

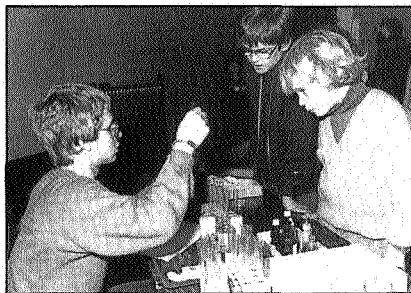
SAMENWERKEN MET MILIEUORGANISATIES

Jan Alles

"Volgens de uitnodiging die u en ik hebben ontvangen staat vandaag 'bundeling van krachten' centraal. Een dergelijke uitdrukking doet mij denken aan standbeelden uit de tijd van het socialistisch realisme: gespierde mannen en vrouwen die hand in hand op weg zijn naar iets onbestemds. Ze kijken ernstig en vastberaden, ik zie niets van humor of voorbehoud. Dit beeld is niet karakteristiek voor wat ik zou willen zeggen."

Dit was de inleiding van de voordracht die drs. J. C. Th. Alles hield op de discussiedag die Noorderbreedte op 24 oktober organiseerde over IMP's voorlichting en samenwerking. De auteur is wetenschappelijk hoofdmedewerker op het Andragogisch Instituut van de RU Groningen.

Sinds de tweede wereldoorlog is er veel sociaal-wetenschappelijk onderzoek gedaan naar het verschijnsel 'samenwerking'. In het spoor van de Duitse Amerikaan Kurt Lewin zocht men naar manieren om de samenwerking tussen mensen te verbeteren. Rond 1970 dachten veel mensen in dit land dat ze een goede weg gevonden hadden: de training in tussenmenselijke verhoudingen. De pretenties van deze trainingen waren indrukwekkend en een praktisch voordeel was, dat ze niet de tijdsinvestering vergden van de klassieke benaderingen. In een aangepaste omgeving werd het nuttige van een snel leer-effect verenigd met het aangename van een uitstapje. De eerste kritieken op deze trainingen werden afgedaan met technische argumenten: de methodiek moest nog wat worden verbeterd; de instrumenten voor het meten van de subtiele effecten waren te grof. Langzamerhand groeide de scepsis, het 'verbeteren van samenwerkingsrelaties' bleek geen eenvoudige opgave te zijn. Deze algemene regel geldt ook voor pogingen om de samenwerking op milieugebied te verbeteren. Een chaos aan organisaties, diensten en



Praktische voorlichting

groepen houdt zich met 'het milieu' bezig. Er zijn belangentegenstellingen, taalbarrières, vooroordelen, verschillen in kennis en al deze karakteristieken worden belangrijker naarmate de belangstelling voor de kwaliteit van het milieu toeneemt: wie zich zorgen maakt is niet erg geneigd tot bagatelliseren. Ik wil iets gaan zeggen over samenwerken met milieuorganisaties. Met de keuze voor dit thema heb ik niet willen uitdrukken dat ik het samenwerken met milieuorganisaties moeilijker of interessanter zou vinden dan, bijvoorbeeld, het samenwerken met ambtenaren. Ik had een voorkeur voor dit thema om twee redenen. In de eerste plaats ken ik uit eigen ervaring als onderzoeker de positie van degene die zich met de milieubeweging verbonden voelt en toch bij gelegenheid de gezichtshoek van de buitenstaander kiest. Het leek me goed van deze ervaringen gebruik te maken.

In de tweede plaats heeft de milieubeweging in dit land nog maar weinig sociaal-wetenschappelijke aandacht gekregen en daar mag best iets aan gedaan worden, bijvoorbeeld op deze plaats.

Wie met een milieuorganisatie wil samenwerken, in ons geval op het gebied van voorlichting en edukatie, kan aan die samenwerking allerlei inhouden geven. Een eenvoudige vorm van samenwerking is de afspraak elkaar

te informeren wanneer dat door de informant nuttig geacht wordt. Ik noem dit de *verzandlijstvariant*. Een dergelijke afspraak is bescheiden, maar nuttig: het eigen beleid kan enigszins worden afgestemd op de informatie van de ander, er zijn minimale garanties dat het wiel niet op drie plaatsen opnieuw wordt uitgevonden.

Een tweede samenwerkingsvariant is die, waarbij de partners de informatiestromen een formeel vastgelegde structuur geven. De afspraak staat meestal ergens op schrift en bevat regelingen over de persoon of instantie die de informatie verzendt en ontvangt, over de aard van de informatie, over frequentie en de omstandigheden van informatie-uitwisseling, over de kosten van een en ander. In deze variant worden de afspraken ontdaan van toevalligheden en willekeur, de ontvanger kan er op rekenen bepaalde informatie van de ander te krijgen en hiermee wordt het iets minder riskant het eigen beleid af te stemmen op de ontvangen informatie.

Deze informatiekader-variant wordt in feite bepleit in het IMP-rapport van de Stichting Noorderbreedte wanneer de auteur schrijft over *'formele communicatielijnen'*. Een derde samenwerkingsvariant is die van de *inspraak*. De ander inspraak geven betekent: ik geef jou informatie over mijn plannen met voorlichting en edukatie, die plannen zijn in beginsel veranderbaar, ik vraag je nadrukkelijk op die plannen te reageren en beloof je dat ik die reacties van jou serieus zal nemen, maar ik zeg je ook dat ik me het recht voorbehoud een andere koers te kiezen dan jij had gewild.

Inspraakpartners respektieren elkaars autonomie, hun vertrouwen in elkaar heeft het karakter van een terugvorderbare lening, niet van een gift. Daarin ligt het verschil tussen inspraak en medezeggenschap: bij medezeggenschap is een kleiner of groter stuk autonomie weggeschonken (of gestolen, al naar gelang het gezichtspunt van de beoordelaar).

Het vierde samenwerkingsstype noem ik de *ruilvariant*: gewoonlijk komt deze vorm erop neer dat de ene partner geld verstrekt en de ander dat geld gebruikt voor het leveren van een produkt aan de geldgever of aan een derde partij waarmee de geldgever het beste voor heeft. De overheid verkeert vaak in de positie van geldgever hoewel haar enthousiasme voor deze rol de laatste jaren wat lijkt te bekoelen, het begint zelfs te vriezen. De wederzijdse voordelen van deze samenwerkingsrelatie zijn duidelijk: de geldgever koopt op een eenvoudige manier tijd, inspanning en deskundigheid van de ander, dat heet 'voorwaardescheppend beleid'.

Soms lukt het geruime tijd dat beleid een imago van onpartijdigheid mee te geven. Het scheppen van de voorwaarden gaat wel vaak gepaard met inspraak in het beleid van de ander. Soms is dat formeel niet het geval, maar de vinger aan de geldkraan wordt door de andere partij goed in de gaten gehouden en dat heeft interessante preventieve effecten. Voor die andere partij is geld een voorwaarde om de eigen doelen te bereiken en zolang de financieringsvoorwaarden de eigen autonomie niet in gevaar lijken te brengen kan het geld worden geaccepteerd.

De vijfde vorm van samenwerking met betrekking van voorlichting en edukatie is die van de *ko-productie*. De partners gaan een gemeenschap van middelen aan voor korte of langere tijd en voor het resultaat accepteren ze een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Deze vorm van samenwerking betekent onvermijdelijk dat een zekere mate aan autonomie wordt prijsgegeven, de partners moeten tot compromissen bereid zijn. Een duidelijke werkverdeling en een al dan niet expliciet vetorecht voor elke partner zijn methoden om de marges van de samenwerking te bewaken, maar als de werkverdeling het karakter krijgt van een ijzeren gordijn en als het vetorecht bij iedere vergadering binnen handbereik ligt komt er van de *ko-productie* niets terecht.

Dit overzicht van samenwerkingsvarianten is niet volledig, allerlei varianten zijn onbesproken gelaten. Men kan denken aan de afspraak elkaar niet voor de voeten te lopen, aan de afspraak bepaalde strijdmethoden niet te gebruiken, aan allerlei subtiële vormen van medezeggenschap, aan complete fusies. Samenwerking tussen mensen kan klaarblijkelijk heel veel gedaanten aannemen. In sommige vormen van samenwerking moet veel worden geïnvesteerd, in andere betrekkelijk weinig. In dat licht bezien lijkt het toch wat wonderlijk dat er nog geleit moet worden voor 'bundeling van krachten'. Waarom gebeurt dat niet op ruime schaal?

In het rapport 'IMP's als aangrijpingspunt voor voorlichting' worden ons een aantal ver-



Voorlichting aan de jeugd

klaringsgronden aangeboden.

De IMP's zijn erg globaal en concrete samenwerkingsperspektieven lijken nog wat te ontbreken. Er zijn belangentegenstellingen, verschillen van mening, óók binnen de milieubeweging. Ik ontken de werking van deze barrières niet, maar wil aandacht vragen voor een paar samenwerkingsbelemmerende factoren die in het Noorderbreedte-rapport weinig aandacht hebben gekregen. Daarbij wil ik het accent leggen op de relatie tussen de overheid en de milieuoorganisatie.

Strukturkenmerken

Milieuoorganisaties vertonen een aantal strukturkenmerken die afwijken van die van de verschillende overheden. Uit deze strukturkenmerken van milieuoorganisaties kunnen een paar van die samenwerkingsbelemmerende factoren worden afgeleid. In de eerste plaats is er de faktor van het *verloop*.

Het werk van de overheid wordt gedaan door een betrekkelijk weinig mobiele crew van professionals: de ambtenaren. Veel milieuoorganisaties hebben maar enkele beroepsmensen in dienst en een belangrijk stuk werk wordt gedaan door vrijwilligers. Sommige van die vrijwilligers blijven zich lange tijd voor de organisatie inzetten, maar vaak is dat niet zo en dat geeft het bekende duiventil-effect. Dat verschijnsel heeft aardige kanten (het geeft de organisatie enige garanties tegen verstarring) maar een nadelig effect is er ook: de partner in de samenwerking wordt gedwongen voortdurend rekening te houden met nieuwe mensen die misschien totaal andere ideeën hebben over voorlichting en edukatie dan hun voorgangers. Wie dat een paar keer meemaakt voelt zich in de situatie van iemand die met natte handen een levende paling probeert vast te pakken, op een zeker moment houdt een normaal mens daarmee op.

Een tweede faktor heeft te maken met de *beslissingsstructuur* binnen milieuoorganisaties. In formele zin is die structuur vaak wel duidelijk. Veel milieuoorganisaties hebben de rechtsvorm van een vereniging, er zijn statuten, een huishoudelijk reglement, er is een bestuur en een ledenvergadering. Ik heb de indruk dat de praktijk van beslissingsituaties binnen een milieuoorganisatie vaak veel gekomplieerder is dan de formele structuur doet vermoeden. Dat is goed te zien aan de wat onduidelijke positie van de actieve vrijwilliger. Hij vraagt zich af: wat kan ik me permitteren tegenover de beroepskracht? Wanneer moet ik de achterban raadplegen? Hoe serieus

moet ik die uitspraken van de ledenvergadering nemen?

Word ik door de vereniging gedekt als ik nu namens de vereniging een uitspraak doe? Dit zijn vragen die zonder overdrijving 'kwelend' te noemen zijn. Wie zichzelf deze vragen stelt zal geneigd zijn in het gesprek met de buitenstaander een slag om de arm te houden en dat kan voor die buitenstaander hoogst irritant zijn, het kan worden geïnterpreteerd als een symptoom van onbetrouwbaarheid. Een derde struktuurfactor heeft te maken met de plaats van voorlichting en edukatie. Hoewel de milieuorganisaties die ik een beetje ken deze voorlichting en edukatie zonder uitzondering heel belangrijk vinden, is de primaire taak die van de milieubescherming en dat omvat meestal méér. Bovendien zijn



Voorlichting door de overheid. Ir. E. de Schrijver op IMP discussiedag van Noorderbreedte

veel milieuorganisaties gedwongen een aanzienlijke portie tijd te investeren in ledenwerking. Naast bezigheden als propaganda, politiek lobbywerk, interne organisatie, het opstellen van nota's, het schrijven van bezwaarschriften, onderzoekwerk en de talloze overlegsituaties krijgen de pure voorlichting en edukatie dan soms, helaas, de status van een bezigheid voor de gevechtspauze. Bij de overheid ligt dat principieel anders, althans: het behoort bij de overheid principieel anders te liggen, omdat de overheid een autonome, wettelijk geregelde plicht tot informatie aan de burger heeft.

Vooroordelen

De problemen bij de samenwerking met milieuorganisaties hebben niet alleen te maken met struktuurkenmerken van de organisatie. Ze hebben óók te maken met beelden die we van elkaar hebben, pictures in our heads, en helaas ook: met vooroordelen. Van een vooroordeel is sprake wanneer het beeld van de ander niet meer beïnvloed wordt door ervaringen met die ander, wanneer iedere ontmoeting leidt tot een bevestiging van wat men al van de ander dacht. Kontakten tussen bevooroordeelde mensen leveren per definitie niets nieuws op, dat is overigens ook niet de bedoeling van de betrokkenen.

Er zijn weinig wetenschappelijke gegevens over het imago van de milieubeweging in Nederland. Systematisch, min of meer grootschalig sociaal-wetenschappelijk onderzoek ontbreekt en dat is heel jammer. Het is bewezen dat de geloofwaardigheid van de voorlichter of edukator in belangrijke mate het effect van de voorlichting of edukatie bepaalt en het zou daarom van belang zijn méér van die geloofwaardigheid te weten. Afgaand op mijn eigen ervaringen vrees ik dat de milieubeweging geen onverdeeld positieve reputatie heeft. Uit interviews die vorig jaar werden gehouden destilleerde ik de volgende negatieve kwalificaties: de milieubeweging is eenzijdig, drammerig, fanatiek, intolerant, ondemokratisch, onfatsoenlijk, schreeuwerig, lomp, publiciteitsgeil en niet tot compromissen bereid. De informanten die ik citeerde zeggen bijna allemaal dat ze spreken uit eigen ervaring met de milieubeweging, ze hebben hun mening niet van horen zeggen en niet uit de kolommen van een veelgelezen ochtendblad, althans: hun mening is zeker niet voor 100 % aan deze bronnen toe te schrijven, er zijn eigen waarnemingen die serieus genomen moeten worden. Wat ervaren mensen als ze de milieubeweging waarnemen?

Bedreigende boodschap

Hoewel mijn spekulatieruimte eigenlijk te groot is denk ik dat de mensen de boodschap van de milieubeweging in bepaalde gevallen als bedreigend ervaren. Het kost de meeste mensen natuurlijk niets om te sympathiseren met jonge, zachte, melancholiek kijkende zehondjes die in een ver land door onbekende, maar ongetwijfeld slechte mannen worden doodgeknuppeld. Het kwaad komt van buiten, de aaibaarheid van het slachtoffer is groot. De boodschap wordt nietszeggend wanneer het echter om het slikmosseltje gaat. De boodschap wordt bedreigend wanneer de waarneming aan onze gevoelens appelleert en we bovendien konsekwenties gaan zien voor ons eigen handelen. Gelukkig heeft onze geest in zo'n geval een paar handige pijnverzachters in voorraad. De koningen ontdekten dat al heel lang geleden: ze lieten de bringer van slecht nieuws onthoofden. Van Freud hebben we geleerd hoe de gewone mensen kunnen omgaan met onwelgevallige informatie.

Tippen voor het milieu

Ik wil met het voorgaande natuurlijk niet beweren dat ik alle weerstanden tegen de milieuorganisaties toeschrijf aan irrationele rededingen tegen de bringer van de bedreigende boodschap. Tegen het beleid en het optreden van milieuorganisaties worden wel bezwaren aangevoerd die op uiterst redelijke overwegingen zijn gebaseerd en ik moet zeggen dat milieuorganisaties er soms op uit lijken te zijn de tegen hen bestaande negatieve vooroordelen te bevestigen. Het is een interessante vraag of milieuorganisaties iets zouden moeten gaan doen aan hun public relations, aan het oppoetsen van hun imago. Ik proef bij de leden van de mij bekende milieuorganisaties een zekere gêne als ze hierover praten, alsof het om iets onzedelijks gaat, om tippen voor het milieu. Ik kan me die reserve wel indenken: met de boodschap van de milieubescherming mag in



Voorlichting over IMP's

essentie niet worden gesjoemeld en dat dreigt te gebeuren wanneer allerlei doelgroepen moeten worden gespaard terwille van bepaald imago. Daar komt nog bij dat sommige milieuorganisaties intern verdeeld zijn over de vraag welk imago moet worden gerealiseerd: dat van de aktiepartij of dat van de overlegpartij (om maar twee varianten te noemen). Het kan, hoe dan ook, geen kwaad de vinger aan de pols te houden en periodiek op een eenvoudige manier na te gaan welk beeld de doelgroep heeft van de betrokken milieuorganisaties: dergelijke onderzoeken kunnen nuttige beleidssuggesties opleveren, de universiteiten zijn er goed voor.

Aanbevelingen

Hoewel ik me realiseer tot nu toe erg generaliserend te hebben gepraat over 'de milieubeweging' en 'de overheid' wil ik daar nog even mee doorgaan. Men moet zelf maar een

selectie maken uit de schoenen die men wil passen.

In de grote Gifatlas van de provincie Drente, uitgegeven door de Stichting Noorderbreedte in december van het vorig jaar, staat een interview met de gedeputeerde Eshuis. Op de suggererende vraag 'Wat vindt u van de horzel Milieu Rondomme' zegt hij het volgende: 'Daar waar Milieu Rondomme gelijk heeft behoort ze dat ook te krijgen en als dat niet het geval is gaan we dat bestrijden. Ik vind dat ze betrouwbare informatie levert, waar je als overheid serieus mee moet omgaan. Het is een aktiegroep die aktie moet voeren op de wijze zoals zij denkt dat het goed is. Dat moet de overheid respecteren.'

Met de teneur van deze reactie ben ik het eens. Ik zie dit soort van reacties als een goede basis voor samenwerking. Geen wanstrouwen, ook geen naïef vertrouwen, respect voor de eigen stijl van de ander. Er ligt iets lakoniëks in de reactie van Eshuis, de doelstellingen en de werkwijze van de organisatie

staan niet ter discussie, de structuurkenmerken van de milieuorganisatie vormen een feitelijk uitgangspunt, méér niet.

Ik ben zo vrij de potentiële partners van milieuorganisaties waaronder zeker ook de overheden!, uit te nodigen op basis van zo'n uitgangspunt contact te zoeken of te versterken met milieuorganisaties. Er zijn, zoals ik heb willen aangeven, op het gebied van voorlichting en edukatie allerlei samenwerkingsvarianten denkbaar, niemand hoeft direkt in het diepe te springen. Als het gaat om voorlichting en edukatie met betrekking tot indicatieve meerjarenprogramma's op het gebied van milieubeheer heeft met name de overheid een paar uitstekende redenen om varianten van samenwerking met de milieubeweging uit te proberen, het Noorderbreedte-rapport staat er vol van. Voor de overheid kan de milieubeweging een kritisch forum zijn waaraan plannen worden voorgelegd: overheidsvoorlichting behoort inderdaad méér te zijn dan informatie over aanvaard beleid. Dat forum zal overigens het eenmaal aanvaarde en in uitvoering gebrachte beleid graag op zijn verdiensten beoordelen en dat oordeel is voor de overheid belangrijk, want ook door de overheid worden fouten gemaakt.

Geen losse scharrel

Samenwerking met milieuorganisaties biedt een uitstekende gelegenheid om van vooroordelen tegenover die organisaties af te komen. Uit onderzoek op het gebied van vooroordeel-bestrijding blijkt, dat vluchtige contacten eerder vooroordeel-versterkend dan vooroordeel-verzwakkend zijn. Op zich vormt dit onderzoeksgegeven een aardige reden om een stevige verkering met de milieubeweging aan te gaan. Bij de losse scharrel van deze dag zou het niet moeten blijven.

Op het concept van deze toespraak werd waardevol commentaar gegeven door Jos van der Horst, Piet Groot en Loeki Zeijlemaker.