

Vaardigheden



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

Project: 5 Inspirerende Praktijken ter Inspiratie

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

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

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

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

De volgende documenten zijn opgesteld:

Deel 1 Inspiratiedocument

Deel 2 Handreiking Participatie

Deel 3 Handreiking Organisatieveranderingsprocessen

Deel 4 Handreiking Imago en Identiteit

Deel 5 Handreiking Het bereiken van doelgroep(en)

Deel 6 Handreiking Ondernemende vermogens

Deel 7 Handreiking Vaardigheden

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

Samenvatting

Hoofdvraag: Welke vaardigheden hebben leidinggevendenden nodig voor een verandering/verbreding van de organisatie en welke vaardigheden hebben medewerkers van NDE-centra nodig bij het uitvoeren van inwonersparticipatie activiteiten?

Relevantie: Het weten van de benodigde vaardigheden kan helpen om de verandering/verbreding van de organisatie te realiseren. Als deze vaardigheden bekend zijn kunnen deze namelijk, waar nodig, door de leidinggevendenden/medewerkers ontwikkeld of versterkt worden.

Belangrijke punten:

- Er zijn verschillende vaardigheden belangrijk voor leidinggevendenden en medewerkers om van participatie een nieuwe tak van sport binnen de organisatie te ontwikkelen.
- De belangrijkste vaardigheden die geïdentificeerd zijn voor leidinggevendenden van NDE-centra zijn: ondernemerschap, netwerken, verandermanagement en het laten zien van de impact van projecten/activiteiten.
- De belangrijkste vaardigheden die geïdentificeerd zijn voor medewerkers zijn: netwerken, verbinden/faciliteren en acquisitie.
- Er zijn ook een aantal vaardigheden die als minder belangrijk worden ervaren, maar toch cruciaal zijn: corporate storytelling en het omgaan met weerstand.

Vaardigheden die van belang kunnen zijn voor een leidinggevende

Het verbreden/veranderen van een NDE-centrum naar meer inwonersparticipatie is een lastige taak en vereist een aantal (nieuwe) vaardigheden van de leidinggevendenden. In deze handreiking worden de verschillende belangrijke vaardigheden benoemd die zijn opgekomen tijdens verschillende onderdelen van het GDO-project 'van educatie naar participatie'.

Uitvoering

Voor de uitvoering van de taken van een leidinggevende zijn verschillende vaardigheden van belang. Het maken van keuzes binnen het beschikbare budget is een belangrijke vaardigheid gebleken voor leidinggevendenden (Poventued et al., 2022). Aangezien centra vaak een beperkt budget hebben is het goed om te kijken naar welke projecten de meeste impact kunnen hebben op bijvoorbeeld inwonersparticipatie en daarop te baseren welk project wel handig is om uit te voeren. Er wordt gekeken naar de zogeheten maximale 'impact investment'. Zo kan binnen het budget het maximale resultaat worden behaald.

Hiernaast bleek uit het inspiratiedocument dat het voor leidinggevendenden ook belangrijk is om de veranderingen in de maatschappij bij te houden (zie Bijlage 4). Ook is het van belang dat er op maatschappelijke ontwikkelingen geanticipeerd wordt zodat NDE-centra niet achterblijven (Poventued et al., 2022). Een voorbeeld hiervan is bijvoorbeeld de verbreding van thema's en domeinen die plaatsvindt binnen duurzaamheid.

Een andere vaardigheid die goed van pas kan komen voor leidinggevendenden is ondernemend zijn. Dit bleek uit het inspiratiedocument en bijlage 1D. Ondernemend zijn wordt gezien als het herkennen en pakken van kansen, ook wel acquisitievvaardigheden genoemd. Dit wordt ook besproken in de

handreiking het bereiken van doelgroepen. Dit is een cruciale vaardigheid voor een leidinggevende aangezien deze vaardigheid er bijvoorbeeld voor kan zorgen dat er voor elk project voldoende financiers zijn en het aantal klanten bijvoorbeeld kan groeien door deze acquisitievaardigheden. De financiële barrière, geïdentificeerd door Timmers (2023), kan door deze vaardigheid verholpen worden.

Een vaardigheid die hierop inspringt is verbinden en netwerken. Deze vaardigheid kwam naar voren in het inspiratiedocument, en bijlage 1A, 1B en 1D. Netwerken is bijvoorbeeld een essentiële vaardigheid voor het bereiken van klanten, financiers en ambtenaren (Peelen, 2009). Een leidinggevende met een goed netwerk weet hoe hij/zij dit netwerk kan gebruiken en kan daardoor van grote waarde zijn voor het centrum.

Naast vaardigheden zijn ook kennis en houding belangrijk om succesvol je organisatie te veranderen

Kennis

Uit het inspiratiedocument zijn een aantal domeinen naar voren gekomen waarbij het handig is als de leidinggevende hier kennis van heeft. Dit betreft kennis over organisatieverandering en kennis over gedragsverandering. Kennis over organisatieverandering kan helpen bij de omslag naar meer inwonersparticipatie. Dit wordt nader beschreven in de handreiking organisatieveranderingsprocessen.

Kennis over gedragsverandering kan een leidinggevende helpen om medewerkers te begeleiden in veranderingsprocessen binnen de organisatie.

Een ander domein waarbij het handig is als een leidinggevende daar kennis over heeft betreft projectmatig werken. Projectmatig werken is een werkwijze waarbij je op een planmatige en systematische manier aan een project of opdracht werkt (Wortmann en Kremer, 2011). Hierbij is het belangrijk om in het begin van het project een concreet resultaat opstelt zodat iedereen goed voor ogen heeft wat het uiteindelijk doel is. Bij projectmatig werken is het ook belangrijk dat er een leidinggevende aanwezig is die het gehele project overziet en de medewerkers aanstuurt. Een leidinggevende dient dus algemene kennis hierover te hebben zodat ze toezicht kunnen houden op de totale projectenportfolio.

Houding

Uit het inspiratiedocument en bijlage 1D is naar voren gekomen dat leidinggevendens creativiteit en lef dienen te tonen op het gebied van acquisitie (Poventud et al., 2022). Creativiteit tonen is gerelateerd aan het feit dat leidinggevendens ervoor moeten zorgen dat het NDE-centrum de markt verdient, en dat opdrachtgevers het centrum als de juiste organisatie ziet om een project uit te voeren (Poventud et al., 2022). Het herkennen en pakken van kansen valt hier ook onder. In deze aanpak toont de leidinggevende lef en durft hij/zij naar organisaties te stappen die potentiële opdrachtgevers kunnen worden. Daarnaast is het geven van ruimte aan werknemers op het gebied van het invullen van projecten, wat bleek uit de resultaten van Rik Timmers (zie Bijlage 1B) en bijlage 1D, ook een belangrijk aspect (Poventud et al., 2022).

Bijpassende trainingen voor leidinggevendens

Een aantal vaardigheden worden gezien als het meest belangrijk voor leidinggevendens. Dit zijn netwerken, ondernemerschap, acquisitie, kennis over verandermanagement en omgaan met

weerstand. Om deze vaardigheden op te doen of te versterken, kan gebruik worden gemaakt van de trainingen die hieronder worden beschreven.

Een mogelijke **training** voor de vaardigheid **netwerken** is:

<https://www.icm.nl/opleidingen-en-trainingen/sales/succesvol-netwerken/>

In deze training leer je hoe je met jouw bestaande netwerk je netwerk vergroot, hoe je relaties kan onderhouden en hoe je je netwerk kan inzetten. Hiernaast leer je ook wat succesvol netwerken precies inhoudt. Je netwerk wordt steeds vaker gezien als een instrument wat heel waardevol voor jezelf en voor je werkgever kan zijn. Deze training biedt inzichten en technieken, bijvoorbeeld gerelateerd aan het gebruik van sociale media om zo de kwaliteit van jouw netwerk te vergroten. Hiernaast ontwikkel je ook jouw eigen persoonlijke netwerkstijl.

Een mogelijke **training** voor de vaardigheid **ondernemerschap** is:

<https://www.icm.nl/opleidingen-en-trainingen/organisatieontwikkeling/creativiteit-en-ondernemerschap-in-organisaties/>

In deze training leer je omgaan met jouw creativiteit en innovatief vermogen. Deze training geeft je ook inzichten over hoe je creativiteit kan omzetten naar concrete voorstellen en je leert hierbij ook hoe creativiteit en ondernemerschap elkaar versterken. Ondernemerschap is belangrijk omdat de wereld continu verandert waardoor organisaties, zoals NDE-centra, zich in korte tijd moeten aanpassen aan deze veranderingen.

Een mogelijke **training** voor de vaardigheid **acquisitie** is:

<https://www.icm.nl/opleidingen-en-trainingen/sales/persoonlijk-verkopen-en-acquisitie/>

Deze training leert je hoe je succesvol contact kan leggen met potentiële opdrachtgevers en klanten en ze ook kan enthousiasmeren over de diensten die een NDE-centrum bijvoorbeeld kan leveren. Bij deze training leer je ook hoe je vertrouwen kan winnen en dit vertrouwen kan behouden bij opdrachtgevers en klanten. De commerciële competenties worden hierdoor verbeterd. In deze training leer je ook om in te spelen op de behoeftes van klanten, bijvoorbeeld door een bepaalde verkoopstijl toe te passen en de juiste sfeer te creëren waardoor je een klant of een opdrachtgever kan binnenhalen.

Een mogelijke **training** voor de vaardigheid **verandermanagement** is:

<https://www.icm.nl/opleidingen-en-trainingen/leiderschap-en-management/verandermanagement/>

Met deze training leer je hoe je veranderingen binnen je NDE-centrum in goede banen kan leiden. Je leert om iedereen van de organisatie te begeleiden en mee te nemen in de verandering die plaatsvindt. Dit wordt ook behandeld in de handreiking over organisatieveranderingsprocessen. Hiernaast leer je ook over verschillende veranderstrategieën en welke hiervan het meest effectief zijn per situatie. Aan het eind van deze training kan je verandertrajecten, zoals een traject waar de NDE-centra zich nu in bevinden, succesvol managen zodat je je doelen op een effectieve manier kan behalen.

Een mogelijke **training** voor de vaardigheid **omgaan met weerstand** is:

<https://publiec.nl/trainingen/omgaan-met-weerstand/>

Dit is een relatief korte training waarbij je leert over verschillende soorten weerstand en hoe je deze weerstand zou kunnen verminderen of zelfs weg kunnen nemen. Dit wordt ook beschreven in de handreiking organisatieveranderingsprocessen. Het wegnemen van weerstand is een moeilijke opdracht, daarom is het ook van belang dat de volgorde van het wegnemen van weerstand klopt. Je leert in deze training dus verschillende technieken waarmee je weerstand zou kunnen verminderen. Deze kennis is dan weer toepasbaar op bijvoorbeeld medewerkers die weerstand bieden aan de verbreding naar meer inwonersparticipatie.

Vaardigheden die van belang kunnen zijn voor een medewerker

Naast vaardigheden zijn kennis, houding en communicatie belangrijk. Deze vier onderdelen worden hieronder uitgewerkt.

Uitvoering

Voor de uitvoering van de taken van een medewerker zijn vaardigheden van belang, zoals het kunnen maken van offertes en het aantrekkelijk kunnen maken van activiteiten om zo zoveel mogelijk inwoners te laten participeren. Hiernaast kan de vaardigheid ondernemingszin van belang zijn bij de uitvoering voor medewerkers die uit zichzelf graag willen ondernemen en kansen zien en grijpen.

Naast ondernemingszin is plannen en organiseren een belangrijke vaardigheid. Het is belangrijk dat een medewerker zijn of haar taken overziet, deze kan organiseren en vaardig is om doelen en prioriteiten in te stellen. Hiervoor is het inschatten van tijd en middelen om het eindresultaat te behalen een belangrijk aspect.

De laatste belangrijke vaardigheid is het verbinden van inwonerinitiatieven met de overheid/organisaties. Dit betreft dus vaardigheden zoals netwerken/verbinden, creativiteit en vele anderen. Hiervoor moet goed gekeken worden naar het initiatief en er moet contact worden gemaakt met bijvoorbeeld de gemeente of de provincie. Er dient bijvoorbeeld te worden gekeken of het initiatief in het beeld van de gemeente/provincie past zodat er ook eventueel subsidie kan worden aangevraagd zodat het initiatief meer mensen kan bereiken qua impact en qua aantal inwoners dat mee wilt doen met het initiatief. Een medewerker kan dus een grote rol spelen in het proces om een initiatief van een klein idee, naar een groot platform te brengen.

Kennis

Er zijn een aantal domeinen waarvan het handig is als medewerkers hier kennis over hebben (zie Bijlage 1D). Het eerste belangrijke domein betreft natuur, duurzaamheid en tuinieren. Deze onderwerpen kwamen naar voren in bijlage 1C en komen ook naar voren in de handreiking participatie. Daarnaast is kennis over gemeentelijke procedures en het begeleiden van het groepsproces bij inwonersinitiatieven van belang. Hierdoor kan hulp aangeboden worden aan initiatieven die van inwoners zelf komen en dit tot een succes te brengen. Het verbinden van deze

initiatieven aan organisaties en de gemeente is ook een vaardigheid die initiatieven tot een succes kan laten brengen.

Kennis over gedragspsychologie en gedragsverandering kan ook handig zijn voor een medewerker. Gedragsverandering kan worden gezien als een proces waarbij het gedrag van een persoon wordt aangepast om te streven naar een nieuw en verbeterd doelgedrag. Kennis hierover kan vooral handig zijn bij het opzetten en uitvoeren van inwonersparticipatie activiteiten.

Houding

Op het gebied van houding zijn er veel verschillende belangrijke aspecten gevonden die belangrijk kunnen zijn voor een medewerker. Een aantal voorbeelden van belangrijke aspecten op het gebied van houding van een medewerker zijn: goed kunnen luisteren, geduldig, flexibel, creatief, positief, enthousiast, leergierig, inlevingsvermogen hebben, denken in mogelijkheden en resultaatgericht en vakkundig te werk gaan (zie Bijlage 1D).

Een ander voorbeeld betreft klantgericht zijn en erachter kunnen komen wat het belang van de klant is en hiernaar handelen (zie Bijlage 1C). Klantgerichtheid zorgt vaak voor enthousiasme bij klanten en kan er ook voor zorgen dat zij vaker met jou wil uitvoeren.

Naast klantgerichtheid is het aannemen van een faciliterende houding ook van belang. Hieronder worden verschillende aspecten verstaan, zoals het creëren van mogelijkheden maar ook het zo goed mogelijk voorbereiden van bijvoorbeeld meetings. Een faciliterende houding houdt ook in dat je als medewerkers kijkt wat je kan toevoegen aan bijvoorbeeld een inwonersproject.

Als laatste is een ondernemende houding van groot belang. Voor centra is het fijn als medewerkers zelf de acquisitie uit kunnen voeren, dit kunnen organiseren en hier ook een creatieve houding bij aannemen, zodat klanten in de toekomst zich meer betrokken voelen tot het NDE-centrum. Deze ondernemende houding houdt ook het zien en pakken van kansen in en het verbinden en netwerken. In de ondernemende houding komen dus veel belangrijke aspecten samen.

Communicatie

Een aantal aspecten gerelateerd aan communicatie zijn sociale en communicatieve vaardigheden, het omgaan met verschillende doelgroepen, samenwerken in het algemeen, contact maken met buurtbewoners en de taal van bewoners gebruiken.

Een ander belangrijk aspect van communicatie is het verbinden en netwerken, dit is al eerder vermeld, dus hier zal het nog kort samengevat worden. Het verbinden wordt verstaan als het verbinden van het centrum met andere mensen, partijen en organisaties waarmee de organisatie zou kunnen samenwerken. Met netwerken wordt bedoeld het maken van nieuwe contacten of het onderhouden van je bestaande netwerk. Binnen het netwerk kan jij wat betekenen voor anderen en kunnen andere wat betekenen voor jou.

Bijpassende trainingen voor medewerkers

De belangrijkste vaardigheden voor medewerkers zijn netwerken, verbinden/faciliteren en acquisitie. Om deze vaardigheden op te doen, kan er gebruik worden gemaakt van trainingen die hieronder beschreven worden. Het verschilt per NDE-centrum en per medewerker welke training(en) van waarde zijn en welke training het meeste toevoegt.

Een mogelijke **training** voor de vaardigheid **netwerken** is:

<https://www.icm.nl/opleidingen-en-trainingen/sales/succesvol-netwerken/>

In deze training leer je hoe je met jouw bestaande netwerk je netwerk vergroot, hoe je relaties kan onderhouden en hoe je je netwerk kan inzetten. Hiernaast leer je ook wat succesvol netwerken precies inhoudt. Je netwerk wordt steeds vaker gezien als een instrument wat heel waardevol voor jezelf en voor je werkgever kan zijn. Deze training biedt inzichten en technieken, bijvoorbeeld gerelateerd aan het gebruik van sociale media om zo de kwaliteit van jouw netwerk te vergroten. Hiernaast ontwikkel je ook jouw eigen persoonlijke netwerkstijl.

Een mogelijke **training** voor de vaardigheid **verbinden/faciliteren** op het gebied van participatie is:

<https://publiec.nl/trainingen/training-participatie/>

Bij deze training leer je een methode hoe je het beste een participatieproces kan vormgeven en organiseren. Hierbij worden diverse modellen, theorieën en voorbeelden voor gebruikt. Deze training is niet alleen theoretisch maar je gaat wat je geleerd hebt ook in de praktijk gebruiken. Hiernaast leer je je goed te verdiepen in alle belangen die spelen van de betrokkenen, zoals inwoners en ambtenaren. Samenwerken met bijvoorbeeld de gemeente is ook onderdeel van de training. Hiervoor is het bijvoorbeeld belangrijk dat de visie over inwonersparticipatie hetzelfde is.

Een mogelijke **training** voor de vaardigheid **acquisitie** is:

<https://www.yearth.nl/trainingen/effectieve-acquisitie/>

In deze training leer je hoe in je korte tijd contact met potentiële klanten en opdrachtgevers in contact kan komen en om interesse te wekken. Je leert voor de acquisitie verschillende strategieën die gebruikt kunnen worden in gesprekken met klanten en opdrachtgevers. Aan het eind van de training kan je effectieve acquisitie uitvoeren die aansluit bij de werkzaamheden die je verricht. Hiernaast leer je ook hoe je geselecteerd kan worden door potentiële klanten en opdrachtgevers, en hoe jij als medewerker van een centrum potentiële klanten en opdrachtgevers kan selecteren.

Overige trainingen voor medewerkers en leidinggevenden

Een mogelijke **training** over **corporate storytelling** is:

<https://www.icm.nl/opleidingen-en-trainingen/communicatie-en-media/corporate-storytelling/>

In deze training kan je leren hoe je verhalen, over bijvoorbeeld de activiteiten/projecten die NDE-centra organiseren, effectief kan inzetten om je boodschap overtuigend en helder over te brengen. Deze training helpt mensen erbij om verhalen te vinden vanuit de organisatie en deze goed en aantrekkelijk te verwoorden naar de doelgroep(en). Hiernaast leer je bij deze training ook hoe je deze verhalen gemakkelijk en naar de goede plaatsen kan verspreiden. Hierdoor zou deze training een oplossing kunnen zijn voor het laten zien van impact, wat als één van de belangrijkste barrières wordt gezien (Timmers, 2023). Corporate storytelling kan ook worden toegepast in het organisatieveranderingsproces, bijvoorbeeld voor het communiceren van de visie.

Bibliografie

- Dicke-Ogenia, M., van der Eijk, S., & Bos, R. (2011). Gedragsverandering door effectieve mobiliteitsexperimenten. In *Bijdrage aan het Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk Congres, Antwerpen*.
- Peelen, E. (2009). *Customer relationship management*. Pearson Education.
- Poventud, A., Vicens, E., Roig, I., Boekwijt, J., Tasmiya, S., Riemens, T., & Thomissen, Z. (2022). *INNOVATIVE ORGANISATIONAL CHANGES TO BROADEN THE SCOPE TOWARDS CITIZEN PARTICIPATION A case study to inspire NME centres in the Netherlands*.
<https://www.freepik.es/fotos-vectores-gratis/altruistic>
- Timmers, R (2023). Strategies to navigate barriers of citizen participation in Environmental Education Centers in The Netherlands. Master's thesis, Environmental Policy Group Wageningen University.
- Wortmann, H., & Kremer, D. (2011). Welke kennis is nodig bij projectmatig werken?. *Management Executive*, 9(6), 36.

Bijlage 1: Verschillende onderdelen van het GDO-project ‘Van educatie naar burgerparticipatie’

Er zijn verschillende onderdelen van het project die de basis zijn voor dit document.

Het eerste onderdeel is de mentimeter die tijdens de GDO-2-daagse in 2022 is ingevuld door 34 directeuren/leidinggevenden.

Hiernaast zijn de resultaten van de masterscriptie van Rik Timmers onderdeel van dit document. Rik heeft tussen 2022 en 2023 onderzoek gedaan naar welke barrières NDE-centra ondervinden in de verandering/verbreding naar inwonersparticipatie.

Als derde zijn de antwoorden van vijf leidinggevenden betrokken in deze handreiking. De vraag die zij moesten beantwoorden was: “Welke vaardigheden hebben medewerkers nodig voor (burger) participatie?”

Een ander betrokken onderdeel is het inspiratiedocument dat gecreëerd is door de stagiair Nienke Voorbrood. Dit document vat de belangrijkste aspecten samen en dit wordt weergegeven op basis van het 7S model van het eerste ACT onderzoek dat uitgevoerd is in 2022.

Het laatste betrokken onderdeel van deze handreiking is een samenvattende tabel die voor medewerkers en leidinggevende aangeeft wat per categorie de belangrijkste vaardigheden zijn. Dit onderdeel zal bestaan uit drie onderdelen: kennis, houding en uitvoering. Deze drie onderdelen zijn gekozen omdat de belangrijke aspecten, voortkomend uit de voorgaande onderdelen van het totale project, samenvallen onder deze drie overkoepelende thema’s.

Bijlage 1A: Resultaten Mentimeter

Tijdens de GDO-2-daagse op 16 september 2022 in Almere is er door 34 directeuren/leidinggevenden van NDE-centra een mentimeter ingevuld. Een voorbeeld van een vraag die gesteld was, was de vraag: “Welke competenties zijn het meest belangrijk om te verbreden?” De antwoorden van deze vraag staan in de tabel hieronder en laten zien dat verbindingskracht, omgevings- en kansenbewustzijn, communicatie, acquisitievaardigheden en commercieel denken naar voren kwamen als de belangrijkste competenties om te verbreden.

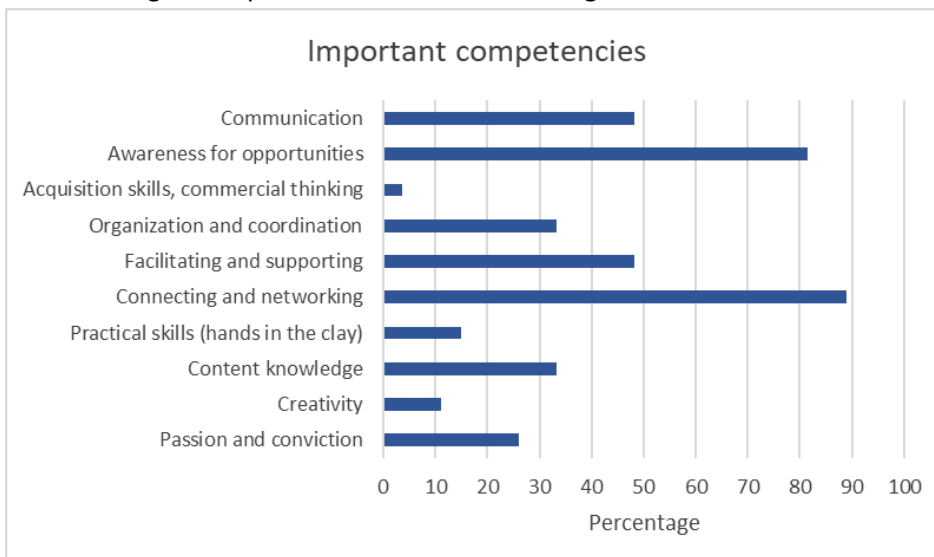
Competentie	Percentage	Aantal stemmen
Passie en overtuiging	32	11
Creativiteit	29	10
Inhoudelijke kennis	32	11
Praktische vaardigheden (handen in de klei)	12	4
Verbindingskracht en netwerken	68	23
Faciliteren en ondersteunen	6	2
Organisatie en coördinatie	21	7
Acquisitievaardigheden, commercieel denken	44	15
Omgevingsbewustzijn en kansenbewustzijn	59	20
Communicatie	44	15

Bijlage 1B: Belangrijkste resultaten van Rik Timmers zijn enquête

Rik Timmers heeft vanaf oktober 2022 tot en met juli 2023 in zijn thesis onderzocht welke barrières NDE-centra ondervinden in de verandering/verbreding naar inwonersparticipatie. Eén van de onderzoeksmethoden die Rik Timmers gebruikt heeft voor het verzamelen van zijn data was een enquête. Bij deze enquête werden vragen gesteld over de vaardigheden die nodig zijn voor de verandering/verbreding naar inwonersparticipatie. De belangrijkste resultaten die vaardigheden betreffen zijn hieronder vermeld.

1. 74% (20/27) van de centra denkt dat de vaardigheden voor burgerparticipatie al aanwezig zijn binnen de organisatie. Van de 26% (7) die dit niet denken, geeft 71% (5) aan dat de nodige vaardigheden niet te ontwikkelen zijn bij de huidige medewerkers door middel van kennisontwikkeling (Timmers, 2023).
 - a. Interviews - veel centra hebben niet de ruimte voor kennisontwikkeling en bijhouden van ontwikkelingen en innovaties rondom burgerparticipatie.
 - b. Enquête - 52% ervaart de ruimte als een barrière, 48% niet.
2. Uit de resultaten blijkt dat verbinden en netwerken en het bewust zijn van kansen als de belangrijkste vaardigheden voor burgerparticipatie worden gezien (Timmers, 2023).
3. Acquisitie vaardigheden of commercieel denken en creativiteit als de minst belangrijke vaardigheden voor burgerparticipatie worden gezien (Timmers, 2023).

De bevindingen van punt 2 en 3 kunnen worden gezien in onderstaande tabel.



Bijlage 1C: Vaardigheden die medewerkers nodig hebben voor burgerparticipatie

Deze bijlage laat de antwoorden van vijf leidinggevenden van verschillende NDE-centra zien op de vraag: “Welke vaardigheden hebben medewerkers nodig voor (burger)participatie?” Deze antwoorden zijn verzameld voor de handreiking **participatie**. In de tabel hieronder staat onder het kopje centrum de centra waar de leidinggevenden werken. Hiernaast staat onder het kopje vaardigheden de vaardigheden die leidinggevenden hebben genoemd waarvan zij denken dat medewerkers deze nodig hebben voor de verbreding naar inwonersparticipatie.

Centrum	Vaardigheden
Utrecht Natuurlijk	Kennis van natuur en tuinieren (net iets meer dan gemiddeld), sociale vaardigheden, communicatieve vaardigheden, kennis van gemeentelijke procedures (met betrekking tot het vergroenen van de stad) en praktische ‘hands on’ ondersteuning.
Duurzaamheidscentrum Assen	Goed kunnen samenwerken, goed kunnen luisteren, geduldig zijn, flexibel zijn, faciliterende houding aannemen, omgaan met verschillende doelgroepen, communicatieve vaardigheden, kennis gedragspsychologie, verbinden en netwerken
De Helderse Vallei	Sociale vaardigheden; met verschillende kleuren, achtergronden en type mensen kunnen en willen communiceren; rustig kunnen blijven; je niet snel persoonlijk aangevallen voelen.
Natuurstad Rotterdam	De kernwaarden (maatschappelijk verantwoord ondernemen, klantgericht, ondernemend, gericht op samenwerking, flexibel, vakkundig) en kerncompetenties (flexibiliteit, klantgerichtheid en resultaatgerichtheid). Daarnaast zijn ondernemingszin, leidinggeven en plannen en organiseren functiespecifieke competenties waar het centrum naar zoekt voor een participatie coördinator.
De Bastei	Inlevingsvermogen nodig bij participatieactiviteiten. Wanneer projecten worden aangevraagd bij de gemeente kan daar lange tijd overheen gaan. Wanneer er iets wordt uitgevoerd naar de bewoners, wordt de taal van de bewoners gesproken (geen ambtelijke/moeilijke brieven). Medewerkers denken daarnaast in mogelijkheden en helpen bewoners op de dag van de activiteit.

Bijlage 1D: Alle belangrijke vaardigheden voor medewerkers en leidinggevendenden

Deze bijlage betreft een samenvattende tabel die voor medewerkers en leidinggevende van NDE-centra aangeeft wat per categorie de belangrijkste vaardigheden zijn. Er zijn vier verschillende categorieën, deze zijn: Kennis, houding, communicatie en uitvoering.

Categorieën	
Medewerkers → Uitvoering/faciliteren	<p>Kennis van:</p> <ul style="list-style-type: none">● natuur, duurzaamheid, tuinieren● gemeentelijke procedures● gedragspsychologie● (begeleiden) groepsproces <p>Houding:</p> <ul style="list-style-type: none">● luisteren● geduld en rustig blijven● flexibel● faciliterende houding● niet snel persoonlijk aangevallen voelen● klantgericht● ondernemend● vakkundig● resultaatgerichtheid● inlevingsvermogen● leergierig en bereid te leren● positief● enthousiast● denken in mogelijkheden● creatief <p>Communicatie:</p> <ul style="list-style-type: none">● sociale vaardigheden● communicatieve vaardigheden● samenwerken● omgaan met verschillende doelgroepen● verbinden en netwerken● taal van bewoners gebruiken● contact maken● mensen bij elkaar brengen

	<p>Uitvoering:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ondernemingszin ● plannen en organiseren ● maken activiteiten aantrekkelijk ● verbinden initiatief en overheid/organisaties ● offertes opstellen ● snelheid en professionaliteit
<p>Leidinggevende/teamleider → Leiderschap, aansturen en ondernemerschap</p>	<p>Uitvoering:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● projectmatig werken ● keuzes maken binnen budget ● maatschappij scannen en anticiperen op ontwikkelingen ● ondernemend ● markt verdienen ● verbinden en netwerken ● <p>Houding:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● creativiteit en lef ● geeft werknemers ruimte <p>Kennis:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● kennis duurzaamheid ● kennis organisatieverandering ● kennis gedragsverandering