



Beleidsplan 2016 – 2020



Natuurpunt CVN
Leren zit in onze natuur

Natuurpunt CVN

'Leren zit in onze natuur'

Beleidsplan 2016 – 2020

'Leren zit in onze natuur'

Op 1 januari 2016 fusioneren CVN en Natuurpunt Educatie en gaan dan verder door het leven als Natuurpunt CVN. Het voorliggende beleidsplan is drie in één. Het is nog mee voorbereid en goedgekeurd door de algemene vergaderingen van zowel CVN als Natuurpunt Educatie en het is tegelijk – en vooral - het beleidsplan van Natuurpunt CVN.

Een fusie is een ingrijpend proces. Dat blijkt uit de beschrijving van de totstandkoming. Een fusie kost energie en zorgt onvermijdelijk voor onzekerheid. Maar deze fusie was, en is dat nog steeds, in de eerste plaats een uitdaging die uitzicht biedt. Natuurpunt CVN start niet van nul. Er wordt voorzien in continuïteit. We blijven doen wat CVN en Natuurpunt Educatie altijd al gedaan hebben. Liefst nog meer en als het even kan nog beter. Tegelijk willen we nieuwe wegen kunnen verkennen in een wereld die niet stilstaat. Traditie en vernieuwing is dus het eerste strategische begrippenpaar. Openheid en verbondenheid is het tweede. We maken optimaal gebruik van de kracht en dynamiek van Natuurpunt als grootste Vlaamse natuurvereniging. En tegelijk staan we open voor nieuwe partners, binnen en buiten het open netwerk dat we mee willen vormgeven.

'Leren zit in onze natuur' is de slagzin van Natuurpunt CVN en dat is dan ook de titel van dit beleidsplan. Met dit beleidsplan tonen we ambitie, maar niet zonder realiteitszin. We houden er tevens aan Vlaams minister Sven Gatz en het agentschap voor Sociaal-cultureel werk te bedanken voor hun steun en vertrouwen.

Danny Mattheeussen
Voorzitter Natuurpunt Educatie

Chris Jacobson,
Voorzitter CVN

Carine Wils,
Secretaris Natuurpunt Educatie

Chris Vanderlinden,
Secretaris CVN

Inhoud

'Leren zit in onze natuur'	3
Leeswijzer	7
I. Missie en visie.....	9
A. Missie.....	9
B. Visie.....	9
II. Totstandkoming van het beleidsplan	11
A. Opstellen missie en visie.....	11
B. Blauwdruk strategische doelstellingen.....	11
C. Van strategisch naar operationeel	12
III. Omgevingsanalyse	13
A. Toekomst van het sociaal-cultureel volwassenenwerk.....	13
B. Megatrends, maatschappelijke systemen en leefmilieu	13
C. NME in verandering	13
D. De omgevingsanalyse van het beleid	14
E. Sterkte-zwakteanalyse (SWOT)	15
F. Bevraging van de interne netwerken.....	15
G. Bevraging van stakeholders	16
IV. Actuele werking	17
A. Werking CVN.....	17
B. Werking NP Educatie.....	20
C. Activiteiten en projecten.....	22
D. Eindevaluaties en verbeter suggesties.....	24
V. Beleidsopties en doelstellingen	25
A. Opbouwen	25
B. Presteren.....	27
C. Samenwerken	29
D. Innoveren.....	29
E. Besparen	31
VI. Meerjarenbegroting	33
VII. Personeelsplan.....	35
A. Personeelsbestand.....	35
B. Werkorganisatie	35
VIII. Decretale beoordelingselementen	37
A. De landelijke spreiding van het aanbod en/of het publiek	37

B.	Het beleid ten aanzien van de deelnemers (bestaande en beoogde doelgroepen) en de link naar het communicatiebeleid.....	37
C.	De samenwerking met de volkshogescholen.....	38
D.	De zorg voor professionalisering en professionaliteit.....	38
E.	Het aantal uren programma's.....	39
F.	De netwerkvorming en samenwerking	39
G.	De manier waarop invulling wordt gegeven aan de culturele functie	40
H.	De manier waarop invulling wordt gegeven aan de gemeenschapsvormende functie	41
I.	De manier waarop in de werking rekening wordt gehouden met principes van integrale kwaliteitszorg	41
J.	De aanpak van de diversiteit met specifieke aandacht voor interculturaliteit	42
K.	Het engagement ten aanzien van de door de Vlaamse Regering geformuleerde beleidsprioriteiten	43
IX.	Overzicht bijlagen	44

Leeswijzer

Centrum Voor Natuur- en milieueducatie (CVN) en Natuurpunt Educatie (NP Educatie) fusioneren op 1 januari 2016, het begin van een nieuwe beleidsperiode. Het beleidsplan van Natuurpunt CVN is opgesteld volgens de voorschriften van het Decreet betreffende het sociaal-cultureel volwassenenwerk. De informatie met betrekking tot de voorbije beleidsperiode heeft uiteraard betrekking op hetzij CVN, hetzij NP Educatie. Er is gekozen voor een beknopt plan. Verwijzingen en achtergrondinformatie zijn opgenomen in eindnoten of toegevoegd als bijlage.

De missie en visie van de fusievereniging staan - letterlijk en figuurlijk - vooraan in het beleidsplan. De missie is inhoudelijk het belangrijkste toetsingskader. Omdat het fusieproces en de opbouw van het beleidsplan parallel liepen - en daarom veel interferenties kenden - is bij de beschrijving van de totstandkoming van het beleidsplan tevens kort ingegaan op het fusieproces.

Het hoofdstuk over de omgevingsanalyse bevat de resultaten van interne en externe bevestigingen en een sterkte-zwakteanalyse (SWOT) die opgesteld werd in functie van de fusie. Verder wordt ingegaan op een aantal recente inzichten over ontwikkelingen in het eigen werkveld en de bredere samenleving.

De beschrijving van de actuele werking is een terugblik op de voorbije beleidsperiode van CVN en NP Educatie, met een verwijzing naar de eidevaluaties en verbeteringsuggesties. Een doorkijk naar de geïntegreerde werking van Natuurpunt CVN is te vinden in de volgende hoofdstukken.

De beleidsopties en doelstellingen vormen, samen met de meerjarenbegroting en het personeelsplan de kern van het beleidsplan.

In het laatste hoofdstuk wordt uiteengezet hoe in de werking rekening zal gehouden worden met de beoordelingselementen van het decreet.

I. Missie en visie

Al vroeg in het fusieproces is overgegaan tot het opstellen van een missie en visie voor de nieuwe vormingsinstelling. Als gevolg van de vorige (afgebroken) fusieoperatie waren de bestaande visies al enigszins op elkaar afgestemd. De nieuwe missie en visie zijn een integratie van de bestaande, sterk toekomstgericht en met nieuwe accenten.

A. Missie

Natuurpunt CVN is een open netwerkorganisatie waarin vrijwilligers en professionele medewerkers samenwerken om aan een breed publiek in heel Vlaanderen kwalitatief hoogstaande vorming en begeleiding aan te bieden rond natuur, omgeving, erfgoed, milieu en mens. Verbonden met de natuur- en milieubeweging, creëert de organisatie kansen voor maatschappelijk engagement van vrijwilligers en draagt ze bij aan de opwaardering van natuur en erfgoed, de zorg voor een gezond leefmilieu en de overgang naar een meer duurzame samenleving.

B. Visie

1. "Natuurpunt CVN is een open netwerkorganisatie"

Natuurpunt Educatie en CVN hopen dat hun samengaan een nieuwe dynamiek zal teweegbrengen in het Vlaamse NME- en EDO-werkveld. Bij de oprichting van de organisatie zijn de afdelingen van Natuurpunt en de natuurgidsenwerkgroepen van CVN de eerste leden. Maar de organisatie streeft een open netwerk na, waartoe iedereen kan toetreden die de missie en visie onderschrijft. Partners die daarvoor opteren, kunnen bovendien een aanvraag indienen om lid te worden van de algemene vergadering. Zo zullen ze rechtstreeks het beleid van de vormingsorganisatie mee kunnen bepalen. Maar dit lidmaatschap wordt niet gezien als een noodzakelijke voorwaarde voor samenwerking.

2. "waarin vrijwilligers en professionele medewerkers samenwerken"

Voor het bereiken van haar ambitieuze doelstellingen, steunt de nieuwe organisatie op professionele medewerkers en vrijwilligers. De professionele medewerkers worden onder meer ingezet voor de vorming en ondersteuning van vrijwilligers, de organisatie van activiteiten en de samenwerking met partners, het aanmaken van educatieve hulpmiddelen en als begeleiders van educatieve activiteiten. Meteen biedt de organisatie vrijwilligers die zich willen ontplooiën binnen het werkveld educatie de mogelijkheid tot concreet engagement.

3. "om aan een breed publiek in heel Vlaanderen"

Het vormingswerk is gericht op een breed publiek, is laagdrempelig tot gespecialiseerd, en door een gedifferentieerde prijs financieel toegankelijk voor iedereen. Voor bijzondere of moeilijk bereikbare doelgroepen wordt een bijkomende inspanning geleverd. Laagdrempelige vorming combineert beleving met bewustwording, kennis en inzicht en het verwerven van specifieke vaardigheden. Gespecialiseerde vorming is o.a. gericht op het verspreiden van natuurwetenschappelijke en milieukundige kennis onder de bevolking. Dit om via 'citizen science' een belangrijke bijdrage te leveren aan de monitoring van de Vlaamse natuur. Met 'Vlaanderen' worden de 5 Vlaamse provincies alsook het Brussels Hoofdstedelijk Gewest bedoeld. Ook in de naburige regio's van Vlaanderen kunnen vormingsactiviteiten voor een Vlaams publiek georganiseerd worden. De verbondenheid met Natuurpunt, een vereniging van ruim 170 afdelingen over gans Vlaanderen, alsook de inzet van vrijwilligers en de samenwerking met

andere verenigingen en lokale groepen, laten toe om de ambitieuze doelstelling van een breed lokaal aanbod waar te maken. Overigens vertrekt de belangstelling van de meeste mensen voor natuur, omgeving, erfgoed en milieu vanuit hun lokale omgeving. Door de lokale inbedding kan de organisatie optimaal inspelen op lokale omstandigheden, gevoeligheden en interesses.

4. “kwalitatief hoogstaande vorming en begeleiding aan te bieden rond natuur, omgeving, erfgoed, milieu en mens.”

De inhoud van de vorming georganiseerd door de vormingsinstelling sluit aan bij de rijke traditie van natuureducatie, natuur- en milieueducatie(NME) en educatie voor duurzame ontwikkeling (EDO). Die worden als evenwaardige instrumenten beschouwd, afhankelijk van doelgroep en context. In de brede context van natuureducatie is er ook plaats voor erfgoed. Tegelijk zorgt aandacht voor de samenhang, culturele diversiteit en nieuwe maatschappelijke problemen en uitdagingen, voor een verdere inhoudelijke en thematische verbreding.

5. “Verbonden met de natuur- en milieubeweging”

De organisatie is verbonden met de natuur- en milieubeweging, in de eerste plaats als onderdeel ('pijler') van Natuurpunt, de grootste natuurbehoudsvereniging in Vlaanderen. Deze verankering staat evenwel openheid niet in de weg, maar maakt -binnen het open netwerk- samenwerking en partnerschappen met verenigingen en lokale groepen binnen en buiten de natuur- en milieubeweging mogelijk.

6. “creëert de organisatie kansen voor maatschappelijk engagement van vrijwilligers”

De organisatie vertrekt vanuit emancipatorisch vormingswerk, waarbij mensen in staat gesteld worden om zelfstandig keuzen te maken en zich in te zetten voor natuur, erfgoed, milieu en duurzaamheid. Ook zelfontplooiing wordt als een volwaardige doelstelling erkend, waarbij het behoud van natuur en milieu wel als randvoorwaarde optreedt. Vorming wordt gezien als een stimulerende activiteit die mensen tijdelijk of langdurig samenbrengt, die hen versterkt in hun persoonlijke ontwikkeling en die aanzet tot maatschappelijk engagement. Voor wie de stap wil zetten naar dit engagement, biedt alleen al de verbondenheid met een vereniging van ruim 170 lokale afdelingen en 4 werkingspijlers een brede waaier aan mogelijkheden. Volwassenenvorming moet immers, als ze wil bijdragen aan maatschappelijke verandering, handelingsperspectief bieden. Door de verankering in de natuur- en milieubeweging wordt de stap tot concreet engagement zo klein mogelijk gehouden.

7. “en draagt ze bij aan de opwaardering van natuur en erfgoed, de zorg voor een gezond leefmilieu en de overgang naar een meer duurzame samenleving.”

Binnen de context van emancipatorisch vormingswerk wil de vormingsinstelling een bijdrage leveren aan de opwaardering van natuur en erfgoed, de zorg voor een gezond leefmilieu en de overgang naar een meer duurzame samenleving, zowel op het vlak van persoonlijke gedragsaanpassingen als op dat van maatschappelijke veranderingen. Hiermee wordt aangesloten bij de doelstellingen van de natuur- en milieubeweging en andere maatschappelijk geïnspireerde bewegingen. Het ontwikkelen en erkennen van waarden staan hierbij centraal, zowel de erkenning van de waarde van natuur als de betekenis van natuur voor een gezond leefmilieu en -in samenhang met erfgoed- een duurzame en sociale samenleving met respect voor individu en culturele diversiteit.

II. Totstandkoming van het beleidsplan

De opbouw van het beleidsplan liep samen met het fusietraject. Er zijn dan ook veel interferenties, te beginnen bij het opstellen van een missie en visie. Hoewel dit het beleidsplan is van de nieuwe instelling, wordt het in al zijn onderdelen nog gedragen door de twee instellingen. Een gezamenlijke raad van bestuur heeft het proces begeleid en alle stappen zijn goedgekeurd door de beide algemene vergaderingen.

A. Opstellen missie en visie

Nadat in december 2013 opnieuw gesprekken waren opgestart tussen CVN en NP Educatie, stelde de algemene vergadering van CVN op 19 december een '10-stappenplan' voor om te komen tot een integratie van beide organisaties. NP Educatie stemde hiermee in op de algemene vergadering van januari 2014.

Het eerste product was een groenboek, met daarin een sterkte-zwakte-analyse van beide organisaties. In het document waren tevens de resultaten weergegeven van een bevraging bij de leden van NP Educatie en de CVN-natuurguidsenwerkgroepen. Beide elementen maken deel uit van de omgevingsanalyse van dit beleidsplan.

Op basis van het groenboek beslisten de algemene vergaderingen in maart 2014 om een stuurgroep op te richten. Deze stuurgroep, met Danny Jacobs (directeur Bond Beter Leefmilieu) als voorzitter, stelde op basis van het groenboek een integratienota ('witboek') op. Daarin was een voorstel van missie en visie opgenomen, naast een reeks aandachtspunten die in het nieuwe beleidsplan moesten worden meegenomen. De stuurgroep rondde haar werkzaamheden af met een principiële verklaring die kon voorgelegd worden aan de algemene vergaderingen. Een volwaardige fusie werd als voorkeursoptie weerhouden. Op 29 september 2014 keurden de beide algemene vergaderingen de principiële verklaring unaniem goed.

Onmiddellijk na de beslissingen van de algemene vergaderingen, werd een gemeenschappelijk managementcomité opgericht, dat o.m. de totstandkoming van het beleidsplan moest begeleiden. Het comité stelde als eerste stap een blauwdruk voor het beleidsplan op.

B. Blauwdruk strategische doelstellingen

In december 2014 hebben de twee personeelsteams een reeks strategische opties besproken. Hieraan was een individuele gespreksronde met alle medewerkers voorafgegaan, gevolgd door een gemeenschappelijke teamdag. Veel tijd is besteed aan het uittekenen van functieprofielen, taakverdelingen en taakplanning. Als onderdeel van dit proces is aan de hand van vragen naar meningen en verwachtingen nagegaan of er grote visieverschillen bestaan tussen de twee teams¹. Ondanks duidelijke overeenkomsten, bleek het moeilijk om hier verdere inhoudelijke conclusies aan te verbinden.

De blauwdruk met de strategische doelen is goedgekeurd op de algemene vergaderingen van maart 2015. In dezelfde vergaderingen zijn ook de statuten van de nieuwe vormingsinstelling goedgekeurd. Deze waren voorbereid door een werkgroep van bestuurders en personeelsleden. Op het moment van deze beslissing was er een positieve mondelinge toezegging van de overheid. Korte tijd later is dit schriftelijk bevestigd door bevoegd Vlaams minister Sven Gatz.

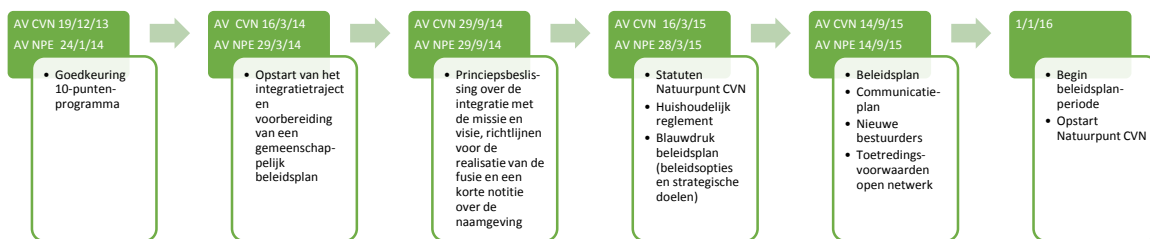
C. Van strategisch naar operationeel

Met de goedkeuring van de statuten en de blauwdruk voor het beleidsplan, konden stappen gezet worden naar een verdere operationalisering. Het samenvoegen van de werking van de twee professionele teams gebeurde in enkele stappen.

In de loop van mei 2015 ging een provinciale consultatieronde door voor de ledenverenigingen van CVN en NP Educatie. Hoewel het beleidsplan niet het onderwerp was, is bij die gelegenheid wel nog intens van gedachten gewisseld over een aantal strategische kwesties (zoals de samenwerkingsmogelijkheden tussen de instellingen en de partners, de toetredingsvoorwaarden in het open netwerk, de prijszetting, enz.).

Vanaf mei 2015 stonden de ontwerp teksten van het beleidsplan open voor commentaar van de bestuurders en personeelsleden. De voortgang werd besproken op de gezamenlijke raden van bestuur. Met het opstellen van de meerjarenbegroting is gewacht tot de resultaten van de halfjaarlijkse budgetcontroles van de twee instellingen gekend waren.

De definitieve versie van het beleidsplan is aangenomen door de gezamenlijke raad van bestuur van 1 september 2015 en nadien goedgekeurd door de algemene vergaderingen van CVN en NP Educatie op 14 september. Tegelijk was dan ook al een ontwerp jaarprogramma en ontwerp begroting voor 2016 beschikbaar.



Figuur 1 Tijdslijn fusietraject

III. Omgevingsanalyse

De omgevingsanalyse bestaat uit de resultaten van een aantal bevestigingen, een sterkte-zwakte-analyse en informatie over ontwikkelingen binnen het werkveld en de samenleving in zijn geheel.

A. Toekomst van het sociaal-cultureel volwassenenwerk

Voor de externe omgevingsanalyse is gebruik gemaakt van de toekomstverkenning die Socius, het steunpunt sociaal-cultureel vormingswerk, in 2013 liet maken: "de blik van sociaal-cultureel volwassenenwerk, amateurkunsten en jeugdwerk gericht op 2025"ⁱⁱ. Daarin worden vier zogenaamde mega-ontwikkelingen geschetst van een samenleving in transitie: demografische veranderingen, versnelde technologische ontwikkelingen, welvaartsysteem onder druk en ecologie en verduurzaming. Omdat niet alles even relevant is voor het sociaal-cultureel volwassenenwerk, werden 'transitievelden' afgebakend: verenigen en participeren, leren, ruimte, veranderende relaties tussen middenveld, overheid, profit en burgers, (vrije) tijd en samen-leven. Dat zijn domeinen die relevant zijn voor het werkveld én aan verandering onderhevig. Het is door veranderingen binnen de transitiegebieden dat kansen en bedreigingen ontstaan op het vlak van de nagestreefde doelen, de doelgroepen, de inhoud, de vorm en de organisatie.

De eigenheid van beide vormingsinstellingen en de specifieke context van de fusie maken dat sommige transitievelden extra aandacht verdienen. Dat geldt bijvoorbeeld voor "verenigen en participeren". De verankering waarbinnen NP Educatie werkt en de verbinding met het open netwerk van CVN, is een van de grootste uitdagingen van de nieuwe instelling. De veranderende relaties tussen middenveld, overheid, profit en burgers vormen eveneens een actueel item. Een aspect daarvan zijn de structurele besparingen waarmee alle ngo's geconfronteerd worden.

B. Megatrends, maatschappelijke systemen en leefmilieu

Speciaal voor ecologie en verduurzaming is aanvullend gekeken naar de toekomstverkenning van de Vlaamse Milieumaatschappij (VMM): "Megatrends: ingrijpend, maar ook ongrijpbaar? Hoe beïnvloeden ze het milieu in Vlaanderen?"ⁱⁱⁱ.

De beschreven ontwikkelingen lopen in de studies van Socius en VMM grotendeels gelijk. In de toekomstverkenning van het milieuraapport wordt onderzocht welke maatschappelijke systemen het meest onder druk komen te staan en centraal staan in de transitie: ruimtelijke ordening, energie, mobiliteit en productie en consumptie. De impact van deze systemen op het milieu in Vlaanderen, onder meer op de biodiversiteit, is voor de inhoudelijke werking van de vormingsinstelling een centraal aandachtspunt. Daarnaast is er ook aandacht voor de systemen in transitie en het transitiebeleid.

C. NME in verandering

De maatschappelijke ontwikkelingen hebben tevens veranderingen teweeggebracht in de theorie en praktijk van natuur- en milieueducatie. De Verenigde Naties hebben 2005-2014 uitgeroepen tot het Decennium van Educatie voor Duurzame Ontwikkeling (EDO). Mede als gevolg daarvan heeft de Benelux-werkgroep 'Educatie, informatie en communicatie over natuur en milieu' de afgelopen periode sterk ingezet op duurzaamheidsthema's. Centraal in de discussie stond bij hen de rol van NME en Educatie voor Duurzame Ontwikkeling (EDO) in de transitie naar een 'groene

economie'. 'Leren in transitie' was de titel van de laatste Beneluxconferentie in november 2014 in Gent^{iv}.

Hoewel duurzame ontwikkeling en transitie centraal staan, blijven er uiteenlopende inzichten bestaan over de concrete aanpak en zelfs de doelstellingen. Volgens Dr. Katrien Van Poeck (KULeuven) is NME vandaag gekenmerkt door een 'hyperpragmatisme' waarin een breed bereik belangrijker is dan de intensiteit van de educatie en dialoog en kritische reflectie moeten wijken voor een instrumentele benadering^v. Dat spanningsveld was ook merkbaar tijdens een rondetafelgesprek over NME en EDO van de Milieu- en Natuurraad van Vlaanderen (Mina-raad)^{vi}.

Ondanks de terechte aandacht voor EDO blijven bestaande vormen en thema's van NME hun actualiteit behouden. Er blijft veel vraag naar en interesse voor 'traditionele' vormingen rond natuur. Al zien we ook in deze op leren en beleven gerichte natuureducatie ontwikkelingen. Nieuwe vormen van natuurbeleving dienen zich aan, onder meer in relatie tot zorg en gezondheid en in het licht van ecosysteemdiensten. Kennis van planten en dieren liggen aan de basis van 'citizen science'-initiatieven die onder meer door de mondiale duurzaamheidsproblemen (vooral biodiversiteitsverlies) aan maatschappelijk belang hebben gewonnen^{vii}.

D. De omgevingsanalyse van het beleid

In de beleidsnota van Vlaams minister Sven Gatz wordt eveneens uitgegaan van een omgevingsanalyse. Voor onze werking zijn volgende aandachtspunten belangrijk:

1. Sociaal-cultureel werk, lokaal ingebed

"Het sociaal-cultureel werk is historisch één van de belangrijkste instrumenten in de democratisering van cultuur. Het bevindt zich op het snijvlak van cultuur, welzijn, educatie en recreatie. Door inzet van duizenden vrijwilligers en laagdrempelig maatwerk biedt het mede een antwoord op maatschappelijke tendensen zoals vereenzaming, isolement, armoede en diversiteit.

De verenigingen zijn vertakt over heel Vlaanderen en sterk lokaal ingebed. Hun initiatieven geven zuurstof aan dorp en stad en stimuleren sociale integratie. Het sociaal-cultureel volwassenenwerk staat nu voor de uitdaging een aangepast antwoord te vinden op maatschappelijke vragen."

2. Participatie en ongelijkheid in een superdiverse samenleving

"Omgaan met etnische en culturele diversiteit staat niet op zich, maar moet kaderen in een brede aanpak van omgaan met diversiteit. In een superdiverse samenleving vallen sociale, economische, culturele en etnische verschillen nog meer samen en ontstaan maatschappelijke ongelijkheden die zichzelf versterken. "

3. Cultureel erfgoed als gemeenschapsgoed

"De meest uiteenlopende voorwerpen, maar ook gebruiken en tradities kunnen als erfgoed beschouwd worden. Cultureel erfgoed is een gemeenschappelijk goed voor de samenleving. Het vormt onze geheugens, levert een bijdrage aan onze individuele en collectieve identiteitsvorming, geeft inzichten in maatschappijen en mensen uit het verleden, maar ook uit het heden."

E. Sterkte-zwakteanalyse (SWOT)

Bij de opstart van het fusieproces is een sterke-zwakte-analyse (SWOT) gemaakt van de werking van de twee vormingsinstellingen, met speciale aandacht voor synergiën en complementariteit (zie bijlage). Dat gebeurde op basis van de actuele situatie, om de kansen en bedreigingen van een integratie van de werkingen zichtbaar te maken. Hiervoor werden de bestuurders, leden van de algemene vergaderingen, de personeelsleden en de vrijwilligers uit de interne netwerken bevroegd.

De SWOT is goedgekeurd door de algemene vergaderingen. In de analyse zijn de sterkten, zwakten of beperkingen als gevolg van een gescheiden werking, gesteld tegenover de voordelen en kansen maar ook risico's en onzekerheden van een bundeling van de krachten. Volgende deelaspecten zijn bekeken:

- Vrijwilligersnetwerk
- Vormingsaanbod
- Projectwerking en EDO
- Facility
- Organisatie

Iedereen was het erover eens dat er vanuit de bestaande werkingen voldoende elementen aanwezig zijn voor een zinvolle en kansrijke fusie. Al waren vorige fusiepogingen niet succesvol, de situatie is in een aantal opzichten veranderd en in het bijzonder voor CVN was er een 'sense of urgency' ontstaan.

Zowel in het vrijwilligersnetwerk (individuele vrijwilligers en lokale groepen) als in het vormingsaanbod is er een complementariteit. Projectwerking en verbredingsthema's zijn bij beide instellingen een punt van zorg en het bundelen van krachten is hier zeker nuttig. Facility en meer algemeen het benutten van schaalvoordelen is eveneens aanwezig, maar lijken door de complementariteit niet onmiddellijk veel profijt op te leveren.

De organisatievorm (zelfstandig bij CVN versus verankerd in een groter geheel bij NP Educatie) is bij de twee instellingen zeer verschillend, en dit aspect moet dan ook veel aandacht krijgen in het fusieproces.

F. Bevraging van de interne netwerken

De interne netwerken van CVN en Natuurpunt Educatie werden bevroegd^{viii}. Ook de personeelsteams namen deel aan deze enquête.

Bij CVN reageerden bijna alle aangesloten natuurgidsenwerkgroepen en partnerorganisaties op de rondvraag. Opvallend is dat alle respondenten voordelen zien in een intensievere samenwerking, maar dat bijna de helft ernstige ongerustheid vertoont bij een toenadering tot een grotere partner (via de band met de ledenvereniging Natuurpunt). Dit heeft uiteraard te maken met vragen over het voortbestaan van de eigen organisatie (het netwerk van de Natuurpuntafdelingen is in principe gebiedsdekkend voor Vlaanderen), maar ook met het behoud van voldoende diversiteit binnen het NME-landschap. Om aan dit laatste tegemoet te komen werd in de nieuwe statuten de realisatie van een open netwerk voorzien. Dit zal toelaten om (verder) samen te werken met andere organisaties, zonder dat hieraan de verplichting wordt gekoppeld om op te gaan in het Natuurpuntnetwerk.

De rondvraag bij de bestuurders en leden van NP Educatie leverde veel minder reacties op. Rekening houdend met het aantal Natuurpuntafdelingen was de respons laag. De binnengekomen reacties waren in hoofdzaak wel positief, maar er waren nogal wat twijfels over een succesvolle afloop. De negatieve ervaring met de vroegere pogingen speelde hierin mogelijk mee. Niemand wil dat het proces negatieve gevolgen zou hebben voor de huidige werking.

G. Bevraging van stakeholders

Een beperkte bevraging was gericht naar provinciebesturen, de regionale landschappen en de Vormingpluscentra. Voor CVN en NP Educatie waren dit in de voorbije beleidsperiode immers prioritaire partners.

De respons was beperkt. Op de enquête naar de Vormingpluscentra kwamen (amper) drie reacties: Vormingplus Antwerpen, Vormingplus Mechelen en Vormingplus Zuid en Midden West-Vlaanderen^x.

Uit persoonlijke gesprekken, ook met andere stakeholders, kon worden opgemaakt dat de meeste partners een positieve maar afwachtende houding aannemen. Bij het begin van de beleidsperiode zullen de belangrijkste stakeholders opnieuw persoonlijk benaderd worden.

IV. Actuele werking

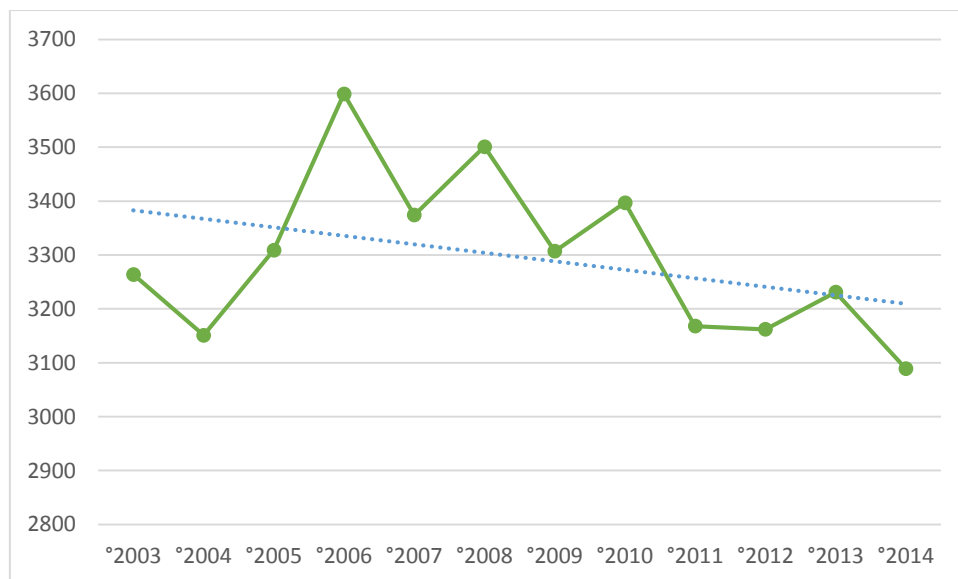
De beschrijving van de actuele werking heeft betrekking op de werking van beide vormingsinstellingen op het einde van de huidige beleidsperiode. De activiteiten en projecten zijn de belangrijkste zichtbare resultaten van de werking. Er wordt ook stilgestaan bij de verslagen van de visitatiecommissie (met de verbeteruggesties) en de eindevaluatie.

A. Werking CVN

In het beleidsplan 2011-2015 werd een onderscheid gemaakt tussen het consolideren van de werking en het aangaan van nieuwe beleidsuitdagingen. De eerste vijf uitdagingen hebben vooral betrekking op het consolideren van de werking, de andere waren nieuwe uitdagingen voor de beleidsperiode 2011-2015.

1. Jaarlijks realiseren van 3.000 vormingsuren

CVN voldeed tot op het einde van de beleidsperiode aan de norm (3089 uren in 2014), maar het gerealiseerde totaal aantal uren vertoonde sinds 2006 een dalende trendlijn. Het vergde steeds meer inspanningen van de educatief medewerkers om de doelstelling te halen, waarbij te weinig tijd overbleef voor een kwalitatieve omkadering van het vormingsaanbod. Een belangrijke oorzaak voor deze ontwikkeling was het verdwijnen van het traditionele netwerk van CVN. Steeds meer vormingspartners zijn verbonden met Natuurpunt. CVN was daardoor, in de woorden van de visitatiecommissie, een *'erg kwetsbare organisatie geworden'*.



Figuur 2 Evolutie van het aantal educatieve uren CVN 2003-2014 (stippellijn: trend)

2. Hanteren van de principes van integrale kwaliteitszorg

Bij de start van het afgelopen beleidsplan was een bestuurder speciaal aangeduid voor de integrale kwaliteitszorg en was een personeelslid hier deeltijds voor vrijgesteld. Geen van beiden waren nog in functie op het einde van de beleidsperiode. Er werden weliswaar concrete verbeteracties opgenomen, zoals binnen de communicatie, maar een geïntegreerde aanpak bleef uit door de hoge werkdruk en prestatienorm.

3. Een medewerkersbeleid ontwikkelen naar de vrijwillige medewerkers en het personeel

Het personeelslid dat hiermee speciaal belast was naar de vrijwillige medewerkers verliet enkele jaren geleden de organisatie en werd niet vervangen. Deze actie werd nadien sporadisch opgenomen door de educatief medewerkers maar leed ook onder het in het eerste punt geschetste probleem. Voor het personeelsbeleid werd een medewerker speciaal belast die daartoe ook de nodige opleiding en bijscholingen heeft gevolgd. Deze actie liep goed.

4. Strategische participatie binnen de overheid en het maatschappelijk middenveld

CVN heeft zich de voorbije halve eeuw ontwikkeld als expertorganisatie op het vlak van NME en EDO. In dat verband was CVN aanwezig op diverse overlegfora zoals het Vlaamse EDO- en NME-platform, de permanente werkcommissie NME van de Minaraad, de Benelux-werkgroep 'Educatie, informatie en communicatie' en provinciale overlegfora. CVN was tevens betrokken bij studiedagen en conferenties, hetzij als deelnemer, als medewerker of als organisator. CVN nam deel aan de besprekingen binnen FOV en was van in het begin vertegenwoordigd in de raad van bestuur van Bond Beter Leefmilieu – Vlaanderen.

5. Voorzorg in het financieel beleid

CVN hanteerde een voorzichtig financieel beleid. De bestuurscrisis van begin 2013 was mede ontstaan omdat men van dit pad dreigde af te wijken. Daarna werd de financiële toestand opnieuw gezond.

6. Inhoudelijke vernieuwing op vraag van nieuwe doelgroepen

In de voorafgaande beleidsperiode schaarde CVN zich in de transitiebeweging van NME naar EDO. Deze omslag moest zich vertalen in inhoudelijke vernieuwing en nieuwe partnerschappen. Aangezien het bestaande personeelskader volledig ingezet werd voor het realiseren van de urennorm, moest de vernieuwing via projectwerking tot stand gebracht worden. Hiervoor werden in 2012 een nieuwe directeur en een projectmedewerker aangeworven, naast een communicatiemedewerker. Door de directeur werd een hele reeks contacten gelegd, terwijl de projectmedewerker naar nieuwe projecten op zoek ging. Het uitblijven van voldoende toekenningen voor projectwerk leidde evenwel tot een groot spanningsveld tussen personeelsuitgaven en inkomsten, wat begin 2013 tot een bestuurscrisis leidde. Na het vertrek van de directeur werd zijn plaats terug ingenomen door zijn voorganger. De projectmedewerker werd in 2013 vooral met het financieel beheer belast, ter vervanging van de penningmeester. Begin 2014 verliet ook hij vrijwillig de organisatie, waarna het projectwerk grotendeels stilviel. Ondanks deze hindernissen konden toch enkele belangrijke vernieuwingen gerealiseerd worden, op initiatief van en met inzet van het reguliere personeel. De meest opvallende was dat aansluiting is gevonden bij nieuwe vormen van natuurbeleving, zoals 'bushcraft', groenhoutbewerking, Steentijd- koken en permacultuur. Deze activiteiten trekken een groot en opvallend jong publiek, dat vooral via nieuwe sociale media wordt bereikt. Wellicht zijn dergelijke activiteiten trendgevoelig, maar het is de opdracht van een vormingsinstelling om oog te hebben voor nieuwe trends in de samenleving.

7. Vrijwilligers binden aan de organisatie

CVN trad naar buiten als onafhankelijke vormingsinstelling. Traditioneel werd voor de organisatie van de vormingsprogramma's beroep gedaan op werkgroepen van natuurgidsen. Dit netwerk brokkelde de voorbije jaren verder af. Daarom moesten andere wegen gezocht worden om vrijwillige medewerkers aan te trekken en te binden aan de organisatie. Na jarenlange (principiële) discussie binnen de raad van bestuur werd in 2011 alsnog een forfaitair vergoedingssysteem voor de vrijwillige medewerkers ingevoerd. Voor de medewerkers werden

beurtelings landelijke en provinciale medewerkersdagen georganiseerd. Vanaf 2014 gebeurde dit in samenwerking met NP Educatie.

8. Inzetten op communicatie

Als flankerende maatregel voor de inhoudelijke vernieuwing met nieuwe partners werd een communicatiemedewerker aangeworven. De website is vernieuwd en er werd een systeem van landelijke en provinciale elektronische nieuwsbrieven opgezet. De halfjaarlijkse programmabrochure werd inhoudelijk en vormelijk opgewaardeerd.

9. Uitwerken van een diversiteitsbeleid met specifieke aandacht voor interculturaliteit

Het actiepunt kende slechts een minimale uitvoering hoewel CVN het tot een eigen doelstelling rekent om binnen de cursistengroep een relevante afspiegeling van de samenleving te bereiken. De verantwoordelijkheid hiervoor werd achtereenvolgens bij verschillende leden van het team gelegd. Mensen met allochtone achtergrond zijn nagenoeg afwezig op de vormingsactiviteiten. Enkele geïsoleerde initiatieven kenden geen opvolging. In het najaar van 2014 werd ter zake veldwerk uitgevoerd door een stagiair sociale pedagogiek van de KU Leuven. Er werden proefinitiatieven met partners opgezet en nieuwe contacten gelegd. De resultaten van de stage zijn in het nieuwe beleidsplan opgenomen.

10. Een digitale leeromgeving creëren

Inspeland op de maatschappelijke ontwikkeling, wilde CVN papieren lesmaterialen geleidelijk aan vervangen door elektronische. Het aantal cursisten dat geen papieren handboek meer wenst, stijgt jaar na jaar. Vooral het gebruik van de tablet heeft hier voor een doorbraak gezorgd. Vanaf 2011 is een digitaal leerplatform operationeel. Dit werd voorlopig gerealiseerd op het vlak van het ter beschikking stellen van lesmaterialen. Het werd nog niet uitgebreid met interactieve discussiefora enz. In het verlengde hiervan is vanaf 2012 gestart met een eigen Facebookpagina en in 2013 met een vormingsprogramma rond het integreren van digitale media in natuuractiviteiten.

11. Relatie met Natuurpunt

Nadat twee pogingen om tot een fusie met NP Educatie te komen op niets waren uitgedraaid, beperkte het beleidsplan zich tot het vervangen van de bestaande samenwerkingsovereenkomst uit 1999. Maar na de bestuurlijke crisis van 2013 besliste de vernieuwde raad van bestuur om opnieuw gesprekken met Natuurpunt Educatie aan te knopen. Het integratietraject dat hiervan het gevolg was, leidde eind september 2014 tot de beslissing van de algemene vergaderingen van beide organisaties om op 1 januari 2016 een fusie aan te gaan.

12. Financieel gezond blijven

Bij het begin van de beleidsperiode werd zwaar ingezet op projectwerking. Toen dit niet haalbaar bleek, gooide de vernieuwde raad van bestuur begin 2013 het roer om. Door een aanzienlijke besparing op personeel, kon de financiële situatie weer rechtgetrokken worden, in die mate dat in 2014 opnieuw tot aanwervingen kon worden overgegaan. CVN stapt de fusie in vanuit een financieel gezonde positie.

B. Werking NP Educatie

'Betrokkenheid' was het slagwoord van het beleidsplan 2011-2015 van NP Educatie. Het lag in het verlengde van 'richting kiezen' (2001-2005) en 'verbreding' (2006-2010).

In het beleidsplan 2011-2015 stonden vijf beleidsopties:

1. de kernexpertise als gespecialiseerde vormingsinstelling verder ontwikkelen tot een netwerkorganisatie.
2. het cursusaanbod nog uitbreiden en vooral veel doelgerichter maken en meer toespitsen op de individuele cursist en zijn engagement.
3. ondanks de economisch moeilijke conjunctuur blijven groeien en daarvoor bijkomende financiële middelen verwerven.
4. vernieuwen en daarvoor kennis en ontwikkeling centraal stellen.
5. vasthouden aan de doelstellingen van de vorige beleidsplannen, in het bijzonder wat betreft de kwaliteitscontrole, verbreding en interculturaliteit en de participatie bij de werking van de instelling.

Deze beleidslijnen vertaalden zich in acht strategische doelstellingen:

1. een netwerkorganisatie met uiteenlopende samenwerkingsverbanden binnen en buiten de traditionele natuurbeweging;
2. een uitgebreider en nog meer verscheiden cursus- en activiteiten aanbod;
3. gespecialiseerde en doelgerichte vorming met persoonlijke trajecten die leiden naar een grotere participatie;
4. leermiddelen, tentoonstellingen en educatieve infrastructures functioneler maken en meer kostenefficiënt;
5. een duurzame financiële basis met gediversifieerde inkomsten en besparingen met een positieve ecologische impact;
6. een performante organisatie met een efficiënte inzet van menselijke middelen;
7. een centrale plaats voor kennis en ontwikkeling;
8. interne en externe verduurzaming.

1. Samenwerken in een netwerkorganisatie

Jaarlijks is samengewerkt met meer dan 300 partners. Ongeveer de helft daarvan komt uit de natuursector (vooral Natuurpunt). De andere helft is min of meer gelijk verdeeld tussen overheden en ermee verbonden organisaties en andere ngo's.

Dankzij de samenwerkingen kon ook verbreding worden gerealiseerd. De visitatiecommissie was vooral lovend over de initiatieven rond interculturaliteit en het aanspreken van nieuwe doelgroepen met sociale media.

2. Kadervorming voor vrijwilligers

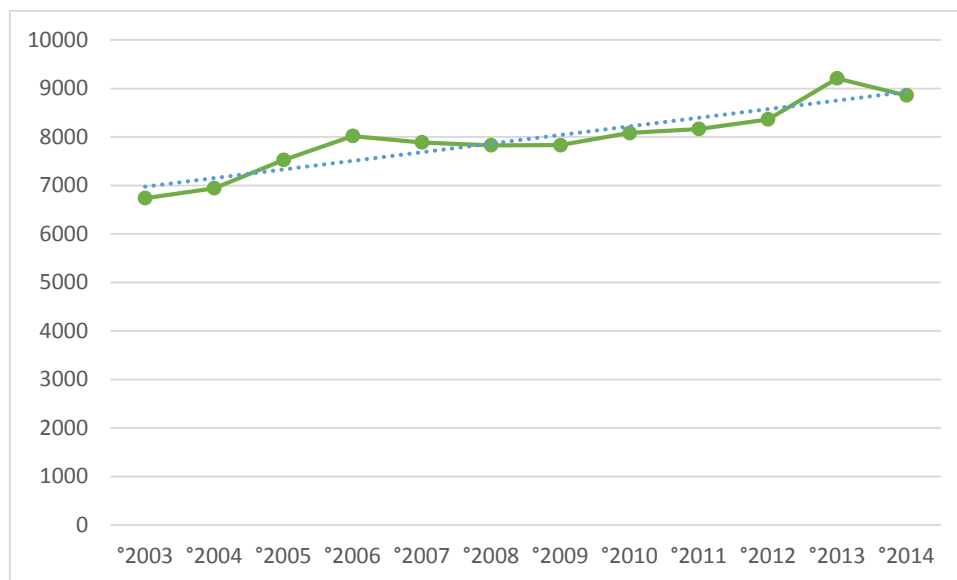
Binnen het traditionele cursuspakket is meer aandacht gegaan naar de vrijwilligerswerking. Hiervoor werden specifieke producten gemaakt (verkennercursussen). De opleiding natuurbeheer is volledig hervormd en afgestemd op vrijwilligers. Dat komt onder meer tot uitdrukking in de prijszetting. Kadervormingsactiviteiten zijn voor de deelnemers gratis of tegen sterk verminderde prijs. Daarom is kadervorming ook maar mogelijk gebleken dankzij een financiële inbreng van Natuurpunt en inhoudelijke of logistieke ondersteuning van diensten binnen Natuurpunt.

Door een tussentijdse overeenkomst met CVN is in de loop van de beleidsperiode de kadervorming voor (natuur)gidsen stopgezet. In de plaats kwamen de Natuur.natuurgidsencursussen met een inbreng van NP Educatie.

3. Een groeiend aantal activiteiten

Met uitzondering van het laatste geregistreerde jaar, is het aantal activiteiten steeds toegenomen. 5770 educatieve uren in 2014 is meer dan de in het beleidsplan vooropgestelde doelstelling van 5300 uren en bijna het dubbel van de decretale opdracht van 3000 educatieve uren.

Minder eenduidig positief is dat (de groei van) de educatieve uren vooral gerealiseerd werd met de klassieke producten en thema's. Ondanks grote inspanningen, bleek het namelijk heel wat moeilijker dan gehoopt om de doelstellingen voor verbredingsthema's en duurzame ontwikkeling te halen. Zonder bijkomende (project)middelen zou dat zelfs helemaal onhaalbaar zijn.



Figuur 3 Evolutie van het aantal educatieve uren NP Educatie 2003-2014 (stippellijn: trend)

4. Een multifunctioneel vormingscentrum op eigen benen

De werking van het museum en de ecologische tuin in Turnhout is in de loop van de beleidsperiode meer afgestemd op de educatieve werking. Het is een belangrijke pijler voor de culturele functie van de vormingsinstelling. Naast de permanente opstelling, thematisch opgebouwd rond natuur en erfgoed en natuur en stad, staan de tentoonstellingsruimten open voor partners.

Door de combinatie van functies (educatieve infrastructuur en kantoorfunctie) en een gunstige overeenkomst met de eigenaar van het historisch gebouw, kon de huisvestingskost voor het personeel laag gehouden worden.

5. Gezonde financiën

Bij het begin van de beleidsperiode zat NP Educatie in een moeilijkere financiële periode. Dat is al in het eerste jaar rechtgezet, door een aantal structurele ingrepen zoals de vermindering van drukkosten en verlaging van het energieverbruik en door een dotatie van Natuurpunt.

Het algemeen totaal lag in 2014 ongeveer 16 % boven de meerjarenbegroting. Er werden 6% meer subsidies en projectmiddelen ontvangen. Anderzijds lag de personeelskost hoger (14%) dan ingeschat bij het begin van de beleidsperiode. Tot 2014 werden kleine winsten gerealiseerd die gebruikt zijn om het sociaal passief op peil te brengen en voor een fonds voor tewerkstelling.

6. Een performante organisatie

De visitatiecommissie bevestigde de professionaliteit van de werking van NP Educatie. Wel werden er kritische vragen gesteld bij het personeelsbeleid. Meer aandacht voor het leidinggeven en de (individuele) aansturing en coaching van de medewerkers zijn als aandachtspunten meegenomen in de laatste jaren van de beleidsperiode en kregen ook al veel aandacht in het fusietraject.

7. Kennis en innovatie

Van alle strategische doelstellingen bleek deze het moeilijkst haalbaar. Innovatie is vooral tot stand gebracht dankzij enkele succesvolle projecten. De aandacht voor 'onderzoek en ontwikkeling' en daarmee verbonden doorgedreven kwaliteitszorg werden weggedrukt door de directe operationele noden.

In de organisatie van de nieuwe vormingsinstelling en het nieuwe beleidsplan wordt dit expliciet terug opgenomen. Het is immers de bedoeling dat de nieuwe vormingsinstelling niet alleen haar inmiddels "klassieke" aanbod en kwaliteit behoudt, maar ook dat er nieuwe en vernieuwende initiatieven worden genomen.

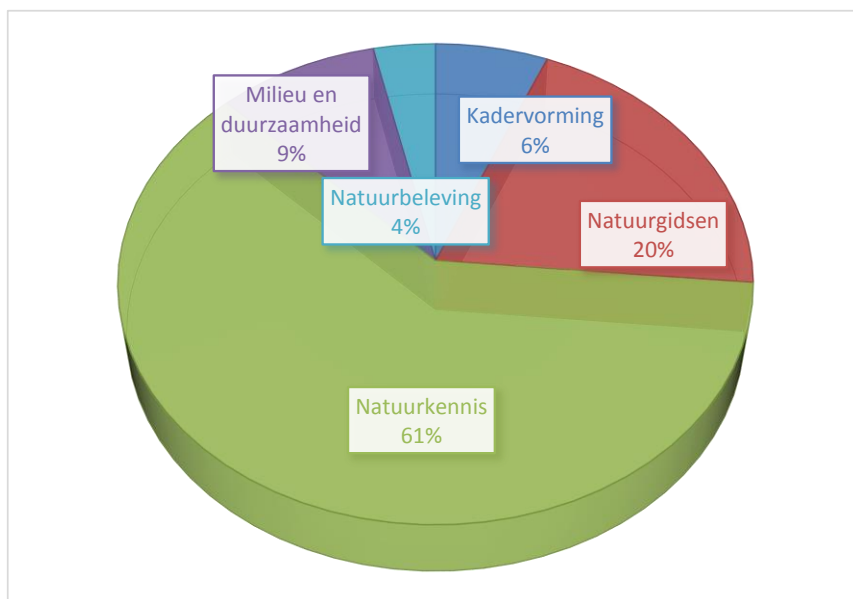
8. Duurzame bedrijfsvoering

Het verlagen van de ecologische voetafdruk was een expliciete beleidsdoelstelling. Voor een deel is dat een geslaagde oefening geweest, vooral op het vlak van energie. In hoofdzaak door gedragsaanpassingen is het gasverbruik voor verwarming van de gebouwen gehalveerd. Het terugdringen van autogebruik bleek een moeilijker opdracht. Het openbaar vervoer in de late uren is zoals bekend nog verder afgebouwd en dat noopt ons tot het gebruik van (dienst)wagens.

C. Activiteiten en projecten

De educatieve activiteiten van CVN en NP Educatie zijn zeer divers. In 2013 en 2014 werden meer dan 100 verschillende soorten cursussen, lezingen en workshops georganiseerd. Sommige daarvan zijn losse activiteiten, andere langlopende trajecten van 30 of meer dagdelen. Ook activiteiten met overnachting en korte reizen in de buurregio's staan op de lijst.

Veruit de meeste uren (61%) gaan naar activiteiten die in hoofdzaak gericht zijn op kennisoverdracht ('natuurkennis'). Die vraag is tijdens de beleidsperiode nog toegenomen. Natuurgidsenopleidingen, samen met de voorbereidende cursus, zijn goed voor 20%. Educatie voor duurzame ontwikkeling (9%), kadervorming (6%) en natuurbeleving (4%) leveren kwantitatief veel minder uren, maar zijn daarom niet minder belangrijk.



Figuur 4 Verdeling van het aantal uren educatieve activiteiten per categorie in 2014 (CVN en NP Educatie samen)

Zowel CVN als NP Educatie zijn tijdens de beleidsperiode op zoek gegaan naar projecten met externe (co-)financiering. Die waren in hoofdzaak bedoeld om verbreding en vernieuwing (financieel) mogelijk te maken. Beide instellingen hadden gedurende enige tijd een medewerker voor de projectwerking.

Een selectie van recente projecten:

- 'BDSkills', vorming opzetten rond biodiversiteit voor lokale ambtenaren ruimtelijke ordening (NP Educatie)
- 'Bushcraft', innovatieve vormen van natuurbeleving ontdekken (CVN)
- 'Den Hof' (Dessel) en 'Natuurgaard De Wending' (Turnhout), educatieve activiteiten in zorgtuinen bij rust- en verzorgingsinstellingen (NP Educatie)
- 'Mus & Mix', diversiteit in de stad, multiculturele natuurontmoetingen in Vlaamse stadskernen (NP Educatie)
- 'Hoog Water', theatervoorstelling op de trein over de klimaatproblematiek (NP Educatie)
- 'Klimaat in beeld', (uitleenbare) tentoonstelling en fiches over klimaatverandering (NP Educatie)
- 'Scharrelkids', speelnatuur in de Vlaamse Ardennen (CVN)
- 'Screen de stad, klik de toekomst', workshop duurzame stadsontwikkeling in Antwerpen (CVN)
- 'GroenGrijs', cultureel project rond natuurfotografie in de stad (NP Educatie)
- Opleiden van biodiversiteitambassadeurs in Vlaams-Brabant (CVN)
- Opleiding van klimaatgidsen 'Neem de mensen mee' in de provincies Oost- en West-Vlaanderen en Zeeland (NP Educatie)
- Opzetten van natuurateliers in het Bosmuseum van Groenendaal (CVN)
- Vormingsreeks 'Klimaatadaptatie en waterbeheer in het Scheldeland' (CVN en NP Educatie)

D. Eindevaluaties en verbeter suggesties

CVN kreeg van de visitatiecommissie de dwingende aanbeveling om haar organisatiestructuur bij te sturen in functie van vernieuwende vormingen. De fusie is daar een direct antwoord op. In de eindevaluatie oordeelde het agentschap Sociaal Cultureel Werk: "waardeert het dat de organisatie pro-actief om een onderhoud vroeg met Natuurpunt Educatie om haar toekomstige positionering binnen het vormingslandschap te bespreken en dat op basis van dit onderhoud een integratietraject werd opgestart [...]."

De werking van NP Educatie werd positief beoordeeld. "NPE is een professionele organisatie. Met de kleine personeelsploeg, die ondersteund wordt door vele vrijwilligers slaagt ze erin om een groot aantal kwalitatieve vormingsuren te realiseren. Tegelijkertijd probeert ze haar werking actief te innoveren via projecten. De manier waarop de organisatie werkt aan de diversiteit en de interculturaliteit van haar doelpubliek door het lanceren van vernieuwende projecten, maar ook door het gebruik van nieuwe media is bewonderenswaardig. Het breed netwerk van de organisatie en de visie die zij heeft op samenwerking en netwerking is een sterkte, evenals de manier waarop de culturele functie verweven is in de werking."

Het is belangrijk om de positieve punten uit de beoordeling vast te houden in de toekomstige werking. Efficiëntie, kwaliteit, innovatie en netwerking zijn de kernbegrippen. Bij de werking van zowel CVN als NP Educatie formuleerde de visitatiecommissie nog een aantal verbetervoorstellen^x. Hierop zijn al antwoorden geformuleerd in de voortgangsrapporten 2014-2015, en ze worden verder meegenomen in voorliggend beleidsplan.

V. Beleidsopties en doelstellingen

De fusie van CVN en NP Educatie beoogt op de eerste plaats een integratie van de werking van de twee erkende vormingsinstellingen, waarbij het bestaande aanbod van activiteiten en dienstverlening behouden blijft. Daarnaast staan vernieuwing en kwaliteit centraal in de beleidsperiode. Ze zijn bepalend voor de wijze waarop de nieuwe vormingsinstelling zich wil profileren.

Het open netwerk én de sterke verankering in de natuur- en milieubeweging waarop de nieuwe instelling steunt, maken het mogelijk om de lat hoog te leggen, zelfs in deze maatschappelijk en economisch moeilijke - maar tevens uitdagende - tijden. Anderzijds moet er rekening mee worden gehouden dat de opbouw van nieuwe structuren na een fusie energie vereist ten koste van de gewone prestaties. De eerste jaren van de beleidsperiode mag dan ook een kleine terugval verwacht worden.

Het beleid van de volgende periode kan samengevat worden in vijf werkwoorden:

- Opbouwen
- Presteren
- Samenwerken
- Innoveren
- Besparen

Daarbinnen zijn telkens een aantal (25 in totaal) strategische doelstellingen geformuleerd die 'SMART' (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdsgebonden) genoeg zijn om er operationele doelen aan te verbinden. De toelichtingen bij de doelen geven aan hoe het doel zal gerealiseerd worden. Er zijn bovendien een aantal kritische prestatie-indicatoren ('KPI's') toegevoegd, indicatoren op jaarbasis voor de hele beleidsperiode en indicatoren waarmee de resultaten doorheen het jaar kunnen worden opgevolgd. Deze kunnen nog aangevuld worden, in functie van de operationele doelen.

De operationele doelen staan niet in dit plan, maar worden per jaar opgenomen in het voortgangsrapport, samen met de acties. Deze vormen dan het uitgangspunt voor het vastleggen van opdrachten voor de medewerkers.

A. Opbouwen

De opbouw van een nieuwe performante organisatie wordt afgerond in de eerste helft van de beleidsperiode, zodat in de tweede helft de voordelen van de fusie zichtbaar worden.

De nieuwe beleidsperiode valt samen met de opstart van de nieuwe vormingsinstelling. Het succes en de meerwaarde van de fusie zullen mee bepaald worden door de vlotte overgang naar een aangepaste en efficiënte organisatiestructuur. Hieronder vallen werkorganisatie, huisvesting ('facility'), administratieve ondersteuning en communicatie-instrumenten.

Kritische prestatie-indicatoren:

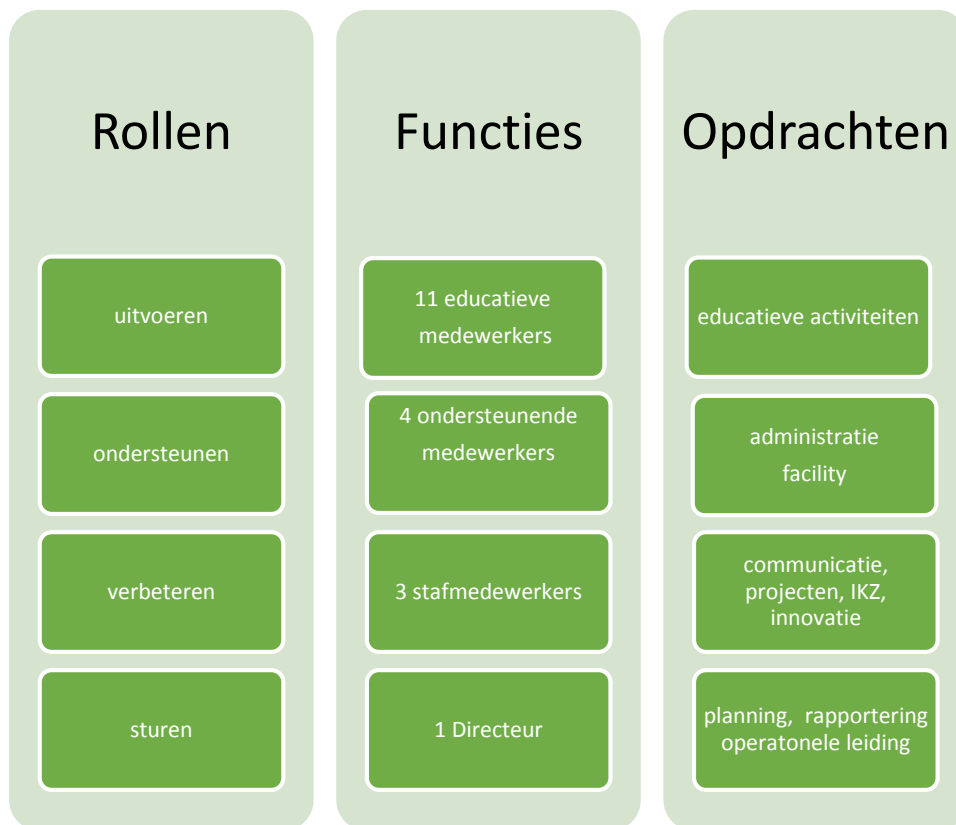
- Aantal bezoekers op de website
- Aantal aanwezigen op algemene vergaderingen

1. Alle professionele taken invullen met het bestaand personeelsbestand.

Het bestaande personeelskader wordt behouden. Er zijn - buiten de projecten - geen bijkomende aanwervingen voorzien. Dit vraagt wel flexibiliteit van de medewerkers voor het herschikken van de taken. Talentbeleid is daarbij het uitgangspunt. Door individueel aangepaste vorming kunnen medewerkers worden geheroriënteerd.

2. Medewerkers individueel coachen en evalueren op prestaties.

Er is gekozen voor een horizontale structuur met een beperkt aantal profielen. De precieze taakhoud wordt jaarlijks vastgelegd in een individueel werkprogramma. Dat bestaat uit permanente taken en opdrachten met concrete doelstellingen ('prestatienormen'). De uitvoering van de permanente taken wordt beoordeeld tijdens halfjaarlijkse functioneringsgesprekken. De prestaties worden permanent gemonitord om te kunnen bijsturen in de loop van het jaar.



Figuur 5 Verdeling van rollen, functies en opdrachten binnen het personeelsbestand

3. 60% frontoffice, 30% backoffice en 10% kwaliteitszorg en innovatie.

Een belangrijk aandachtspunt bij de fusie van personeelsgroepen, is de verhouding tussen frontoffice (bij een vormingsinstelling zijn dat de educatieve medewerkers) en backoffice (ondersteuning en staf). Daarom wordt hiervoor expliciet een richtnorm opgenomen als doelstelling (60%). Ook moet er voldoende tijd beschikbaar blijven voor kwaliteitszorg en innovatie. De vooropgestelde norm komt overeen met ongeveer 2/5 van het aantal VTE voorzien voor staffuncties (directeur en inhoudelijke medewerkers).

4. Decentraal werken mogelijk maken.

Het werkterrein van de professionele medewerkers, in het bijzonder de educatieve medewerkers, bestrijkt heel Vlaanderen en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. De toepassing van tijd- en plaatsafhankelijk werken maakt het mogelijk om lokaal aanwezig te zijn. Geschikte werkplekken worden ter beschikking gesteld, in hoofdzaak binnen bestaande gebouwen van de

vereniging of partners. Ook thuiswerk is mogelijk. Tegelijk zal worden voorzien in voldoende teamoverleg.

5. Aangepaste communicatie-instrumenten voor de werking en activiteiten.

De communicatiestrategie is vooral gericht op het bekend maken van activiteiten en het voorstellen van producten. Het belang van de digitale media neemt toe, zonder meteen papieren communicatie geheel overboord te gooien. Er zal verder veel aandacht gaan naar lokale promotie en naar doelgroepgerichte communicatie. Hiervoor kunnen sociale media nuttig zijn.

6. Communicatie-instrumenten inzetten voor educatieve doeleinden.

Communicatie is niet alleen promotie. (Bestaande en nieuwe) communicatie-instrumenten zijn ook belangrijk voor het vormingswerk zelf. Er zal verder geëxperimenteerd worden met digitale leerplatformen en 'e-learning'. Om een breed publiek te bereiken wordt nog steeds een beroep gedaan op klassieke media zoals radio, TV, kranten en tijdschriften, flyers en affiches.

7. De rol van de vrijwilliger binnen de instelling opwaarderen.

Binnen het model van de vormingsinstelling spelen vrijwilligers een cruciale rol. Met de raad van bestuur worden kansen gecreëerd voor vrijwilligers om mee te denken en voorstellen te doen rond strategische thema's. Onder meer door kadervorming worden nieuwe educatieve vrijwilligers aangetrokken die de nodige begeleiding krijgen. Een vrijwilligersovereenkomst legt de taken en opdrachten, de ondersteuning en de eventuele vergoedingen van de vrijwilligers vast. Jaarlijks zijn twee algemene vergaderingen gepland waar plaats is voor debat en interactie. Eén van deze AV's is een open vergadering met een thema waarop externe partners en experts worden uitgenodigd.

8. Voor ondersteunende taken gebruik maken van de structuren van Natuurpunt.

Door de verankering in een groter organisatorisch geheel en het uitbesteden van ondersteunende taken (financiën en personeelsbeleid, IT, communicatie en facility) worden de overheadkosten gedrukt en kan het eigen professioneel kader bij voorrang ingezet worden voor educatieve taken. Er zal wel op toegezien worden dat de doorgerekende kosten voorspelbaar en transparant blijven en in overeenstemming zijn met de geleverde diensten. Ze zullen daarom jaarlijks geëvalueerd worden bij de opstelling van de begroting en afrekening.

B. Presteren

Met een breed en divers vormingsaanbod wordt het aantal educatieve activiteiten minstens behouden. Daarnaast zullen projectmatig en samen met partners nieuwe producten ontwikkeld worden en specifieke activiteiten ontplooid binnen de eigen vormingscentra.

Blijven doen waar we goed in zijn - en waarvoor we omwille van onze expertise erkend zijn door de overheid - is het startpunt. Echter, de fusie maakt dat het tegelijk het aangewezen moment is om systematisch de bestaande activiteiten en producten tegen het licht te houden. Er is bijvoorbeeld een inhoudelijke overlap in het aanbod die moet weggewerkt worden.

Kritische prestatie-indicatoren:

- Aantal subsidieerbare educatieve uren
- Aantal afgestudeerde natuurgidsen
- Aantal deelnemers aan nme en edo activiteiten
- Aantal deelnemers aan activiteiten in het eigen educatief centrum in Turnhout

1. Aantal vormingsactiviteiten behouden, mits ruimte voor vernieuwing en garantie op kwaliteit.

Samen moeten NP Educatie en CVN 6000 subsidieerbare educatieve uren presteren. In 2014 werden door beide instellingen samen net geen 9000 subsidieerbare uren gepresteerd, waarvan 6000 gesubsidieerd. Dit aantal van 9000 wordt als interne streefnorm behouden voor de tweede helft van de beleidsperiode. Gelet op de inspanningen nodig voor de opbouw, ligt de ambitie bij het begin van de beleidsperiode lager. Bovendien wordt ruimte gelaten voor innovatie. De extra uren die geleverd worden door innovatieve werkvormen moeten niet allemaal noodzakelijk subsidieerbare uren zijn.

2. Een grote diversiteit aan vormingsactiviteiten aanbieden met duidelijke keuzes.

De vormingsactiviteiten richten zich op - elk met een eigen finaliteit - kadervorming voor vrijwilligers, natuurgidsenopleidingen, vergroten van natuurkennis (biodiversiteit, ecologie en gebieden), werken aan duurzame ontwikkeling en natuurbeleving. Bijzondere inspanningen zullen gaan naar kadervorming, educatie voor duurzame ontwikkeling en natuurbeleving. Het streefdoel is 50% natuurkennis, 20% natuurgidsenopleidingen en 30% gelijk verdeeld over kadervorming, educatie voor duurzame ontwikkeling en natuurbeleving.

3. De vormingsactiviteiten aanbieden aan een ruim en divers publiek, met speciale aandacht voor de moeilijker te bereiken doelgroepen.

Om een ruim publiek te bereiken moet allereerst gezorgd worden voor een gespreid aanbod. De ervaring leert dat afstand de belangrijkste parameter is voor bereik. Daarnaast zijn onderwerp, werkvorm en zeker ook de communicatie(inspanning) van belang. Kansengroepen die onze blijvende aandacht krijgen zijn personen met een handicap, personen in armoede en personen met een diverse etnisch-culturele achtergrond. Er zal daarnaast extra ingezet worden op educatieve activiteiten voor de doelgroep 'gezinnen met kinderen'. Kinderen en jongeren op zich vormen evenwel geen doelgroep voor een instelling voor volwassenvorming. Dat staat niet in de weg dat we samenwerking blijven zoeken met onderwijs en jeugdwerk. Ook de eigen educatieve centra staan open voor jongeren en kinderen.

4. Educatieve hulpmiddelen ter beschikking stellen waarmee vrijwilligers, organisatoren, partners en particulieren zelf aan de slag kunnen.

Het uitwerken van educatieve hulpmiddelen wordt gezien als een ondersteuning van de vormingsactiviteiten, maar ook als instrument voor vernieuwing. Hiertoe behoren o.a. digitale cursussen, uitleenbare tentoonstellingen en lespakketten.

5. Vormingscentra uitbouwen als multifunctionele locaties voor educatieve activiteiten.

De vestiging in Turnhout, met museum en educatieve tuin, wordt verder uitgebouwd en versterkt als een vormingscentrum met speciale aandacht voor natuur en erfgoed en stedelijke natuur. Andere locaties zijn het Bosmuseum in Groenendaal waar gestreefd wordt naar een voortzetting van de werking, en een aantal bezoekerscentra van Natuurpunt. Samen vormen ze een facilitair netwerk met een daaraan gekoppelde vrijwilligerswerking.

C. Samenwerken

Met de netwerkpartners, dat zijn de werkgroepen van het open netwerk en de afdelingen van Natuurpunt, wordt samengewerkt om gebiedsdekkend in Vlaanderen en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest vormingsactiviteiten aan te bieden. Daarnaast worden afspraken gemaakt met andere partners, in het bijzonder rond specifieke thema's of gericht op bepaalde doelgroepen.

Het integreren van twee belangrijke netwerken - de natuurgidsengroepen van CVN en de verenigingsgeledingen van Natuurpunt - creëert nieuwe kansen om gebiedsdekkend nog meer en betere vorming te organiseren. Maar het vraagt ook een aangepaste begeleiding en ondersteuning, zowel van de lokale groepen als van individuele vrijwilligers. Nieuwe groepen vrijwilligers worden uitgenodigd om deel uit te maken van de algemene vergadering van de vormingsinstelling. Daarnaast willen we met de nieuwe instelling nog meer samenwerken met externe partners, zowel projectmatig als structureel.

Kritische prestatie-indicatoren:

- Aantal nieuwe netwerkpartners vertegenwoordigd in de algemene vergadering
- Aantal deelnemers aan vrijwilligersdagen
- Aantal samenwerkingen met externe partners

1. De algemene vergadering versterken met netwerkpartners.

Hiervoor wordt een reglement ('engagementsverklaring') opgesteld dat de voorwaarden bepaalt. De algemene vergadering moet ook in de toekomst gedragen worden door vrijwilligers. Daarom wordt vooral gekeken naar lokale educatieve werkingen. De meeste leden zijn vertegenwoordigers van hun groep. De statuten voorzien dat daarnaast een beperkt aantal individuen kan opgenomen worden omwille van hun expertise.

2. Het vrijwilligersnetwerk uitbreiden.

Nieuwe educatieve vrijwilligers krijgen de nodige ondersteuning en worden opgevolgd en geëvalueerd om de kwaliteit van de vorming te waarborgen. Met de vrijwilligers worden activiteiten opgezet die het gemeenschapsgevoel verhogen en leiden tot zelflerende netwerken (zowel thematisch als regionaal).

3. Nieuwe partnerschappen aangaan in diverse formules.

Zowel projectmatige als langlopende samenwerkingen zijn waardevol. Partners worden ook gezocht buiten de natuur- en milieubeweging, in het bijzonder rond nieuwe thema's en moeilijk te bereiken doelgroepen. Aandacht gaat uit naar organisaties die ondersteunend zijn op het vlak van diversiteit.

D. Innoveren

Innovatie en kwaliteitszorg moeten tot uitdrukking komen in de organisatiestructuur, de keuze van de projecten, de dagelijkse werking en activiteiten.

Innovatie en integrale kwaliteitszorg staan centraal in de werking en programmatie, en eveneens in de organisatiestructuur. De efficiëntiewinst van de fusie zal gebruikt worden om te werken aan vernieuwing, kwaliteitszorg en –controle. Innovatie wordt gezocht in de informatietechnologie, in sociale en culturele innovatie. Kwaliteit is gericht op professionalisering, bestuurlijke versterking, begeleiding van de vrijwilligers en duurzame bedrijfsvoering.

Kritische prestatie-indicatoren:

- Aantal opgestarte innovatieprojecten

1. Innovatie en kwaliteitszorg in de organisatie brengen door professionelen en vrijwilligers systematischer te betrekken bij de vernieuwingsinitiatieven.

Innovatie en kwaliteitszorg hebben slechts kans op slagen als ze gedragen worden door alle actoren binnen de organisatie en geïnternaliseerd in alle aspecten en onderdelen van de werking.

2. Innovatie zoeken in sociale innovatie, culturele innovatie en de nieuwe mogelijkheden van de informatietechnologie.

Sociale innovatie is een actieterrein dat in de natuurbeweging nog weinig verkend is. Daarom zal toenadering gezocht worden en gebruik gemaakt van de expertise van o.m. de transitiebeweging. Sociale innovatie zal tevens bekeken worden in het licht van de uitdagingen van de verstedelijking.

Culturele innovatie zoekt antwoorden op de culturele superdiversiteit in de hedendaagse samenleving. Dat is breder dan inter- of multiculturaliteit. Het omvat ook intergenerationaliteit en gendergelijkheid. Met culturele innovatie willen we bruggen bouwen tussen cultuur- en natuurbeleving.

Op het vlak van technologische innovatie biedt de informatietechnologie nog veel onbenutte kansen. Ook bij de deelnemers aan vormingsactiviteiten is er de vraag om meer gebruik te maken van digitale tools. De informatietechnologie zal niet alleen instrumenteel worden benaderd.

3. Zorgen voor een duurzame kwaliteitsverbetering op het vlak van professionalisering, bestuurlijke participatie, vrijwilligersbegeleiding en ecologische bedrijfsvoering.

Er bestaan verschillen tussen de professionele kennis en vaardigheden van de medewerkers van de twee instellingen. De fusie geeft de mogelijkheid om met elkaar een lerend netwerk te vormen. Daarvoor zullen o.m. 'meesterklassen' worden opgezet.

De fusie is tevens een opportuniteit om te werken aan bestuurlijke vernieuwing: een moderne en verantwoordelijke rol voor de bestuursorganen, verruimingsbestuurders en interne inspraakinstrumenten. Een bijzonder aandachtspunt bij bestuurlijke vernieuwing is gendergelijkheid.

Kwaliteitseisen opleggen aan vrijwilligers is niet eenvoudig. Daarvoor zijn andere instrumenten en technieken nodig dan voor het evalueren van professionele medewerkers. In samenspraak met de vrijwilligers zal onderzocht worden hoe en in hoeverre kwaliteitscontrole en -verbetering mogelijk is.

Het is essentieel voor de geloofwaardigheid van de instelling om de eigen ecologische voetafdruk verder te verlagen. Dat gebeurt bij voorkeur samen met Natuurpunt. Ook het vrijwilligerswerk zal hierbij betrokken worden.

E. Besparen

De jaarlijkse begrotingen worden in evenwicht opgesteld, ook voor de deelprojecten die gefinancierd worden met externe middelen. De noodzakelijke besparingen worden vooral verwacht van efficiëntiewinsten. Sponsoring en vermarkting van educatieve producten kunnen in bescheiden mate voor meer inkomsten zorgen.

De moeilijke financiële toestand bij de overheden dwingt tot besparen en het zoeken van nieuwe inkomsten. Omdat we niet willen inleveren op kwaliteit en aanbod, is efficiëntie het sleutelwoord.

Kritische prestatie-indicatoren:

- Opbrengsten educatieve activiteiten (inkomsten verminderd met marginale kosten)
- Sponsor- en projectopbrengsten

1. Jaarlijks een begroting in evenwicht opstellen.

Eventuele overschotten kunnen worden ondergebracht in bestemde fondsen, die op de eerste plaats aangewend worden voor het behoud van de tewerkstelling of voor bijzondere uitgaven. In het laatste jaar van de beleidsperiode moet voorzien worden in de vervanging van de directeur, wat extra kosten kan meebrengen.

2. Besparingen realiseren door de schaalvoordelen van de fusie te benutten.

Dubbel werk kan worden vermeden door het uitklaren en toewijzen van taken en functies. Maar daarvoor moet de taakstelling van het personeel verschuiven en moet de vrijgekomen tijd nuttig ingezet kunnen worden. De belangrijkste besparingen worden gezocht in het verlagen van de kosten voor facility (o.a. huurlasten en vervoer) en communicatie (bijvoorbeeld drukkosten).

3. Nieuwe inkomsten halen uit de groei van activiteiten en vermarkten van educatieve producten en diensten.

De prijzen voor diensten en activiteiten worden jaarlijks vastgesteld, in het licht van de begroting.

4. Netwerkpartners worden ondersteund met financiële stimulansen voor educatieve activiteiten met een gewaarborgde kwaliteit.

Met de stimulansen in de vorm van credits, wordt de werking van de netwerkpartners ondersteund. Hiermee wordt de samenwerking tussen de lokale groepen en de instelling versterkt. Daarnaast is het een instrument voor groei en wordt er van de lokale groepen een besparende inbreng verwacht.

5. Externe projecten en opdrachten, ook Europese, indienen om doelen te realiseren die bijzondere inspanningen vragen en weinig of geen inkomsten genereren.

Voor projecten wordt een aparte begroting opgesteld. Projecten zijn in principe zelfbedruipend.

6. Sponsormiddelen zoeken die bij voorrang gebruikt worden voor de aanmaak van educatief materiaal en investeringen.

Sponsormiddelen worden, zoals projectinkomsten, besteed aan specifieke doelen, bij voorrang investeringen. Het gaat niet alleen om rechtstreekse financiële sponsoring, maar ook sponsoring in natura kan, zij het beperkter, worden gezocht.

VI. Meerjarenbegroting

De fusie bemoeilijkt aanzienlijk de opmaak van een betrouwbare meerjarenbegroting. Er is vertrokken van de resultaten van de budgetcontroles 2^{de} trimester 2015 van CVN en NP Educatie. Waar mogelijk werden ook de directe financiële gevolgen van de fusie (vooral besparingen door het schrappen van dubbele uitgaven) verwerkt. Een gedetailleerde meerjarenbegroting is weergegeven in het rekenblad in bijlage.

UITGAVEN		2016	2017	2018	2019	2020
61	Diensten en diverse goederen	322.866	329.323	326.635	333.168	339.831
62	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	936.293	965.784	996.208	1.027.597	1.067.878
63	Afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen voor risico's en kosten	28.900	28.900	28.900	28.900	28.900
69	Resultaatsverwerking	6.056	2.982	6.202	139	-
Totaal 6		1.294.114	1.326.988	1.357.946	1.389.803	1.436.609

INKOMSTEN		2016	2017	2018	2019	2020
70	Omzet	203.500	213.555	224.110	235.191	246.823
73	Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies	995.614	1.018.433	1.038.835	1.059.612	1.080.804
74	Overige bedrijfsopbrengsten	95.000	95.000	95.000	95.000	95.000
79	Resultaatsverwerking					13.982
Totaal 7		1.294.114	1.326.988	1.357.946	1.389.803	1.436.609

Figuur 6 Vereenvoudigde meerjarenbegroting (€)

Alle uitgaven en de reguliere inkomsten (o.m. de gewestelijke subsidies) zijn geïndexeerd aan 2% per jaar vanaf 2017. Voor de loonkost is bijkomend 3% gerekend voor de autonome groei (anciënniteit en baremasprongen). Het aantal personeelsleden blijft gelijk. Als er extra projectmedewerkers zouden worden aangeworven, wordt de loonlast integraal gedekt door de projectinkomsten. Er is geen rekening gehouden met de effecten van de 'tax-shift' omdat de precieze modaliteiten nog niet bekend waren bij de opmaak van deze meerjarenbegroting. De vermindering van de sociale lasten zal het resultaat uiteraard positief beïnvloeden (een besparing in de grootte van 2 à 3 % op de loonmassa).

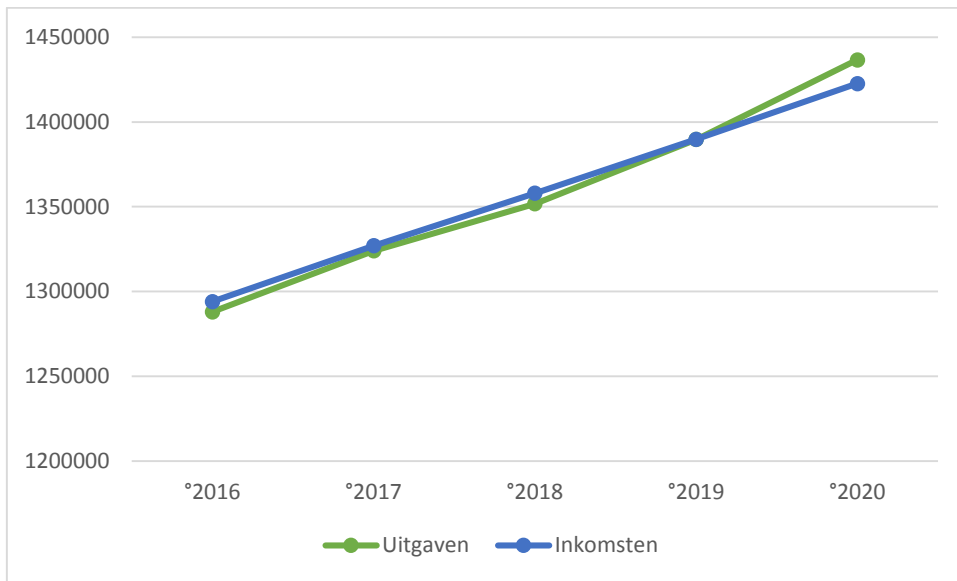
De belangrijkste evoluties met een substantiële financiële impact die voorzien werden in de loop van de beleidsperiode, zijn:

- Een afname van de kosten voor huisvesting vanaf 2017. Bij de afloop van de huurovereenkomst in Antwerpen, zal een nieuwe kantoorruimte gezocht worden voor een beperkter aantal bureaus.
- Voor de vervanging van de directeur in 2020 is rekening gehouden met de kosten van de uitdiensttreding en een inlooptijd voor de opvolg(st)er. In het laatste jaar is er een 'overlap' voorzien van 4 maanden.

Voor de inkomsten uit educatieve activiteiten is uitgegaan van een jaarlijkse groei van 3% bovenop de 2% index.

Met Natuurpunt is een jaarlijkse – niet-geïndexeerde - dotatie afgesproken van 95.000€. Hiermee zal Natuurpunt CVN o.m. de korting van 10% voor Natuurpuntleden financieren en met inspraak van Natuurpunt kadervorming voor vrijwilligers organiseren.

Rekening houdend met deze aannames en de onvermijdelijke onzekerheden, kon een meerjarenbegroting opgesteld worden met een klein jaarlijks overschot. Enkel in 2020 is er een tekort, toe te schrijven aan de eenmalige uitzonderlijke uitgave voor de vervanging van de directeur. Daarvoor zal dan een beroep gedaan worden op het bestaande fonds voor tewerkstelling.



Figuur 7 Evolutie van inkomsten en uitgaven 2016-2020 (€)

VII. Personeelsplan

A. Personeelsbestand

Alle medewerkers van NP Educatie en CVN worden met behoud van verworven rechten overgenomen door Natuurpunt CVN.

Concreet ziet het personeelsbestand er dan als volgt uit:

- 1 directeur (1 VTE) die instaat voor de algemene leiding;
- 3 inhoudelijke medewerkers (2,4 VTE) verdelen de taken rond kwaliteitszorg, innovatie, projecten en communicatie;
- 11 educatieve medewerkers (9,3 VTE) treden op als lesgevers, begeleiders en consulenten;
- 4 ondersteunende medewerkers (2,3 VTE) zorgen voor de administratie en financiën, facility en het beheer van de educatieve hulpmiddelen.

Twee van de medewerkers uit het kader vallen geheel of gedeeltelijk financieel ten laste van andere vzw's van Natuurpunt. Daarnaast maken project- en tijdelijke medewerkers deel uit van het professioneel team. Sponsormiddelen worden, zoals projectinkomsten, besteed aan specifieke doelen, bij voorrang investeringen. Het gaat niet alleen om rechtstreekse financiële sponsoring, maar ook sponsoring in natura kan, zij het beperkter, worden nagestreefd.

Op 1/9/2015 waren een deeltijdse medewerker voor administratieve ondersteuning (systeem deeltijds leren) en een deeltijds educatief medewerker voor het Bosmuseum in Groenendaal in dienst.

Het personeelsbestand zal in de loop van de beleidsperiode wellicht weinig veranderen. (Tijdelijke) personeelsuitbreiding is alleen mogelijk in het kader van projecten. Bij het begin van de beleidsperiode is de directeur van CVN op pensioen gegaan. Zijn taak wordt overgenomen door de directeur van NP Educatie, die de directeur van de nieuwe vormingsinstelling wordt. Tegen het einde van de beleidsperiode moet voorzien worden in een vervanging van de directeur.

B. Werkorganisatie

Het aantal functieprofielen is tot het minimum beperkt. De structuur is bovendien weinig hiërarchisch. De individuele opdrachten worden jaarlijks afgesproken tussen de medewerker en de directeur. Zo kan maximaal gebruik gemaakt worden van de individuele sterkten en tegelijk is er flexibiliteit om in te spelen op wijzigende omstandigheden en nieuwe uitdagingen.

De opdrachten sluiten aan bij een of meerdere operationele doelen en bevatten een resultaats- of prestatienorm. Over de voortgang wordt regelmatig gerapporteerd. De geïnvesteerde werktijd (die indicatief wordt opgenomen in de opdracht) wordt bijgehouden in een tijdsregistratiesysteem. Zo nodig kan in de loop van het jaar worden bijgestuurd of de nood aan bijkomende persoonlijke vorming onderkend.

Omdat er op verschillende locaties en momenten gewerkt wordt, moet werkoverleg goed georganiseerd worden. Maandelijks is er een algemene personeelsvergadering waarop ook plaats is voor uitwisseling en vorming. Verder kunnen – tijdelijke of permanente – teams gevormd worden in functie van de opdrachten.

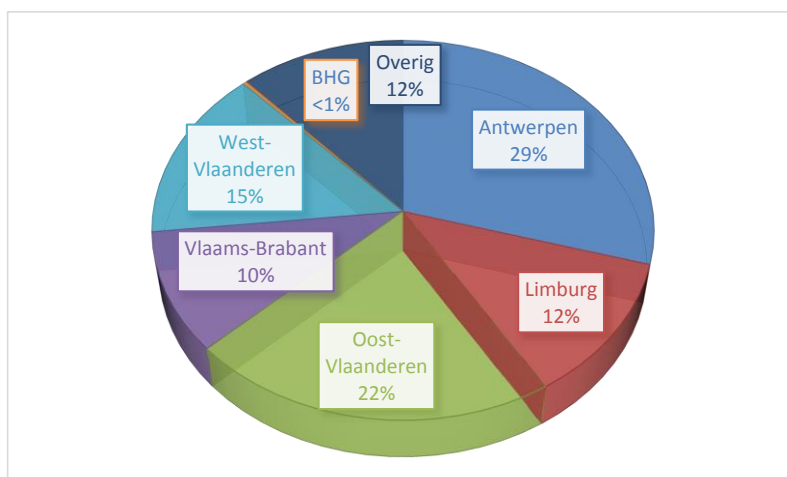
VIII. Decretale beoordelingselementen

In het decreet zijn 11 beoordelingselementen opgenomen, die hier kort besproken worden in het licht van de voorbije en toekomstige werking.

A. De landelijke spreiding van het aanbod en/of het publiek

Er is een goede spreiding van het aanbod en het publiek van de activiteiten. Dat komt vooral door de samenwerking met lokale netwerkpartners, in mindere mate ook door gebruik te maken van het netwerk van bezoekerscentra. Bij CVN worden de meeste uren gerealiseerd in Oost-Vlaanderen; bij NP Educatie is dat Antwerpen. Een klein aantal activiteiten wordt ook georganiseerd buiten het Vlaams gewest, maar met Vlaamse deelnemers. Een voorbeeld is de Hoge Venen Natuurgids.

Opvallend is dat zowel CVN als NP Educatie weinig vormingsactiviteiten hebben in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. In 2014 was dat minder dan 1% van het totaal aantal activiteiten. Het is dan ook een belangrijk aandachtspunt voor de komende beleidsperiode. Samenwerkingen met andere verenigingen kunnen daarbij helpen. Een van de educatieve medewerkers zal een taak krijgen als consulent voor Brussel. De werking in de Brusselse rand is beter uitgebouwd, onder meer vanuit het Bosmuseum in Groenendaal.



Figuur 8 Spreiding van de activiteiten tussen de provincies, Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BHG) en buiten Vlaanderen (Overig) in 2014 (CVN en NP Educatie samen)

B. Het beleid ten aanzien van de deelnemers (bestaande en beoogde doelgroepen) en de link naar het communicatiebeleid

Voor de bekendmaking van de activiteiten wordt, deels uit financiële overwegingen, steeds meer gebruik gemaakt van digitale communicatie-instrumenten. In alle vormen blijkt lokale publiciteit het meest succesvol te zijn.

Met de communicatiemedewerker zal een communicatieplan worden uitgevoerd dat voortbouwt op de ervaringen uit het verleden:

- Voor de centrale externe communicatie wordt vooral gebruik gemaakt van de website van Natuurpunt (activiteitenmodule en inschrijvingsmodule) en van een eigen webmodule voor specifieke informatie over de werking van de instelling en de leerplatformen. De aangekondigde educatieve activiteiten worden automatisch doorgestuurd naar de website van 'Uit in Vlaanderen'. De lokale afdelingen en werkgroepen kunnen de activiteiten die betrekking hebben op hun werkgebied ook inladen op hun eigen webpagina gekoppeld aan de website van Natuurpunt.
- Informatie over specifieke producten of activiteiten en aanbod voor een specifieke doelgroep zal worden ter beschikking gesteld in de vorm van flyers, folders en affiches. Deze kunnen gebruikt worden voor de lokale publiciteit.

De communicatie langs de traditionele kanalen en via de netwerkpartners volstaat meestal niet voor de moeilijker bereikbare groepen. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van de communicatiekanalen van externe partners. Het blijkt verder dat met andere communicatie-instrumenten, ook door aangepaste vormgeving en taalgebruik, nieuwe doelgroepen kunnen aangesproken worden. Zo kunnen met sociale media zoals facebook een in de regel jonger en vrouwelijker publiek worden aangesproken.

C. De samenwerking met de volkshogescholen

Het specialisme inzake educatieve competenties van CVN sloeg in het verleden weinig aan bij de volkshogescholen. Een positieve uitzondering is de samenwerking van CVN met Netwerk Bewust Verbruiken. De workshops die CVN in dit verband aanbiedt, worden meestal in samenwerking met een Vormingplus-centrum georganiseerd. In 2013 ging het om iets meer dan 50 educatieve uren.

Ook bij NP Educatie was de samenwerking met de Vormingplus-centra eerder beperkt en is de laatste jaren – vooral sinds de vermindering van de financiële middelen bij de Vormingplus-centra – nog afgenomen. Het meest werd samengewerkt met Vormingplus-Kempen. De nabijheid met het eigen vormingscentrum in Turnhout was daaraan niet vreemd.

De toekomstige samenwerking met Vormingplus blijft een punt van zorg. De antwoorden op de bevraging leverden weinig bijkomende informatie. Het gevoel is dat het traditioneel aanbod van de vorminginstelling, samen met de prijszetting, de kansen voor een ruime samenwerking bemoeilijkt. Anders is het met de nieuwe thema's (duurzame ontwikkeling, transitie, interculturaliteit, mogelijk ook natuurbeleving). Bij de toekomstige samenwerking zal dan ook gefocust worden op deze nieuwe thema's, eventueel ook op projectontwikkeling.

D. De zorg voor professionalisering en professionaliteit

De professionaliteit van de organisatie ligt op de eerste plaats bij de medewerkers. Het team van Natuurpunt CVN is een mix van kennis en ervaring. De helft van de inhoudelijke en educatief medewerkers heeft een universitair diploma op masterniveau. Deze expertise wordt ook extern gewaardeerd. Dat blijkt bijv. uit optredens in informatieve mediaprogramma's. Anderzijds blijkt dat de interne expertise weinig tot uitdrukking komt in publicaties en inbreng in studiedagen. Ook aansluiting zoeken bij de academische wereld en onderzoek zal in de beleidsperiode meer aandacht krijgen.

De fusie brengt voor het personeel veranderingen mee die maken dat vorming, training en opleidingsbeleid (VTO) in deze beleidsperiode nog belangrijker zijn en worden dan voorheen. VTO-beleid is bovendien een basisconditie voor vernieuwing en kwaliteitszorg. Om de onderlinge uitwisseling van informatie en ervaring te verbeteren wordt een kennis(uitwisselings)platform opgezet. Maandelijks zijn er 'meesterklassen', al dan niet met externe experts.

Het VTO-beleid wordt doorgetrokken naar de vrijwilligers. Voor de netwerking en vorming worden vrijwilligersdagen georganiseerd. Deze hebben tevens een rekruterend effect naar nieuwe medewerkers. Daarnaast is permanente nascholing en begeleiding voorzien en zullen verder educatieve hulpmiddelen ter beschikking worden gesteld.

E. Het aantal uren programma's

De laatste 10 jaar schommelde het totaal aantal educatieve uren bij CVN tussen 3000 en 3600. Sinds 2006 was er een dalende trendlijn. Het aantal educatieve uren bij NP Educatie is het laatste decennium gegroeid. Het bereikte niveau is nu bijna het dubbele van het aantal uren waarvoor de instelling erkend is.

De strategische doelstelling is om in de tweede helft van de beleidsperiode door te groeien naar 9000 uren. De eerste jaren wordt voorzichtiger ingezet. Er moet eerst bekeken worden wat de impact is van eventuele besparingen op de prestaties. Bovendien zullen gedurende de hele beleidsperiode innovatie en kwaliteit voorop staan. Als er evenwel gekozen moet worden tussen kwantiteit of kwaliteit, dan krijgt kwaliteit voorrang. We voorzien daarom dat sommige vernieuwende initiatieven wél activiteiten opleveren maar geen subsidieerbare uren.

F. De netwerkvorming en samenwerking

Traditioneel werkte CVN met heel diverse organisatiepartners samen. Het betrof zowel overheidsdiensten op verschillende bestuursniveaus als organisaties binnen en buiten de natuurbehouds- en milieubeweging. Door de ontwikkelingen binnen het werkveld werd steeds vaker samengewerkt met Natuurpuntafdelingen, die soms de voortzetting van vroegere autonome partners zijn. NP Educatie werkte eveneens samen met een groot aantal partners, naast de Natuurpuntafdelingen. Het aantal partners als medeorganisatoren bedroeg jaarlijks meer dan 300.

De partners van CVN en NP Educatie kunnen ingedeeld worden in drie groepen:

- lokale afdelingen en werkgroepen verbonden met Natuurpunt of CVN (eigen 'netwerkpartners')
- overheden en overheidsinstellingen
- sociaal-culturele verenigingen buiten de natuur- en milieusector.

De eerste groep zijn de netwerkpartners van de instelling. Ze maken in de praktijk nu de helft uit van het aantal partners. De andere helft bestaat – in gelijke mate – uit overheden en sociaal-culturele verenigingen.

In het fusietraject is veel aandacht besteed aan het samenbrengen van de eigen netwerken. Er is gekozen voor een model waarin verankering (met Natuurpunt) kon samengaan met een open netwerk. In de statuten zijn garanties opgenomen opdat het open netwerk in alle omstandigheden verzekerd blijft. De verankering met Natuurpunt is bestendig doordat Natuurpunt CVN de plaats inneemt van NP Educatie binnen de groep van Natuurpunt-vzw's. Dat betekent in de praktijk dat:

- Natuurpunt CVN voor een aantal diensten een beroep blijft doen op Natuurpunt. Deze hebben onder meer betrekking op: personeelszaken (loonberekening, sociaal secretariaat), financiën (facturering, financiële afhandeling projecten), IT, communicatie (website).
- Het management van Natuurpunt CVN is vertegenwoordigd in het directiecomité van Natuurpunt en de voorzitter van Natuurpunt CVN maakt deel uit van de raad van bestuur van Natuurpunt. Omgekeerd zetelen de algemeen directeur van Natuurpunt en een vertegenwoordiger van Natuurpunt in de raad van bestuur van Natuurpunt CVN.

Daarnaast zijn er specifieke samenwerkingen met andere vzw's binnen de groep Natuurpunt (Natuurpunt Beheer, Natuurpunt Studie, dienst beleid en cel beweging).

De huidige samenwerkingen en partners worden minstens behouden. Het aantal netwerkpartners zal worden uitgebreid door lokale vrijwilligersgroepen uit te nodigen om lid te worden van de algemene vergadering. Met grotere verenigingen en organisaties, die al dan niet over een eigen lokaal netwerk beschikken, wordt naast eenmalige samenwerkingen, gestreefd naar duurzame overeenkomsten. Hierbij gaat de interesse vooral uit naar gespecialiseerde thema's (waarover te weinig interne expertise aanwezig is) of specifieke doelgroepen. Voorbeelden zijn Grenzeloze Schelde/Milieuboot (water), Velt (tuinen), Netwerk Bewust Verbruiken (transitie), Voedselbos (permacultuur), Bushcraft Belgium (natuurbeleving), Prisma (interculturaliteit), CM (zorgbehoevenden).

G. De manier waarop invulling wordt gegeven aan de culturele functie

Door velen worden cultuur en natuur gezien als tegengestelde begrippen. Wat door de mens wordt tot stand gebracht (cultuur) staat in die visie tegenover dat wat de mens gegeven is (natuur). Daarbij wordt voorbijgegaan aan het feit dat ook de mens ecologisch en biologisch tot de natuur behoort en de grens tussen cultuur en natuur aldus niet scherp te trekken valt. Meer nog: het begrip "natuur" *an sich* is antropogeen. Alleszins is aangetoond dat de relatie van de mens tot de (andere) natuur cultureel bemiddeld is. De manier waarop wij de natuur ervaren, in positieve en negatieve zin, is door de mens zelf ingegeven. Daarbij is natuurbehoud een combinatie van individueel engagement en maatschappelijke keuzen. Zowel CVN als NP Educatie hebben in het verleden expliciet gekozen voor de sociaal-culturele methodiek. Dat blijft zo. De verankering van Natuurpunt CVN in de natuurbeweging maakt dat de vormingsinstelling een bijzondere rol kan vervullen in het overbruggen van de tegenstelling tussen de sectoren (natuur en cultuur).

Er is in het verleden door de instellingen vaak samengewerkt met partners uit de culturele sfeer. Een recent voorbeeld is Groengrijs, een project van NP Educatie met het Centrum voor Beeldexpressie. In de toekomst zal verder gewerkt worden rond beeldcultuur, onder meer door het organiseren van fotografie cursussen in samenwerking met Falcon, de fotografiewerkgroep van Natuurpunt.

Vooraf 'natuur en erfgoed' is een zeer inspirerende invalshoek gebleken. Alle vormingsinitiatieven rond dit thema waren zeer succesvol en zullen worden voortgezet. Om dezelfde reden is er eveneens voor gekozen om het museum verbonden aan het vormingscentrum in Turnhout hierrond uit te bouwen. Samen met de jarenlange ervaring met gidsenwerkingen, is de aandacht voor erfgoed een sterk argument om de samenwerking met Toerisme Vlaanderen in de opleidingen Toeristische gids verder te zetten.

H. De manier waarop invulling wordt gegeven aan de gemeenschapsvormende functie

De gemeenschapsvormende functie is volgens het decreet Sociaal Cultureel Werk gericht op het versterken en vernieuwen van het sociale weefsel. Groepsvorming met het oog op een democratische, solidaire, open en cultureel diverse samenleving is waar Natuurpunt CVN voor gaat.

De zorg voor een gezonde, groene en duurzame samenleving spreekt steeds meer mensen aan. Nu reeds groepeert Natuurpunt ruim 95.000 gezinnen in Vlaanderen. Meer dan 170 afdelingen bieden gemotiveerde mensen kansen om zich lokaal of regionaal in te zetten bij natuurbeheer, natuurstudie, natuurbeleid en natuureducatie. Daarnaast zijn er nog een 180-tal werkgroepen rond vnl. natuurstudie. Het netwerk van CVN bestaat uit 25 lokale tot provinciale vrijwilligersgroepen. Voor de vormingsinstelling is het van grote waarde dat mensen die de vormingsprogramma's volgen meteen een kader aangeboden krijgen waarbinnen ze zich -op vrijwillige basis- daadwerkelijk kunnen inzetten om het geleerde in de praktijk om te zetten. We streven op die manier naast een krachtige leeromgeving ook een krachtige 'doe-omgeving' na, een belangrijke succesfactor in de volwassenenvorming.

In de werking van de instelling wordt de gemeenschapsvormende functie in het bijzonder vorm gegeven door het betrekken van vrijwilligers. Ongeveer twee derde van de vormingsactiviteiten wordt uitgevoerd door of in samenwerking met vrijwilligers. In het aanbod en de aanpak van de vormingsactiviteiten wordt veel aandacht besteed aan "community"-vorming. Dat kan door de deelnemers in contact te brengen met een bestaande verenigingswerking, maar ook door nieuwe (werk)groepen te doen ontstaan. Bij de evaluatie van de activiteiten proberen we dat mee te verrekenen. Het vergroten van het open netwerk is een expliciete doelstelling.

Sociale innovatie wordt gezien als een belangrijk vernieuwingselement. Voor de vormingsinstelling betekent dat concreet dat gezocht zal worden naar het verbinden van de sociale beweging waarin ze verankerd is met nieuwe, vaak kleinschalige sociale organisatievormen. Hiervoor wordt aansluiting gezocht met o.m. de transitiebeweging.

I. De manier waarop in de werking rekening wordt gehouden met principes van integrale kwaliteitszorg

Het belang van integrale kwaliteitszorg (IKZ) is onmiskenbaar. Maar tegelijk is IKZ een terrein dat het eerste onder druk komt te staan als de globale prestatiedruk toeneemt. Bij aanvang van de voorbije beleidsperiode was bij CVN zelfs een speciaal daartoe aangetrokken medewerker belast met IKZ. Maar dit kon niet worden gehandhaafd. Wat niet betekent dat er bij CVN of NP Educatie geen kwaliteitsacties werden uitgevoerd, op het vlak van communicatie, klanttevredenheid, bestuurlijke organisatie e.a.. Beide organisaties gebruikten in eerdere beleidsperiodes de Kwaliscoop en volgden de knelpunten op aan de hand van verbeterprojecten. Daarnaast werden jaarlijks zowel de cursisten als de organisatoren bevroegd over de kwaliteit van de ingerichte cursussen.

Bij de opstart van Natuurpunt CVN zal onderzocht worden welke IKZ-methodiek zinvol kan worden toegepast. Het is een van de eerste opdrachten voor de inhoudelijke medewerker belast met IKZ. Indien mogelijk zullen we proberen aan te sluiten bij een systeem dat de hele organisatie omvat (niet alleen Natuurpunt CVN, maar de hele Natuurpunt-groep). Zeker voor

aspecten die te maken hebben met ecologische voetafdruk, maar ook voor processen die deels uitbesteed zijn aan Natuurpunt is dat een vereiste voor een ambitieuze aanpak.

In afwachting en voor aspecten die specifiek zijn voor de instelling wordt een kwaliteitshandboek opgemaakt met alle procedures voor kwaliteitsgericht handelen.

J. De aanpak van de diversiteit met specifieke aandacht voor interculturaliteit

(Super)diversiteit is bij uitstek een hedendaags thema waaraan in de beleidsbrief van Vlaams minister Sven Gatz terecht veel aandacht besteed wordt. Diversiteit slaat op alle aspecten waarop mensen van elkaar kunnen verschillen. Interculturaliteit maakt daarvan deel uit, maar ook andere vormen van diversiteit: gender(on)gelijkheid, intergenerationaliteit, mensen met een beperking, mensen in armoede

In 2013 onderschreef NP Educatie op uitnodiging van minister van cultuur Joke Schauvliege een engagementsverklaring rond interculturaliteit. In de voorafgaande jaren was ervaring opgedaan met het werken met etnisch-culturele minderheden in het project Mus & Mix. Met veel organisaties en mensen uit het werkveld zijn toen contacten gelegd en activiteiten georganiseerd. De ervaringen zijn bijeengebracht in de publicatie 'Mus & Mix, een inspiratiegids voor het samenbrengen van culturen, organisaties, duurzame ontwikkeling en biodiversiteit in de stad'.

Na het beëindigen van het project, is gepoogd om de afdelingen van Natuurpunt verder te inspireren. Dat leverde maar een beperkt resultaat op, onder meer door het grotendeels wegvallen van de professionele ondersteuning. In 2014 heeft NP Educatie een samenwerkingsakkoord met Prisma vzw afgesloten, het expertise- en ondersteuningscentrum inzake etnisch-culturele diversiteit in de provincie Antwerpen, onderdeel van het Agentschap Integratie & Inburgering. In 2014 zijn al enkele projecten opgezet in samenwerking met het Onthaalbureau van Mechelen en Turnhout.

In 2014 werd bij CVN een stage uitgevoerd door een masterstudent sociale pedagogie van de KU Leuven, gericht op het aftasten van de mogelijkheden tot samenwerking met nieuwe partnerorganisaties rond het thema. Parallel hiermee werd een vormingsactiviteit ontwikkeld in de vorm van een natuurverkenning op basis van 'intercreatie'. De vraag werd gesteld waarom allochtonen ontbreken op NME-activiteiten. De conclusies uit het onderzoek worden meegenomen bij toekomstige initiatieven.

Binnen Natuurpunt CVN zal een personeelslid verantwoordelijk blijven voor de werking rond diversiteit. Het intern diversiteitsplan dat reeds ontwikkeld is bij Natuurpunt, zal in een aangepaste vorm worden geïmplementeerd. Elementen van het plan zijn: het organiseren van bevragingen, vernieuwende projecten, ondersteunen van lokale initiatieven en kadervorming.

In 2012 is de genderverhouding binnen de Natuurpuntgroep geanalyseerd. De analyse leerde dat er binnen de natuur- en milieubeweging nog een hele weg is af te leggen om te komen tot gendergelijkheid. Anderzijds kon worden aangetoond dat een aanbod wel degelijk kan worden bijgestuurd door een aangepaste communicatie. In 2014 heeft de Nederlandstalige Vrouwenraad een denkgroep omtrent klimaatwijziging en duurzame ontwikkeling opgericht. De denkgroep van de Nederlandstalige Vrouwenraad zal de problematiek klimaatwijziging en duurzame ontwikkeling als geheel in beeld brengen – inclusief de genderdimensie- en trachten om oplossingen aan te reiken vanuit het perspectief van duurzame ontwikkeling en gendergelijkheid. Natuurpunt CVN zal hier verder aan deelnemen.

De afgelopen jaren werden door NP Educatie projecten opgezet rond 'zorgtuinen'. Hiervoor is naast de inrichting van een educatieve natuurtuin—de eigenlijke zorgtuin—een educatief concept ontwikkeld waarbij buurtbewoners, bewoners van het woon- en zorgcentrum, scholen en vrijwilligers samen werken in en aan de zorgtuin. De zorgtuinen in Dessel en Turnhout kregen daarenboven een specifieke invulling voor mensen met dementie. Met de zorgtuinen en het realiseren van educatieve activiteiten met de bewoners en omwonenden, scholen en verenigingen wordt gewerkt aan participatie, sociale integratie, welzijn en natuureducatie. Het intergenerationeel werken staat hierbij centraal.

De opvolging van de zorgtuinprojecten zal in de toekomst gebeuren door Natuur- en Landschapzorg vzw. Natuurpunt CVN blijft wel betrokken bij de educatieve omkadering.

K. Het engagement ten aanzien van de door de Vlaamse Regering geformuleerde beleidsprioriteiten

In de afgelopen beleidsperiode zijn door de Vlaamse Regering geen beleidsprioriteiten geformuleerd. Dat betekent niet dat er geen rekening is gehouden met de beleidsintenties. Het beleidsplan van de bevoegde minister is een belangrijk element van de omgevingsanalyse. Ook de beleidsnota's van andere beleidsdomeinen werden gescreend. Als er geformuleerde beleidsprioriteiten komen, zullen die de nodige aandacht krijgen.

De directeurs en stafmedewerkers van CVN en NP Educatie participeerden aan allerhande adviesinstanties waaronder de permanente werkgroep natuur- en milieu-educatie van de Minaraad, de Benelux-werkgroep Educatie, Informatie en Communicatie, het EDO-overlegplatform en de provinciale overlegfora voor NME en EDO. Dit engagement wordt voortgezet, voor zover de overlegfora blijven bestaan. De vormingsinstelling zal ook vertegenwoordigd blijven in de Federatie van Organisaties voor Volksontwikkelingswerk (FOV) en de federatie van Vlaamse milieu- en natuurverenigingen Bond Beter Leefmilieu (BBL).

IX. Overzicht bijlagen

Bijlage 1: (Gecoördineerde) Statuten van Natuurpunt CVN

Bijlage 2: Uittreksel uit de notulen van de Algemene Vergadering Natuurpunt Educatie/Centrum Voor Natuur- en milieueducatie van 14 september 2015

Bijlage 3: Onderschrijving Artikel 23 § 2 6° en 7° van het Decreet op het Sociaal-cultureel Volwassenenwerk d.d. 4 april 2003 en onderschrijving en toepassing van de principes en regels van de democratie en van het Europees Verdrag inzake de Rechten van de mens.

Bijlage 4: Verklaring omtrent Expertise en Specialisme.

Bijlage 5: SWOT-analyse (*uit: Groenboek integratie Centrum Voor Natuur- en milieueducatie en Natuurpunt Educatie*)

Bijlage 6: Rekenblad meerjarenbegroting Natuurpunt CVN

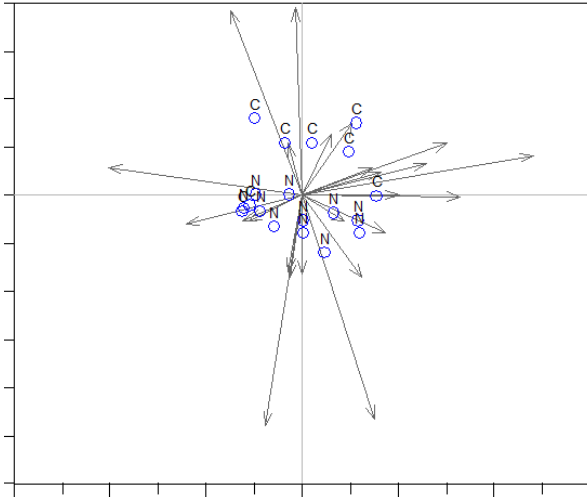
Bijlage 7: Brief aan Kabinet Minister Sven Gatz d.d. 10 maart 2015 – Fusie Centrum Voor Natuur- en milieueducatie en Natuurpunt Educatie

Bijlage 8: Brief van Minister Sven Gatz d.d. 31 maart 2015 - Fusie Centrum Voor Natuur- en milieueducatie en Natuurpunt Educatie

Bijlage 9: Artikel Natuur.focus 2015/3. Gysels, J. & P. Stryckers (in druk 2015). 'Leren zit in onze natuur'. Natuurpunt CVN, genealogie van een vormingsinstelling voor de 21ste eeuw.

Bijlage 10: Uitnodiging Feestelijke startbijeenkomst Natuurpunt CVN op 12 december 2015 in het Vlaams-Marokkaans Culturenhuis te Brussel

ⁱ De analyse van de antwoorden is weergegeven in de grafiek. "C" staat voor een CVN-medewerker; "N" is een Natuurpunt Educatie-medewerker. Alle CVN-ers situeren zich in het eerste en tweede kwadrant, de Natuurpunters in kwadrant III en IV.



ⁱⁱ <http://www.socius.be/Toekomstverkenning%3A+de+blik+van+sociaal-cultureel+volwassenenwerk,+amateurkunsten+en+jeugdwerk+gericht+op+2025>

ⁱⁱⁱ <http://www.milieurapport.be/nl/publicaties/toekomstverkenningen/megatrends>

^{iv} http://www.benelux.int/files/1514/1837/9491/Werkschrift_Ned_totaal_LR.pdf

^v Van Poeck K. (2007). Natuur- en milieueducatie in tijden van hyperpragmatisme. Oikos 42, 3/2007: 24-31.

^{vi} <http://www.minaraad.be/evenementen/rondetafelgesprek-over-nme-en-edo>

^{vii} Wals, A., M. Brody, J. Dillon & R. Stevenson (2014). Convergence Between Science and Environmental Education. SCIENCE VOL 344 9 MAY 2014.

<https://arjenwals.files.wordpress.com/2014/05/sciencewasetall20141.pdf>

^{viii} Overzicht van de antwoorden op de interne enquête omtrent de wenselijkheid van de fusie

Vraag 1. Dit zie(n) ik/wij als grootste voordelen en bijkomende kansen van een krachtenbundeling van NP Educatie en CVN:	
Antwoorden CVN	Antwoorden NP Educatie
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Publiciteit via 'groot merk' (37 %) ▪ Complementariteit inzake specialismen en methodieken (32 %) ▪ Krachtenbundeling is positief (32 %) ▪ Meer invloed naar de overheid (32 %) ▪ Netwerk delen en verruimen (21 %) ▪ Beantwoorden aan de nood aan vernieuwing (16 %) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Complementariteit benutten en concurrentie vermijden ▪ Mogelijkheden voor uitbreiding en diversifiëring van het aanbod ▪ Kwaliteitsverhoging van de werking en de producten ▪ Betere aansluiting en doorstroming (van cursisten) naar de natuurvereniging
Vraag 2. Dit zie(n) ik/wij als de grootste moeilijkheid en mogelijke risico's van een krachtenbundeling van NP Educatie en CVN:	
Antwoorden CVN	Antwoorden NP Educatie
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dominantie vanuit NP; verstikking voor CVN; verlies van onafhankelijkheid (47 %) ▪ Bedreiging van diversiteit in het NME-landschap; elke kleine organisatie moet kunnen blijven bestaan (32 %) ▪ Wat is 'integratie'? Onduidelijkheid (32 %) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Risico verschraling door wegvallen verscheidenheid ▪ Verschillende verenigings- en bedrijfscultuur ▪ Belang dat gehecht wordt aan onafhankelijkheid en vrees voor opsorping ▪ Vrijwilligersprincipe in gevaar (door vergoedingen) ▪ Mogelijke bezwaren bij andere organisaties en partners

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zullen de plaatselijke werkgroepen gerustgesteld kunnen worden? (26 %) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lokale conflicten tussen groepen en overlap van werkingsgebieden ▪ Twijfels bij bereidheid van de andere en vrees voor moeizaam proces ▪ Ego's die samenwerking in de weg staan
<p>Vraag 3. Dit zijn mijn/onze aanbevelingen, ideeën en suggesties waarmee al rekening moet gehouden worden bij de opmaak van de blauwdruk.</p>	
<p>Antwoorden CVN</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Nazorg voor de gidsen verzekeren ▪ Vernieuwing van NME moet voorop staan ▪ Opleidingen niet beperken tot NP-leden ▪ Alle natuurgidsen gelijkwaardig behandelen (vergoedingen!) ▪ Onafhankelijkheid creëert eigen dynamiek ▪ Brede vormingsinstelling die aanvaard wordt door alle natuurverenigingen in Vlaanderen ▪ Samenwerking moet zeer transparant en open zijn ▪ Leer van vergelijkbare samenwerkingen ▪ <i>Task force</i> laten leiden door neutraal persoon ▪ Goede afstemming van PR 	<p>Antwoorden NP Educatie</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tijd nemen, veel masseren ▪ Duidelijke afspraken maken ▪ Vooral zorg dragen voor kwaliteit ▪ Externe partners betrekken bij het proces ▪ Elk eigen niche zoeken ▪ Aandacht voor: kinderen en onderwijs, NME-beleid, bezoekerscentra, modulair cursusaanbod, ...

^{ix} Vormingplus Antwerpen gaf aan nog niet met CVN of NP Educatie te hebben samengewerkt, maar ziet wel kansen om samen activiteiten te ontwikkelen:

“1° in kader van onze projectontwikkeling zou kunnen beroep gedaan worden op de expertise van de nieuwe organisatie of andersom: de nieuwe organisatie zou, bij projectontwikkeling in ons werkingsgebied, beroep kunnen doen op onze expertise;

2° we ondersteunen in ons werkingsgebied de aanbieders van cursussen, workshops e.a. in open aanbod; dat doen we door hen specifieke cursussen ter beschikking te stellen; daar zouden activiteiten van de nieuwe organisatie toe kunnen behoren.”

Vormingplus Mechelen werkte sporadisch samen met NP Educatie (1 tot 2 maal per jaar): boomplantactie; De wereld op je bord; Zet je tanden in de natuur; Op pad in het Mechels Broek; Paddenstoelwandeling. De activiteiten 'De wereld op je bord' en een geplande paddenstoelwandeling moesten worden afgelast wegens te weinig inschrijvingen. Sterke punten van deze samenwerking waren: vlotte afspraken en goede begeleiders. Zwak punt was dat het aanbod soms te weinig gericht was op een brede doelgroep die nog niet zoveel kennis van het thema heeft.

Vormingplus Zuid en Midden West-Vlaanderen heeft sporadisch samengewerkt met CVN: Scharrelkidsprogramma's rond de bezoekerscentra Palingbeek en De Blankaart. Ook met NP Educatie werd al samengewerkt: lezing en cursus Natuur in de tuin. Sterke punten van de samenwerking met NPE waren de uitstekende lesgevers. Zwak punt vormde het vele papierwerk in geval van CVN. Gevraagd naar kansen op samenwerking werd geantwoord: "De twee organisaties zijn voor Vormingplus een thematisch sterke partner rond ecologie, natuurbeleving en duurzaamheid. Samen proberen nieuw publiek aan te boren en dat publiek laten kennis maken met de voorgenoemde thema's. In eerste instantie laagdrempelig en basis maar af en toe kunnen daar ook verdiepende activiteiten georganiseerd worden. Daarnaast ook transitie-activiteiten." Deze samenwerking kan de vorm aannemen van samen activiteiten ontwikkelen, activiteiten laten ontwikkelen door Natuurpunt CVN en het promoten van de activiteiten van Natuurpunt CVN.

^x Verbetersuggesties aan CVN:

- Blijvende inspanningen leveren om de genderongelijkheid in de raad van bestuur weg te werken
- Gegevens van deelnemers bijhouden en analyseren om zo tot een gemeenschappelijke kennis over het deelnemersprofiel te komen en die kennis gebruiken in het kader van de beleidsvoering.
- Blijven inzetten op de samenwerking met de volkshogescholen.
- De workshops met Netwerk Bewust Verbruiken evalueren en verspreiden binnen andere volkshogescholen en verenigingen.

-
- De werking minder laten sturen door persoonlijke interesses van medewerkers, maar inhoudelijke keuzes maken op organisatieniveau en sterker inzetten op kennisdeling.
 - Prioritaire partners vastleggen binnen het eigen netwerk.
 - Er over waken dat wat de organisatie naar bedrijven wil doen, binnen het decreet blijft.
 - Het beoordelingselement 'Gemeenschapsvormende functie' op een ruimere manier interpreteren en dit ook zo expliciteren in het voortgangsrapport.
 - De evaluatie van cursussen en nieuwe vormen en het deelnemersbereik in kaart brengen in het voortgangsrapport.
 - Actief inzetten op interculturaliteit.

Verbetersuggesties aan NP Educatie:

- Vernieuwende aspecten, zowel wat betreft communicatie als wat betreft diversiteit en interculturaliteit, incorporeren in de basiswerking.
- De professionaliteit van de werking optimaliseren door een duidelijk personeels- en vrijwilligersbeleid te ontwikkelen, waarin gemeenschappelijke VTO-momenten van personeelsleden en geformaliseerde ondersteuningsmomenten van vrijwilligers een plaats krijgen. Ook het ontwikkelen van een evaluatiecultuur in de werking kan hiertoe bijdragen.
- Meer vormingsuren organiseren in Brussel.