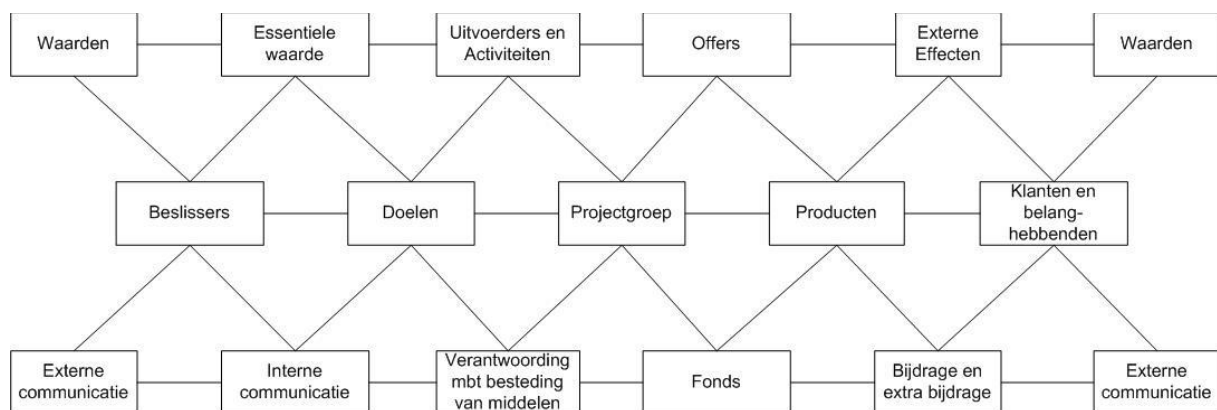


Waarden, samenwerking en exploitatie als model voor de inhoud en structuur van de major Natuur, economie en leefomgeving.



Frank Braakhuis

CAH Almere, major Natuur, Economie & Leefomgeving



Februari 2012

Voorwoord

Dank aan mijn collega's uit de KIGO projectgroep: Brigitta Methorst, Wietske van Dijk, Wolter van der Kooij en Jan Maarten Visser. En dank aan mijn collega's van Natuur, economie en leefomgeving: Lilly van Geest, Annemiek van Loon en Natasja Spaargaren.

Dit document is tot stand gekomen vanuit het KIGO project Stad, Groen en Diversiteit (KIGO_2009_11-003).

De inhoud mag vrij worden gebruikt, mits de bron wordt vermeld.

Frank Braakhuis, docent aan de CAH Almere. f.braakhuis@cah.nl

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Inleiding	4
Hoofdstuk 1: Het ontstaan van het model	6
Hoofdstuk 2: Economie, maatschappij en natuur	10
Hoofdstuk 3: De betekenis van de begrippen	13
Enkele algemene termen	13
De variabelen uit het model	14
Hoofdstuk 4: Waarden, samenwerking en exploitatie	16
Hoofdstuk 5: Natuur, economie, leefomgeving en geld	23
Hoofdstuk 6: het model in relatie tot de beroepsprofielen, de competenties en de eindtermen.	26
De beroepsprofielen	26
Competenties en eindtermen	28
Het model en de beroepsprofielen in relatie tot de competenties	30
Het model en de beroepsprofielen in relatie tot de eindtermen	34
Overweging en aanbevelingen	37
Verantwoording en bronnen	41
Economy of Life	41
Natuur, economie en ledigheid	41
Bronnen	42

Inleiding

In het dagelijks leven ervaren mensen verschillende dimensies van de wereld om hen heen, zoals economie, technologie, cultuur en maatschappij, natuur en milieu, ethiek en moraal. Deze dimensies doen zich voor op alle niveaus: van huis, tuin en keuken tot het wereldniveau. De dimensies hebben invloed op elkaar en deze verwevenheid van dimensies zorgt voor complexiteit in de vraagstukken, op grote en op kleine schaal. In beroepsopleidingen echter lijkt het alsof de wereld keurig is afgebakend naar de verschillende dimensies, zodat economie, ecologie, maatschappij en cultuur, moraal en ethiek elkaar niet raken en elkaar niet beïnvloeden. Zo hoort kennis van de natuur niet echt bij de opleiding van economen, lopen ecologen doorgaans niet echt warm voor economie en kent het marktmechanisme geen moraal, zodat weer een apart vak 'ethiek' nodig is.

In dit document wordt een model gepresenteerd van waarden, samenwerking en exploitatie. Het model is ontwikkeld parallel aan de ontwikkeling van de major Natuur, economie en leefomgeving. Deze major gaat uit van de samenhang tussen economie, cultuur en maatschappij en natuur en milieu. Echter: het simpelweg aannemen dat een dergelijke samenhang bestaat levert nog geen goede leidraad op voor het verder ontwikkelen van de inhoud en de structuur van de major. Daarom is onderzoek nodig naar de aard van de veronderstelde samenhang tussen economie, maatschappij en natuur. Op macroniveau wordt dit gedaan door mee te werken aan de totstandkoming van een leerboek Ecologische Economie¹. Daarnaast is onderzoek nodig op microniveau: het niveau van lokale projecten van samenwerking en exploitatie. Dat onderzoek op microniveau gebeurt in deze studie. De onderzoeksvraag is 'hoe verhouden waarden, samenwerking en exploitatie zich tot elkaar in lokale projecten, en wat betekent dit voor de inhoud en de structuur van de major Natuur, economie & leefomgeving?

Het onderzoek is een verkenning, een zoektocht, en wel een zoektocht naar een conceptueel model. Dit model moet aan de ene kant recht doen aan de complexiteit van de materie. Aan de andere kant moet het een helder communicatiemiddel vormen, zodat ieder die deelneemt aan het gesprek over de inhoud en de structuur van de major dit kan doen vanuit inzicht in het geheel. Belangrijk hierbij is, dat ieder kan bijdragen aan de verdere ontwikkeling en verfijning van het model, van dit 'inzicht in het geheel'. Het gezamenlijke onderwerp, de 'common ground', wordt zodoende al werkendeweg verder ontwikkeld. Dit geeft meteen ook de onderzoeksmethode aan: diverse begrippen die in de verschillende vakgebieden reeds helder omschreven en gangbaar zijn, worden als 'puzzelstukjes' aan elkaar gepast (of weer teruggedeld), net zolang tot 'het plaatje' helder is. Een 'helder plaatje' wil zeggen dat het model inderdaad een goed communicatiemiddel vormt voor diegenen die betrokken zijn bij de verdere ontwikkeling van de major, terwijl het ook recht doet aan de complexiteit van de materie. Het model bestaat uit begrippen, de betekenis van de begrippen en het kader waarbinnen de begrippen worden gebruikt. Dit kader is heel ruim: er horen ook associaties bij, gedachten, voorstellingen, beelden. De communicatie is daarom zowel 'talig' als beeldend en associatief. Het conceptuele model is logisch, voor wat betreft de begrippen en hun betekenis. Tegelijk zal het, via de beelden en de associaties, ook gevoelens oproepen. Gevoelens die weer verbonden zijn met de

¹ In het kader van het KIGO project 'de landschapsbeheerder van de toekomst'

waarden. Het is goed om verschillende waarden serieus te nemen al zou dit het ontwikkelen van het model ook wel zwaar kunnen maken. Als tegenwicht zou zoeken naar het conceptuele model ook gezien kunnen worden als een spel, zij het een 'serieus spel'.

Het model kan dienen bij het verhelderen en verder ontwikkelen van de structuur en inhoud van de major Natuur, economie en leefomgeving. Daarmee is niet gezegd dat het zelf deel gaat uitmaken van de onderwijsinhoud, of dat het rechtstreeks kan worden opgenomen in een syllabus of leerboek. Evenmin is gezegd dat het model rechtstreeks bruikbaar is als analyse instrument om bestaande vormen van samenwerking en exploitatie door te lichten en te verbeteren.

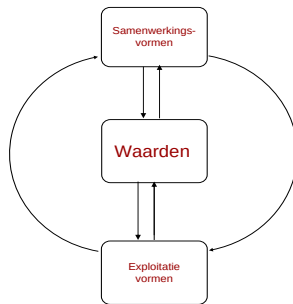
Dit gezegd hebbend: vanuit het conceptuele model kan een docent wel een bepaalde insteek kiezen voor een lesopzet of cursus, of voor het verder ontwikkelen van bepaalde werkvormen. Ook is het mogelijk om als 'spin-off' een instrument te maken voor de analyse van werkelijk bestaande projecten. Voor het ontwikkelen daarvan is veel aandacht nodig voor aspecten van communicatie, taal, kader, beelden. En vooral ook voor creativiteit en spelvormen.

Voor wat betreft de opbouw van deze studie: eerst zullen de aanleiding en het stapsgewijze ontstaan van het model worden besproken. Hier zal ook kort de relatie met bestaande managementmodellen worden aangeduid. Daarna wordt het model zelf gepresenteerd en toegelicht. Kenmerk van het model is dat de exploitatie deels buiten en deels binnen de geldsfeer loopt. Voor een goede financiële exploitatie is het nodig dat het model eerst 'sluitend' wordt gemaakt voor wat betreft de samenwerking en de waarden, waaronder de 'externe effecten'. Pas daarna heeft het zin om een sluitende geldkringloop te ontwerpen. Na de presentatie van het model zal worden ingegaan op de vraag hoe het model past binnen de major Natuur, economie en leefomgeving. Deze major is onderdeel van zowel de opleiding Agrarische Bedrijfskunde als van de opleiding Plattelandsvernieuwing, ieder met hun eigen eindtermen. Onderzocht wordt vanuit welke invalshoeken deze eindtermen kunnen worden bekeken.

Daarna zullen enige suggesties worden gedaan voor gebruik in het onderwijs en voor gebruik als analysemodel. Tenslotte zal een verantwoording worden gegeven naar de gebruikte bronnen, naar de identiteit van de CAH zoals verwoord in de Economy of Life, en naar de waarden van de natuur.

Hoofdstuk 1: Het ontstaan van het model

Concrete aanleiding was de uitvoering van het KIGO project 'Stad, Groen en Diversiteit', van september 2009 tot maart 2012. Hierbij werd een samenhang verondersteld tussen de 'waarden', de 'samenwerking' en de 'exploitatie'. Om in een bepaald gebied waarden te realiseren of een plaats te geven, zijn activiteiten nodig van verschillende partijen. Dit vereist een zekere samenwerking. Een exploitatiemodel is nodig om de samenwerking aan de gang te houden, zodat de waarden langdurig gerealiseerd kunnen worden. Een eenvoudige figuur brengt dit in beeld:



Om dit primitieve model verder uit te werken, zijn gesprekken gevoerd met externe betrokkenen, over de waarden, de samenwerking en de exploitatie.

Waarden:

De 'waarden' (van een plek) moeten gevonden worden in de betekenis van een plek. Dat is een eigentijdse betekenis. De betekenis moet tevens een noodzaak inhouden, waardoor de plek als zodanig behouden blijft, en niet alleen 'kost' maar ook 'bijdraagt'. Een voorbeeld is een wadi, die nodig is voor waterzuivering en als zodanig ook iets bijdraagt aan een wijk. De functiescheiding binnen de stad, waarbij het groen een hele specifieke functie krijgt toegewezen, moet worden doorbroken. Een zinvolle betekenis van een gebied kan alleen worden gevonden in een mix van functies².

En vooral ook om te komen tot een serie waarden, die werkelijk gedeeld worden. Het nieuwe denken werkt alleen als er overeenstemming is over de 'principles' en de 'goals'. Duurzaamheid is een algemene en mondiale filosofie, die door de 'Almere Principles' wordt vertaald naar de lokale situatie in Almere. De uitwerking ervan in concrete acties leidt tot successen, de overgang naar het nieuwe denken kan alleen door deze successen te ontsluiten, waardoor ze kunnen worden verbeterd en toegepast in nieuwe situaties.³

² gesprek met Ward de Meulemeester, gemeente Almere, 5/1/2010

³ gesprek met Alex van Oost, Dlab gemeente Almere, 12/11/09

Samenwerkingsvormen:

Van belang een benadering vanuit de positie van (zelfstandig) ondernemer versus vanuit de positie van procesmanagement. De zelfstandig ondernemer is primair verantwoordelijk voor de financieel verantwoorde exploitatie van het eigen bedrijf⁴.

Exploitatiemodellen:

Wat vernieuwend zou zijn in Almere is het creëren van een 'vehikel' voor gebiedsontwikkeling van overheid, private sector en onderwijs, waarin ook burgers een plaats krijgen. Het gaat erom dat deze partijen een commitment aangaan voor een behoorlijk lange tijd (2-3 jaar), waarin een 'businesscase' wordt ontwikkeld. Onder een businesscase wordt verstaan een echt praktijkvoorbeeld van, in dit geval, een nieuwe vorm van gebiedsexploitatie. Een 'vehikel' is een of andere vorm van samenwerking, gekoppeld aan een of meer exploitatiemodellen. Het gaat om nieuwe relaties, nieuwe samenwerkingsvormen op en in een concreet (geografisch) gebied en om het ontwikkelen van nieuwe vormen van exploitatie. Eigenlijk is het KIGO project een aanzet hiervoor; nodig is dan wel de binding van samenwerkingsmodel en exploitatiemodel aan een concreet gebied.⁵

Deze gesprekken hebben een aantal variabelen toegevoegd. En ook werd het belang van de ruimtelijke dimensie benadrukt. De volgende stap was om de drie begrippen uit te breiden:

WAARDEN → DOELEN → ACTIVITEITEN	(waarden)
ACTIVITEITEN → ACTOREN → NETWERK → KETEN	(samenwerken)
KETEN → (MARKT)MECHANISME → EXPLOITATIEMODELLEN	(exploitatie)

Langzamerhand werd ook deze korte schets verder uitgebreid. Dit gebeurde langs een aantal lijnen: In de eerste plaats zou het model zowel een samenhangend geheel moeten vormen, en tegelijk zich moeten lenen voor analyses op deelaspecten. Met name stelt dit eisen aan de vorm van het model: delen, die ook als 'deel' herkenbaar zijn, en tegelijk onderdeel zijn van het geheel. In de tweede plaats is voor wat betreft de inhoudelijke ontwikkeling gebruik gemaakt van bestaande managementmodellen. Een voorbeeld is de manier waarop in de afgelopen decennia retourestromen zijn georganiseerd en gefinancierd: van oud papier tot afgedankt wit- en bruingoed. Veel afgedankte materialen hebben een waarde die nihil of negatief is. De retourketen kan in zo'n geval niet worden 'aangedreven' door het marktmechanisme. Het organiseren van een retourketen wordt dan een ingewikkeld geheel, waarbij activiteiten, actoren en geldstromen uiteindelijk een samenhangend geheel moeten vormen⁶. Zo is een 'Fonds' nodig om de ontvangsten te beheren en te verdelen over de partijen die de kosten maken.

⁴ gesprek met Ward de Meulemeester, gemeente Almere, 5/1/2010

⁵ gesprek met Cees Anton de Vries, RNR-group, op 7 januari 2010

⁶ Zie onder meer Knoester, T: "Modellen voor milieumanagement : een handreiking aan beleidsmakers, bestuurders en managers bij het ontwerpen, ontwikkelen en beheren van intermediaire milieuorganisaties" Ernst & Young, 1994

Een tweede voorbeeld is van een bestaand managementmodel is de 'Plan-Do-Check-Act' cirkel: een kringloop waarbij de effecten van hetgeen wordt voortgebracht kunnen leiden tot versterken of verzwakken van het vervolg. Een kringloop van 'voortdurende verbetering' is te vinden in het INK model en in het kwaliteitsmanagementmodel van ISO 9002. Het vaststellen van de wensen van de klant, voorafgaand aan het opstellen van de productspecificaties, is onderdeel van ISO. Ook de acht onderliggende managementprincipes van ISO 9002 (en 9004) vormden een inspiratiebron. Hiertoe behoren het denken in processen, het nemen van besluiten op basis van feiten, het streven naar wederzijds voordelige relaties tussen klanten en leveranciers en het streven naar voortdurende verbetering.

Echter: er zijn ook belangrijke verschillen ten opzichte van bestaande managementmodellen, waarvan drie nader worden toegelicht.

- 1) De bestaande modellen missen de 'ruimtelijke dimensie'. Ze nemen geen 'ruimte' in en hun toepassing is niet echt gebonden aan een specifieke (geografische) locatie. Het model van waarden, samenwerking en exploitatie daarentegen is bedoeld voor toepassing op concrete initiatieven op specifieke plekken in de openbare (groene) ruimte. De 'plek' waar het zich afspeelt is zeer bepalend voor de concrete inhoud van de variabelen. De ruimtelijke dimensie leidt tot het tweede belangrijke verschil:
- 2) de gangbare managementmodellen zijn van toepassing op een marktsituatie, waarin producten worden geleverd aan klanten. In het model van waarden, samenwerking en exploitatie is dit hooguit voor een deel het geval. Het model wordt immers toegepast op concrete initiatieven in de publieke openbare (groene) ruimte. Dit betekent dat de producten zelf en zeker de 'externe effecten' het karakter zullen hebben van collectieve goederen. De vanzelfsprekendheid echter waarmee voor de exploitatie een beroep kan worden gedaan op de overheid, is in de laatste jaren verdwenen. De financiële exploitatie wordt daardoor veel lastiger, met als gevolg een grotere nadruk op een 'niet-financiële' exploitatie. Sterker: initiatieven in de publieke ruimte zijn een mengvorm van sociaal-maatschappelijke en financieel-economische arrangementen. Het goed 'regelen' van het sociaal-maatschappelijk arrangement (rondom de 'waarden') is hierbij voorwaarde voor de sluitende financieel – economisch exploitatie. Dit vergt echter andere manieren van besluitvorming. De manier van besluitvorming is daarom het derde verschil:
- 3) De gangbare managementmodellen gaan uit van een hiërarchisch geordende top-down organisatie, met een relatief grote scheiding tussen beslissen en uitvoeren. In het model van waarden, samenwerken en exploitatie is die scheiding veel minder groot. Beslissers en uitvoerders zijn eerder verschillende rollen, dan verschillende personen. Ook uitvoerders, belanghebbenden en klanten kunnen verenigd zijn in dezelfde personen. En zelfs als de beslissers anderen zijn dan de uitvoerders, dan nog zal meestal de hiërarchische relatie ontbreken. Beslissers kunnen in die zin wel 'tegenhouden', maar niet afdwingen. Dit betekent dat de sturing, veel minder dan in gangbare managementmodellen, kan plaatsvinden op basis van macht, in al zijn verschillende vormen. Het belang van sturing op gedeelde visie en waarden is daarentegen veel belangrijker dan in de gangbare managementmodellen. Hiermee is overigens niet gezegd dat 'macht' er niet toe doet, integendeel. Vraagstukken van legitimatie, vertegenwoordiging en toegankelijkheid zijn veel belangrijker geworden. De verantwoording van de wijze waarop macht is uitgeoefend, is essentieel voor het goed 'rond' krijgen van het sociaal-maatschappelijk arrangement.

Er is NOG een belangrijk verschil en dat is het belang van de natuur. Een managementmodel is haast per definitie gebaseerd op een transformatieproces, waarin 'waarde' wordt toegevoegd. De 'natuur', in welke concrete vorm dan ook, kan daarin haast niet anders worden gezien dan als een vorm van 'input'. Soms wordt 'nieuwe natuur' gemaakt, zodat natuur zowel input als output is. Hoe dan ook: de natuur wordt bijna onvermijdelijk gezien als onderwerp van menselijk handelen.

Managementmodellen kunnen dus eigenlijk niets met natuurlijke processen die zich voltrekken buiten het menselijk handelen (en dus ook buiten het toezicht van managers). Dergelijke natuurlijke processen veronderstellen bovendien dat de mens zich afzijdig houdt, en 'niets doen' is niet des managers. Managementmodellen kunnen al helemaal niets met de 'intrinsieke waarde' van de natuur. De natuurlijke processen die hun eigen gang gaan, en waarde van de natuur in zichzelf, blijven daarmee buiten het gezichtsveld van diegenen die denken vanuit het economisch domein. Daarom blijft de fundamentele waarde die de natuur heeft voor het welzijn van de mens onderbelicht en veronachtzaamd in de besluitvorming.

Dit is een lastig vraagstuk, waar ook dit model van waarden, samenwerking en exploitatie niet helemaal uit komt. De oplossing moet gevonden worden op het macroniveau van de ecologische economie. Dat niet alleen, het betekent ook dat diegenen die een goed zicht hebben op natuur, natuurwaarden en natuurlijke processen zich niet langer moeten afkeren van het economische denken, maar zich hier mee moeten gaan bemoeien. En economen moeten vaker de natuur in. Dit vereist een soort rolwisseling, die trouwens sowieso belangrijk is in het model. De 'rollen' die mensen spelen zijn met elkaar verweven. Afhankelijk van de situatie zijn mensen burger, consument, kiezer, klant, cliënt, buurman, vrijwilliger, (groot)ouder. Het model van waarden, samenwerken en exploitatie gaat uit van een verwevenheid van publiek en privé, van commercieel en niet commercieel, van overheid en burger, van producent en klant. Dit betekent dus dat mensen in staat moeten zijn om hun verschillende sociale, maatschappelijke en beroepsmatige rollen met elkaar te verenigen.

Deze notie is belangrijk als het gaat om het afleiden van lesmateriaal en didactische vormen uit het model.

Nu eerst de uitleg van het model zoals dat tot op heden vorm heeft gekregen.

Hoofdstuk 2: Economie, maatschappij en natuur

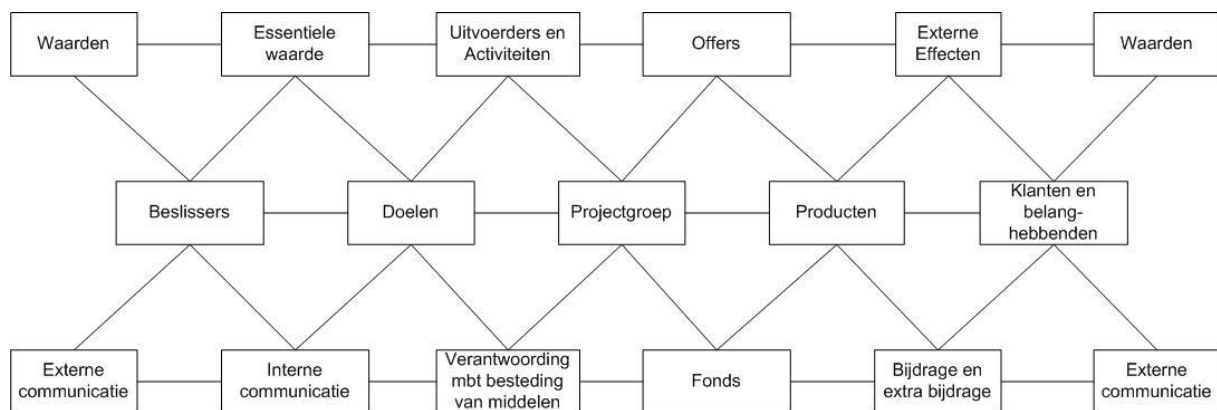
Een model dat is gebaseerd op een vrij klein aantal variabelen moet vooral ook logisch in elkaar zitten. Wat is een goed aantal variabelen? En wat is de juiste betekenis van iedere variabele? Dit is (en blijft) de puzzel. Hierbij gaat het ook om de schikking van de variabelen ten opzichte van elkaar en om aard van de relaties tussen variabelen. Dit is belangrijk omdat de variabelen zo verschillend van aard zijn:

De waarden omvatten alles wat mensen belangrijk vinden, waar zij aan hechten en waaraan zij zich willen verbinden. Waarden hebben in die zin te maken met verwachtingen, met emoties, met je ergens thuis voelen, met natuur, met vertrouwen, geloof, verbondenheid, liefde, trouw. Heel anders echter klinken woorden die passen bij 'exploitatiemodellen': cash flow, investeringsbudget, 'unique selling proposition', merkbeloofte, kosten, kostprijs, 'willingness to pay', 'value capturing'. Nogal wat Engelse termen, heel andere woorden dan hierboven bij de 'waarden'. En dan, de 'samenwerkingsvormen', wat valt daar onder? Verwachtingenmanagement, vertrouwen, motivatie, taakverdeling, tijdsplanning, organisatie, terugkoppeling, communicatie, onderlinge informatie, stakeholders, 'output en outcome'. Gevoelsmatig ligt het wat tussen de harde en zakelijke termen van de exploitatiemodellen en de zachte termen van de waarden. Al deze begrippen roepen associaties op, emoties. Wat voor de een aantrekkelijk is, is dat niet voor de ander. Een samenhang kan op een abstract niveau logisch zijn en onbetwist; zodra het echter concreet wordt gaan woorden, taalgebruik en emotionele lading uiteenlopen, ontstaan verschillen en wrijvingen. De betekenis van de begrippen is dus echt belangrijk, voor de logica, maar vooral ook om een gemeenschappelijke basis te scheppen waar verschillende disciplines, en verschillende individuen, elkaar kunnen vinden.

Vanuit een goed geformuleerde betekenis van de begrippen zou het mogelijk moeten zijn om een logisch model te maken. Daarbij is denken in termen van geld in eerste instantie alleen maar lastig. Het gaat immers om alle dimensies, niet alleen de economische. Het gaat om de waarde van dingen en niet om de prijs. Door het geld (voorlopig) buiten beschouwing te laten, krijgen offers en baten een veel ruimere betekenis. De externe effecten komen veel sterker in beeld en ook de gevolgen voor de natuur. Pas nadat het 'sociaal-maatschappelijk arrangement 'rond' is, wordt het zinvol om aan het geld te denken. Als middel, niet als doel.

In de loop van 2011 is zo uiteindelijk een conceptueel model ontstaan, als afgebeeld in figuur 1

Figuur 1: waarden, samenwerking en exploitatie in een model van 15 variabelen



Het model van figuur 1 vormt een kringloop: de volgorde is aan de bovenkant van de figuur van links naar rechts, en dan weer terug langs de onderkant van de figuur. De 15 variabelen hebben verschillende dimensies: mensen, producten, tijd, goederen, informatie. Sommige variabelen zijn concreet en helder te omschrijven, en vaak ook kwantificeerbaar. Andere zijn juist vager en ‘zachter’; zij worden uitgedrukt in woorden, verhalen en beelden. Het model verbindt de zachte met de harde kant. Alles heeft zijn eigen logische plaats, het een is niet meer of minder belangrijk dan het andere. Voor de ontwikkelaars van de major maakt dit model dus ook duidelijk waarom het aanleren van bepaalde kennis en vaardigheden noodzakelijk is.

De natuur is onderdeel van het afwegen van waarden. Natuur is dus OF de ‘essentiële waarde’ OF het is een ‘extern effect’, dat zijn weerslag krijgt in andere waarden. In dit model namelijk zijn positieve externe effecten, en daarmee een positieve bijdrage aan de ‘andere waarden’, noodzakelijke voorwaarde voor de versterking van de hele exploitatie. Versterking van natuurwaarden is noodzakelijk voor een haalbare economische exploitatie. Economen behoeven hierbij wel de steun en de inbreng van ecologen en biologen. Want in het model wordt het begrip ‘natuur’ gebruikt in zeer algemene zin; het is zelfs niet helemaal duidelijk of het wel over natuur gaat, of niet eerder over het ‘milieu’. Evenmin blijkt uit de figuur wat ‘versterking van de natuur’ dan wel het ‘vergroten van natuurwaarden’ precies inhoudt. Dit heeft te maken met de aard van het economisch denken, waarin ‘natuur’ een abstracte categorie is. Het is daarom de uitdaging om het abstracte economische begrip ‘natuur’ te vertalen naar daadwerkelijk waarneembare natuurwaarden in een concrete situatie.

Een stilzwijgende veronderstelling is dat het model zich ‘afspeelt’ in een open maatschappij:

- Iedere burger heeft dezelfde rechten en plichten.
- Deze worden door de overheid gewaarborgd. De overheid houdt zich aan de spelregels voor een goed bestuur.
- Gezagsdragers leggen van tijd tot tijd verantwoording af, aan de burgers en aan vertegenwoordigende organen.
- Er is geen corruptie, er is een vrije pers, vrije nieuwsgaring.
- Er is vrijheid van vereniging en vergadering. Er zijn geen belemmeringen de verdere ontwikkeling van de ‘civic society’.

Deze veronderstelling is impliciet, maar wel belangrijk. Corruptie, rechtsongelijkheid en vriendjespolitiek, maar ook desinteresse van de burger, of belemmeringen voor mensen om zich te organiseren, maken het model minder geldig of zelfs geheel waardeloos

Als afsluiting van dit hoofdstuk nog een paar opmerkingen en vragen. Figuur 1 is een logisch model, gebaseerd op 15 variabelen. Als 'plaatje' gezien, kunnen in de figuur verschillende deelfiguren worden ontdekt: driehoeken, ruitvormen, zeshoeken. Dit is gedaan zodat het model (of een afgeleide daarvan) zich kan lenen voor een analyse van zowel het geheel als van grotere of kleinere delen. Binnen een driehoek heeft iedere variabele een relatie met twee andere variabelen, zodat de samenhang met deze twee variabelen kan worden onderzocht. De zeshoeken geven de opvolgende stappen in het 'proces', met de variabelen die in deze stap van betekenis zijn.

Waarschijnlijk roept de figuur ook vragen op:

- Beschrijft het model wel de maatschappij zoals die werkelijk is?
- Waar is de ruimtelijke dimensie?
- Wat is de aard van de relaties tussen de variabelen? (en als variabelen zo uiteenlopend zijn van karakter, hebben deze relaties dan wel enige zinvolle betekenis?)
- Als het een model een voortbrengingsketen beschrijft, wat wordt dan door deze keten voortgebracht?
- En wat is dan de 'aandrijfkraft' die de voortbrengingsketen aandrijft?

De ruimtelijke dimensie kan in dit model nooit worden aangebracht; het model is een denkconstructie die zich overal en nergens afspeelt. In werkelijkheid echter is de plaats van handeling, de openbare ruimte, de grond, de fysieke plek, van groot belang. Het model moet daarom altijd worden beschouwd in samenhang met gebeurtenissen op een concrete plaats.

Hoofdstuk 3: De betekenis van de begrippen

In dit hoofdstuk zullen de 15 variabelen uit het model worden gedefinieerd, alsmede enkele begrippen die niet als 'variabele' in het model worden gebruikt, maar wel belangrijk zijn voor het begrijpen van het model.

Enkele algemene termen

(onderstaande omschrijvingen zijn nog niet helemaal af)

- Groen: plancategorie in het bestemmingsplan; algemeen spraakgebruik. Vrij algemene term om een bepaalde invulling van de (stedelijke) ruimte aan te duiden. Wordt ook gebruikt in combinatie met andere kleuren als 'rood', 'blauw' en 'grijs'.
- Natuur: productiefactor in het economisch systeem, omvattende alle productiemiddelen die van nature, dus zonder enige tussenkomst van de mens, aanwezig zijn.
- Natuur: ecosysteem.
- Natuur: in de zin van 'natuurbeleving' (subjectieve) beleving en waardering door de mens; afhankelijk van de kwaliteiten van de natuurlijke omgeving en van de ontvankelijkheid hiervoor van de mens.
- Natuur: menselijke aard.
- Milieu: de levende en niet-levende omgeving van de mens. Omvat ook geluidsoverlast, lichthinder, uitstoot van verontreinigende stoffen, opeenhoping van vervuilende stoffen in de bodem en in het grondwater. Milieu kent dus ook een technologische dimensie, de milieutechnologie.
- Leefomgeving: de sociale, fysieke en culturele omgeving waarin mensen leven.
- Leefbaarheid: de kwaliteit van de leefomgeving zoals die door de mensen zelf wordt ervaren.
- Waarden: " 1betekenis in het economisch verkeer, als ruilmiddel: in ~ verminderen; aanschaffingswaarde, aanschafwaarde, marktwaarde, nieuwwaarde, verkoopwaarde, winkelwaarde; 2 betekenis in morele, geestelijke, sociale enz. zin: iem in zijn (eigen) ~ laten hem nemen en waarderen zoals hij is."⁷
- Samenwerking: het vaststellen van de activiteiten die nodig zijn, het ordenen en aaneenschakelen van activiteiten in processen, het vaststellen wie de activiteiten gaan uitvoeren en het motiveren en begeleiden van deze uitvoerders, zodat de producten worden geleverd, de doelen worden bereikt en de waarden worden versterkt.
- Exploitatie: het organiseren van de middenstroom, die voorwaarde is voor het blijven voortbestaan van de samenwerking. Een goede exploitatie is noodzakelijke, maar geen voldoende voorwaarde voor een goede samenwerking.

⁷ www.vandale.nl

De variabelen uit het model

(‘in volgorde van opkomst’)

0. De toepassing: datgene wat men met behulp van het model zou willen realiseren of organiseren. Het model werkt het beste als de aspecten worden omschreven in termen van de toepassing. Voorbeelden van een toepassing zijn: een studentonderneming, een buurtmoestuin, een natuurspeelplaats, een schooltuin, etc.
1. Waarden: de omschrijving van datgene dat de diepere betekenis uitdrukt⁸ van de concrete doelen en van de manier waarop deze worden bereikt. Waarden worden doorgaans omschreven met behulp van niet-meetbare grootheden.
2. Essentiële waarde: de waarde die men het allerbelangrijkst vindt. In het bijzonder deze waarde zorgt voor de legitimering van de te bereiken doelen en van de wijze van handelen. De noodzaak om een van de waarden te omschrijven als de ‘essentiële waarde’ leidt tot een dilemma: men moet een keuze maken, maar tegelijk blijven de andere waarden even waardevol.
3. Beslissers: zijn de partijen of personen die (op elk moment) kunnen beslissen over wel of niet doorgaan van het geheel. Door middel van de externe communicatie leggen zij verantwoording af over hun beslissingen.
4. Doelen: zijn de concretisering van een bepaalde waarde. In het model is dat de essentiële waarde. Doelen kunnen SMART worden geformuleerd.
5. Uitvoerders: de personen die de noodzakelijke activiteiten verrichten. Activiteiten: de handelingen die nodig zijn om de producten op te leveren. De keuze van de activiteiten en de wijze van uitvoering hangt samen met de beslissing wie de uitvoerders zullen zijn.
6. Projectgroep: de groep die zorgt voor afstemming van de activiteiten, het toewijzen van middelen, de ondersteuning van de uitvoerders, het geven van feedback en het zorgdragend voor de kwaliteit.
7. Offers: al hetgeen wordt opgeofferd bij het uitvoeren van de activiteiten (tijd en middelen die niet meer voor een andere toepassing kunnen worden ingezet).
8. Producten: de resultaten van de activiteiten; datgene wat daadwerkelijk aan de klanten wordt geleverd. Dit kunnen goederen zijn en diensten.
9. Externe effecten: de onbedoelde neveneffecten van de activiteiten of van de producten. Negatieve externe effecten doen afbreuk aan de waarden die men nastreeft, de positieve externe effecten dragen juist bij aan de realisering ervan.
10. Belanghebbenden: personen of organisaties die baat hebben bij hetgeen de organisatie voortbrengt en/ of die zich bewust zijn van de externe effecten. Klanten zijn die belanghebbenden die ook daadwerkelijk afnemer zijn van de producten⁹.
11. Bijdrage en extra bijdrage: de middelen die ter beschikking worden gesteld door de klanten en de overige belanghebbenden.

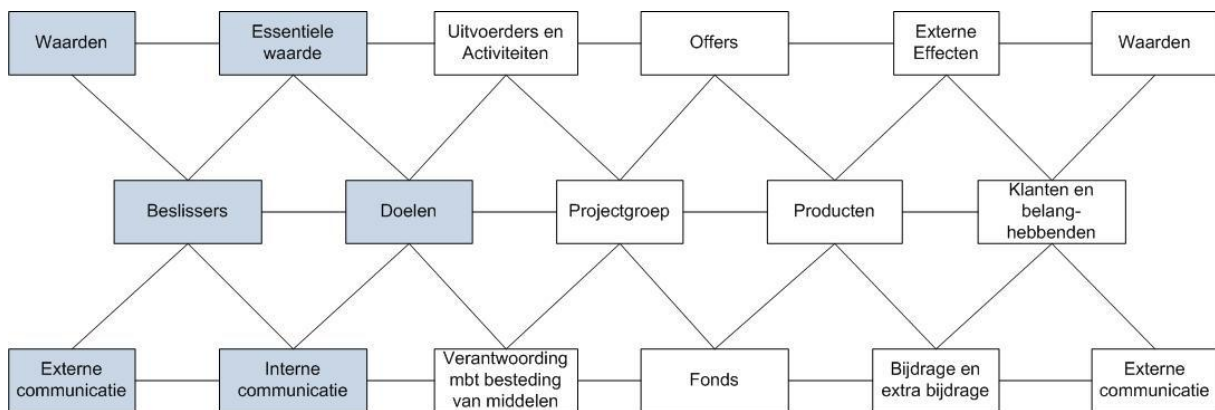
⁸ in morele, geestelijke, sociale, esthetische etc. zin

⁹ Het uitgangspunt is een lokaal initiatief, zodat aangenomen wordt dat de klanten ook belanghebbenden zijn. Alle klanten zijn belanghebbenden, niet alle belanghebbenden zijn klant.

12. Fonds: het orgaan dat verantwoordelijk is voor het beheer van de middelen en dat zorg draagt voor een redelijke en evenredige compensatie van de offers aan de uitvoerders die de opgeofferde productiemiddelen hebben geleverd.
13. Verantwoording van de besteding van de middelen: de verantwoording die het Fonds aflegt aan de beslissers en uitvoerders over de redelijke compensatie van de offers.
14. Interne communicatie: communicatie tussen beslissers, uitvoerders, projectgroep en Fonds, over de essentiële waarde, de doelen, de activiteiten, de offers en de toewijzing van de middelen.
15. Externe communicatie: de communicatie met de belanghebbenden, over waarden, doelen, activiteiten, producten en externe effecten en over de herkomst en besteding van de middelen.

Hoofdstuk 4: Waarden, samenwerking en exploitatie

Men kan het model uit figuur 1 ook bekijken als een stelsel van in elkaar overlopende zeshoeken. De eerste daarvan gaat over waarden en de beslissingen daarover. In het begin is deze zeshoek nog niet compleet:

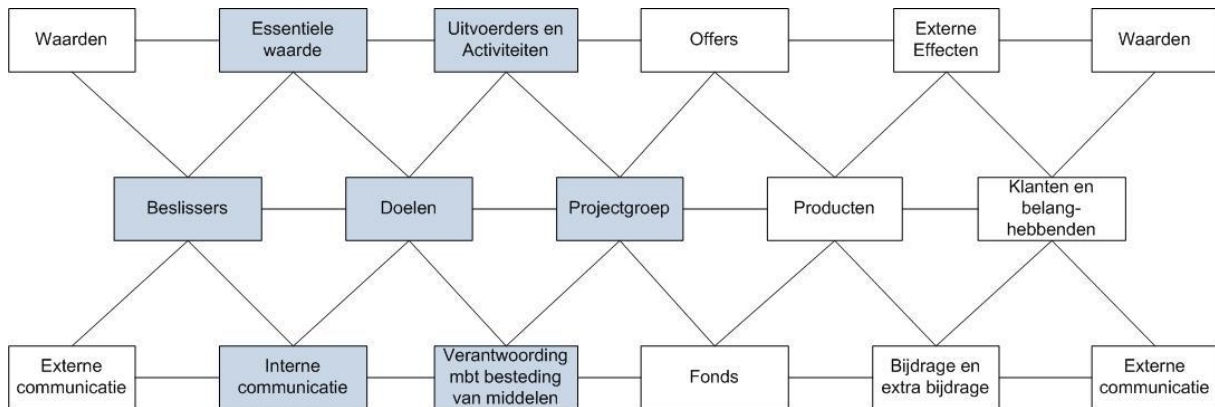


Een verhaal ter toelichting:

Een van de gebeurtenissen die aanleiding gaven om dit model te ontwikkelen, was een bijeenkomst over groen en natuur in de stad. Na afloop van het formele programma stonden 5-6 mensen in een kringetje na te praten over het pleidooi dat een van hen had gehouden voor schooltuinen. Allen wilden graag aan de slag met het idee. De een vond schooltuinen prachtig, omdat het de kans gaf om etnische minderheden bij de school en de buurt te betrekken; een ander omdat het de kinderen de kans gaf om de natuur te beleven. Een derde omdat de kinderen dan meer in de gezonde buitenlucht zouden zijn, meer zouden bewegen en ook nog eens zouden leren om verse (eigen geteelde) groenten te eten. Een van hen benadrukte juist de versterking van de onderwijskwaliteit: in de schooltuin kun je net zo goed leren rekenen als in de klas, mits er goed geschoolde begeleiding aanwezig is. Zo had ieder een eigen belangrijke 'waarde' om graag met een schooltuin te beginnen. Maar wat is de 'essentiële waarde'? Is dat goed onderwijs? Is dat integratie? Is dat natuurkennis? Buiten zijn en beweging? Gezond voedsel? Alles is belangrijk, maar 1 van deze waarden moet het allerbelangrijkst zijn.

Een van de redenen om goed na te gaan wat de essentiële waarde is, is dat deze waarde de bron is van motivatie, de reden voor mensen om aan te haken. Wordt deze waarde onvoldoende gerealiseerd, dan haken mensen weer af. Strubbelingen in het proces zijn onvermijdelijk. Gevoelens van ongenoegen komen dan naar voren in de kleine dingen, de 'nietjes en de paperclips'. En die gevoelens van ongenoegen ontstaan en versterken zich als niet precies duidelijk is 'waarom het uiteindelijk gaat'. Een duidelijk benoemde 'essentiële waarde' geeft de doelen, en de wijze waarop deze worden bereikt, een goede en duidelijke legitimatie. Daarom stelt de essentiële waarde ook eisen die aan de externe en interne communicatie. Een en ander is daarom iets om goed over na te denken, in de kring van 'beslissers'. De essentiële waarde is als het ware de 'belofte' die wordt gedaan aan alle betrokkenen: aan de beslissers, aan de uitvoerders en aan de belanghebbenden.

Nadat de essentiële waarde goed is verwoord, heeft het zin om na te denken over de doelen. Deze maken de waarde concreet. Doelen kunnen 'SMART' worden geformuleerd; zij zijn uit te drukken in meetbare grootheden. Dat maakt het ook mogelijk om na te gaan wat nodig is om de doelen te bereiken. In de volgende zeshoek staan de doelen centraal:

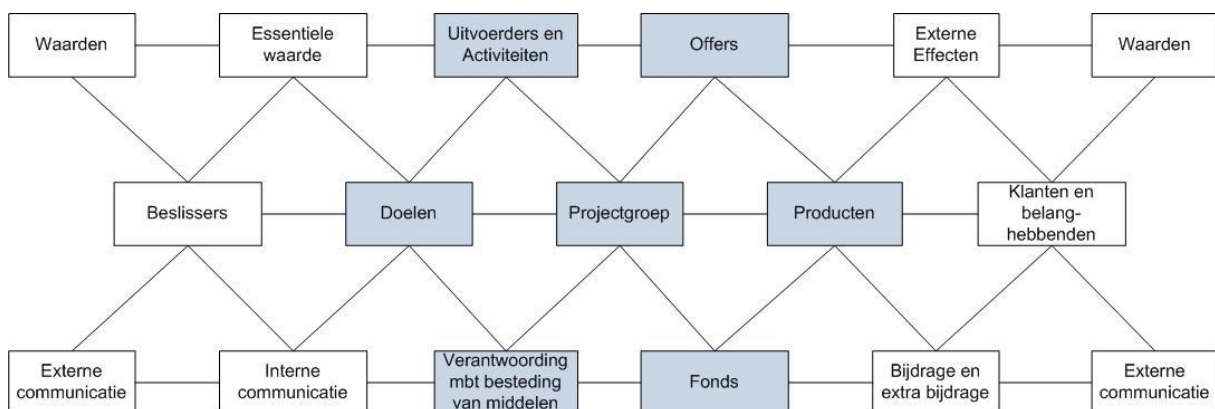


De essentiële waarde formuleert het 'waarom' van de doelen. De doelen zijn concreet en SMART. Van daaruit kan men bepalen:

- welke activiteiten nodig zijn om de doelen te realiseren,
- op welke manier dat zou moeten en wie dat zouden kunnen doen en
- welke middelen en hulpmiddelen nodig zijn.
- Welke vorm van 'aansturing' nodig is

In deze zeshoek zijn de activiteiten nog gekoppeld aan de doelen; het gaat hier om de vraag of de wijze van uitvoering in overeenstemming is met de essentiële waarde.

De volgende zeshoek gaat over het uitvoeren van de processen, met de producten als resultaat:



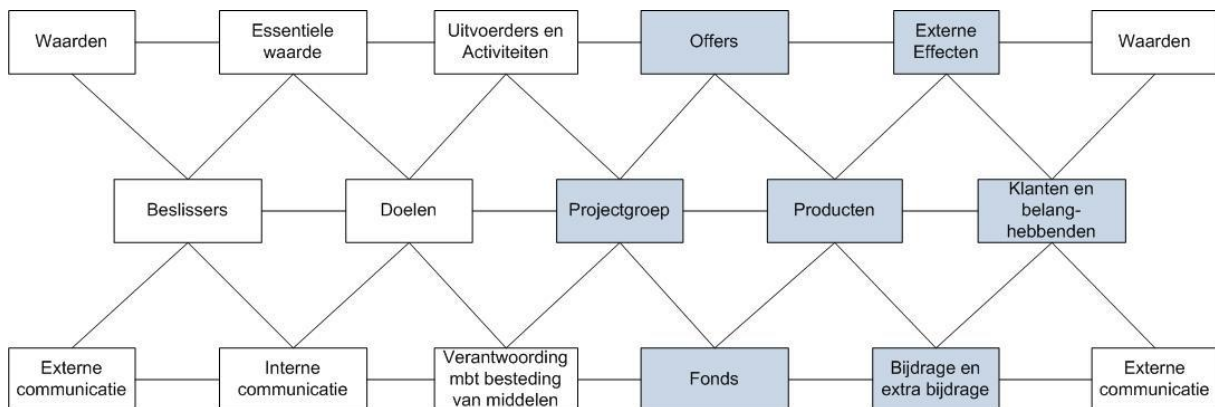
De projectgroep is de schakel tussen de doelen en de producten. Doelen zijn weliswaar concreet, en SMART geformuleerd, maar dat betekent nog niet dat ze de vorm hebben van iets dat overdraagbaar is. Producten zijn dat wel. De producten zijn de bedoelde resultaten van de activiteiten, die geleverd kunnen worden aan klanten.

In deze zeshoek zijn de activiteiten gekoppeld aan de producten en aan de offers: het gaat hier om het daadwerkelijk realiseren van producten tegen minimale offers. De projectgroep draagt zorg voor de doelmatige omzetting van middelen in producten. Het uitvoeren van de activiteiten leidt tot 'offers': tijd en middelen die niet meer voor een andere toepassing kunnen worden ingezet. Een doelmatige inzet betekent dat bijna alle tijd en middelen worden omgezet in producten die kunnen worden geleverd aan klanten. Een ondoelmatig verbruik van tijd en middelen betekent daarentegen dat ze echt verloren gaan, ze verdwijnen 'uit het systeem'.

De middelen om de activiteiten uit te kunnen voeren zijn afkomstig uit het Fonds. Het Fonds moet verantwoording kunnen afleggen over de juiste verdeling van de middelen over de activiteiten en de uitvoerders. Daarom moet het Fonds ook toezicht kunnen houden op de doelmatige inzet daarvan. Verder kan het Fonds ook toezicht houden op de voorraad producten en op de tijdige levering aan de juiste klanten.

Voor wat betreft de exploitatie zijn de meest belangrijke dimensies de grootheden waarin de 'middelen' zijn uitgedrukt en de dimensie 'tijd'. Sommige producten verliezen hun waarde (voor de klant) als ze niet op tijd worden geleverd. Voor wat betreft de samenwerking zijn die aspecten belangrijk die nodig zijn voor een doelmatige uitvoering van de activiteiten: informatie, communicatie, feedback en ondersteuning, motivatie, vertrouwen.

De volgende zeshoek gaat over de producten, en over de bijdragen van de klanten en belanghebbenden:



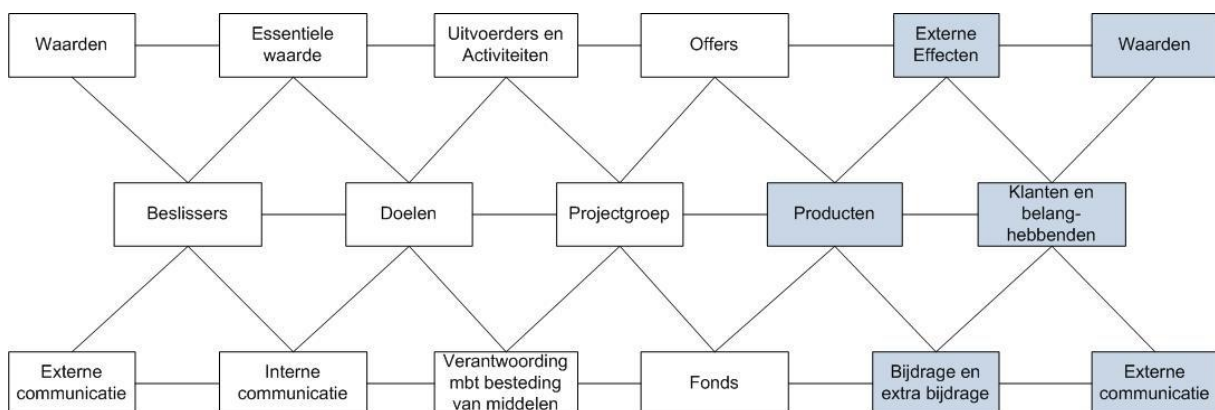
Deze zeshoek berust op de veronderstelling dat de klanten en belanghebbenden de enige bronnen zijn van middelen. De producten worden geleverd aan de klanten, die in ruil daarvoor de middelen ter beschikking stellen. Men kan zich dit voorstellen als een vorm van ruilhandel. Hierbij is de 'ruilwaarde' van de producten niet zonder meer gegeven. De klanten bepalen zelf hoeveel middelen zij willen afstaan; dit is dus onafhankelijk van de offers die zijn gebracht.

De vraag is daarom: wat bepaalt de bereidheid van de klanten om middelen ter beschikking te stellen? Beperkt zich dit tot een soort minimumprijs, of zijn de klanten bereid om een extra hoeveelheid middelen in te zetten? Dan: ook andere belanghebbenden stellen middelen ter beschikking, hoewel zij geen afnemer zijn van de producten, en dus ook geen 'klant' zijn. Waarom

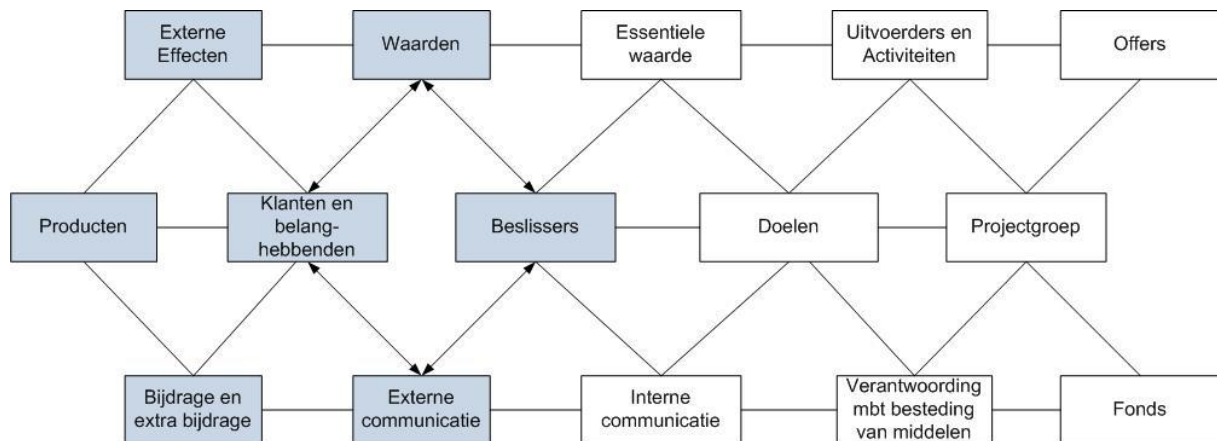
zouden deze belanghebbenden dat doen? Het antwoord op beide vragen kan worden gevonden in de externe effecten.

Externe effecten zijn de onbedoelde neveneffecten van de activiteiten en van de producten. Negatieve externe effecten doen afbreuk aan de waarden die men nastreeft, de positieve externe effecten dragen juist bij aan de realisering ervan. We nemen aan dat de klanten zich bewust zijn van tenminste een deel van de externe effecten. Dit bewustzijn beïnvloedt de bereidheid om wel of niet een extra bijdrage te leveren. Een bewustzijn van sterke negatieve externe effecten kan er zelfs toe leiden dat de hele ruil niet meer doorgaat. Omgekeerd zal het ervaren van positieve externe effecten leiden tot een grotere bereidheid om een extra bijdrage te leveren. Voor klanten zou het misschien nog zo kunnen zijn dat het bewustzijn van negatieve externe effecten niet opweegt tegen het nut of het gemak van de producten, zodat de ruil hoe dan ook doorgaat. Voor de belanghebbenden ligt dit anders: zij hebben geen belang bij de producten, maar zij zijn zich wel bewust van de externe effecten. Negatieve externe effecten kunnen leiden tot oppositie van de belanghebbenden; positieve externe effecten tot steun en tot extra bijdragen van middelen.

Externe effecten, of beter: het bewustzijn van externe effecten, zijn daarmee de sleutelfactor die de continuïteit bepaalt van het hele systeem. De externe effecten zijn de afbreuk of de realisatie van de waarden van de belanghebbenden; of men zich daarvan bewust is wordt voor een deel bepaald door de 'externe communicatie', dus wat men daarover hoort, ziet en leest. De laatste zeshoek brengt dat tot uitdrukking:



Net zoals de eerste zeshoek is ook deze nog niet compleet, het model is nog niet 'sluitend'. Er kan daarom nog geen sprake zijn van een goed functionerend model van samenwerking en exploitatie. Dat ontstaat pas als de 'waarden' aan de kant van de beslissers aansluiten bij de 'waarden' aan de kant van de belanghebbenden. Dit ontstaat niet vanzelf. Hiervoor is nodig dat ook de externe communicatie van de kant van de beslissers aansluiting vindt bij de externe communicatie aan de kant van de belanghebbenden. Een sluitend model zou beide zeshoeken compleet maken:



Beslissers en belanghebbenden zouden een gesprek moeten aangaan, een gesprek over waarden. En dat gesprek gaat dan ook over verantwoording en over verantwoordelijkheid. De verantwoordelijkheid van de belanghebbende als klant, als consument, als burger. En het gesprek gaat ook over datgene wat gerealiseerd zou moeten worden, en wat de bijdrage daarin kan zijn van de klant, de consument, de burger. De waarden waarover het zou moeten gaan, zijn ook de waarden van de natuur, waaronder de intrinsieke waarde van de natuur.

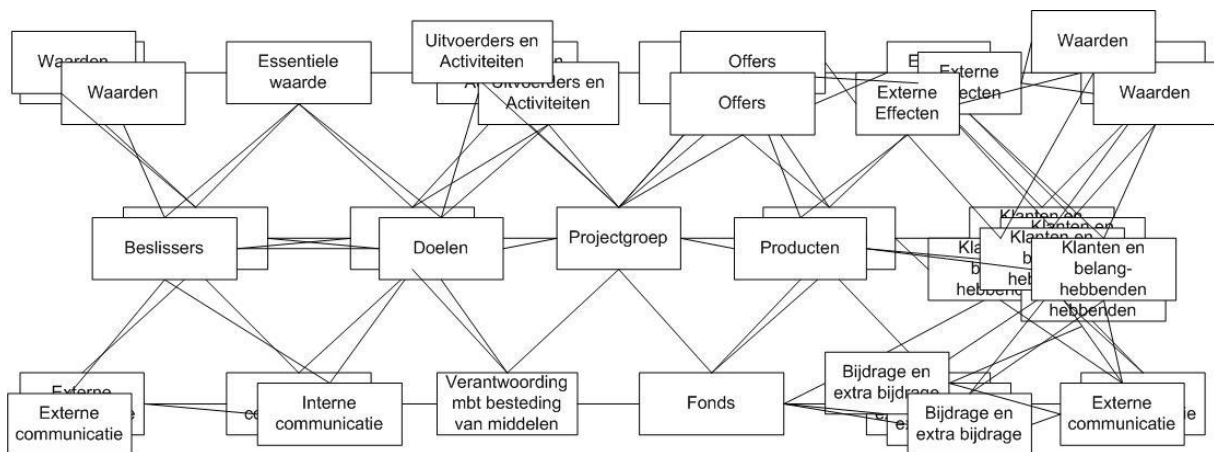
Eigenlijk is dit soortgelijk aan de noodzakelijke dialoog tussen boer en burger, tussen boer en consument, over de 'waarde' van ons voedsel en over de manier waarop het wordt geproduceerd.

In het vorige hoofdstuk werden enkele vragen gesteld:

- Beschrijft het model nog wel de maatschappij zoals die werkelijk is?
- Waar is de ruimtelijke dimensie? Deze vraag is reeds beantwoord: pas het model toe op een echt bestaand initiatief in een specifiek gebied.
- Wat is de aard van de relaties tussen de variabelen? (en als variabelen zo uiteenlopend zijn van karakter, hebben deze relaties dan wel enige zinvolle betekenis?)
- Als het een model een voortbrengingsketen beschrijft, wat wordt dan door deze keten voortgebracht?
- En wat is dan de 'aandrijfkraft' die de voortbrengingsketen aandrijft?

Beschrijft het model de werkelijkheid? Volgens het model is er 1 essentiële waarde, 1 projectgroep, 1 Fonds en 1 Verantwoording van de besteding van de middelen. De overige variabelen worden met een meervoudsvorm aangeduid. Daarvan zijn er dus meer dan 1, van 'een paar' tot 'heel veel'. Dit meervoud veronderstelt ook verschillen tussen de individuele verschijningsvormen van de meervoudige variabele. Dat maakt het model ineens heel anders, en ineens ook veel ingewikkelder, zoals figuur 2 laat zien:

Figuur 2: het model met verschillen binnen variabelen



Wat betekent het om dit ingewikkelde model 'sluitend' te maken? Moeten de beslissers dan een dialoog aangaan op verschillende manieren, over alle relevante waarden met alle belanghebbenden? Of met een representatief deel van de belanghebbenden? Wanneer is dat deel 'representatief'? Welke belanghebbenden worden gehoord? Welke waarden worden besproken? Wiens waarden zijn dat? Welke externe effecten tellen mee? Het model, en daarmee de exploitatie, wordt behoorlijk complex.

De inhoud van het onderwijs, meer speciaal de inhoud van de major Natuur, economie & leefomgeving, zal daarom ook moeten gaan over de krachtenveldanalyse, als methode om belanghebbenden, hun belang en hun macht in beeld te brengen. Het zal ook moeten gaan over de manier waarop de maatschappij in elkaar zit, wie waarover meebeslist. Wie doen mee en wie houden zich afzijdig? En waarom? Representativiteit en toegankelijkheid zijn belangrijke begrippen. 'Access for all': in gebouwen, in de publieke ruimte, in de politieke arena, op het internet.

Dan de vraag: wat brengt beweging in het model? De variabelen zijn verbonden door lijnen. Wat stellen deze voor, welke grootheden worden uitgewisseld tussen de variabelen? Ruwweg kunnen deze grootheden worden omschreven met Kennis (informatie, beslissingen, aanwijzingen, verantwoording, de inhoud van de interne en externe communicatie en dergelijke), Middelen (tijd en arbeid, gereedschappen, werktuigen, grondstoffen en andere productiemiddelen) en Macht (het vermogen om het gedrag van anderen daadwerkelijk te beïnvloeden). Met hoofdletters aangeduid, omdat het om abstracte categorieën gaat. Kennis, Middelen en Macht. Aangenomen wordt dat het motief dat alles aanjaagt niet is het streven naar winst, maar het streven naar autonomie. Mensen willen zelf invloed hebben op datgene wat hun leven en hun leefomgeving betreft. Als alle macht geconcentreerd zou zijn bij de Beslissers, dan zullen de andere betrokkenen (uitvoerenden, belanghebbenden) proberen om daar een tegenmacht tegenover te stellen. Daarom doet Macht ertoe in dit model.

Een van de meest eenvoudige macro-economische modellen beschrijft de dubbele kringloop van geld en goederen. Een van de aannames daarbij is dat alle productiemiddelen in handen zijn van de consumenten. Deze leveren de productiemiddelen aan de producenten, in ruil voor de producten. In

het model van de figuren 1 en 3 wordt een soortgelijke veronderstelling gemaakt: alle 'middelen' zijn in handen van de 'belanghebbenden'. Dit geldt voor tijd, gereedschappen en andere middelen, het geldt ook voor allerlei vormen van 'sociaal kapitaal'. En misschien geldt het zelfs ook voor het 'natuurlijk kapitaal', in de zin dat natuur (in de stad) die niet gekoesterd wordt door belanghebbenden, wordt verwaarloosd en uiteindelijk zal verdwijnen.

In een geldeconomie zijn overheden uiteindelijk afhankelijk van de belastingen die zij heffen van de burger/ belanghebbenden. Een deel van deze belasting (in geld) gaat weer terug naar de burgers in de vorm van subsidies (in geld). Echter: een dergelijke vereffening is onmogelijk voor wat betreft sociaal kapitaal en natuurlijk kapitaal. Het is niet mogelijk om 'hier' een hoeveelheid natuur weg te halen, om er 'daar' een tekort aan natuur mee aan te vullen. Er is weliswaar zoets als 'compensatie', en de overheid kan middelen beschikbaar stellen (of wegbezuinigen) voor aankoop, aanleg en beheer van natuurgebieden. Tegelijk is het absurd om te veronderstellen dat de hoeveelheden sociaal kapitaal en natuurlijk kapitaal volledig afhankelijk zouden zijn van het belastingstelsel en de begrotingen van de diverse overheden. Dat miskent de eigen taak en verantwoordelijkheid van de mens, in diens diverse rollen van burger, consument, vrijwilliger en buur.

Er is een spreekwoord: 'als een hamer je enige gereedschap is, dan ziet ieder probleem eruit als een spijker'. Vertaal 'hamer' met 'geldstromen' of met 'budgetten'. Ieder probleem zal dan meteen het karakter krijgen van een financieel probleem. Dat is niet nodig. Niet alle problemen zijn financieel van aard.

Tot zover deze eerste schets. Een belangrijke veronderstelling is dat niet geld, of winstmaximalisatie, de belangrijkste drijfveer is, maar streven naar autonomie. Over het eigen leven en over de eigen leefomgeving. Wat dat betreft is er is geen objectief 'algemeen' belang. Er zijn wel Belanghebbenden die in de positie verkeren om te definiëren wat 'algemeen belang' is. Hierbij zijn de mensen die er nu nog niet zijn en de natuur die geen eigen stem heeft, per definitie ondervertegenwoordigd. Dat maakt dat maatschappelijke vraagstukken (rond macht, toegankelijkheid en vertegenwoordiging) en ethische vragen (de rechten van dieren, toekomstige generaties, de intrinsieke waarde van de natuur) belangrijk zijn voor groene opleidingen.

Hoofdstuk 5: Natuur, economie, leefomgeving en geld

Als niet ieder vraagstuk een financieel vraagstuk is, wat is de rol van geld dan wel? Wat zouden studenten van de major Natuur, economie & leefomgeving moeten weten van economie en van financiële zaken? Het model zelf, en ook de grenzen van het toepassingsgebied van het model, leveren minstens het begin op van antwoorden.

Schaalniveau's (ruimte en tijd)

Allereerst is het model geldig voor lokale projecten in een specifiek gebied. Deze projecten, en deze gebieden, maken deel uit van het grotere geheel van samenleving en van plaats of regio. Studenten zouden inzicht moeten hebben in de verschillende schaalniveaus. Om een voorbeeld te noemen: eind jaren 80 is in het RIVM rapport "Zorgen voor Morgen"¹⁰ en later ook in het eerste Nationaal Milieu Beleidsplan een onderverdeling gemaakt in vijf schaalniveaus: lokaal (bebouwde omgeving), regionaal (meer/landschap), fluviaal (zee/ stroomgebied), continentaal en mondiaal. Ieder schaalniveau heeft eigen kenmerken, eigen tijdschalen en eigen vereisten voor wat betreft beleid.

Het aardige is dat ieder van deze schaalniveaus aanknopingspunten biedt om door te denken over de relatie tussen economie, ecologie en maatschappij. Dit kan aan de hand van een aantal boektitels, zoals: Charles C. Mann: '1493' (het vervolg op '1491'), dat gaat over de verspreiding van soorten en de gevolgen daarvan, als effect van het ontstaan van de wereldhandel in de 16^e eeuw; Jared Diamond 'Collapse' (Ondergang'), Clive Ponting 'A green history of the World'. Ook Paul Collier 'The Plundered Planet'. Deze titels zijn allen 'mondiaal'. Voor de schaalniveaus van het continent en het stroomgebied: Auke van der Woud 'Het lege land' en 'Een nieuwe wereld'; David Blackbourn 'The contest of Nature', F.H.King 'Vierduizend jaar kringlooplandbouw (in de vertaling van Sietz Leeftang), Michael Pollan 'The Omnivore's Dilemma'. Het schaalniveau van het landschap: Frank Westerman 'Ingenieurs van de ziel', Carolyn Steel 'Hungry City', Edward Burtynsky 'Manufactured Landscapes (documentaire), en ja, ook Ebenezer Howard 'Garden Cities of Tomorrow' (of het betreffende hoofdstuk uit Peter Hall 'Cities of Tomorrow'). Het Emscher Park is ook een goed voorbeeld. Of het concept van het renderend landschap, ontwikkeld door Gert Jan Jansen van de Hof van Twello¹¹. Op het schaalniveau van de stad en de bebouwde omgeving zijn heel erg veel titels te geven, zoals Andre Viljoen 'CPULS Continuous Productive Urban Landscapes', Lisa Benton-Short & John Rennie Short 'Cities and Nature'; Jan-Hendrik Bakker 'Welkom in Megapolis'; Jane Jacobs 'Death and Life of Great American Cities'; Douglas Farr 'sustainable Urbanism, urban design with nature'; Johan van Zoest en Martin Melchers 'Leven in de Stad';

Bovenstaande niveau's vormen de maatschappelijke omgeving van het model. Het model zelf speelt zich af op het lokale niveau.

¹⁰ RIVM: "Zorgen voor Morgen, nationale milieuverkenning 1985 -2010", Alphen a/d Rijn, 1988

¹¹ www.hofvantwello.nl

Het lokale niveau

Op het lokale niveau is de belangrijke vraag waar de projecten zich op richten. Dit is breder dan vooral het beheer van de openbare groene ruimte, waarbij bewoners min of meer overheidstaken gaan overnemen. Het gaat om actief burgerschap, zelfredzaamheid en autonomie, om de actieve betrokkenheid van burgers bij alle aspecten van het leven. Dus ook bij onderwijs, gezondheid, voedsel, spelen, werk, verkeer en vervoer, energieverbruik. Het is veel breder dan groen en natuur. Het gaat meer in de richting van Transition Towns en Duurzame Wijken. Groen en natuur (park, buurttuin, schooltuin etc.) zijn het concrete onderwerp (in de zin van 'doel' en 'product') terwijl tegelijk het effect wordt gezocht in allerlei 'waarden' van het leven (een gezondere levenswijze, beter onderwijs, bevordering van de onderlinge bijstand). Onderwerpen zijn dan participatie, stadslandbouw, 'Project for the Public Spaces', case-studies (bv natuurspeelplaatsen, schooltuinen, buurttuin, heemtuin. Transition Towns. Een toepasselijke methode is actie onderzoek. Ook: cases uit de culturele sector (vanwege de soortgelijke vraagstukken, mix van publieke en collectieve goederen, minder vanzelfsprekende aanspraak op overheidsfinanciering, zoeken naar nieuwe vormen van exploitatie). De sociologie van het park. Maatschappelijk werk in de openbare ruimte.

financiële en niet-financiële transacties

a) Niet-financiële transacties en directe ruil

Net zoals het ruilen van voetbalplaatjes: je ruilt dat wat je over hebt tegen dat wat je tekort komt. Ruilen is ook een sociaal gebeuren; het kan een band schappen of bevestigen. (verder uitwerken). Sowieso: de 'gevoelsmatige' betekenis van transacties (binding, betrokkenheid). Een directe ruil transactie kan heel goed in geld worden uitgedrukt, maar dan verandert meteen de 'gevoelswaarde' ervan. (ook dit verder uitwerken, literatuur zoeken)

b) Deels financiële transacties en indirecte ruil

Goed – ruilmiddel – goed. Het ruilmiddel kan leiden tot uitgestelde ruil. Men ruilt via het ruilmiddel met verschillende anderen. Ruilmiddel kan rekeneenheid zijn. Lokaal geld (LETS kringen etc.) Lokaal geld kan antwoord zijn op economische crisis (jaren 30, Zwitserland, Keynes). Link met de huidige Transition Towns. De kringloop is belangrijk, oppotten is ongewenst.

c) Collectieve goederen, beheer van de 'commons' en de waarde van de natuur.

Een kenmerk van collectieve goederen is dat zij niet te splitsen zijn in individueel leverbare eenheden, waardoor zij niet of moeilijk onder het regime van het marktmechanisme zijn te brengen. En voor zover het mogelijk is, is de vraag of het wenselijk is. Het marktmechanisme is immers niets anders dan de optelsom van vele individuele beslissingen. Collectieve goederen vragen om collectief beheer. Hetzelfde geldt voor het (gezamenlijk) beheer van 'commons' (meenten), via afspraken en (sociale) controle. De exploitatie van gemeenschappelijke natuurlijke hulpbronnen die kan geregeld worden door middel van het uitgeven van rechten.

Verwante onderwerpen zijn: TEEB (the Economy of Ecology and Biodiversity), ecosysteemdiensten, de functies van groen, de argumenten in de besluitvorming; het 'in beeld krijgen' van de externe effecten.

Puzzelen met geldstromen

Financieringsbehoefte, financieringsbronnen, herkomst van middelen

Begroting, liquiditeitsbegroting

Budgetten, beheer van geld, besteding van middelen

Kosten van beheer, beeldkwaliteit

Administratie en controle

Belangrijk is dat de geldstromen altijd worden gezien in relatie tot de niet-financiële transacties en tot de sociaal-maatschappelijke arrangementen. Dat is kenmerkend voor de major NEL!

Grondprijzen

Grond is belangrijk vanwege de concrete 'plek' waar initiatieven worden gerealiseerd (met alle kenmerken van die plek; zie ook de bespreking van de eindtermen, hierna), vanwege de prijs van de schaarse ruimte in de stad en vanwege het voorkomen van natuurwaarden (de plaats van de natuur in de stad). Bij de bespreking van het model is uiteengezet dat de ruimtelijke dimensie HET kenmerk is van het model bij uitstek. Grond heeft daarom veel dimensies: ruimtelijk, historisch, functioneel, economisch, cultureel, sociaal en politiek¹². Onderwerpen zijn dan:

Ruimtelijk beleid, w.o. bestemmingsplan;

Grondprijzen en grondexploitatie. Tijdelijke bestemming van (braakliggende) grond, bv stadslandbouw als 'transitiebestemming'.

De invloed van de stad op het omringende land. Dit is de ruimte zoals die op de landkaart is te zien (verstedelijking, suburbs). Stad-land relaties, het karakter van het tussenland. Versnippering, restgebieden, verrommeling.

Natuur in de stad, biodiversiteit in de stad.

De invloed van de stad op het land is ook de invloed 'ver weg', die niet op de landkaart is te zien, zoals de ecologische voetafdruk van de stad.

De (stads) bodem: bodemarchief en historie w.o. ook vervuiling; de ondergrondse infrastructuur; ondergrondse natuurlijke processen en stromen.

Plaats, cultuur en identiteit.

Bovenstaande onderwerpen komen terug bij de bespreking van de eindtermen waaraan de major Natuur, economie en leefomgeving moet voldoen. Deze eindtermen zijn afkomstig van de opleidingen Bedrijfskunde & Agribusiness resp. Plattelandsontwikkeling. Een bespreking van de eindtermen is pas zinvol als deze eindtermen kunnen worden afgezet tegen de vereisten van de beroepen waarvoor de major Natuur, economie en leefomgeving opleidt. Daarom eerst een bespreking van de beroepsprofielen.

¹² Wat dat betreft is het wel prettig dat het woord 'grond' zoveel verschillende betekenissen heeft

Hoofdstuk 6: het model in relatie tot de beroepsprofielen, de competenties en de eindtermen.

De Major NEL kent 2 afstudeerprofielen, respectievelijk leidend naar een diploma bedrijfskunde of naar een diploma plattelandsvernieuwing nl Natuur & Economie en Natuur & Leefomgeving¹³.

Binnen deze afstudeerprofielen zijn 5 thema's te onderscheiden:

- Financieel → N&E
- Ondernemen → N&E
- Mens → N&L
- Maatschappelijke en bestuurlijke processen → N&L
- Projectleider (beide afstudeerprofielen).

Deze thema's zijn gebaseerd op de vier beroepsprofielen zoals die uit de gesprekken met het werkveld (zie hoofdstuk 1) zijn ontwikkeld. Deze beroepsprofielen zijn Groene econoom, Ondernemer, Adviseur Natuur en Leefbaarheid en Cultuur-Natuur verbinder. Van elk profiel is een omschrijving gemaakt¹⁴:

De beroepsprofielen

Beroepsprofiel Groene econoom

Een groene econoom moet in staat zijn om samenwerkingsvormen en exploitatievormen te kunnen vinden of te ontwerpen. Er is een verandering van paradigma nodig, van 'groene ruimte' als 'visueel aantrekkelijke ruimte' (zichtlijnen!) naar 'groene ruimte als ondernemingsruimte'. De functiescheiding binnen de stad, waarbij het groen een hele specifieke functie krijgt toegewezen, moet worden doorbroken. Een groene econoom kan nadenken over verschillende varianten van zo'n mix van functies, met voor iedere variant bijbehorende geldstromen, die deze functies blijvend mogelijk maken. Een groene econoom moet zich kunnen inleven in de 'taal' en in het 'beeld' van de ontwerpers. Een goede oefening zou zijn om zelf een ontwerp te maken vanuit een 'visuele taal' (van de ontwerpers) en dan voor hetzelfde gebied een ontwerp vanuit de benadering, waarin de betekenis, de activiteiten en de geldstromen centraal staan. Om het verschil in paradigma te ervaren.

Beroepsprofiel Ondernemer

Je bent geïnteresseerd in "ondernemerschap". Je bent van plan een eigen onderneming te starten of een bestaande onderneming uit te breiden. De omgeving waarin jij als ondernemer opereert is de openbare (groene) ruimte van de stedelijke leefomgeving. Omdat jij innovatief en creatief bent, risico's durft aan te gaan en jij over doorzettingsvermogen beschikt zie jij volop kansen in deze stedelijke leefomgeving. Jij als "ondernemer" bent de spil in het web en jouw gevoel voor omgevingssensibiliteit zet je in. Je laat "groen/blauw" leven voor anderen. Je komt in aanraking met

¹³ Zie de voorlichtingsbrochure CAH Almere

¹⁴ Bron: ontwikkelteam Natuur, economie en leefomgeving, onder leiding van Hans van der Wolde, CAH, voorjaar 2010

alle aspecten en partijen die een rol spelen in de openbare ruimte. Je stelt plannen op, je bent betrokken bij projecten, je kunt zelfstandig werken en je bent financieel en commercieel goed onderlegd. Je hebt de drive om te scoren in de buitenruimte. Natuur en leefomgeving hebben jouw interesse. De P's van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen: pionieren, passion, people, planet en profit vind jij vanzelfsprekend. Juist dit innoverende vermogen, om behoedzaam en duurzaam om te gaan met natuurlijke hulpbronnen, heeft jouw belangstelling. Daar wil jij een bijdrage aan leveren. Je kunt problemen identificeren en omzetten in kansen, je ziet mogelijkheden voor de betrokkenen, je gelooft dat natuur en 'business' samen kunnen gaan, je werkt graag samen met anderen aan een oplossing, je bent innovatief om een nieuwe manier van economisch denken te introduceren cq uit te werken. Je werkt vooral aan de gedragscompetenties die te maken hebben met een ondernemerschap en je toont deze competenties in de "eigen" onderneming of in een onderneming met een aantal medestudenten (de *Student Company*).

Beroepstaken

- Bedenkt nieuwe dingen en voert ze uit.
- Inschatten van de economische waarde van natuur en landschap.
- Opstellen van (ondernemings) plannen/projecten en deze uitvoeren voor eigen risico en met eigen middelen.
- Product/dienst vermarkten aan de doelgroep(en) vanuit eigen onderneming (of *Student Company*).

Beroepsprofiel Adviseur Natuur en Leefbaarheid

Als adviseur "natuur en leefbaarheid" lever je een belangrijke bijdrage aan de kwaliteit van de openbare ruimte en het stedelijk groen in de stad. De opdrachtgever maakt de keuzes. Jouw vakken, initiatief en inzicht in bestuurlijke en maatschappelijke processen maken je adviezen waardevol voor anderen. Dit vraagt om een kritische en open houding. Als gebiedsontwikkelaar zorg je ervoor dat ontwikkelingsvragen worden omgezet in concreet uitvoerbare projecten. Want je hebt een eigen visie op groene gebiedsontwikkeling in de stedelijke context. Je participeert in projectgroepen en onderhoudt in- en externe contacten. Je voert overleg met belanghebbende partners, schrijft voorstellen en weet ze enthousiast te 'verkopen'. Je kan ook opdrachtgever zijn van planprocessen o.a. voor herinrichting en kwaliteitsverbetering van de openbare ruimte. Je kunt werken als adviseur bij een gemeente, een ingenieursbureau, een woningbouwcorporatie of groenvoorzienier.

Beroepstaken

- Ziet nieuwe mogelijkheden en weet ze om te zetten in uitvoerbare projecten.
- Het is iemand die vanuit het oogpunt van leefbaarheid en natuur vragen kan stellen als: waarom komt hier niemand in dit park? Dat is onbenut laten van waarden en betekenis. Hoe kan dit verbeteren?
- In het voortraject van een planproces inhoud geven aan de vertaling van beleidsmatige ontwikkelingen in praktische oplossingen (van plan, naar bestek, naar uitvoering)

Beroepsrollen

- ondernemende adviseur
- initiator (agenda setter)

- verbindingsman
- beleidsvoorbereider

Beroepsprofiel Cultuur-Natuur verbinder

Mensen zich laten ontwikkelen, dat is waar je warm voor loopt. De stad, opgebouwd uit een diversiteit aan mensen en hun wijken, is de plek waar je je thuis voelt. Tegelijkertijd vind je de stad zonder natuur maar een saaie bedoeling. Mensen, groen en de stad vormen in jouw beleving een onlosmakelijk trio. In het leggen van (nieuwe) verbindingen tussen mensen van verschillende leeftijd en allerlei groenvormen zie je een uitdaging. Groen in alle vormen en facetten vormt bij je werkzaamheden voor een gemeente, opbouwwerkorganisatie of woningbouwcorporatie telkens de verbindende schakel. Je functioneert in feite als een groene buurtwerker of als een jongerenwerker met groene vingers. Je hebt een passie voor het zoeken naar creatieve manieren om allerlei mensen middels groene projecten te betrekken bij hun stad of wijk. In de praktijk ben je bezig met de ontwikkeling van een nieuwe natuurspeelplaats, groene hangplek, buurtmoestuin, natuurtuin voor de wijk of het opzetten van een stadslandbouwproject. En telkens leg je een relatie tussen cultuur (mensen) en natuur (groen). Soms ligt de nadruk wat meer op de mensenkant en soms wat meer op de natuurkant; het leggen van de verbinding daartussen staat echter altijd centraal.

Beroepstaken

- Inzetten van projecten, programma's en processen rondom natuur, groen en voedsel als verbinder tussen mensen van verschillende leeftijd en pluimage
- Stimuleren van (interculturele) stad-, wijk- en buurtparticipatie met groen als bindmiddel en sociaal smeermiddel
- In samenspraak en –werking met bewoners ontwikkelen, uitwerken en uitvoeren van groene stads- en wijkprojecten om daarmee uitvoering te geven aan opgedragen beleid

Beroepsrollen

- Creatieve groene stad- en wijkondernemer (in dienst van...)
- Initiator, verbinder en coördinator van groene projecten, processen en programma's
- En vooral: een uitvoerder die het verschil wil maken

Proces- en projectmanagement

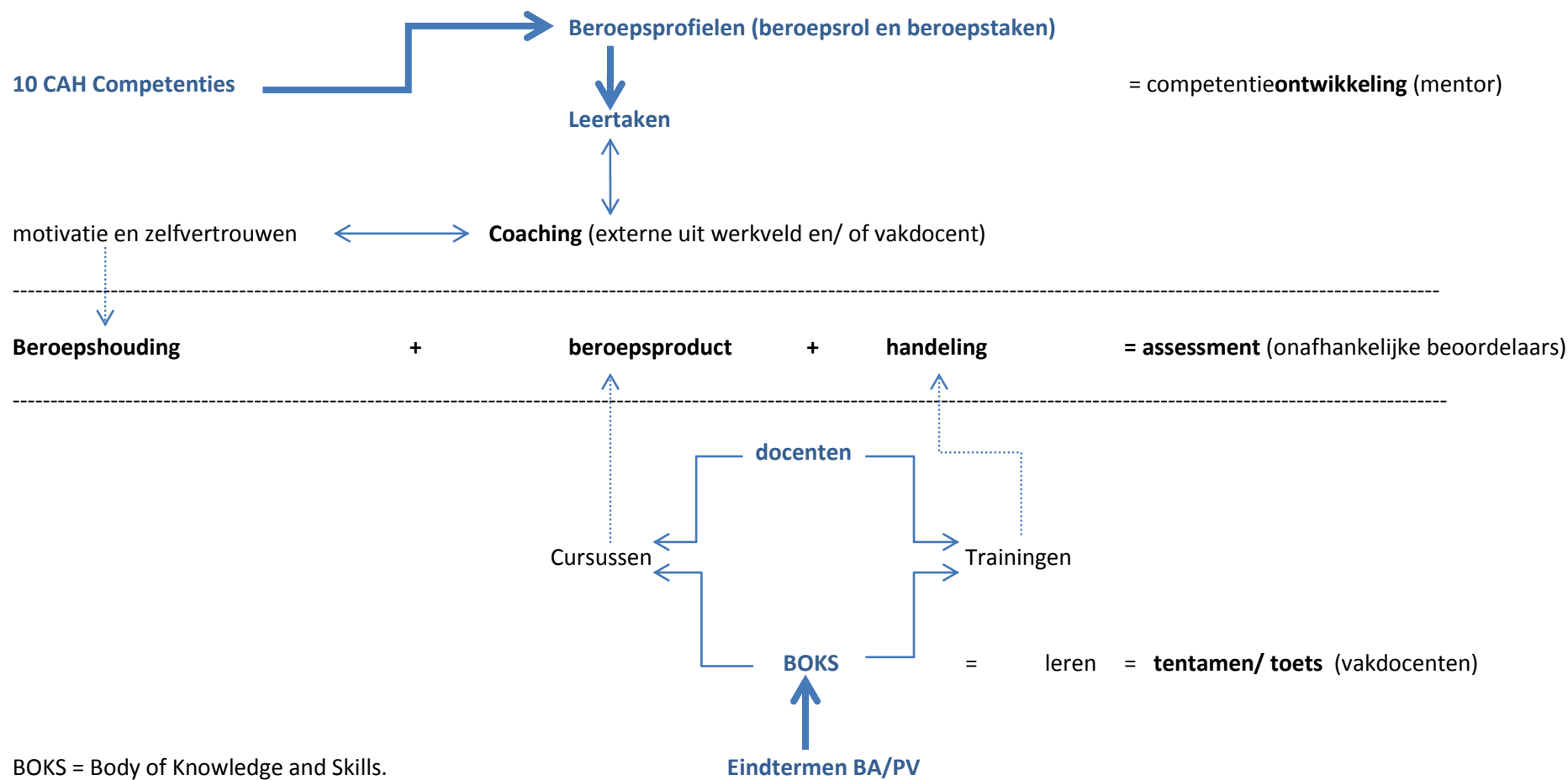
Onderdeel van alle vier beroepsprofielen is proces- en projectmanagement.

Het model van waarden, samenwerking en exploitatie is van toepassing op alle vier de beroepsprofielen. Voor ieder beroepsprofiel zijn alle 15 variabelen van belang, zij het niet in even grote mate. Dat maakt het model geschikt als basis voor het vormgeven van de modules en het bepalen van de inhoud van cursussen en trainingen.

Competenties en eindtermen

De CAH volgt het onderwijsmodel van het Competentie Gericht Onderwijs (CGO). De competenties worden ontwikkeld middels een 'integrale leerlijn'. Deze bestaat uit leertaken die aan de beroepspraktijk zijn ontleend. Deze leerlijn wordt ondersteund door cursussen en trainingen, die meer 'vakgericht' zijn en waarbinnen kennis wordt geleerd en vaardigheden worden verworven. Zo is een min of meer gemengd systeem ontstaan, waarbij zowel competenties als eindtermen richtinggevend zijn voor de inhoud van het onderwijs. Onderstaand schema geeft dit aan:

Eindtermen in relatie met de competenties¹⁵



¹⁵ Aangepaste versie van een schema gemaakt door de Ontwikkelgroep Natuur, economie en leefomgeving onder leiding van Hans van der Wolde, april 2011

Het model en de beroepsprofielen in relatie tot de competenties

Het schema op de vorige bladzijden laat zien dat de inhoud van de major Natuur, economie en leefomgeving vanuit drie 'bronnen' wordt ontwikkeld. De eerste bron bestaat uit de 10 CAH competenties. Op basis van de beroepsprofielen worden deze 'vertaald' naar een beroepsspecifieke context, bestaande uit een situatie, beroepsrol en een beroepstaak. Zo ontstaan per module een aantal leertaken, waarin de student de betreffende competenties verwerft, liefst in een 'authentieke omgeving'. Toetsing vindt plaats door middel van een assessment. Ook het assessment vindt plaats in een beroepsspecifieke context.

De tweede bron wordt gevormd door de eindtermen van de beide opleidingen waarvan Natuur, economie en leefomgeving een major is. Deze opleidingen zijn Bedrijfskunde & Agribusiness en Plattelandsvernieuwing, aangevuld met twee eindtermen die specifiek voor deze major zijn geformuleerd. De eindtermen bepalen de 'Body of Knowledge and Skills', de omschrijving van de kennis en vaardigheden waarover de student moet beschikken op het moment van afstuderen. In het schema is het deze BOKS die de inhoud van de trainingen en cursussen bepaalt. Uiteraard moet de inhoud en opzet van de trainingen en cursussen zo zijn, dat de student over de kennis en vaardigheden beschikt om de leertaken uit te voeren. Deze aansluiting komt echter niet vanzelf tot stand.

De derde bron zijn de docenten. Zij zijn de schakel tussen de 'BOKS' en de vereisten van de leertaken. Vanuit hun kennis van het werkveld moeten de docenten de brug kunnen slaan tussen eindtermen en BOKS aan de ene kant, en de leertaken en de vereisten van de beroepsprofielen aan de andere kant. Goede vakdocenten, en vooral ook goed teamwerk tussen vakdocenten, zijn daarom de onmisbare schakel om een goede opleiding te maken, voor wat betreft inhoud en voor wat betreft organisatie. Belangrijk zijn ook de gastdocenten; zij hebben een rol in de leertaken en in de cursussen. Over het algemeen kennen zij wel het werkveld, maar niet de structuur en inhoud van de opleiding als geheel en ook niet de BOKS.

Ten aanzien van het schema is nu de vraag: werkt het ook zo? Of beter: kan het ook zo werken? Gezien het kader van deze studie gaat het daarbij met name om de vragen:

- 1) Is het mogelijk om de 10 CAH competenties op een goede manier te 'vertalen' naar goede leertaken, met behulp van de beroepsprofielen en het model van waarden, samenwerking en exploitatie?
- 2) Is het mogelijk om vanuit de huidige eindtermen van BA en van PV te komen tot een zinvolle invulling van de cursussen en trainingen, die aansluit bij leertaken en beroepsprofielen?
- 3) Hoe kan de rol van de docenten (waaronder de gastdocenten) worden versterkt waar het gaat om de uitvoering en de verdere ontwikkeling van de inhoud?

In dit hoofdstuk zal aan de hand van een voorbeeld worden aangetoond dat de eerste vraag in elk geval voor wat betreft het getoonde voorbeeld met 'ja' kan worden beantwoord. Het voorbeeld is de eerstejaarsmodule 'Opbrengsten en Kosten van het Groen'. In deze module worden de competenties 'innoveren', 'ondernemen' en 'duurzaam handelen' ontwikkeld. In het moduleboek zijn eerst de

algemene omschrijvingen gegeven van deze competenties, daarna is een 'vertaling' gemaakt naar een omschrijving die past bij het beroepsprofiel van 'groene econoom'. Vervolgens zijn leertaken ontwikkeld waardoor de competenties kunnen worden verworven.

Vertaling van drie CAH competenties naar het beroepsprofiel van Groene Econoom

	Competentie	Omschrijving
5	Innoveren	Omschrijving van de CAH competentie: Gebruikt creativiteit om nieuwe producten, diensten of toepassingen te ontwikkelen die in de praktijk bruikbaar zijn.
		Vertaling naar 'groene econoom': Denkt vanuit de functies die de openbare ruimte vervult; kan voorstellen formuleren om de openbare ruimte te verbeteren. Ontwerpt nieuwe vormen van samenwerking en exploitatie die leiden tot een versterking van de lokale economie en van de lokale leefomgeving. Denkt 'out of the box' Kan oorspronkelijke ideeën onderbouwen
8	Ondernemen	Omschrijving van de CAH competentie: ziet kansen en zet deze voor eigen risico om in het beoogde resultaat
		Vertaling naar 'groene econoom': Ziet kansen voor ondernemers op basis van natuurwaarden; ziet kansen voor versterking van waarden, waaronder natuurwaarden, op basis van ondernemersactiviteiten; is in staat om deze kansen te vertalen naar nieuwe vormen van samenwerking en exploitatie; stuurt aan op positieve externe effecten
9	Duurzaam handelen	Omschrijving van de CAH competentie: verantwoordt eigen handelen met respect voor waarden, normen en gericht op het evenwichtige gebruik van beschikbare bronnen.
		Vertaling naar 'groene econoom': Kan de ethische dilemma's van duurzaamheid vertalen in te nemen strategische beslissingen; Is in staat om verantwoording af te leggen ten aanzien van middelen, waarden en doelen. Zorgt voor overeenstemming ten aanzien van duurzaamheid tussen het persoonlijk handelen en het beroepsmatig handelen

Vervolgens zijn beheersindicatoren omschreven op de drie competentieniveaus; deze beheersindicatoren zijn toegepast in het formuleren van de leertaken. Afhankelijk van de beschikbare opdrachten kunnen leertaken van jaar tot jaar anders uitvallen, bij dezelfde beheersindicatoren. De omschrijving van de beheersindicatoren staat in de tabel hieronder.

Competentieomschrijving, (vertaald naar 'groene econoom', zie vorige tabel)	Beheersindicatoren op niveau 1 voor de functie van 'groene econoom'. (eerste jaar van de opleiding)	Plaats in deze module	Beheersindicatoren op niveaus 2 en 3 voor de functie van 'groene econoom' (hoofdphase van de opleiding)
Ondernemen Ziet kansen voor verantwoord ondernemerschap in de groene openbare ruimte; ziet kansen om waarden, waaronder natuurwaarden, te vergroten op basis van verantwoord ondernemerschap; is in staat om deze kansen te vertalen naar nieuwe vormen van samenwerking en exploitatie; stuurt aan op positieve externe effecten. Denkt 'out of the box' Kan oorspronkelijke ideeën onderbouwen	Niveau 1: • Kan voor de huidige situatie van een gegeven gebied in de groene openbare ruimte in de stad uitrekenen (mbv GIS) wat de kosten zijn van onderhoud en beheer. • Kan inzichtelijk maken welke afwegingen destijds (bij ontwerp en inrichting) zijn gemaakt en wat de gevolgen daarvan zijn voor onderhoud en beheer en de kosten daarvan.	Leertaak 2	Niveau 2: • Onderzoekt wat de gevolgen zijn voor de kosten van beheer en onderhoud van: a) Veranderingen in het ontwerp b) Veranderingen in de organisatie van onderhoud en beheer c) Veranderingen die leiden tot een meer succesvolle openbare ruimte • Onderzoekt welke partijen betrokken zijn bij veranderingen die leiden tot een meer succesvolle openbare ruimte en wat de functie hierbij is van ondernemerschap. • Onderzoekt de kansen voor verantwoord ondernemerschap in de groene openbare ruimte • Onderzoekt de kansen voor versterking van de waarden, waaronder natuurwaarden, op basis van ondernemersactiviteiten • Onderzoekt de positieve en negatieve externe effecten • Out of the box denken/ oorspronkelijkheid van de ideeën • Onderbouwing van de ideeën op basis van de beschikbare kennis en opgedane ervaring
Duurzaam handelen Kan de ethische dilemma's van duurzaamheid vertalen in te nemen strategische beslissingen; Is in staat om verantwoording af te leggen ten aanzien van middelen, waarden en doelen. Zorgt voor overeenstemming ten aanzien van duurzaamheid tussen het persoonlijk handelen en het beroepsmatig handelen	Niveau 1: • Beschrijving van de ethische dilemma's • Beschrijving van de aspecten waarover verantwoording moet worden afgelegd • Omschrijving van diegenen aan wie verantwoording moet worden afgelegd. • 'sta je achter datgene wat je doet?' Verwoording van de eigen idealen en overtuigingen.	Leertaak 4	Aanvullend op niveau 1: Niveau 2: • Beschrijven van situaties waarin ethische dilemma's zich hebben voorgedaan, en analyse van de daarbij gekozen oplossing. Niveau 3: • Analyseren van de dilemma's in een nieuwe situatie, en komen tot een oplossing die verantwoord kan worden. • Voorgestelde vormen van samenwerking en exploitatie spiegelen aan eigen idealen en overtuiging

Bovenstaande tabellen geven een voorbeeld, waarmee dus nog niet is aangetoond dat de gevolgde werkwijze mogelijk en zinvol is voor alle CAH competenties en alle vier beroepsprofielen. Ook zal op het gegeven voorbeeld wel een en ander zijn aan te merken. Dat alles neemt niet weg dat is aangetoond dat het model van waarden, samenwerking en exploitatie richting kan geven aan het formuleren van beheersindicatoren en leertaken. En dat het ook mogelijk is om op deze manier een goede opvolging te formuleren van niveau 1 naar 2 naar 3. Omdat de beheersindicatoren zijn afgeleid uit elementen van het model en dus in feite betrekking hebben op verschillende zeshoeken, kunnen dubbelingen of hiaten worden voorkomen. Dit maakt het geheel van het onderwijsprogramma sterker.

Al met al een positief antwoord op de eerste vraag.

Dan de vraag of het mogelijk is om vanuit de huidige eindtermen van BA en van PV te komen tot een zinvolle invulling van de cursussen en trainingen, die aansluit bij leertaken en beroepsprofielen.

Het model en de beroepsprofielen in relatie tot de eindtermen

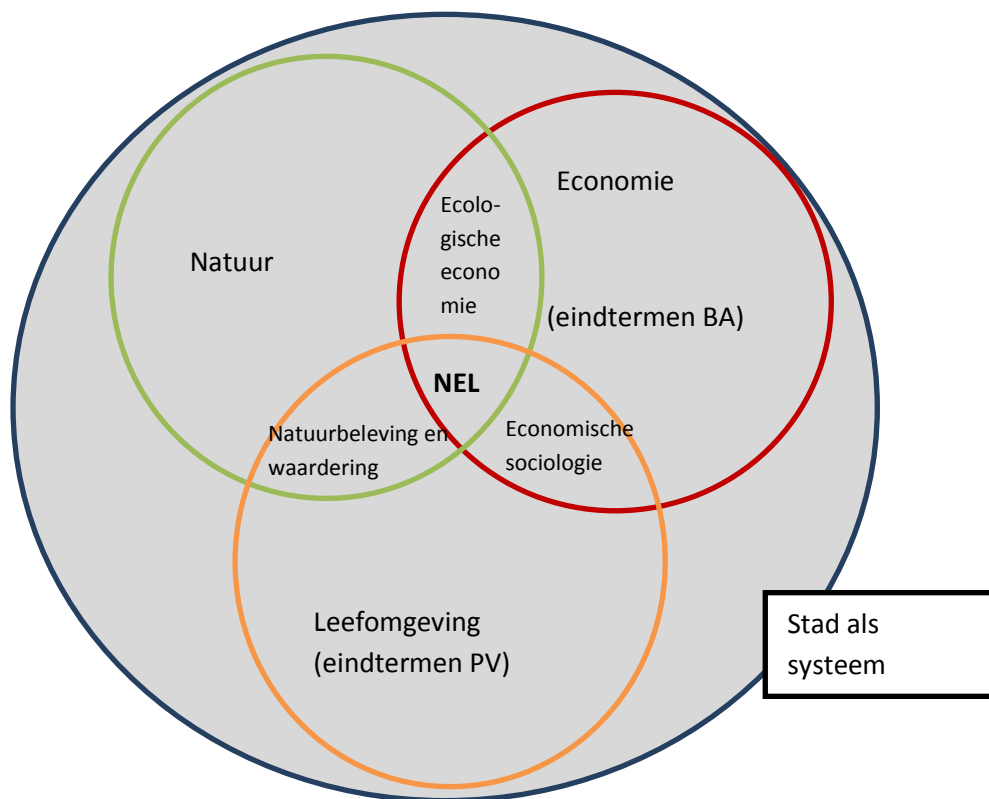
Onderstaande tekst is afkomstig uit een discussiestuk om te komen tot enkele eindtermen die specifiek zijn voor de major Natuur, economie en leefomgeving. Het stuk biedt een goed inzicht in de verhouding tussen NEL en de (eindtermen van) de opleidingen Plattelandsvernieuwing en Bedrijfskunde en Agribusiness. Ook maakt het duidelijk in hoeverre specifieke natuurbekennis nodig is. Belangrijke punten zijn vetgedrukt weergegeven:

In de Major Natuur, Economie en Leefomgeving staat **het menselijk handelen binnen de stedelijke omgeving** centraal. De **interactie tussen economie, leefomgeving en natuur als gevolg van menselijk handelen** staat centraal in de opleiding, waarbij er gezocht wordt naar innovatieve oplossingen om die interactie te waarborgen. Ook de interactie tussen natuur en economie, de interactie tussen natuur en leefomgeving en de interactie tussen leefomgeving en economie worden in de opleiding behandeld. De opleiding resulteert in een diploma bedrijfskunde of een diploma plattelandsvernieuwing. De opleiding beslaat daarmee het economisch vakgebied (geborgd in de **eindtermen bedrijfskunde & agribusiness**) en het vakgebied leefomgeving (geborgd in de **eindtermen Plattelandsvernieuwing**). De interactie tussen natuur en economie, natuur en leefomgeving alsmede de interactie tussen natuur, economie en leefomgeving wordt geborgd door **majorspecifieke eindtermen**.

Voor alle domeinen geldt dat ze beschouwd worden binnen de urbane setting. Voor **Natuur** geldt tevens dat deze **alleen beschouwd wordt binnen de interactie met de andere domeinen**. Het domein economie en het domein leefomgeving kunnen wel op zichzelf beschouwd worden; daarbij is **duurzaamheid wel richtinggevend voor het perspectief**.¹⁶

¹⁶ Tekst en figuur zijn afkomstig uit een discussiestuk tbv eindtermen NEL, 31 januari 2012, door Natasja Spaargaren, Annemiek van Loon, Lilly van Geest, Frank Braakhuis.

Kenmerkend voor de major zijn de overlapgebieden (de 'interacties') tussen economie, leefomgeving en natuur. De groene cirkel is de opleiding Toegepaste Biologie, de rode is Bedrijfskunde en Agribusiness, de oranje is Plattelandsvernieuwing.



De major Natuur, economie en leefomgeving bevindt zich in het gebied waarin de drie gebieden elkaar overlappen. Op dit gebied (in de figuur is dat het middendeel) hebben de majorspecifieke eindtermen betrekking. Voor de major (en dan met name de beide op blz. 26 genoemde afstudeerprofielen) zijn verder van belang de overlapgebieden tussen:

- Natuur en economie: de ecologische economie
- Natuur en leefomgeving: de betekenis en beleving van de natuur voor de mens en de zorg van de mens voor de natuur¹⁷
- Economie en leefomgeving: economische sociologie (de samenhang tussen economische betrekkingen tussen mensen en de bestaande sociale verbanden¹⁸).

De samenhang met het model is nu als volgt:

De 'waarden' komen voort uit de gebieden die in de figuur zijn aangeduid met 'natuurbeleving en – waardering' en uit 'ecologische economie' en de samenwerking en exploitatie komt voort uit het gebied dat in de figuur is aangeduid met 'economische sociologie'.

¹⁷ In het oorspronkelijke stuk stond hier 'milieu'; ik heb er 'natuurbeleving en –waardering' van gemaakt

¹⁸ Zie ook het wikipedia lemma 'economische sociologie'.

Het middendeel van de figuur, de 'NEL-kern' wordt gewaarborgd door (vooralsnog twee) specifieke eindtermen, waarvan de formulering hieronder is weergegeven:

Eindterm NEL 1	
Heeft kennis en inzicht in natuurlijke processen toegespitst op de urbane omgeving en is in staat dit te verbinden aan sociale, fysieke en economische waarden.	
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)
Natuurlijke processen als fotosynthese, successie	(moet nog worden ingevuld)
landschap (natuur-landschapsbouw) is incl soorten, kennis, beplanting, vegetatie.	
natuurlijke kringlopen	
functies van de natuur, ecologische diensten	

Eindterm NEL 2	
Groene visie en strategie vertalen in communicatiedoelstellingen alsmede effectief communiceren en innovatief ondernemen in een multidisciplinaire omgeving.	
Deskundigheidsgebieden	Knowledge & Skills (Theorieën, modellen & concepten)
	(moet nog worden ingevuld)

Hoe zit het nu met de eindtermen van Bedrijfskunde & Agribusiness en van Plattelandsvernieuwing?

Deze eindtermen hebben elk betrekking op BA resp. PV voor zover zich dit buiten het overlapgebied bevindt. Dus de eindtermen BA, resp. PV gaan over dat deel van BA, resp. PV waar de major zich niet mee bezig houdt. Dit betekent dat deze eindtermen 'vertaald' moeten worden naar 'de overlapgebieden'. De eindtermen van PV zullen moeten worden 'vertaald' naar enerzijds de natuurbeleving en –waardering en anderzijds naar de economische sociologie (en dan de wat meer sociale kant); de eindtermen van BA moeten worden 'vertaald' naar de ecologische economie en naar de economische sociologie (en dan de wat meer economische kant).

Overweging en aanbevelingen

Dit document beschrijft een zoektocht, een zoektocht die door zal gaan. Conclusies passen niet bij een zoektocht, bovendien is het te vroeg voor conclusies. Wat wel past zijn overwegingen, op basis van de afgelopen 3 jaar. Deze overwegingen hebben voor een deel een persoonlijk karakter, of beter: willen overwegingen waardevol zijn, dan moeten zij een persoonlijk karakter hebben.

Docenten, gastdocenten en externe betrokkenen

In de figuur op blz. 29, en in de uitleg ervan op blz. 30 zijn de 'docenten' benoemd als derde bron van de inhoud van cursussen en trainingen. Dit zijn de eigen CAH docenten. Gezamenlijk optrekken in teamverband is belangrijk. Het ontwikkelen van een goede inhoud van de major is een lastige klus, het is echt een zoektocht. Het is ook een veranderingsproces, om te komen van een min of meer gangbare inhoud van cursussen naar de inhoud die echt past bij Natuur, economie en leefomgeving. Teamvorming is belangrijk.

Belangrijk zijn ook de gastdocenten uit het werkveld, die worden ingezet bij de uitvoering van een specifieke cursus. De binding tussen gastdocenten en het majorteam zou versterkt moeten worden. De kennis van de gastdocenten wordt dan gedeeld met de CAH docenten en de gastdocenten krijgen een beter zicht op het geheel van de opleiding. Gastdocenten hebben behoefte aan een overzicht van de opleiding, om te weten wat de studenten al hebben gehad en wat zij nog gaan krijgen. Ook hebben gastdocenten vragen over specifieke leerdoelen, en daarmee over de noodzaak om bepaalde onderwerpen in hun cursus aan de orde te stellen. De nieuwe invulling van de eindtermen helpt ook in het overleg met gastdocenten over de precieze inhoud van een cursus of lessen. En het zorgt ervoor dat de behandelde onderwerpen daadwerkelijk zijn verankerd in de eindtermen. Gastdocenten hebben soms ook zorgen over het niveau van de opleiding, en willen graag bijdragen om dit niveau hoog te houden¹⁹.

Binnen het KIGO project Stad, Groen en Diversiteit is in de afgelopen 2,5 jaar een goed contact opgebouwd met de gemeente Almere, met Landschapsbeheer Flevoland en met Stad & Natuur Almere. Deze maatschappelijke partners hebben dit 'extern effect' ook echt als belangrijk effect van het project benoemd: dat de CAH Almere gekend wordt door de partners²⁰. Langzamerhand is een beeld ontstaan van wat men aan elkaar heeft, wat het onderwijs vraagt, wat voor soort vraagstukken de maatschappelijke partners hebben, op welke wijze een en ander op elkaar zou kunnen aansluiten. Ook dit is een doorlopend proces. Met de gemeente is afgesproken dat vanuit het majorteam een soort planning wordt aangeleverd van de major, met daarin per jaar en per periode aangegeven aan wat voor opdrachten (bv leertaken) behoefte is²¹. Zo'n overzicht zou ook goed zijn voor andere maatschappelijke partners. Daarnaast zouden de contacten tussen het majorteam en de maatschappelijke partners op een of andere manier gestructureerd moeten worden. Een soort

¹⁹ Diverse gesprekken met afdeling Beheer van de gemeente, naar aanleiding van de inzet van deze afdeling bij twee cursussen.

²⁰ Bijeenkomst van KIGO projectteam met KIGO partners op 15 november 2011

²¹ Bijeenkomst met vertegenwoordigers van diverse gemeentelijke afdelingen, 14 februari 2012

‘basisstructuur’ is nodig, als ‘basis’ voor bilaterale contacten tussen individuele docenten en individuele contactpersonen. Bilaterale contacten zijn nodig, niet alles hoeft op hoog niveau te worden geregeld, maar een inbedding in een structuur op organisatieniveau is ook nodig.

Namen van modules en cursussen

De huidige namen van veel cursussen zijn ontleend aan een vakgebied, zoals ‘organisatiekunde’, ‘bedrijfseconomie’, ‘bedrijfsadministratie’, of het zijn werktitels, zoals ‘functies van groen en kwaliteit in geld’. Het risico van een cursus die een vakgebied volgt is dat de inhoud ‘buiten het overlapgebied’ blijft (zie de figuur op blz. 35). Het lijkt alsof de student dan vooral het ‘vak’ organisatiekunde moet volgen (om een voorbeeld te noemen) en daarop wordt getentamineerd. Echter: het gaat niet om het vakgebied, maar om de eindtermen. Als de eindtermen worden voorzien van een invulling die recht doet aan Natuur, economie en leefomgeving, dan is het mogelijk om de inhoud van de cursussen meer te richten op de vraagstukken van de major. De namen van de cursussen kunnen dan worden aangepast, en ook wervender worden gemaakt.

Iets soortgelijks geldt voor de namen van de modules; ook deze zijn nu min of meer nog werktitels. Op blz. 26 zijn enkele thema’s aangegeven (en trouwens ook de PowerPoint die wordt gebruikt bij de voorlichtingspraatjes benoemt enkele thema’s). De huidige modulenaamen zijn niet echt thema’s. Iedere module zou een eigen thematische insteek en kleur moeten hebben, met een modulenaam die daarbij past. Ook de verdere uitwerking hiervan hangt af van de nieuwe invulling van de eindtermen.

Studentenwerving

De Open Dagen trekken een zeer klein aantal aspirant studenten voor Natuur, economie en leefomgeving, terwijl de belangstelling vanuit de maatschappelijke organisaties juist naar deze opleiding uitgaat. Dit is een merkwaardige paradox. Een belangrijk vraag is dan of de informatie op de website nog wel in overeenstemming is met de recente doorontwikkeling van de inhoud van de major. Zie blz 34 en 35, en vergelijk dit met de website (www.cahalmere.nl):

“Ongeveer 13% van het oppervlak in Nederland bestaat uit bos en natuur. Naast die 500.000 ha is er ook nog een bonte verzameling groen in stedelijke gebieden. In de volksmond heet dit allemaal ‘natuur’. Dat is namelijk het bijzondere aan natuur, iedereen heeft er zijn eigen beleving bij. Wat de één natuur vindt, is voor de ander een park. Wat de één mooi vindt, is de voor de ander vooral hinderlijk. En wat doe je er mee? Of juist niet? Ga maar eens na bij jezelf hoe je denkt over het al of niet bijvoeren van het wild in de Oostvaardersplassen in de winter. Als het over de natuur gaat, komen vaak allerlei emoties naar boven die invloed hebben op de beslissingen die genomen worden.

Behalve planten en dieren zijn er ook heel veel organisaties, bedrijven en instellingen in en met de natuur actief. En dat is goed nieuws voor jou! Want dat betekent dat jij met je passie voor natuur je geld kunt gaan verdienen. Met de major Natuur, economie en leefomgeving kies je namelijk voor een opleiding waarbij je voorbereid wordt op een baan bij deze werkgevers.

Wil je weten welke modules je in het eerste jaar krijgt? Vraag dan de brochure aan!

En:

“Veel ‘gewone’ HBO opleidingen die gericht zijn op economie en bedrijfskunde gaan uit van traditionele economische regels. Terwijl groene organisaties behoefte hebben aan medewerkers die op een andere manier naar financiële plaatjes kunnen kijken. Wat is bijvoorbeeld economische waarde van de natuur? Dat doe je niet alleen door de kosten te berekenen, maar je moet ook de opbrengsten in beeld kunnen brengen. De beleving van de omgeving heeft namelijk een enorme waarde voor mensen, maar hoe bereken je die? De major Natuur, economie en leefomgeving leert je dat soort vragen te beantwoorden. Daarom is het een unieke HBO major in Nederland. Je combineert je passie voor de natuur, met een sterke economische achtergrond gebaseerd op passion, planet, people en profit.”

Is het mogelijk om bovenstaande tekst sterker te maken? De huidige tekst lijkt de economie (als wetenschap) te reduceren tot ‘het financiële plaatje’. Het model van waarden, samenwerking en exploitatie, en ook de figuur op blz 35, laten zien dat de (financiële) kosten en opbrengsten een deel zijn van een groter geheel. De (ecologische) economie is omvangrijker dan alleen de kosten en opbrengsten. En het economische domein is niet het enige dat van belang is. Het gaat om de samenhang en wisselwerking tussen het financieel-economische, het sociaal-maatschappelijke en de beleving en waardering van de natuur. Op zich is het goed om kennis te nemen van economische argumenten, alleen dat is niet wat de NEL beoogt. Een NEL student kent het financieel-economische, en kent *daarom* ook de beperkingen ervan. Niet alles hoeft te worden ondergebracht in het economisch domein. Er is dan ook op zich niet zoveel mis met de ‘traditionele economische regels’ (ook de major Natuur, economie en leefomgeving maakt hier dankbaar gebruik van), zolang men inziet dat deze regels (moeten) zijn ingebed in het sociaal-maatschappelijke domein. En zolang men inziet dat de waarde van de natuur en de waarde van de natuur beleving niet in geld hoeven worden uitgedrukt. Er is wel degelijk een onderscheid tussen waarde en prijs en tussen waarde en opbrengsten, tussen offers en kosten.

Het ontwikkelteam zou wellicht eens kunnen buigen over een verbeterde versie van de website tekst. Het lijkt me goed om de aard van de vraagstukken goed benoemen, zodat hun rijkdom en wervende kracht tot hun volle recht komen. Voor wat betreft de brochure: als de eindtermen goed zijn ingevuld en de cursussen en modules een duidelijk eigen ‘smoel’ hebben gekregen, dan kan ook de brochure worden verbeterd. Hetzelfde geldt voor de PowerPoint van de voorlichtingspraatjes.

Model als onderwijselement

Is het mogelijk om vanuit het model te komen tot een aanpassing van de inhoud van ‘gangbare’ vakgebieden? Vooralsnog is mijn ervaring dat dit wel mogelijk is. Ik kan dit toelichten aan de hand van twee vakken, namelijk organisatiekunde en bedrijfseconomie.

Organisatiekunde is een cursus in zowel het eerste als in het tweede jaar. Er wordt gebruikt gemaakt van het boek ‘Toegepaste Organisatiekunde’, van Peter Thuis (uitgeverij Noordhoff). In het eerste jaar worden enkele modellen (waaronder omgevingsanalyse, cultuur, organogram) toegepast op een werkelijk bestaande ‘organisatie in de natuur’. Op zich heeft dit nog niet heel veel met het model van waarden, samenwerking en exploitatie te maken, behalve op het punt van ‘waarden’. Organisaties in de natuur moeten zich heel goed kunnen verantwoorden naar de waarden die zij zeggen na te streven. De externe communicatie en de externe verantwoording zijn heel belangrijk. In het tweede

jaar kan worden ingegaan op de verschillen tussen de gangbare managementmodellen en de kenmerken van allerlei samenwerkingsvormen. Zie bijvoorbeeld de verschillen die genoemd zijn op blz. 8. Dit kan worden gedaan in de vorm van een oefening, op basis van een voorbeeldproject. Vervolgens kan inzicht in de verschillen worden gebruikt om na te gaan in welke situaties de gangbare managementmodellen nog wel bruikbaar zijn en wanneer niet (meer). In beide gevallen hoeven de studenten het model niet te kennen, het volstaat dat de docent het model kent.

Dan bedrijfseconomie: het gaat niet om 'andere' financiële plaatjes. Het gaat erom dat het financieel-economisch arrangement volgt op, en moet aansluiten bij, het sociaal-maatschappelijk arrangement. Dit betekent dat sommige termen, die in de leerboeken wel worden genoemd, maar die al snel worden gepasseerd, in het 'Neldenken' meer aandacht krijgen. Bijvoorbeeld het verschil tussen offers en kosten. De 'offers' horen bij het sociaal-maatschappelijk arrangement, waarbij mensen zich verbinden aan een vorm van samenwerking en hun tijd, hun eigen middelen etc. inzetten. Kosten horen bij het financieel-economisch arrangement wat daarboven op komt. Zo ontstaat een beeld van een ijsberg: het deel boven water is dat wat in geld wordt uitgedrukt. Dit drijft op een veel groter sociaal-maatschappelijk arrangement, dat niet in geld wordt uitgedrukt (kan ook niet) en dat daarom 'onzichtbaar' is. Maar zonder deze 'basis' onder water is het zichtbare, monetaire deel onmogelijk. Het monetaire deel volgt de 'gangbare' financiële regels. Het gaat dus niet om 'andere' financiële plaatjes, het gaat om gewone financiële plaatjes, die gebaseerd zijn op een veel omvangrijker sociaal-maatschappelijk arrangement. Net zo gaat het om termen die heel gewoon zijn in het economisch denken, maar die binnen de NEL extra aandacht krijgen: waarden en prijs, waarden en opbrengsten, 'externe effecten'. Of het 'economische' begrip ruil toegepast als een sociaal verschijnsel. NEL beweegt zich daarmee dus echt in de 'overlapgebieden' van de figuur op blz. 35. In deze voorbeelden behoort het model als zodanig niet tot de onderwijsinhoud, maar wordt de onderwijsinhoud wel 'gedacht vanuit het model' aangeboden.

Model als analyse instrument

Leent het model zich als analyse instrument? Ik heb het nog nooit geprobeerd. Het lijkt me wel mogelijk, het model verdient verdere ontwikkeling in deze richting.

Verantwoording en bronnen

Economy of Life

In de Economy of Life (EoL) vinden mensen het vanzelfsprekend 'om de waarde van de natuur te erkennen en haar respectvol te benutten'. Ik hoop voldoende duidelijk te hebben gemaakt dat dit in dit model gebeurt. Een van de kenmerken van EoL is 'geven, nemen en delen'. Het gaat om 'denken in betekenis voor elkaar'. In het model gaat het om gedeelde waarden, om overeenstemming over wat essentieel is, om recht doen aan de 'andere waarden' (andere waarden). In het model is geld een middel, en geen doel. Geld is nodig voor een sluitende exploitatie, waardoor een initiatief kan blijven voortbestaan.

De Economy of Life gaat over betekenis geven, over verantwoordelijkheid nemen, over inzichten delen. Dit is precies waar het model ook over gaat. Het vereist vertrouwen: in elkaar en in elkaars capaciteiten. Dit model werkt alleen als het gedeeld wordt. Wat mij betreft mag iedereen er vrij mee werken. Ik zou het wel op prijs stellen om wat terug te horen over bevindingen, verbeteringen, resultaten.

Natuur, economie en ledigheid

Ik ben verbonden aan de major Natuur, Economie & Leefomgeving. Natuur en natuurwaarden zijn onderdeel van de 'alfa en omega' van het model: de waarden. De natuur vormt de basis voor alle economische uitvoerders en activiteiten. Zonder 'ecosysteemdiensten' als verschafter van grondstoffen, het zuiveren van lucht, water en bodem, biodiversiteit, recreatieruimte zijn economische uitvoerders en activiteiten niet mogelijk. Ecosysteemdiensten vormen in die zin een overlap tussen het domein van de Natuur en het domein van de Economie. Via de waarden en via de externe effecten zit dit aspect van de natuur goed in het model.

Een belangrijk aspect van de natuur is dat natuur eerst en vooral zichzelf en van zichzelf is. Natuur laat zich niet dwingen, natuur heeft zijn eigen tijd en tempo, natuur is 'anders' dan een door de mens gevormde omgeving. De natuur heeft een waarde in zichzelf. Deze intrinsieke waarde van de natuur is niet in een sociaal-economisch model te vangen. En behalve dat het niet kan, is de vraag: zou je het moeten willen? Natuur is soms het beste af door het te onttrekken aan het economisch domein en aan economische uitvoerders en activiteiten. Natuur moet soms gewoon met rust worden gelaten. Ledigheid. Wat ook weer een 'waarde' is.....

Bronnen

Als lid van de projectgroep van het KIGO project Stad, Groen en Diversiteit, als deelnemer aan de ontwikkelsessies van de Major Natuur, Economie en Leefomgeving en als docent aan deze opleiding heb ik de afgelopen 3 jaar veel nagedacht over hetgeen in het stuk hierboven is verwoord. Deze gedachten zijn veelal ontstaan in gesprekken met collega's, met de externe partners in het project en met andere deskundigen uit het werkveld. De samenhang tussen waarden, samenwerkingsvormen en exploitatiemodellen is ontwikkeld door de projectgroep van het KIGO project Stad, Groen en Diversiteit. Projectgroepleden vanuit de CAH zijn Wietske van Dijk, Brigitta Methorst en Wolter van der Kooij; vanuit Groenhorst College Almere neemt Jan Maarten Visser deel. De centrale positie van de waarden, en wat deze waarden inhouden, is uitgewerkt door Brigitta Methorst, Richard Post (CAH) en Jan Maarten Visser.

Uit een gesprek tussen Wietske van Dijk, mijzelf en Alex van Oost (destijds Duurzaamheidslab van de gemeente Almere) heb ik overgenomen de notie dat het belangrijk is om terug te kunnen vallen op 'datgene waar het eigenlijk om gaat'. In een proces gaat het namelijk al gauw om de 'metrics', zoals uren, budgetten en andere meetbare zaken. (Ik heb dit zelf geformuleerd als 'paperclips en nietjes'.) Waarden, als samenbindend element tussen verschillende beslissers, was ook een van de onderwerpen in een gesprek met Cees Anton de Vries, van de RNR Group.

De 'Economy of Life' is uitgewerkt in de brochure 'CAH ID', CAH Dronten/Almere, 2010.

De term 'puzzelen met geldstromen' komt uit een gesprek met Ward de Meulemeester, programma manager Groen, Water en Natuur bij de gemeente Almere.

Dat duurzaamheid, visie en zakelijkheid op een goede manier samen kunnen gaan heb ik geleerd van Gert Jan Jansen, van de Hof van Twello. Uit zijn uiteenzettingen heb ik met name onthouden het belang van duidelijke afspraken en van het nakomen daarvan. Ik heb zijn model van de 'nieuwe meente' en van het 'renderend landschap' voor ogen gehad bij het nadenken over het model. Het gaat dan vooral om het belang van een goede en efficiënte organisatie, die waarmaakt wat zij belooft. Ook het idee dat de combinatie van afzonderlijke uitvoerders en activiteiten, die ieder op zichzelf niet rendabel zijn, toch leidt tot een rendabel bedrijf, is opgedaan op de Hof van Twello. Ik heb het verbonden aan het begrip 'externe effecten'.

Het 'duurzaamheidsdilemma' is helder omschreven in het boek 'Elements of Ecological Economics' van Ralf Erikson en Jan Otto Andersson, (Routledge, 2010). Zij noemen het 'the global ethical trilemma' ofwel 'Pick two, ignore the third'. Ook deze gedachte heb ik overgenomen en verwerkt in het begrip 'essentiële waarde' en in de notie van de 'andere waarden'.

Enkele andere boeken, waardoor ik mij heb laten inspireren, zijn:

Andre Viljoen 'Continuous Productive Urban Landscapes', Elsevier, 2008

'Succesvolle Openbare Ruimtes', CROW publicatie, november 2008. Zie ook 'How to turn a place around' van het Project for Public Spaces'. Hieruit heb ik het principe gehaald dat geld niet het echte probleem is. En ook dat het goed is om te starten met kleine concrete zaken, zodat er een resultaat zichtbaar wordt, men kan laten zien waarover men het heeft, en men kan al doende leren.

Johan van Zoest en Martin Melchers 'Leven in de Stad, betekenis en toepassing van natuur in de stedelijke omgeving', KNNV, Utrecht, 2006

Richard Reynolds 'On guerilla gardening', Londen, 2008

Jane Jacobs 'Death and Life of great American cities', (in 2009 ook in het Nederlands uitgebracht)

James A. Ogilvy 'Creating better futures, scenario planning as a tool for a better tomorrow', Oxford University Press, New York, 2002