voorlichting kan een grotere meerwaarde opleveren dan afzonderlijke programma's van individuele departementen. Goed management van een dergelijke gezamenlijke benadering geeft ook feedback voor het beleid van de centrale overheid ten aanzien van succesvolle planning en fasering van de ontwikkeling naar duurzaamheid.

De infrastructuur van tal van intermediaire organisaties kan een rol spelen bij een dergelijke landelijke bundeling ter stimulering van bewonersparticipatie in de eigen leefomgeving. Natuurorganisaties hebben een schat aan bruikbare informatie op het gebied van ecologische groenvoorzieningen en beheer. Ecoteams hebben ervaring op het gebied van feedback. Bij NME-centra weten ze veel over voorlichting en cursuswerk op het gebied van natuur- en milieuthema's. VTA-centra weten hoe houdingen en vaardigheden verbeterd kunnen worden. Het nationale onderwijsproject stelt scholen in staat een actieve rol te spelen op het gebied van milieubewustzijn en milieuzorg. Als gemeenten en bewoners met hun eigen vragen en problemen bij deze infrastructuren terecht kunnen en op maat worden bediend, kan dit een enorme impact hebben op de haalbaarheid van initiatieven.

Belangrijk is echter dat ze niet teveel met ongevraagd aanbod worden lastig gevallen. Goed management van een dergelijk programma zal er daarom op gericht moeten zijn de intermediairen voor te bereiden op de vragen, die op ze af zullen komen en ze te begeleiden in de wijze waarop het beste aan deze vragen tegemoet kan worden gekomen. Dat kan door een conferentie of door andere vormen van communicatie.

Activiteitenprofiel 2: Vrijtijdsbesteding en recreatie

NME kan een rol spelen bij het stimuleren en begeleiden van initiatieven van burgers en hun organisaties om in hun vrije tijdsbesteding vormen te vinden voor het combineren van eigen belang met dat van duurzame ontwikkeling.

Vrije tijd neemt een steeds groter deel in van de tijdpassering van mensen. Hierdoor wordt bijvoorbeeld een forse hoeveelheid extra mobiliteit veroorzaakt. Er komt «new business» op. Nieuwe doelgroepen (zoals ouderen) komen in beeld. Ook in dit Activiteitenprofiel liggen dus kansen voor het bundelen van thema's en inspelen op beleidsmaatregelen van overheden.

Vrijtijdsbesteding en recreatie is als het ware het opsnuiven van frisse lucht. Letterlijk of figuurlijk. De link met natuur en milieugebruiksruimte is in een groot aantal gevallen eenvoudig te leggen. Het zichtbaar maken van deze verbanden is een taak voor NME. NME kan, via kennisoverdracht en het aandragen van alternatieven, bijdragen aan het vermogen om andere keuzes te maken. Deze keuzes hebben niet zozeer te maken

met minder hobby's, of minder recreatie, maar wèl met de kwaliteit van de vrijetijdsbesteding en recreatie.

Succes en (meetbaar) effect zijn via feedback te organiseren. Het inspelen op trends zal het succes vergroten.

Sommige vormen van recreatie zijn in hun aard tegenstrijdig aan duurzame ontwikkeling: strandraces e.d.

Het ingang doen vinden van het concept «sustainable lifestyle» zal een bijdrage kunnen leveren tot een klimaat waarin wetgeving bepaalde vormen van recreatie zal kunnen beperken of verbieden. Verschillende organisaties kunnen een belangrijke rol spelen: van watersportverbond tot reisorganisaties of nationale parken. De initiatieven worden kansrijker als aangesloten kan worden op lokaal beleid en bestaande infrastructuur: gemeentelijke voorzieningen en regulering van recreatie, diensten van NS en ander openbaar vervoer, aanbod van producten en diensten van de middenstand.

De centrale overheid kan dit proces stimuleren door faciliteiten voor proefprojecten beschikbaar te stellen, door monitoring en door strategische communicatie van feedbackgegevens en successen naar andere doelgroepen en intermediairen. Landelijke (of internationale) prijsvragen kunnen worden ingezet om initiatieven te stimuleren.

Op een aantal terreinen kan duidelijk worden aangesloten bij succesvolle initiatieven, zoals bijvoorbeeld de prijsvraag Toerisme en Milieu van EZ en diverse natuurbeschermingsprojecten.

Activiteitenprofiel 3: Duurzaamheid in de werksituatie

Bedrijven worden in toenemende mate geprikkeld om op nieuwe milieuregels te reageren. Grote ondernemingen zijn al bezig meer pro-actief de toekomst te verkennen en discussiëren daarbij over economische groei versus milieu. Werknemers discussiëren over de prioriteit van werk of milieu. In die situatie kan educatie een belangrijke bijdrage leveren aan het veranderen van (commerciële of not-for-profit) organisaties.

Werknemersorganisaties geven sinds enige tijd aan dat zij ruimte zien voor ingrijpende milieumaatregelen, ook wanneer dit ten koste zou gaan van loon; de discussie over duurzaamheid en eventueel daaruit voortvloeiende conversie in produktontwikkeling en produktieprocessen is niet langer taboe.

Grote concerns buigen zich over de toekomst. Studie van trends, scenario's en stap-voor-stap filosofieën: men denkt gestructureerd na over de omslag van reactief naar pro-actief milieubeleid.

Tegelijkertijd wordt op grote schaal gewerkt aan het op orde krijgen van de milieuhuishouding: milieuzorgsystemen worden momenteel op veel plaatsen ingevoerd.

Het Verpakkingenconvenant en andere publiek-private regelingen zijn slechts mogelijk op basis van welbegrepen eigenbelang van partners die elkaar óók als tegenstander kunnen tegenkomen.

Duurzaamheid is een onderwerp dat veel in discussie is, ook in het bedrijfsleven. Het is echter geen onderwerp waar in bedrijfsverband structurele aandacht voor bestaat. De korte termijn overheerst, ook al is iedereen zich ervan bewust dat het thema duurzaamheid vroeg of laat «op het bordje verschijnt».

Maar duurzaamheid is ook een thema dat de kans biedt op «leren». Lerende organisaties bieden de ruimte om in te spelen op ontwikkelingen waarvan het eindpunt niet in zicht is. Discussies in bedrijven over produktstrategieën, over milieutechnologie en over duurzaamheid kunnen een goede voedingsbodem bieden voor innovaties en voor een betere bedrijfscultuur. Ervaringen van adviseurs van Nijenrode wijzen in die richting.

Ervaringen met lerende organisaties kunnen een goed uitgangspunt bieden voor uitwisseling tussen ondernemingen, brancheorganisaties en instellingen van werknemers (vakbonden, ondernemingsraden).

Activiteiten die zich hierop richten, kunnen inspirerend werken en inhoud geven aan de aanbevelingen die in Rio zijn opgesteld: Agenda 21.

De vorm van dit Activiteitenprofiel is nu nog niet duidelijk aan te geven; nader onderzoek is noodzakelijk.

Activiteitenprofiel 4: Consumptie en leefstijl

NME kan een rol spelen bij het stimuleren en begeleiden van initiatieven die een heroriëntatie inhouden van consumptie en leefstijl.

Middenstand en consumenten zijn in toenemende mate gevoelig voor trends als gezondheid, kwaliteit en «groen». Anderzijds leidt de trend van de individualisering tot een meer omvangrijke consumptie.

Bewust consumeren kan een belangrijke bijdrage leveren aan afvalpreventie. Hier ligt in zekere zin een gezamenlijk belang met een grote branche. Educatie zou een bijdrage kunnen leveren aan zowel de aanbod- als de vraagzijde van de consumptie.

Mede onder invloed van het op de maatschappelijke agenda plaatsen van de milieuproblematiek, zijn individuele consumenten zich meer en meer bewust dat zij een bijdrage kunnen leveren aan duurzame ontwikkeling door een andere manier van leven en consumeren.

Het gaat dan niet alleen om het besef «dat een beter milieu bij jezelf begint», maar ook om het daadwerkelijk doen. Een grootschalige verandering van anders consumeren en anders leven is echter alleen realistisch, wanneer ook van de kant van overheid en producenten een duidelijke en herkenbare bijdrage wordt geleverd aan duurzame ontwikkeling. Goed milieuedrag moet ook mogelijk zijn.

De eerste signalen daarvan zijn zichtbaar. Ontwikkelingen aan de kant van de producenten in de vorm van milieukeur, het op de markt brengen van minder vervuilende of ecologische produkten enz. zijn dan ook nauw gelieerd aan het toenemende kritisch besef van consumenten.

Naast het directe consumentengedrag (de kwaliteit van de consumptie relateren aan duurzame ontwikkeling), zijn mensen ook aanspreekbaar op hun leefstijl (de kwantiteit van hun consumptie relateren aan de milieugebruiksruimte). Met name wanneer dit samenvalt met de trend van minder, maar wel beter.

Minder met de auto, minder energie in huis verbruiken, minder vliegvakanties, zijn goede voornemens aan het begin van het jaar.

Maar zoals met alle goede voornemens moeilijk waar te maken. Tenzij je daar als individu bij wordt geholpen. Feedback op wat je doet, zoals bij de zgn. Ecoteams gebeurt, blijkt een uitstekende stimulans voor verandering en continuering van een andere leefstijl. Informatie over alterna-

met minder hobby's, of minder recreatie, maar wèl met de kwaliteit van de vrijetijdsbesteding en recreatie.

Succes en (meetbaar) effect zijn via feedback te organiseren. Het inspelen op trends zal het succes vergroten.

Sommige vormen van recreatie zijn in hun aard tegenstrijdig aan duurzame ontwikkeling: strandraces e.d.

Het ingang doen vinden van het concept «sustainable lifestyle» zal een bijdrage kunnen leveren tot een klimaat waarin wetgeving bepaalde vormen van recreatie zal kunnen beperken of verbieden. Verschillende organisaties kunnen een belangrijke rol spelen: van watersportverbond tot reisorganisaties of nationale parken. De initiatieven worden kansrijker als aangesloten kan worden op lokaal beleid en bestaande infrastructuur: gemeentelijke voorzieningen en regulering van recreatie, diensten van NS en ander openbaar vervoer, aanbod van producten en diensten van de middenstand.

De centrale overheid kan dit proces stimuleren door faciliteiten voor proefprojecten beschikbaar te stellen, door monitoring en door strategische communicatie van feedbackgegevens en successen naar andere doelgroepen en intermediairen. Landelijke (of internationale) prijsvragen kunnen worden ingezet om initiatieven te stimuleren.

Op een aantal terreinen kan duidelijk worden aangesloten bij succesvolle initiatieven, zoals bijvoorbeeld de prijsvraag Toerisme en Milieu van EZ en diverse natuurbeschermingsprojecten.

Activiteitenprofiel 3: Duurzaamheid in de werksituatie

Bedrijven worden in toenemende mate geprikkeld om op nieuwe milieuregels te reageren. Grote ondernemingen zijn al bezig meer pro-actief de toekomst te verkennen en discussiëren daarbij over economische groei versus milieu. Werknemers discussiëren over de prioriteit van werk of milieu. In die situatie kan educatie een belangrijke bijdrage leveren aan het veranderen van (commerciële of not-for-profit) organisaties.

Werknemersorganisaties geven sinds enige tijd aan dat zij ruimte zien voor ingrijpende milieumaatregelen, ook wanneer dit ten koste zou gaan van loon; de discussie over duurzaamheid en eventueel daaruit voortvloeiende conversie in produktontwikkeling en produktieprocessen is niet langer taboe.

Grote concerns buigen zich over de toekomst. Studie van trends, scenario's en stap-voor-stap filosofieën: men denkt gestructureerd na over de omslag van reactief naar pro-actief milieubeleid.

Tegelijkertijd wordt op grote schaal gewerkt aan het op orde krijgen van de milieuhuishouding: milieuzorgsystemen worden momenteel op veel plaatsen ingevoerd.

Het Verpakkingenconvenant en andere publiek-private regelingen zijn slechts mogelijk op basis van welbegrepen eigenbelang van partners die elkaar óók als tegenstander kunnen tegenkomen.

Duurzaamheid is een onderwerp dat veel in discussie is, ook in het bedrijfsleven. Het is echter geen onderwerp waar in bedrijfsverband structurele aandacht voor bestaat. De korte termijn overheerst, ook al is iedereen zich ervan bewust dat het thema duurzaamheid vroeg of laat «op het bordje verschijnt».

Maar duurzaamheid is ook een thema dat de kans biedt op «leren». Lerende organisaties bieden de ruimte om in te spelen op ontwikkelingen waarvan het eindpunt niet in zicht is. Discussies in bedrijven over productstrategieën, over milieutechnologie en over duurzaamheid kunnen een goede voedingsbodem bieden voor innovaties en voor een betere bedrijfscultuur. Ervaringen van adviseurs van Nijenrode wijzen in die richting.

Ervaringen met lerende organisaties kunnen een goed uitgangspunt bieden voor uitwisseling tussen ondernemingen, brancheorganisaties en instellingen van werknemers (vakbonden, ondernemingsraden).

Activiteiten die zich hierop richten, kunnen inspirerend werken en inhoud geven aan de aanbevelingen die in Rio zijn opgesteld: Agenda 21.

De vorm van dit Activiteitenprofiel is nu nog niet duidelijk aan te geven; nader onderzoek is noodzakelijk.

Activiteitenprofiel 4: Consumptie en leefstijl

NME kan een rol spelen bij het stimuleren en begeleiden van initiatieven die een heroriëntatie inhouden van consumptie en leefstijl.

Middenstand en consumenten zijn in toenemende mate gevoelig voor trends als gezondheid, kwaliteit en «groen». Anderzijds leidt de trend van de individualisering tot een meer omvangrijke consumptie.

Bewust consumeren kan een belangrijke bijdrage leveren aan afvalpreventie. Hier ligt in zekere zin een gezamenlijk belang met een grote branche. Educatie zou een bijdrage kunnen leveren aan zowel de aanbod- als de vraagzijde van de consumptie.

Mede onder invloed van het op de maatschappelijke agenda plaatsen van de milieuproblematiek, zijn individuele consumenten zich meer en meer bewust dat zij een bijdrage kunnen leveren aan duurzame ontwikkeling door een andere manier van leven en consumeren.

Het gaat dan niet alleen om het besef «dat een beter milieu bij jezelf begint», maar ook om het daadwerkelijk doen. Een grootschalige verandering van anders consumeren en anders leven is echter alleen realistisch, wanneer ook van de kant van overheid en producenten een duidelijke en herkenbare bijdrage wordt geleverd aan duurzame ontwikkeling. Goed milieuedrag moet ook mogelijk zijn.

De eerste signalen daarvan zijn zichtbaar. Ontwikkelingen aan de kant van de producenten in de vorm van milieukeur, het op de markt brengen van minder vervuilende of ecologische produkten enz. zijn dan ook nauw gelieerd aan het toenemende kritisch besef van consumenten.

Naast het directe consumentengedrag (de kwaliteit van de consumptie relateren aan duurzame ontwikkeling), zijn mensen ook aanspreekbaar op hun leefstijl (de kwantiteit van hun consumptie relateren aan de milieugebruiksruimte). Met name wanneer dit samenvalt met de trend van minder, maar wel beter.

Minder met de auto, minder energie in huis verbruiken, minder vliegvakanties, zijn goede voornemens aan het begin van het jaar.

Maar zoals met alle goede voornemens moeilijk waar te maken. Tenzij je daar als individu bij wordt geholpen. Feedback op wat je doet, zoals bij de zgn. Ecoteams gebeurt, blijkt een uitstekende stimulans voor verandering en continuering van een andere leefstijl. Informatie over alterna-

tieven, communicatie van resultaten, het gevoel bij een groep te horen vormen belangrijke elementen van deze benadering.

Het principe van Ecoteams kan op allerlei wijzen worden aangepast aan wensen en verlangens van verschillende groepen consumenten. Vrouwenorganisaties, VMD-groepen en IVN-vrijwilligers vormen al organisatorische verbanden, waarin een andere leefstijl een goede voedingsbodem vindt. Communicatie van successen kan tot een olievlekwerking leiden.

Milieu en duurzaamheid hoeven lang niet altijd de motieven te zijn waarom mensen hun koopgedrag of leefpatroon wijzigen. Gezondheid, veiligheid, en maatschappelijke trends zijn minstens zo belangrijke aanleidingen. Voor zover initiatieven qua output en resultaat een stap op weg naar duurzaamheid vormen, kan daarop worden ingespeeld in diverse activiteiten en programma's. Juist de relatie met andere kwaliteitsaspecten van het leven, vormt een kans om duurzaamheid te integreren in onze cultuur.

NME kan daarom ook starten vanuit niet direct aan natuur of milieu gerelateerde initiatieven of activiteiten.

De centrale overheid heeft programma's die nauw aansluiten bij de ontwikkeling van een meer op duurzaamheid toegesneden leefstijl: energiebesparingsprogramma's, mobiliteitsscenario's, (gezondere) voedingsprogramma's, enz. Binnen die programma's zou extra ruimte gemaakt kunnen worden voor initiatieven van burgers zelf.

Gezien de veelheid van organisaties en overheden die bij dit thema betrokken kunnen worden en de enorme doelgroep die aan de orde is, is het in dit stadium niet mogelijk een verdere uitwerking te maken. Dit thema zal, samen met het voorgaande, eerst verder moeten worden onderzocht.

2.2.4 *Samenvatting en conclusies*

Het werken met Activiteitenprofielen kan een belangrijke bijdrage leveren aan het vergroten van samenhang tussen, overzicht over, en verbreding van, NME-activiteiten.

In de komende tijd tot 1-1-1995 zal ervaring opgedaan worden met het werk met de Activiteitenprofielen.

Op basis hiervan kunnen ze verder verfijnd en, indien gewenst, aangepast worden.

Experimenten in het kader van Activiteitenprofielen moeten duidelijkheid geven over inhoudelijke en strategische vragen rond NME. In het kort:

- a. het creëren van een herkenbare plaats voor NME binnen overheden, organisaties en bedrijfsleven;
- b. het meer en vaker «vertalen» van successen op het gebied duurzame ontwikkeling: laten zien wat er goed gaat;
- c. het genereren van (meer) vragen naar NME door consumenten, buurtbewoners, werknemers, scholieren.

Er is een compleet overzicht nodig van NME-activiteiten binnen deze profielen (waardoor het wiel niet steeds uitgevonden hoeft te worden), de binnenschoolse en buitenschoolse NME moeten op termijn in elkaar schuiven en het imago van NME wordt verbeterd.

Twee Activiteitenprofielen (Woonomgeving en Vrijtijdsbesteding) kunnen zonder vertraging in 1993 in uitvoering genomen worden. Voor de start van Activiteitenprofielen 3 en 4 is uitgebreider vooronderzoek nodig.

2.3 Uit te voeren taken en interimmanagement

Om het werken met de activiteitenprofielen succesvol te maken, en de doelen in dit Kaderplan te verwezenlijken, zal een aantal taken moeten worden uitgevoerd in de komende jaren. Daarbij zal zo veel mogelijk gebruik gemaakt worden van, en aangesloten op, faciliteiten, diensten en produkten die reeds ontwikkeld zijn.

Het initiëren, stimuleren en coördineren van deze taken zal een managementinspanning vereisen.

De te realiseren taken zijn:

- Draagvlakversterking
- Monitoring
- Kwaliteitsbewaking en -verhoging
- Communicatie
- Ondersteuning en spiegeling
- Ontwikkeling van een plan van aanpak voor de organisatie van NME voor de periode 1-1-1995 tot 1-1-1999

Gezien de omvang en de aard van deze taken en managementinspanning is het wenselijk voor de periode 1993-1994 interimmanagement in te stellen. Dit dient ervoor te zorgen dat voor 1-1-1995 de taken uitgevoerd worden. Het interimmanagement zal uitvoerende taken zo min mogelijk aan zichzelf trekken, en zo veel mogelijk uitbesteden aan organisaties die zich daarvoor willen inspannen en die daarvoor ook adequaat zijn toegerust. Hierdoor wordt tegelijk de betrokkenheid bij het Kaderplan versterkt.

De activiteiten van het management zullen daarom voornamelijk bestaan uit initiëren, coördineren, stimuleren en communiceren.

2.3.1 Draagvlakversterking

Een taak is de ontwikkeling en versterking van draagvlak voor de aanpak volgens dit Kaderplan bij landelijke en andere overheden, intermediairen en doelgroeporganisaties.

Daarbij hoort ook het stimuleren van activiteiten van onderop, zodat een goede balans ontstaat met de activiteiten die «van bovenaf» worden ingezet. Deze functie zal vooral worden ingevuld door een startconferentie en een serie strategische conferenties met belangrijke actoren (overheden, doelgroeporganisaties, intermediairen).

Het Interimmanagement begint met de organisatie van een Startconferentie. De Startconferentie is bedoeld voor discussie met sleutelpersonen van relevante organisaties over het Kaderplan, als opstap naar de daarop volgende strategische werkconferenties. De Startconferentie vindt plaats onder auspiciën van de samenwerkende departementen.

In de jaren 1993 en 1994 zal het Interimmanagement met zekere regelmaat werkconferenties (doen) organiseren. Deze zijn erop gericht de discussie over NME (o.a. als beleidsinstrument) met doelgroepen, potentiële medezenders en intermediairen te voeren en een draagvlak voor de vernieuwde NME (meer van onderop) te ontwikkelen en versterken.

Op korte termijn moeten strategische conferenties voor overheden en voor overige potentiële participanten ertoe leiden dat een begin gemaakt wordt met structurele inbouw van NME.

De conferenties zullen leiden tot processen binnen de betrokken overheden en organisaties. Daarom zal een serie op elkaar volgende conferenties een goed middel vormen om NME binnen overheden en organisaties te verstevigen.

De Startconferentie en vooral de strategische werkconferenties zullen bovendien bouwstenen moeten aandragen voor een Voorstel voor de organisatie van NME in de periode 1-1-1995 tot 1-1-1999 (zie hieronder).

2.3.2 *Monitoring*

Het interimmanagement zal er zorg voor moeten dragen dat een stevige start wordt gemaakt met het ontwikkelen van een goed systeem voor monitoring van NME-activiteiten. Daarbij zal aangesloten worden op de informatie die in het voortraject voor dit Kaderplan is gegenereerd.

Monitoring is nodig om (potentiële) vragen, initiatieven, lacunes en dubbelingen op te sporen en de voortgang te kunnen blijven volgen. De monitoringfunctie zal vooral bestaan uit het verzamelen en ordenen van initiatieven en vragen (aan de hand van de activiteitenprofielen).

Er zal een systeem voor monitoring moeten worden ontworpen dat ook in staat is om de verschillende motieven en belangen achter NME-initiatieven op te sporen, te registreren en activiteiten omheen op te zetten. Zo'n systeem moet toepasbaar zijn op lokaal niveau en via intermediaire kaders, gericht op monitoring onder specifieke doelgroepen of maatschappelijke terreinen.

In de periode tot 1-1-1995 zal dit systeem wellicht niet volledig uit ontwikkeld kunnen worden.

Het interimmanagement zal voorts via onderzoek de kansen, de successen, de mislukkingen en de overlap van NME-activiteiten monitoren. De resultaten worden doorgegeven aan de relevante deelnemende partners.

2.3.3 *Kwaliteitsbewaking*

Voor de verhoging van de kwaliteit zijn kwaliteitscriteria nodig. Deze bestaan in eerste instantie uit de negen principes voor duurzaamheid (uit de publikatie *Caring for the Earth*) en de criteria die de afgelopen maanden zijn ontwikkeld in het ontwikkeltraject van dit Kaderplan.

De negen principes voor duurzaamheid zullen geoperationaliseerd (moeten) worden om bruikbaar te zijn voor kwaliteitsmeting en -verhoging van NME-activiteiten. De criteria zullen eveneens verder uitgewerkt (moeten) worden.

De kwaliteitsbewaking bestaat uit het in lijn brengen en houden van alle NME-activiteiten met de principes van duurzaamheid en met de criteria voor NME. Ook de verdere uitwerking van de principes en criteria valt hieronder. Concrete handreikingen voor de wijze waarop de principes van *Caring for the Earth/Agenda 21* in allerlei situaties zouden kunnen doorwerken, kunnen wellicht in een «gids» worden uitgewerkt.

Box 3a. Negen principes voor sustainable living

- 1 Building a sustainable society
- 2 Respecting and caring for the community of life
- 3 Improving the quality of human life
- 4 Conserving the Earth's vitality and diversity
- 5 Keeping within the Earth's carrying capacity
- 6 Changing personal attitudes and practices
- 7 Enabling communities to care for their own environments
- 8 Providing a national framework for integrating development and conservation
- 9 Creating a global alliance

Box 3b. Aanzet tot criteria voor ontwikkeling van NE-activiteiten

Samenvattend:

- bijdrage aan duurzaamheid op lange termijn en op korte termijn, geoperationaliseerd als gedragsverandering op natuur- en milieuterrein
- samenhang met andere thema's en sneeuwbaaleffect
- bereik van verschillende, aan elkaar gerelateerde doelgroepen, via het inschakelen van diverse intermediairen (met name binnen- en buitenschools)
- mogelijkheid tot samenwerking van meerdere departementen en directies en andere initiatiefnemers
- de mate waarin een thema door (groepen) burgers als probleem of belang wordt ervaren en het kunnen vinden van personen, groepen of netwerken die deze problemen kunnen aanpakken: vanuit een NME-invalshoek
- de mate waarin de overheid kans ziet dergelijke «dragere» van NME-invalshoeken te ondersteunen en te versterken
- de professionele benadering.

Een eerste uitwerking van de kwaliteitscriteria:

1 Inhoud

Duurzaamheid, vertaald in inspirerende toekomstbeelden, vormt een ankerpunt voor NME. Trefwoorden bij dit criterium zijn: duurzaamheid (negen principes van Caring for the Earth)/doel/boodschap/kwaliteit/innovatie/aansluitend bij actueel beleid of vooruitlopend daarop/inspirerende en voortuitziende blik, toekomstbeeld.

2 Leerproces

NME is een middel om een maatschappelijk leerproces te initiëren en te ondersteunen. Trefwoorden daarbij: doelgroepgerichtheid/leertraject/afstemming met voorlichting/leersituatie/koppeling binnen- en buitenschools/ontwikkeling normbesef.

3 Participatie

Het leerproces moet ingebouwd worden binnen maatschappelijke sectoren, gebaseerd op een toenemende vraag. Trefwoorden: rol & creativiteit eindgebruiker & intermediair(en)/eigen initiatief /beïnvloedingsmogelijkheden/betrokkenheid/inbouw in maatschappelijke sectoren (nabijheid zender en ontvanger; kleinschaligheid)/met alle bestuurlijke niveaus samen.

4 Aansluiting

NME moet aansluiten bij beleid van overheid en particulier initiatief; verdere ontwikkeling moet bij lopend werk aansluiten. Trefwoorden: lopende activiteiten/integratie instrumenten/draagvlak/passend bij bestaande behoeften en bij beleving.

5 Haalbaarheid

Het stellen van haalbare doelen en het meten van resultaten dient de effectiviteit van NME als beleidsinstrument. Trefwoorden: eindigheid en haalbaarheid van doelen/meetbaarheid/effectiviteit/efficiëncy/monitoring & feedback/uitbreiding op basis van experimenten.

Evaluatie.

Een ander onderdeel van de kwaliteitsbewaking is evaluatie van uitgevoerde activiteiten.

Evaluatie is nodig om een helder en betrouwbaar beeld te verkrijgen van de praktijk van NME, alsmede van daarbij naar voren komende ideeën en vragen. Met het oog hierop is het zaak rekening te houden met de getrapte gang van zaken bij NME-activiteiten. Zo vindt uitvoering vooral op lokaal niveau plaats, ondersteuning op provinciaal en regionaal niveau en ontwikkeling en vernieuwing op landelijk niveau.

De evaluatie dient zicht te geven op deze drie deelprocessen. Op slechts één niveau meten is daarvoor niet voldoende. Bovendien zijn veranderingen in gedrag niet noodzakelijkerwijs het gevolg van NME, maar kunnen vele andere oorzaken hebben. Om twijfel uit te sluiten, dienen meetinstrumenten zorgvuldig te worden getoetst, zodat verband valt te leggen tussen deelneming aan NME-activiteiten en leerresultaten.

Algemene gegevens over natuur- en milieugedrag van doelgroepen zijn hiervoor niet voldoende.

Door planmatig gegevens te verzamelen dient helder te worden:

- wat de omvang van deelneming aan NME-activiteiten is;
- wat de aard is van leerresultaten;
- welke maatschappelijke effecten van NME te verwachten zijn;
- wat de aard en omvang is van de ondersteuningsactiviteiten;
- tot welke resultaten de ondersteuningsactiviteiten leiden;
- wat de aard en omvang zijn van de ontwikkelings- en vernieuwingsactiviteiten;
- tot welke resultaten van de activiteiten m.b.t. ontwikkeling en vernieuwing leiden.

Het verdient aanbeveling dit door onafhankelijke instellingen te laten uitvoeren.

De taak voor het Interimmanagement zal bestaan uit het adviseren over de uitvoering, begeleiding bij de uitvoering en het terugkoppelen en verspreiden van resultaten.

2.3.4 *Communicatie*

Communicatie is een heel belangrijke taak voor het interimmanagement. Communicatie binnen het Kaderplan is er op gericht om informatie en vragen over initiatieven te verspreiden naar intermediairen, doelgroeporganisaties en overheden, en te bevorderen dat de verschillende actoren op den duur elkaar spontaan «weten te vinden».

Het interimmanagement zal de samenwerkende departementen onder andere adviseren over de mogelijkheden om departementale initiatieven beter op elkaar af te stemmen door middel van de Activiteitenprofielen en signaleren op welke punten de departementale procedures beter op elkaar aangesloten kunnen worden.

Communicatie met andere overheden is eveneens van groot belang. Vooral de afstemming met gemeenten, en het op de juiste wijze betrekken van gemeenten, kan verbeterd worden. Er zijn aanwijzingen dat gemeenten lang niet altijd precies weten welke activiteiten (gefaciliteerd) door de rijksoverheid gericht worden op lokale doelgroepen. Tegelijkertijd dragen de gemeenten wél verantwoordelijkheid voor NME op lokaal niveau.

Derhalve is het van groot belang dat gemeenten goed op de hoogte zijn van lopende NME-activiteiten en de faciliteiten die het Rijk beschikbaar stelt voor opzet en uitvoering van NME-activiteiten.

Anderzijds moeten juist ook de wensen en ideeën van gemeenten zelf in het aanbod van de centrale overheid worden verwerkt. Tweezijdige communicatie is hiervoor noodzakelijk.

Het procesmanagement zal de communicatie van zenders en doelgroepen naar intermediairen (die producten en diensten kunnen aanbieden) begeleiden. Dit door enerzijds de intermediairen voor te bereiden op mogelijke vragen (en het daarop afstemmen van hun aanbod). En anderzijds door als makelaar op te treden: welke vraag moet gericht worden aan welke intermediair.

Interne en externe communicatie zorgen ervoor dat de doelgroepen goed op de hoogte raken van de beoogde ambities; ambities die mede op grond daarvan gerealiseerd kunnen worden. Deze specifieke functie van het Interimmanagement is essentieel voor het welslagen van de Extra Impuls en het bereiken van de doelen van het Kaderplan NME.

2.3.5 *Ondersteuning en spiegeling*

De ondersteuningsfunctie beslaat zowel inhoudelijke als meer procesmatige steun. Het verstrekken van inhoudelijke steun kan bestaan uit informatie over duurzaamheidsaspecten die een verrijking kunnen vormen voor de ontplooiende activiteiten. Het kan ook bestaan uit informatie over methoden, technieken, enzovoorts.

Het meer procesmatige deel betreft het ondersteunen van lokale en provinciale (NME) intermediairen om tot een aanbod te komen dat samengesteld is op basis van vragen vanuit diverse doelgroepen.

Voor overheden is de spiegelfunctie van belang om inzicht te krijgen in initiatieven die leven in de samenleving, zodat ze – indien gewenst – daarop in kunnen spelen met hun eigen beleid. Bovendien biedt het de mogelijkheid voor de centrale overheid en andere overheden tot het afstemmen van de thema's vanuit verschillende beleidsonderdelen.

Voor de andere bestuurslagen dan de rijksoverheid zou het procesmanagement verder kunnen adviseren op welke wijze zij, met gebruikmaking van de bestaande infrastructuur, hun eigen beleidsdoelen optimaal kunnen realiseren.

2.3.6 *Ontwikkeling van een plan van aanpak voor de organisatie van NME voor de periode 1-1-1995 tot 1-1-1999*

Voor de periode van 1-1-1995 tot 1-1-1999 dient een plan van aanpak te worden ontwikkeld voor de organisatie en uitvoering van NME.

Dit voorstel dient idealiter gedragen te worden door alle relevante actoren in het NME-veld teneinde een maximaal resultaat te bereiken, en te zijn vastgelegd, bij voorkeur in een «taakstellende overeenkomst». De «taakstellende overeenkomst» bevat alle afspraken over taken, verplichtingen en rechten van de belangrijkste (koepels van) participanten in het Kaderplan, alsmede de wijze waarop de managementtaken gestalte krijgen en de beschikbare financiën. Daarbij zal worden gezien in hoeverre, na afloop van het Meerjarenplan NME-onderwijs, ook de coördinatie van de NME-activiteiten in het onderwijs in deze «taakstellende overeenkomst» kan worden opgenomen.

Samenspel en afstemming

Een belangrijke conditie voor het welslagen van het Kaderplan is een goed samenspel tussen de verschillende betrokken actoren. Voor een optimale wisselwerking dienen de te onderscheiden rollen duidelijk te zijn. In dit gedeelte wordt nader ingegaan op taken, verantwoordelijkheden en de eruit voortvloeiende interacties.

De activiteiten en verantwoordelijkheden van de verschillende soorten actoren moeten elkaar idealiter aanvullen. Tegelijkertijd is duidelijk dat voor een soepele en optimale invulling van het Kaderplan NME een goede afstemming noodzakelijk is om te zorgen dat de overlaps tot een minimum beperkt blijven en er geen gaten vallen.

Rijksoverheid

Om een eigen actieve bijdrage aan de Extra Impuls te leveren en daarbij ook «het goede voorbeeld te geven» zullen de betrokken departementen elk voor zich en tezamen de volgende activiteiten ontplooiën:

a. Maatregelen nemen «in eigen huis» om op departementaal niveau tot NME-coördinatie te komen (rond de activiteitenprofielen) en te bewerkstelligen dat de mogelijkheden voor inzet van NME bij alle beleidsmaatregelen worden onderzocht.

b. Vastleggen van de Rijkstaken (algemeen, interdepartementaal en per departement) op het gebied van NME, inclusief die van de niet in de IWNME vertegenwoordigde departementen. Deze taken bestaan voornamelijk uit faciliteren, stroomlijnen, stimuleren en monitoren. Op deze wijze wordt tevens de sturing verbeterd.

c. Streven naar (een) toegankelijker loket(ten) – per departement of gezamenlijk – voor NME-activiteiten.

De resultaten van deze inspanningen kunnen in «taakstellende overeenkomst» worden opgenomen.

Andere overheden

De andere overheden zal worden gevraagd hun eigen rol in dit Kaderplan nader uit te werken (een aantal andere overheden is hier in feite reeds zeer ver mee gevorderd: de provincie Drenthe heeft bijvoorbeeld onlangs een eigen Kaderplan NME uitgebracht). De taken van de diverse bestuursniveaus vormen daarbij punt van veel aandacht. Hierbij zullen o.a. de ervaringen met enkele proefprojecten (A111, 112, 113) op het gebied van de gewenste infrastructuur en actuele ontwikkelingen binnen IPO en (vooral) de VNG (cq. de vaksectie Milieu) moeten worden verwerkt. Nader onderzoek is waarschijnlijk gewenst.

Uiteindelijk wordt ook de bestuurlijke taakverdeling in de «taakstellende overeenkomst» vastgelegd.

Maatschappelijke organisaties en hun koepels

De ontwikkeling en uitvoering van NME-activiteiten dient voor het overgrote deel in handen te zijn van maatschappelijke organisaties en samenwerkingsverbanden daarvan. Zij moeten dus goed uit de voeten kunnen met de manier waarop de ontwikkeling en uitvoering van NME wordt georganiseerd (procedures, vorm, omvang en plaatsing van eventueel management; alles binnen het beschikbare budget).

Daarom is het van groot belang dat de (belangrijkste koepels van) maatschappelijke organisaties kunnen meebeslissen over de organisatie van NME, en daar ook hun verantwoordelijkheid in nemen. Het vastleggen van afspraken en taken in de «taakstellende overeenkomst» kan hierbij bijzonder nuttig zijn.

NME-organisaties moeten worden benut in het maatschappelijke leerproces naar duurzame ontwikkeling. Dat is logisch gezien hun specifieke kennis en ervaring met het gedachtengoed van duurzaamheid.

De sturing die van subsidie – en ook van de Extra Impuls – uitgaat zal echter wel worden ingezet om een meer vraaggerichte werkwijze te bevorderen. Dit geldt voor alle organisaties en instellingen die subsidie ontvangen en betrokken worden bij het Kaderplan NME. Ervaring op andere velden met gesubsidieerde instellingen leert immers dat, zolang een instelling «automatisch» geld blijft ontvangen (en er niet wordt afgerekend op output of outcome), zij gevangen blijft in haar «traditionele werkwijze». Eventueel extra geld dat zo wordt verschaft, leidt dan alleen maar tot «meer van hetzelfde».

Andere actoren

Tenslotte kan ook het bedrijfsleven een rol spelen in het proces. Sommige bedrijven hebben er belang bij zich te profileren op het terrein

van duurzame ontwikkeling. Daarbij zijn zij ook geïnteresseerd in NME en willen daar ook vaak financieel aan bijdragen (sponsoring). Het voordeel van het betrekken van het bedrijfsleven is dat duurzame ontwikkeling meer in de no-nonsense sfeer komt. Enige voorzichtigheid is echter geboden om een goede scheiding te houden tussen reclame en zinnige input in het Kaderplan NME.

Op dit punt is er een taak voor het interimmanagement. Zij kan – in overleg met branche-organisaties of met VNO/NCW – modellen of protocollen maken voor de wijze waarop het bedrijfsleven in het NME proces kan participeren. Deze participatie kan eveneens worden vastgelegd in de «taakstellende overeenkomst».

Netwerk

Een verdere essentiële voorwaarde voor het kunnen ontwikkelen van zo'n taakstellende overeenkomst is een heldere analyse van het beschikbare netwerk en de financiering daarvan, alsmede de wijze waarop deze in het Kaderplan kan worden ingezet.

Integratie met het NME-onderwijsplan

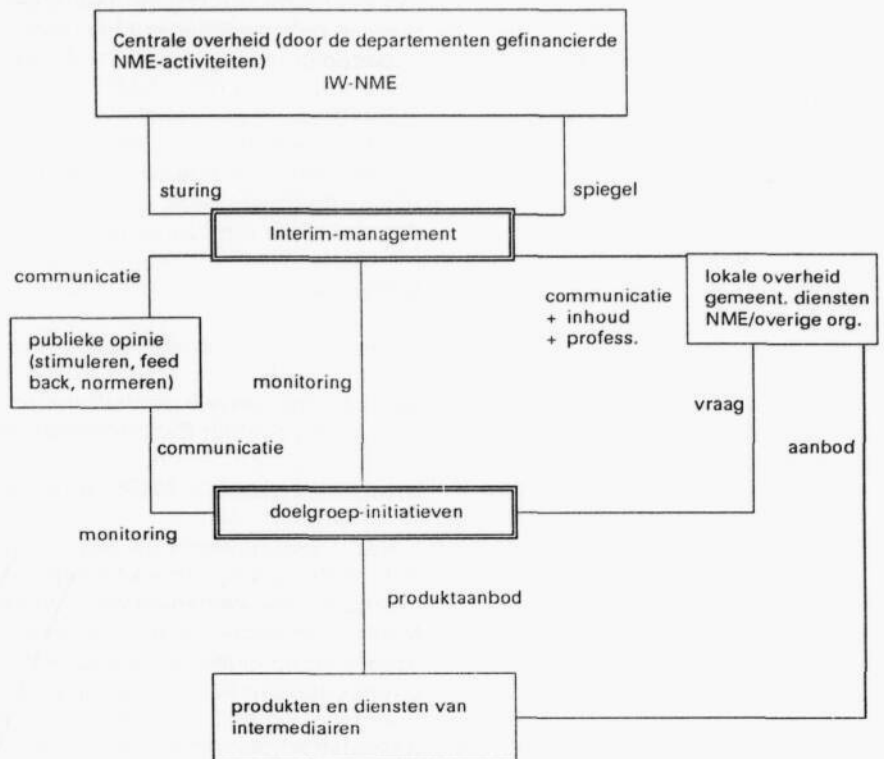
Het is zeer gewenst dat het nu lopende NME-onderwijsplan vanaf 1-1-1995 – als het afloopt – wordt geïntegreerd in de bredere maatschappelijke benadering van het Kaderplan. Op dit moment krijgt NME in het onderwijs extra aandacht en worden scholen via sectormanagers uit de eigen onderwijs-sector geprikkeld om activiteiten te ontplooiën. Die activiteiten zullen – deels – ook na 1994 moeten doorgaan, wil niet van kapitaalvernietiging sprake zijn. Afstemming met de buitenschoolse NME moet ervoor zorgen dat in een vroeg stadium de follow-up in het onderwijs voor na 1994 kan worden geregeld in de «taakstellende overeenkomst».

2.3.7 Samenvatting

Samengevat bestaan de hoofdtaken van het interimmanagement uit het zorgdragen voor de uitvoering van de 6 taken die hierboven zijn uitgewerkt. Het interimmanagement zal zoveel mogelijk deze taken uitbesteden aan organisaties en instellingen die bij NME betrokken zijn, en die goed zijn toegerust voor deze taken.

Door deze aanpak draagt het Interimmanagement zorg voor het stimuleren van het ontplooiën van leeractiviteiten op het terrein van duurzame ontwikkeling. Dit komt overeen met de centrale noties uit Caring for the Earth en Agenda 21.

In schema ziet de sturing van Overheid en Interim-management er als volgt globaal uit:



2.4 Financiën

De extra inspanning op het gebied van de Extra Impuls (activiteitenprofielen, het management en de taken ervan) vereisen een extra financiële bijdrage van de departementen.

Voor een adequate uitvoering van de haar toebedeelde management-taken zal het interimmanagement een personele bezetting nodig hebben van ongeveer 0,5 fte (op professioneel niveau) plus ondersteuning. Dit komt, inclusief bureaunkosten, waarschijnlijk op ongeveer f 200 000, per jaar.

Het management zal een redelijke hoeveelheid activiteitengeld ter beschikking moeten hebben voor het uitbesteden van de zes taken. Een minimale schatting is f 400 000, per jaar. Dit bedrag dient als richtlijn voor een door het interimmanagement te maken activiteitenbegroting. Eventuele verdere activiteiten die in het kader van het management nodig blijken, worden als projecten met een verzoek om financiering aan de samenwerkende departementen voorgelegd.

De samenwerkende departementen zullen de kosten voor het interim-management gezamenlijk en in gelijke mate dragen.

Uitgaande van aanstelling per medio 1993, worden de kosten voor 1993 dan totaal f 300 000, wat neerkomt op f 43 000, per departement, en voor 1994 f 600 000, d.w.z. f 86 000, per departement.

Deze beperkte extra financiële inspanning van de departementen zal naar verwachting op termijn een grote «winst» opleveren in de vorm van sterk verbeterd rendement van de lopende inspanningen.

Daarnaast is het te verwachten dat het werken met de activiteitenprofielen en (de activiteiten van) het management leidt tot meer mogelijkheden voor, en behoefte aan extra nieuwe, NME-activiteiten en dus aan extra financiële middelen.

In de Voortgangsrapportage is aangegeven dat «de mate waarin aan [de extra] impuls wordt bijgedragen per departement [zal] verschillen».

Het onderstaande schema geeft een overzicht van de voor uitvoering van het beleid beschikbare middelen, zoals deze zijn opgenomen in de Rijksbegroting en de meerjarenramingen. In dit schema zijn alleen die middelen opgenomen die volledig voor NME beschikbaar zijn. Niet vermeld zijn de in de Voortgangsrapportage (20 487 nr. 11) opgenomen categorieën B (middelen ten dele beschikbaar voor een ander hoofddoel, maar in belangrijke mate mede aan natuur- en milieu-educatieve doelen ten goede komend) en C (niet voor natuur- en milieu-educatie bestemde gelden, waar natuur- en milieu-educatieve activiteiten zijdelings van profiteren).

	NME-activiteiten (niveau 1993)	Extra Impuls vanaf 1995	Totaal Kaderpan ¹	Management 1993/1994
EZ	2 000 000	0	2 000 000	129 000
LNV	2 200 000	pm ²	2 200 000 ²	129 000
O&W	0	5 000 000 ³	5 000 000	129 000
OS	935 000	0	935 000	129 000
V&W	2 000 000	0	2 000 000	129 000
VROM	2 200 000	4 000 000	6 200 000	129 000
WVC	290 000	0	290 000	129 000
TOTAAL	9 625 000	9 000 000	18 625 000	903 000

Toelichting

¹ Bij deze totaalkosten is ervan uitgegaan dat het uitgavenniveau voor NME-activiteiten wordt gehandhaafd op het niveau 1993.

² De als transferactiviteiten in het onderwijsplan ingebrachte gelden blijven ook vanaf 1995 beschikbaar voor NME-activiteiten

³ Aflopend in de meerjarenraming. De inzet van deze middelen zal afhankelijk zijn van de totstandkoming van een geïntegreerd binnen- en buitenschools NME-plan.

De verschillende extra bijdragen van de departementen zullen als volgt doorwerken in de uitvoering van activiteiten onder het Kaderplan.

De activiteitenprofielen «Woonomgeving» en «Vrije tijd» laten zien dat de inhoudelijke betrokkenheid van departementen bij de activiteiten binnen de profielen varieert. Naar verwachting zal hetzelfde blijken voor de andere activiteitenprofielen «Werk» en «Consumptie». Sommige activiteiten zijn, vanuit het departementale beleid bezien, nu eenmaal relevanter dan andere. Elk departement houdt bovendien de eigen financiële verantwoordelijkheden – zoals ook is aangegeven in de Voortgangsnotitie – en blijft dus de eigen subsidievoorwaarden hanteren (behoudens aanpassingen om een betere afstemming met andere departementen en andere overheden te bewerkstelligen).

Dit alles leidt ertoe dat de departementale invalshoeken in de verdere uitbouw en ontwikkeling van activiteitenprofielen duidelijker herkenbaar zullen zijn naargelang de extra middelen die de departementen inzetten, en daar in feite gelijke tred mee zullen houden.

3. DE RELATIES TUSSEN BETROKKENEN EN DE INVULLING VAN DE EERSTE FASE

3.1 De relaties tussen de betrokkenen

Een zorgvuldige positionering van het interimmanagement ten opzichte van de andere actoren is noodzakelijk voor het welslagen van het Kaderplan. Niet alleen de (hiërarchische) relatie met de rijksoverheid zal gedefinieerd moeten worden, maar ook de verhouding tot de andere actoren dient grondig overwogen te worden. Ook de organisatorische en fysieke plaatsing van het management zijn een factor van belang.

De (rijks)overheid stuurt op hoofdlijnen.

De rijksoverheid draagt de eindverantwoordelijkheid voor het welslagen van het Kaderplan. De samenwerkende departementen moeten derhalve het interimmanagement goed op hoofdlijnen kunnen aansturen.

Daartoe vormen de samenwerkende departementen een van rijkswege in te stellen Stuurgroep, waarin alle deelnemende departementen zitting hebben. De coördinatie van de Stuurgroep zal berusten onder de Staatssecretaris van LNV.

Effectieve sturing op hoofdlijnen vereist, naast de normale eisen die aan een contract gesteld moeten worden voor een goede projectuitvoering, duidelijkheid over o.a.

- de wijze waarop de beleidsmatige invalshoeken van de departementen zichtbaar worden in het werk van het interimmanagement,
- de gewenste output (produkten) en outcome (processen en effecten) van de werkzaamheden van het interimmanagement in de periode tot 1-1-1995,
- de (koepel)organisaties (bij voorkeur niet meer dan 3 per departement) die betrokken moeten worden bij de taakstellende overeenkomst.

Dit zal worden vastgelegd in een contract dat zal worden ondertekend bij het aantreden van het management.

Onderzoek naar de gewenste precieze inhoud en vorm van het contract gaan eraan vooraf. Het startpunt voor het onderzoek ligt bij de taken en rollen van rijksoverheid en interimmanagement die in dit Kaderplan zijn vastgelegd. Het onderzoek zal worden uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de samenwerkende departementen.

Het interimmanagement werkt op contractuele basis.

Het aan te stellen Interimmanagement werkt op basis van contract en protocol. De doelen en prioriteiten van dit Kaderplan vormen daarvoor de grondslag. Binnen de bindende randvoorwaarden die contract en protocol opleggen, heeft het management de vrijheid om activiteiten te ontwikkelen, vorm te geven en uit te (doen) voeren.

Het interimmanagement dient voor alle andere actoren acceptabel te zijn.

Aangezien de ontwikkeling en uitvoering van NME meer en meer gedragen zal (moeten) worden door de andere overheden en maatschappelijke actoren, is het zaak dat het management juist met hen een goede werkrelatie kan opbouwen. Gezien de breedte van het scala maatschappelijke actoren dat vroeger of later een rol zal (moeten) spelen in het Kaderplan, lijkt een situatie waarin het interimmanagement geïdentifi-

ceerd kan worden met een bepaald departement of een bepaalde organisatie in de maatschappij in dit geval ongewenst.

Daarom wordt, analoog aan het NME-onderwijsplan, gekozen voor een zo neutraal mogelijk interimmanagement.

3.2 De invulling van de eerste fase

Het Kaderplan NME loopt tot 1 januari 1999 en bestaat uit twee fasen. De eerste fase, die loopt tot 1 januari 1995, heeft een ontwikkelcomponent en een uitvoeringscomponent. Daarna volgt een vierjarige tweede fase, die volledig gericht is op uitvoering van de gemaakte afspraken, en waarin:

- de betrokken organisaties invulling geven aan de afspraken inzake samenwerking m.b.t. uitvoerende activiteiten;
- (vanuit een centraal coördinatiepunt) verbreding naar nieuwe partners en activiteiten wordt bevorderd, alsmede op grond van de ontwikkelingen («monitoring») wordt geadviseerd naar de betrokkenen;
- betrokken departementen op hoofdlijnen sturen en beoordelen of nieuwe activiteiten in aanmerking komen voor extra financiering.

Op basis van de voorgaande hoofdstukken ziet de concretisering van de eerste fase van dit Kaderplan er als volgt uit.

Derde kwartaal 1993:

- De samenwerkende departementen stellen de Stuurgroep samen.
- De Stuurgroep (of de samenwerkende departementen) laat het onderzoek doen naar de noodzakelijke precieze inhoud van protocol en contract.
- De Stuurgroep (of de samenwerkende departementen) regelt de financiering van het management.
- De Stuurgroep (of de samenwerkende departementen) zoekt en installeert het Interimmanagement.

Het contract met het Interimmanagement wordt getekend.

- Het Interimmanagement maakt een werkplan voor de periode tot 1 januari 1995 met begroting.
- De Stuurgroep accordeert.

Vanaf vierde kwartaal 1993 tot 1 januari 1995:

- Het Interimmanagement voert de taken uit die zijn vastgelegd in protocol en contract. De Startconferentie zal in ieder geval nog in 1993 gerealiseerd worden. Deze kan eventueel leiden tot wijzigingen in het werkplan, die aan de Stuurgroep ter accordering worden voorgelegd.
- Op 1 oktober 1994 dient de «taakstellende overeenkomst» voor de uitvoering van NME in de tweede fase gereed te zijn, zodat per 1 januari 1995 de tweede fase zonder vertraging kan starten. De «taakstellende overeenkomst» gaat in detail in op taakverdeling en verantwoordelijkheden, te bereiken doelen en wijzen waarop deze bereikt worden, beschikbare middelen, wijze waarop het management wordt vormgegeven.
- De «taakstellende overeenkomst» wordt getekend.
- (De Stuurgroep stelt het management in voor de periode tot 1-1-1999, indien een management is opgenomen in de taakstellende overeenkomst.)