

Jaarverslag 2021

Coöperatie Leren voor Morgen



Inhoudsopgave

Samenvatting	p. 3
Introductie	p. 4
Externe ontwikkelingen	p. 4
Interne ontwikkelingen	p. 4
Focus in 2021	p. 5
Werkwijze Leren voor Morgen	p. 5
1. Aanjagen van onderwijsvernieuwing	p. 7
Doelstellingen en resultaten	p. 7
Toelichting op de resultaten	p. 8
2. Kennis delen en ontwikkelen	p. 11
Doelstellingen en resultaten	p. 11
Toelichting op de resultaten	p. 12
3. Verbinden van leden	p. 14
Doelstellingen en resultaten	p. 14
Toelichting op de resultaten	p. 14
4. Pleitbezorgen van onze boodschap	p. 16
Doelstellingen en resultaten	p. 16
Toelichting op de resultaten	p. 17
5. Ontwikkelingen in de netwerken en projecten	p. 18
Netwerken	p. 18
Projecten	p. 19
6. Ontwikkelingen in de organisatie	p. 20
7. Resultaten 2021	p. 22
Winst- en verliesrekening	p. 22
Toelichting op de winst- en verliesrekening	p. 24
Bijlage 1 - Purpose, visie, missie, ToC	p. 25

Samenvatting

Ondanks dat 2021 opnieuw uitdagingen met zich meebracht in verband met Covid-19, heeft de Coöperatie Leren voor Morgen veel in beweging gezet en bereikt. De coöperatie wordt steeds meer herkend als het platform voor duurzaam onderwijs. Steeds meer scholen en organisaties melden zich aan als lid. Tegelijk valt hier nog een wereld te winnen. Daar werken we in 2022 aan verder.

Een greep uit de beweging en resultaten van 2021: een aantal leden binnen de coöperatie heeft een manifest gemaakt over duurzaam onderwijs, met vragen aan bestuurders en politiek. Er zijn leermiddelen verzameld op de door Leren voor Morgen beheerde pagina Duurzaamheid van Wikiwijs. Leren voor Morgen droeg bij aan de Sustainabul HO en ontwikkelde een Sustainabul voor het VO. Het project Circular Skills is naar een volgende fase van volwassenheid gegroeid en daarmee is een nieuwe koers uitgestippeld. Er zijn nieuwe projecten gestart over een ander mensbeeld binnen de economie (Homo Florens) en het verder uitrollen van de Sustainabul in het MBO en VO. Ook hebben leden gebrainstormd over het opbouwen van een netwerk van duurzame scholen. Binnen de bestaande netwerken is een aanzet gemaakt tot het opzetten en verder uitbouwen van docentencommunities. Er is een nieuwe website in de steigers gezet, die in 2022 het licht zal zien.

Door al deze en andere activiteiten groeide het ledenaantal en het team en is er de nodige tijd besteed aan het verder uitwerken van de strategische herijking van 2020. Zo zijn de belangrijkste stakeholders van Leren voor Morgen in kaart gebracht, de rollen van team en leden aangescherpt en criteria voor projecten opgesteld. Een van de conclusies was dat Leren voor Morgen een leergemeenschap mag zijn, waarin samen geleerd en ontwikkeld kan worden ten behoeve van het bereiken van onze gezamenlijke missie.

Onze groei benadrukt de relevantie van een netwerk als Leren voor Morgen in de huidige tijden van grote en versnellende transitie. Daarom willen we ons netwerk verder vergroten, verstevigen en bestendigen in 2022. We zullen de samenwerking met onze netwerkpartners intensiveren, coalities smeden met koepels in het onderwijs en verwante organisaties, en onze projecten stroomlijnen. Een onderzoek naar de stand van zaken mbt duurzaamheid in het PO en VO zal medio 2022 verschijnen en we zullen de aanbevelingen bespreken met beleidsmakers en onderwijspartijen.

Een governancewijziging in 2022 moet ons slagvaardiger maken en de verschillende stakeholdergroepen binnen de coöperatie een eigen stem geven. We zullen de regio ingaan en lokale samenwerkingen tussen onderwijs, bedrijven en lokale overheden faciliteren. Middels onze activiteiten, bijeenkomsten en projecten werken we aan innovatie in het onderwijs en verankering daarvan in de bestaande systemen. Door dit alles geven we onvermoeibaar invulling aan onze missie: het bevorderen van duurzame ontwikkeling in het onderwijs.

Introductie

Een duurzame en sociale samenleving vraagt van inwoners, die over de kennis en vaardigheden beschikken, om daaraan bij te dragen – als burger en als professional. Het onderwijs speelt een cruciale rol in het ontwikkelen van de benodigde kennis en vaardigheden, houdingen en gedragingen. De Coöperatie Leren voor Morgen bestaat uit een groep samenwerkende organisaties die zich inzet voor leren voor duurzame ontwikkeling: binnen én buiten het onderwijs en van peuter tot professional. In dit jaarverslag blikken we terug op de werkzaamheden van Leren voor Morgen en de behaalde resultaten in 2021.

Externe ontwikkelingen

In het onderwijsveld zien we dat de aandacht voor duurzaamheid verschillend is binnen de verschillende onderwijslagen. De Vereniging van hogescholen en de MBO-raad hebben duurzaamheid omarmd en het SDG-Charter ondertekend. Er is binnen het HBO een SDG-coalitie actief, en bij de MBO-raad een werkgroep. Bij de VO-raad en de PO-raad worden verkenningen over dit thema uitgevoerd.

De aandacht voor burgerschap is een goed startpunt voor duurzaamheid. Sommige MBO-scholen gebruiken dit vak om alle studenten al in het begin van hun studie kennis te laten maken met de SDG's.

Vanuit de grote transitie als klimaat en circulariteit is er politiek en maatschappelijk steeds meer aandacht voor het onderwijs. Dit heeft onder andere geleid tot meer overleg tussen de verschillende ministeries en het opzetten van een internationale conferentie over de Whole School Approach voor 2022.

Internationaal was er veel beweging: er werd een Unesco-conferentie georganiseerd over Sustainable Development Education, waar de Berlin Declaration werd ondertekend. Daarin worden overheden opgeroepen om duurzaam onderwijs actief te ondersteunen. Daarnaast kwam de EU met een initiatief genaamd Education for Climate, waarin zij oproep om kennis en best practices te delen.

In Nederland is er in 2021 is nog geen helder vervolg gekomen op de ontwikkeling van de nieuwe leerdoelen voor het PO en VO. Leren voor Morgen pleit voor integratie van verschillende vakken in het curriculum.

Interne ontwikkelingen

Het jaar 2021 was het eerste jaar binnen het nieuwe vierjarenplan (2021-2024) voor het programma Duurzaam Door. Voorafgaand aan dit nieuwe vierjarenplan heeft de Coöperatie Leren voor Morgen in 2020 haar purpose, visie en missie opnieuw geformuleerd en aan de hand daarvan een Theory of Change ontwikkeld: hoe willen we de komende jaren werken aan onze missie (zie bijlage 1)? Daar kwamen vier hoofdlijnen uit, waarlangs de coöperatie werkt:

- Aanjagen van onderwijsvernieuwing
- Kennis delen en ontwikkelen
- Verbinden van leden
- Pleitbezorgen van onze boodschap

Per hoofdlijn zijn doelstellingen geformuleerd voor 2021-2024 en daaraan zijn beoogde resultaten gekoppeld voor 2021.

> In dit jaarverslag leest u voor deze vier hoofdlijnen wat de Coöperatie Leren voor Morgen in 2021 heeft gedaan en bereikt (hoofdstukken 1 t/m 4).

Focus 2021

Bij het opstellen van de Theory of Change is besloten om in het nieuwe vierjarenplan elk jaar de focus op een ander WSA-onderdeel te leggen. De Whole School Approach (WSA) voor duurzame ontwikkeling ondersteunt scholen om de complexiteit van en de samenhang tussen duurzaamheidsvraagstukken een vaste plek te geven. Het is een integrale aanpak waarbij alle domeinen die van invloed zijn op het leren, bijdragen aan de vraag hoe we de transitie richting een sociale en groene wereld kunnen maken.

In 2021 lag de focus in veel van de activiteiten van Leren voor Morgen op WSA-onderdeel 'visie', het meest centrale onderdeel binnen de WSA. Bij visie gaat het over de vraag wat we met ons onderwijs willen bereiken: waartoe leren we? De visie gaat enerzijds over de verantwoordelijkheid van scholen richting de jongeren en hun ontwikkeling als mens, burger en professional. Anderzijds gaat het over de verantwoordelijkheid die scholen voor elkaar en voor de aarde willen nemen en om daarin aansluiting te vinden bij de maatschappelijke context van deze tijd.

In de volgende hoofdstukken is te lezen hoe deze focus op visie in de activiteiten van Leren voor Morgen tot uiting is gekomen.

Werkwijze Leren voor Morgen

Coöperatie Leren voor Morgen voert de activiteiten in bovengenoemde hoofdlijnen uit op 4 plekken:

- In de netwerken
- In projecten
- In pleitbezorging
- In de organisatie

Netwerken:

Per onderwijsniveau onderhouden we een netwerk van diverse organisaties en individuen die werken aan en/of geïnteresseerd zijn in het integreren van duurzaamheid in het onderwijs. De doelen van deze netwerken zijn het samenbrengen van een brede groep docenten en scholen die aan de gang willen met leren voor duurzame ontwikkeling, het delen van kennis en ervaring, het opstellen van een gemeenschappelijke agenda en het stimuleren van samenwerking rond duurzaamheid in het PO/VO/MBO/HO.

Projecten:

Met zijn allen zijn de leden verantwoordelijk voor een groot aantal projecten die bijdragen aan duurzaam onderwijs. Veel projecten worden door leden uitgevoerd vanuit de eigen organisaties en daarnaast werken we aan een aantal gemeenschappelijke projecten in coöperatief verband. Door gerichte samenwerking op te zoeken bereiken we een breder publiek en versnellen we de transitie naar duurzaam onderwijs.

Pleitbezorging:

Gezamenlijk staan we sterker naar de buitenwereld en kunnen we het maatschappelijke belang van duurzaam onderwijs meer gewicht geven. De coöperatie vertegenwoordigt de leden daarom op lokaal, regionaal en landelijk niveau in pleitbezorging, waarbij verschillende organisaties actief worden betrokken.

Door in de gaten te houden wat er speelt kunnen we op het juiste moment in actie komen.

Organisatie:

Leren voor Morgen streeft naar een inclusieve en betrokken organisatie waarin we inzetten op professionalisering van het team, zodat het team de leden van de coöperatie goed kan faciliteren en verbinden in de netwerken, projecten en andere activiteiten; bewaken en bijstellen van de strategie; een goede samenwerking tussen bestuur, team en leden; en een heldere governance.

> In hoofdstuk 5 leest u over de voortgang en ontwikkelingen in 2021 in de netwerken en projecten. In hoofdstuk 6 leest u over de voortgang en ontwikkelingen in de eigen organisatie. Pleitbezorging komt aan bod in hoofdstuk 4.

1. Aanjagen van onderwijsvernieuwing

Doelstellingen en resultaten

Doelstellingen 2021-2024	Beoogde resultaten 2021	Gerealiseerd in 2021
<p>Verankering: Onderwijsinstellingen zijn aangespoord om duurzaamheid structureel te verankeren in visie (inclusief beleid en opleidings-/examen-/kwalificatie-eisen), curriculum, bedrijfsvoering, didactiek, omgeving en professionele ontwikkeling</p>	<p>Gesprekken met onderwijspartijen, waaronder de raden, bestuurders en koepelorganisaties, over het stimuleren en ondersteunen van hun scholen om een visie en strategie op duurzaam onderwijs te hebben</p>	<p>Structureel overleg MBO Raad gerealiseerd Deelname aan de SDG-coalitie van de Vereniging van Hogescholen. Regelmatig overleg met Stichting Technasium.</p>
<p>Whole School Approach: Er is invulling gegeven aan de WSA-methode om op systematische manier met onderwijsvernieuwing op het gebied van duurzaamheid bezig te zijn</p>	<p>Een WSA-website; een beschrijving van de gemeenschappelijke taal; een handreiking voor scholen; good practices; een meerjarenplan voor het verder uitrollen van de WSA-methode</p>	<p>WSA-website gelanceerd. Deze bevat de beschrijving van de gemeenschappelijke taal en vormt een handreiking voor scholen. Er is een download naar good practices te vinden. Meerjarenplan gemaakt (zie onder)</p>
<p>Instrumentarium: Er zijn instrumenten ontwikkeld voor de WSA-onderdelen en onderwijsinstellingen zijn ondersteund om daarmee aan de slag te gaan. Andere kerninstrumenten van LvM voor duurzaam onderwijs worden doorontwikkeld</p>	<p>Voor het WSA-onderdeel visie: een ondersteuningsprogramma op visie (+ strategie) op duurzaamheid in het PO/VO/MBO, inclusief een wendbare routekaart; Andere kerninstrumenten van LvM: SustainaBul</p>	<p>Routekaart Duurzaam Onderwijs (tool voor visieontwikkeling) gerealiseerd Ondersteuningsprogramma in het PO/VO/MBO SustainaBul doorontwikkeld voor vo Financiering gevonden voor verdere uitrol/professionalisering SustainaBul MBO en SustainaBul VO en afstemming met SustainaBul HO</p>
<p>Pilotprojecten: Pilotprojecten zijn uitgevoerd om te experimenteren met onderwijsvernieuwing op de verschillende aspecten van de WSA</p>	<p>Pilotprojecten rondom de routekaart voor visievorming</p>	<p>Duurzaamheid in het DNA van de School (stimuleringsregeling) gerealiseerd 3 scholen deelgenomen aan ondersteuningsprogramma (in pilotvorm)</p>
<p>Curriculum: Er is een bijdrage geleverd aan het proces</p>	<p>Gesprekken netwerkpartners; verkenning pilotprojecten;</p>	<p>De voortgang van dit proces is ernstig vertraagd. In 2021 was het wachten op een rapport van een academische</p>

van curriculum.nu en de vernieuwing van het curriculum PO/VO, waardoor duurzaamheid beter geïmplementeerd is	feedbackbijeenkomsten (afhankelijk van voortgang curriculum.nu)	commissie over de voorstellen uit 2020. We hielden de vinger aan de pols, oa door overleg met het SLO.
Kwaliteit: Er is toegezien op kwaliteit en kwaliteitsverbetering is in gang gezet over de duurzaamheidsthema's in de klas, wat heeft geleid tot een keurmerk voor lesmateriaal, docententrainingen etc.	Een doorontwikkelde duurzaamheidspagina binnen Kennisnet; Verkenning Duurzame School	Er is een groep leermiddelenexperts geformeerd, die criteria hebben vastgesteld en leermiddelen hebben geselecteerd. Inmiddels zijn er 100 leermiddelen gevonden. Voorstel voor project "opstellen programma Duurzame School" en Programmaplan Duurzame School met bouwstenen opgesteld i.s.m. SME en GDO

Toelichting op resultaten

Successen, uitdagingen en inzichten

Verankering:

- De MBO Raad is een werkgroep duurzaamheid gestart waar LvM structureel deel van uitmaakt. De MBO Raad heeft een verkenning uitgevoerd mbt de SDG's en heeft LvM daarin betrokken. De MBO Raad heeft een pagina over (brede) duurzaamheid op hun website gerealiseerd waarin ze doorverwijzen naar LvM. De MBO Raad lijkt nog zoekende naar hun rol mbt duurzaamheid en neemt geen proactieve rol aan. LvM wil hen waar mogelijk blijven betrekken/stimuleren om versnelling van duurzaamheid in het mbo aan te jagen maar op dit moment lijkt het niet aannemelijk dat de MBO een voortrekkersrol zal vervullen hierin.
- Met het beheer van de pagina duurzaamheid op Wikiwijs hebben we een centraal punt voor geselecteerde leermiddelen op het gebied van duurzaamheid.
- De verschillende SustainaBuls scheppen duidelijkheid in relevante criteria voor onderwijsinstellingen op het gebied van duurzaamheid, geven bestuurders inzicht in de positie van hun school, en duurzaamheidscoördinatoren handreikingen voor verbeteringen. Studenten voor Morgen heeft een taakgroep opgericht om de vragenlijst en de verdeling van de punten te actualiseren. Daarbij is het streven om de subjectiviteit van de kwalitatieve beoordelingen te verminderen.

Whole School Approach:

- De WSA-website is in het eerste kwartaal van 2021 gelanceerd: <https://lerenvoormorgen.org/whole-school-approach/>. Deze dient als handreiking voor scholen en als kennis- en verzamelaarsplaats voor WSA-gerelateerde documenten voor leden en stakeholders. Zo is er een onderzoek met good practices te downloaden.
- Meerjarenplan: in 2021 heeft het team drie vervolgstappen gedefinieerd op basis van de het WSA-project uit 2020 en deze voorgelegd aan de leden van de coöperatie. Na goedkeuring is LvM aan de slag gegaan met deze meerjaren-vervolgstappen:

- Op het gebied van communicatie: naast de aparte webpagina's over de WSA, de hele website van LvM verbeteren met als doel dat leden elkaar hier gemakkelijker kunnen vinden, informatie beter kunnen vinden en zich kunnen verenigen rondom de WSA;
 - Op het gebied van het instrumentarium: een routekaart ontwikkelen voor scholen om de verschillende WSA-bloembladen te implementeren, te beginnen bij WSA-onderdeel visie;
 - Op het gebied van community building: een strategietraject waarin onder andere wordt bepaald hoe LvM een community rond de WSA kan bouwen en een leergemeenschap kan vormen.
- De routekaart is in een project met leden vormgegeven, bij de andere vervolgstappen lag het initiatief in het team. Valkuil is daarbij geweest dat het voor leden of stakeholders soms kon lijken alsof we geen vervolg hadden gegeven aan het WSA-project. Uitdaging is om goed te blijven communiceren dat de WSA voor LvM centraal staat in de beweging die we creëren richting duurzaam onderwijs, en dat dus eigenlijk alles wat we doen hieraan linkt.

Instrumentarium en pilotprojecten:

- Consortium LvM-leden heeft een tool ontwikkeld waarmee scholen een eigen visie en strategie op LvDO kunnen formuleren. De tool is online beschikbaar. Echter, de wijze waarop de tool tot stand is gekomen kan beter; het eigenaarschap zit volledig bij de leden in het consortium die de tool hebben ontwikkeld vanuit hun eigen visie en ervaring, wat wijdverspreid gebruik van de tool kan belemmeren.
- De stimuleringsregeling Duurzaamheid in het DNA van de School maakt het voor scholen mogelijk om uren vrij te maken of ondersteuning in te schakelen voor/bij visieontwikkeling. Scholen behoeven echter wat meer begeleiding om zo een dergelijk traject op te zetten. In 2022 wordt de regeling voortgezet en gaat een expert vanuit de sector in opdracht van LvM scholen ondersteunen om daar gebruik van te maken.
- Vanuit de ervaringen met de SustainaBul HO en MBO is de SustainaBul VO uitontwikkeld. Het vo is wel heel anders georganiseerd, we moeten echt uittesten of de SustainaBul VO het vo voldoende helpt/ondersteunt bij het versnellen van duurzaamheid. Bij Goldschmeding Foundation is in 2021 financiering aangevraagd voor de verdere uitrol van de SustainaBul VO en professionalisering/uitrol van MBO, deze financiering is toegekend voor een periode van (in principe) 2 jaar.
- In opdracht van LvM is door een freelancer met achtergrond in het onderwijs een kwalitatief onderzoek uitgevoerd naar inclusiviteit. In het onderzoek is gekeken naar de stand van zaken rondom diversiteit en inclusiviteit in het onderwijs en naar hoe deze verbeterd kan worden. Het onderzoek wordt in 2022 afgerond, waarna LvM samen met mensen uit het onderwijs en de onderwijsondersteuning wil kijken hoe de vertaalslag naar de praktijk gemaakt kan worden.

Curriculum:

- Op dit terrein werd weinig winst geboekt in 2021. Reden was dat dit proces vertraagd was door het instellen van een academische commissie die de resultaten van curriculum.nu moesten beoordelen. Dit rapport verschijnt in 2022, waarna we ons zullen beraden over verdere stappen. Wel zullen we de motie Van Raan in 2022 meenemen in ons onderzoek naar de stand van zaken mbt duurzaamheid in het po en vo. Deze motie vraagt de minister om na te gaan hoe tegemoet kan worden gekomen aan de behoefte van docenten omtrent kennis en lesmaterialen rondom duurzaamheid. We zullen deze behoefte peilen bij het onderzoek.

Kwaliteit:

- Doel was om een groep leermiddelenexperts te vormen, die namens Leren voor Morgen criteria opstellen voor de leermiddelen die via de themapagina duurzaamheid te vinden zijn, en ook de daadwerkelijke selectie voor hun rekening te nemen. Dit is gelukt, maar het aantal goedgekeurde leermiddelen bleef beperkt. Om deze reden is het programma verlengd tot medio 2022. Bij het afronden zal een evaluatie worden gemaakt van de huidige opzet, en aanbevelingen worden gedaan voor de toekomst.

Duurzame School:

- Duurzame School: op basis van twee vragen vanuit LNV (Hoe zou een programma Duurzame School eruit kunnen zien en Wat is de behoefte van scholen) heeft LvM een voorstel voor een project "opstellen programma Duurzame School" ontwikkeld. Op basis daarvan heeft LvM samen met SME en GDO een Programmaplan ontwikkeld met bouwstenen voor een Duurzame School-programma. Onze valkuil was dat we hier te snel mee aan de slag zijn gegaan zonder echt een concrete opdracht te hebben vanuit de ministeries. Uit een onderzoek uitgevoerd door Oberon naar de behoeften van de scholen bleek in 2022 dat scholen een apart programma niet wenselijk vinden. Momenteel kijkt de interdepartementale werkgroep naar hoe hier een passend vervolg aan kan worden gegeven.

Initiatieven van leden uitgelicht

SME, klimaatinspiratiekaarten

'Amsterdam weg, da's pech!' zei een leerling tijdens een gastles over droogte. SME hielp om onze jeugd beter voor te bereiden op een toekomst met extremer weer. In opdracht van Gemeente Amsterdam en Waterschap AGV ontwikkelde SME samen met [ANMEC](#) een set inspiratiekaarten die docenten op middelbare scholen vanuit diverse vakken (biologie, aardrijkskunde, natuurkunde, scheikunde, wiskunde, maatschappijleer, Nederlands, Engels en kunst) kunnen gebruiken om het thema klimaatadaptatie te behandelen. Lees [hier](#) meer en download de gratis klimaatinspiratiekaarten.

2. Kennis delen en ontwikkelen

Doelstellingen en resultaten

Doelstellingen 2021-2024	Beoogde resultaten 2021	Gerealiseerd in 2021
<p>Communicatie: Effectieve communicatie is georganiseerd richting scholen en leden rondom de SDG's, de WSA, het belang van duurzaam onderwijs en praktijkvoorbeelden</p>	<p>Vernieuwde LVM-huisstijl en -website; samenhang met websites leden; nieuwsbrieven; in kaart gebrachte good practices; social media</p>	<p>Nieuw logo + huisstijl ontworpen (en in 2022 gelanceerd) Website functioneel ontwerp opgeleverd na structuur uitdenken waarin samenhang met websites van leden is meegenomen. Nieuwsbrieven zijn om de maand verstuurd (interne en externe nieuwsbrief, maar ook aparte brieven voor het po en het vo). Good practices worden wekelijks in blogs gedeeld en verspreid via diversiteit aan kanalen Er is meer aandacht voor social media, het aantal volgers is gegroeid. Er is een strategie opgesteld en maandelijkse monitoring aan de hand van analyse.</p>
<p>Kennisuitwisseling: Onderwijsprofessionals zijn gefaciliteerd om kennis uit te wisselen</p>	<p>Conferenties; bijeenkomsten en (regionale en landelijke) ontmoetingen</p>	<p>Door de coronacrisis vervielen veel conferenties of werden deze online gehouden. PO: Samen met Duurzame PABO werd een online conferentie gehouden bij de Marnix Academie. VO: de jaarlijkse VO-conferentie werd wegens corona uitgesteld MBO: (interactieve) webinars over de energietransitie, circular skills in de bouw, keuzedeel duurzaamheid in het beroep water/klimaatadaptatie, hacketons/challenges, strategie-ontwikkeling voor duurzaamheid in het mbo en de livecast van de uitreiking van de de sustainaBul MBO 2021. HO: We droegen bij aan de jury van de best practices +</p>

		breakout sessie bij de Sustainabul ho, die uitgereikt werd tijdens de Groene Peper. Circular Skills: symposium met alle programmapartners + stakeholderdialogen Circular Skills met zo'n 30 stakeholders
Kennisontwikkeling: Kennis over duurzaamheidseducatie wordt ontwikkeld in samenwerking met scholen, leden, wetenschappelijke en (internationale) maatschappelijke partners	Kennissessies; kennisdeling over SDG's en WSA op de LvM-website; bijdragen aan conferenties van derden; kennisdeling over leerkrachtcompetenties op duurzaamheid	Bijgedragen aan de Nationale Conferentie Circulaire Economie, Week van de Circulaire Economie, New Builders symposium, Groene Peper, Cirkelstad, HCA-overleg provincies, Werkgroep CE IenW Online WSA document op website LvM opgeleverd wat ingezet kan worden. Samen met RCE Fryslan nagedacht over regionale samenwerking op het gebied van duurzaam onderwijs.

Toelichting op resultaten

Successen, uitdagingen en inzichten

Communicatie:

In overleg met leden en het bestuur is een nieuw logo en bijbehorende huisstijl ontworpen. Daarnaast zijn strategische sessies gehouden om de strategie van Leren voor Morgen te bespreken om zo tot een stevig functioneel ontwerp te komen en een heldere structuur in te richten voor de website. Om dit te doen is input en feedback van de leden en het bestuur verzameld. De nieuwsbrief is opnieuw ontworpen en strakker opgemaakt. Ongeveer maandelijks zijn er in 2021 een interne nieuwsbrief (naar leden) en een externe nieuwsbrief (onderwijsprofessionals) verzonden met updates over de coöperatie, uitvragen en inspiratie. Verder wordt op de website tweewekelijks good practices gedeeld in de vorm van een blog of artikel. Deze best practices worden verspreid via social media, nieuwsbrieven en leden. Facebook en Instagram zijn opnieuw opgestart en zijn actief ingezet. Social media following is gegroeid. Met name op LinkedIn is veel engagement. Ook is onze perslijst uitgebreid en is meer contact gezocht met de media. Een van de uitdagingen van communicatie is de juiste doelgroepen bereiken via de verschillende kanalen en middelen die we inzetten. Daarom starten we in 2022 een doelgroepenonderzoek. Een van de inzichten die we hebben gekregen is dat we nog beter samen kunnen werken met communicatiecollega's van leden, omdat we elkaars boodschap versterken. Ook kunnen we zorgen voor een betere verbinding met het team zodat belangrijke highlights en events altijd voldoende aandacht krijgen. Een ander inzicht is dat het opstellen van een strategie duidelijk richting geeft en bijzonder helpt met het goed inzetten van middelen.

Kennisuitwisseling en -ontwikkeling:

Samen met de Duurzame PABO is een online conferentie gehouden voor PABO's, over duurzame ontwikkeling en de daarvoor gewenste competenties in het PO.

Voor het MBO zijn diverse webinars gehouden, sommigen echt gericht op uitwisseling van ervaringen (zoals duurzaamheid in het beroep), sommigen meer gericht op kennisoverdracht (zoals het webinar over water/klimaatadaptatie). Een combinatie van beiden werkt meestal het best en werd door de aanwezigen het best gewaardeerd. Doordat alles online moest was het vrijwel onmogelijk informeel te netwerken. Doordat er een soort 'webinar-moeheid' optrad is er in de tweede helft van 2021 weinig kennisuitwisseling georganiseerd behalve de ranking bijeenkomsten rond de SustainaBul MBO en het jaarlijks symposium Duurzaam Denken en Doen 2021, dat goed werd bezocht. De livecast is hier terug te kijken: <https://lerenvormorgen.org/de-duurzaamste-mbo-scholen-van-nederland-zijn-bekend/>

In het HO werkten we mee aan de jaarlijkse conferentie over duurzame ontwikkeling in het hoger onderwijs, de Groene Peper, mede georganiseerd door Studenten voor Morgen.

Een Circular Skills symposium is georganiseerd met alle programmapartners voor gezamenlijke oogst van de projectresultaten en analyse van de huidige opgave als input voor de nieuwe strategie. Stakeholderdialogen met stakeholders uit het onderwijs, bedrijfsleven, overheid, kennisinstellingen en maatschappelijk veld werden gehouden met als doel om input te vergaren voor nieuwe strategie. Tot slot is er vanuit Circular Skills bijgedragen aan conferenties van derden om kennis te delen over circulaire vaardigheden en onderwijs, scholing en arbeidsmarkt, onderwijsinnovatie, ketenintegratie, organiseren voor transitie.

3. Verbinden van leden

Doelstellingen en resultaten

Doelstellingen 2021-2024	Beoogde resultaten 2021	Gerealiseerd in 2021
Leden: Het ledenbestand is gegroeid en leden zijn onderling verbonden en ondersteund om samen te werken	Ledenbijeenkomsten; netwerkbijeenkomsten en -conferenties; helpdesk; ledencommunity op/via de website; ledenwerving;	Ledenbestand gegroeid naar 192 leden eind 2021; 4 ledenbijeenkomsten georganiseerd; 3 a 4 netwerkbijeenkomsten georganiseerd per onderwijsnetwerk; Via helpdesk vragen beantwoord van leden; Op website zijn leden en samenwerkingen beter zichtbaar; Ledenpagina opgezet met heldere informatie lidmaatschap + proces van aanmelding verbeterd
Communities: Er zijn verschillende communities van onderwijsprofessionals gebouwd	Verder opgebouwde netwerken van onderwijsprofessionals binnen het PO, VO, MBO en HO; contacten met nieuwe doelgroepen (zoals de kinderopvang-sector); plan voor community building	Start opzetten docentennetwerken in alle onderwijslagen met netwerkpartners ; Communicatiecommunity in beeld gebracht; Plan voor community building gemaakt: start met 3 Communities of Practice in 2022

Toelichting op resultaten

Successen, uitdagingen en inzichten

Het sterk groeiende ledenaantal, en daarbij ook de groeiende diversiteit, heeft ons ertoe gebracht om tijdens een aantal strategische sessies na te denken over ons profiel en onze leden. Voor wie zijn we er, wat hebben we deze groepen te bieden, en welke zeggenschap hebben ze? Deze sessies hebben onder andere de volgende inzichten opgeleverd:

- we willen de verschillende ledengroepen sterker afbakenen, en daarbij zorgen voor een balans tussen deze groepen. We zetten daarbij in op een verdere groei van de groep onderwijsorganisaties;
- het versterken van de zeggenschap van deze groepen, bijvoorbeeld door een vertegenwoordiging van elke groep in het bestuur. Hiertoe zal in 2022 een voorstel voor statutenwijziging worden ingediend.
- meer aandacht voor bedrijven als belangrijke groep stakeholders;
- het opbouwen van docentennetwerken in het po en vo;

- de samenwerking met onze leden bij het invullen van projecten te verstevigen, en heldere criteria te handhaven voor de projecten die centraal gecoördineerd worden. De uitvoering ligt in alle gevallen voor het leeuwendeel bij onze leden.
- het helpen van onze leden met kwaliteitsverbetering. Wat kunnen we samen leren van de projecten die we doen?
- het versterken van dit leerproces en van de samenwerking door middel van het vormen van (een) leergemeenschap(pen) of Communities of Practise.

Initiatieven van leden uitgelicht

O3-effect

"Consortiumvorming beroepsonderwijs voor een circulaire transitie Utrecht"

Binnenkort starten o3-effect en Leren voor Morgen met het samenbrengen van verschillende organisaties uit de regio Utrecht om samen te verkennen hoe het onderwijs en de praktijk meer duurzaam aan elkaar verbonden kunnen zijn.

De aanleiding hiervoor was een vraag vanuit de docentenopleiding techniek van de Hogeschool Utrecht. Na een project uit het Circular Skills programma ontstond bij hen de bredere vraag hoe ze van incidentele samenwerking, met partners buiten de opleiding, naar een meer geïntegreerde vorm van samen opleiden kunnen komen. Om antwoord te geven op deze vraag organiseert o3-effect verschillende consortium bijeenkomsten om zo het bedrijfsleven, onderwijs en de overheid samen te brengen. Een multidisciplinaire samenstelling waarin samen nagedacht wordt over hoe beroepsonderwijs en de omgeving systematisch aan elkaar kunnen worden verbonden om samen op te leiden voor een circulaire transitie.

4. Pleitbezorgen van onze boodschap

Doelstellingen en resultaten

Doelstellingen 2021-2024	Beoogde resultaten 2021	Gerealiseerd in 2021
<p>Netwerkorganisaties: Netwerkorganisaties, vakverenigingen, brancheorganisaties en andere partijen zijn benaderd om samen te werken aan de duurzame transitie in het onderwijs</p>	<p>Gesprekken met verschillende partijen, zoals LAKS, VNO-NCW, Coalitie Y, CvB's, de onderwijsraden</p>	<p>Door corona zijn een aantal gesprekken uitgesteld. Wel is samen met een aantal leden een manifest duurzaam onderwijs opgesteld, en aangeboden aan premier Rutte. De samenwerking met SDG NL is verstevigd. We werken mee met de groep sociale SDG's.</p>
<p>Overheden: Er heeft succesvolle pleitbezorging plaatsgevonden bij overheden op verschillende niveaus om duurzaamheid te verankeren in onderwijsbeleid, programmering en wet- en regelgeving</p>	<p>Gesprekken met OCW, I&W, LNV en EZK; gesprekken met gemeenten m.b.t. lokale educatieve agenda</p>	<p>Er zijn verschillende gesprekken geweest met OCW, LNV en I&W. De gesprekken met gemeenten hebben niet of nauwelijks plaatsgevonden. Wel steunen we een project met pilots rond de LEA in 10 gemeenten.</p>
<p>Internationaal: Er is bijgedragen aan internationale ontwikkelingen op het gebied van Education for Sustainable Development (ESD)</p>	<p>Coördinatorschap SDG4; deelname aan (internationale) conferenties als SDG Action Day, Education for Climate (EU), UNESCO en UNECE</p>	<p>In 2021 waren we onderdeel van de delegatie bij de UNESCO-conferentie. We zijn actief betrokken geweest bij het opzetten van het EU-programma Education for Climate. Ook hebben we een breakout-sessie verzorgd tijdens de SDG Action Day.</p>
<p>Campagnes: Een breed publiek is geïnformeerd over en betrokken bij de ontwikkelingen op het gebied van duurzaam onderwijs middels campagnes</p>	<p>De Ideale School; Dag van de Duurzaamheid (10-10); Verkiezing Duurzame Docent</p>	<p>We hebben een wedstrijd georganiseerd in het po en vo genaamd 'Mijn Ideale School', waarin leerlingen hun visie op wat dat is gaven om inzicht te krijgen in wat leerlingen vinden.</p> <p>De dag van de duurzaamheid is samen met leden georganiseerd. Op de website stonden 18 verzamelde lessen die scholen gratis konden gebruiken. Voor de SDG les zijn meer dan 130 getrainde vrijwilligers aangemeld en 40 scholen</p>

		<p>gekoppeld.</p> <p>In 2021 vond de Duurzame Docent Verkiezing weer plaats. Hiervoor is een wervingscampagne ingezet. Ook zijn er nieuwsbrieven naar een groep van 800 docenten verstuurd. De bekendmaking was tijdens een livecast die door 329 mensen werd bekeken en in de pers is gedeeld.</p> <p>Campagne rondom het duurzaam onderwijsmanifest. Ondertekend door 40 organisaties.</p> <p>Campagnes hebben ook media aandacht gekregen.</p>
--	--	---

Toelichting op resultaten

Successen, uitdagingen en inzichten

In dit verkiezingsjaar hebben we samen met een aantal leden een manifest opgesteld met de belangrijkste aandachtspunten voor politici en schoolbestuurders. Dit manifest was tevens een uitwerking voor het onderwijs van de oproep van SDG Nederland tot een duurzaam regeerakkoord. Het manifest is aangeboden aan onze minister-president, en aan een aantal Tweedekamerleden.

Positief is ook de toenemende belangstelling bij het ministerie van OCW voor het thema duurzaamheid. Leren van Morgen was onderdeel van de Nederlandse delegatie bij de Unesco-conferentie, we dachten mee over het opzetten van een internationale conferentie over de Whole School Approach, in opdracht van verschillende ministeries georganiseerd door SME, en we kregen van LNV de opdracht om een onderzoek te doen naar de stand van zaken mbt duurzame ontwikkeling in het po en vo, vergelijkbaar met het onderzoek dat in 2015 werd uitgevoerd. Dit onderzoek, dat medio 2022 gereed moet zijn, peilt ook wat de behoefte van docenten is op dit terrein.

Teleurstellend was de voortgang van curriculum.nu. Na de vertraging door het instellen van een wetenschappelijke commissie bleek er weinig animo om de voorstellen die meer dan 100 docenten samen met input vanuit de samenleving in 2020 deden onverkort te implementeren. Dit betekent dat onze leerlingen nog vele jaren moet leren wat we in 2006 belangrijk vonden. In 2022 zullen we de dialoog met de politiek juist over dit punt met urgentie voortzetten.

Campagnes

Door middel van verschillende campagnes hebben we een breed publiek geïnformeerd over en betrokken bij ontwikkelingen op het gebied van duurzaam onderwijs. Zo was dit het eerste jaar dat de wedstrijd 'mijn ideale school' werd georganiseerd om meer te leren over hoe leerlingen hier zelf invulling aan geven. Hier is een wervingscampagne voor gevoerd. Er waren 30 aanmeldingen binnen het po en vo. Ook is de Dag van de Duurzaamheid in het onderwijs georganiseerd op 10 oktober. Op de website van de Dag van de Duurzaamheid zijn 18 gratis activiteiten verzameld voor scholen om op die dag te doen. De Duurzame Docent Verkiezing is gelinkt aan de

Dag van de Duurzaamheid. Zo is dit jaar samen met verschillende leden (NADO, SME, Teachers for Climate, Youth for Climate) de verkiezing georganiseerd. Er waren 40 aanmeldingen en de online uitzending is door 329 mensen bekeken. Ook is er in de media aandacht geweest voor deze verschillende events.

We hebben campagne gevoerd voor het duurzaam onderwijsmanifest, dat door 40 organisaties is ondertekend en door 180 individuen. Dit manifest, een aanvulling op het Duurzaam Regeerakkoord van SDG Nederland, is aangeboden aan leden van de Tweede Kamer en heeft ook media-aandacht gekregen. Voor alle campagnes is een herkenbare beeldstijl ontworpen en een socialmediacampagne opgezet.

Een van de uitdagingen is het werven van mensen voor een bepaalde activiteit. Om de doelgroepen beter te vinden wordt in 2022 een doelgroeponderzoek gestart omdat het essentieel is dat wij de doelgroep kunnen bereiken.

5. Ontwikkelingen in de netwerken en projecten

Netwerken

De netwerken zijn in 2021 weer gegroeid in aantal aangesloten organisaties en personen (zie tabel).

Netwerkleiden	2018	2019	2020	2021
PO	28	105	196	271
VO	60	158	251	330
MBO	195	258	1635	1715

Tabel 1. Aantal deelnemers per netwerk op 31 december 2018 en 8 november 2019, 20 december 2020 en 31 december 2021. NB: dit zijn de contacten die in het ledenbestand van LvM zijn opgenomen, de netwerken van de leden zijn hier niet bij opgeteld (Teachers4Climate, Het Groene Brein, Studenten voor Morgen, etc.). Het MBO-netwerk heeft een samenvoeging gehad met DuurzaamMBO.

- **PO-netwerk en VO-netwerk:**

Buiten het reeds genoemde in de tabellen in vorige hoofdstukken hebben we in de PO- en VO-netwerken de afspraken met onze netwerkpartners verhelderd en bevestigd. In het PO-netwerk is Duurzame PABO actief aan het werk om een netwerk van docenten in het PO voor Leren voor Morgen te bouwen. Datzelfde geldt voor onze VO-netwerkpartner Teachers for Climate. Voor het VMBO en de praktijkscholen gaan we een samenwerking aan met IkCirculeer.

Door corona is de druk op de werkvloer hoog binnen de scholen, en liggen de prioriteiten soms elders. Er is behoefte aan kennisuitwisseling op gebied van duurzaamheid, maar er lijkt een moeheid rond online bijeenkomsten op te treden. Er is behoefte aan fysiek ontmoeten en kennisuitwisseling, maar agenda's zijn vol. Voor LvM is het zoeken naar welke vorm van kennisuitwisseling het meest effectief en haalbaar is. In het werk bekijken, en goed voeling blijven houden met wat er leeft op scholen en meebewegen met de actualiteit lijkt de meest belangrijke strategie.

- **MBO-netwerk:**

LvM heeft een consultatieronde gehouden onder enkele bestuurders vanuit het mbo. Hen is gevraagd wat zij denken dat nodig is om duurzaamheid in het mbo te versnellen, welke rol zij daarbij zouden willen spelen en welke rol LvM zou kunnen spelen. Een deel van deze bestuurders is betrokken bij de kennisuitwisselingsbijeenkomst over visie- en strategieontwikkeling voorafgaand aan de livecast van de uitreiking van de SustainaBul MBO 2021. LvM plant een vervolgbijeenkomst speciaal voor bestuurders in 2022, om verder te verkennen wat hun rol kan zijn bij versnelling van duurzaamheid in het mbo.

Het netwerk van duurzaamheidscoördinatoren op mbo scholen begint steeds steviger te worden. Op steeds meer scholen wordt duurzaamheid ook op bestuursniveau gedragen, op een aantal scholen ontbreekt dat nog. Voor het welslagen van structurele versterking van duurzaamheid is commitment van het bestuur cruciaal. Ook voor een landelijke versnelling van duurzaamheid in het mbo is pleitbezorging vanuit bestuurders cruciaal. In 2022 gaat LvM expliciet met de bestuurders van mbo instellingen in gesprek om hun commitment te versterken.

- **HO-netwerk:**

Er is binnen het HBO een SDG-coalitie actief van duurzaamheidscoördinatoren en betrokken docenten. In meerdere themalijnen praten zij over concretisering van duurzame ontwikkeling van het onderwijs.

Projecten

Circular Skills I&II

Tijdens het tweede programmajaar van Circular Skills is in samenwerking met een breed consortium een skills-model ontwikkeld; een marktconsultatie afgenomen in de circulaire textiel- en meubelindustrieën; uitvoerend bouwbedrijven ondersteund op skill-ontwikkeling in hun transitie naar een circulaire bedrijfsvoering; een instrument voor visieontwikkeling ontwikkeld voor onderwijsinstellingen; 6 pilotprojecten uitgevoerd op 18 onderwijsinstellingen met een geschat bereik van ca. 100 docenten en 1000 leerlingen/studenten; een symposium georganiseerd met projectpartners; stakeholderdialogen georganiseerd met externe stakeholders; en onderzoek gedaan naar het monitoren van circulariteit in het beroepsonderwijs.

De pilotprojecten die in de eerste twee programma-jaren zijn uitgevoerd hebben veel energie gebracht op het vlak van onderwijsinnovatie voor transitie. We signaleren dat er inmiddels veel initiatieven zijn ontstaan die zich hiermee bezighouden en stellen de koers van het programma bij om in 2022 meer cohesie aan te brengen tussen deze bestaande initiatieven. Een geleerde les is dat de regio als beste aanknopingspunt wordt gezien om stakeholders te verbinden. Wat hierin nog ontbreekt is een landelijk programma dat regionale initiatieven weer met elkaar verbindt. Dat is de uitdaging waar Circular Skills in 2022 voor staat.

Homo Florens in het Hoger Economisch Onderwijs

In oktober 2021 zijn we van start gegaan met het nieuwe project *Homo florens in het Hoger Economisch Onderwijs*. Voor dit project is financiering toegekend door Goldschmeding Foundation. Samen met het Institute of Leadership and Social Ethics (onderdeel van de Evangelische Theologische Faculteit, Leuven) wordt een nieuw mensbeeld geïntroduceerd binnen het economieonderwijs in het hbo. De *Homo florens* doet meer recht aan wat mensen drijft, en is daarmee een aanvulling op de *Homo economicus* die nu veelal centraal staat in economisch denken. Het doel is om in

(najaar) 2022 via pilots bij verschillende opleidingen van diverse instellingen te gaan werken met dit mensbeeld. In januari 2023 worden de bevindingen van dit project gepresenteerd tijdens een eindsymposium.

SustainaBul MBO/VO

Vanuit de LvM basisfinanciering is een eerste vertaling van de SustainaBul gemaakt voor het vo. Voor verdere uitrol binnen het vo en uitrol en professionalisering binnen het mbo is financiering gevraagd en toegekend door Goldschmeding Foundation. Dit project is op 1 december 2021 van start gegaan. Financiering door Goldschmeding Foundation in het kader van dit project betrof voor 2021 met name de voorbereiding van de verdere uitrol en professionalisering van de SustainaBul MBO en VO, en een deel van het (door corona alternatieve online programma) van het symposium Duurzaam Denken en Doen met uitreiking van de SustainaBul 2021. Het is nog te vroeg om ontwikkelingen en successen van dit project te melden.

6. Ontwikkelingen in de organisatie

De organisatie heeft in 2021 een organische groei doorgemaakt, zowel kwalitatief als kwantitatief.

Kwalitatief: de kwalitatieve groei en professionalisering die in 2020 waren ingezet hebben in 2021 vervolg gekregen:

- In strategiesessies heeft het team aangescherpt wat het profiel van de coöperatie is, wat de rol en taken van het team zouden kunnen zijn, wat we leden en stakeholders willen bieden en wat lidmaatschap van leden vraagt.
- Het team is actief bezig met ontwikkeling en opleiding om de benodigde kennis en vaardigheden voor haar rol in huis te hebben.
- De financiële administratie heeft een verbeteringsslag doorgemaakt, waarbij rapportages zijn verbeterd en processen duidelijker en efficiënter zijn ingericht.
- Er is een contributieregeling ingesteld die in de tweede helft van 2021 van start is gegaan als vrijwillige bijdrage.
- Er is een personeelshandboek ontwikkeld waarin de arbeidsvoorwaarden voor het team zijn beschreven.
- Er is een werksfeer gecreëerd en behouden waarin iedereen zich comfortabel, gezien en gewaardeerd voelt. De onderlinge relaties zijn goed en ook de samenwerking binnen het team gaat goed.
- Aandachtspunt is de hoge werkdruk die het team ervaart als gevolg van verschillende factoren: de uitdagende werkomgeving met veel tractie en momentum m.b.t. duurzaam onderwijs, de omvangrijke missie die nooit 'af' is, de gedrevenheid van het team om deze missie te bereiken en de worsteling om zaken 'van ons af' te organiseren. Uitdaging is om de balans te vinden tussen samenbrengen, faciliteren, verbinden, coördineren enerzijds en decentraliseren, van ons af organiseren anderzijds.

Kwantitatief:

- Het aantal lidorganisaties is gegroeid naar 192 leden eind 2021.
- Het team is in aantal personen en in fte vermeerderd in 2021 t.o.v. 2020. Eind 2021 waren er 9 mensen in dienst die in totaal 5,3 fte vertegenwoordigen, ten opzichte van 7 mensen en 4,4 fte eind 2020.

Initiatieven van leden uitgelicht

Eco-schools

Eco-Schools, het internationale verduurzamingsprogramma voor scholen, is dit jaar vernieuwd! Leuk om te weten: de nieuwe thema's Klimaat en Mensen scoren in de top-5 van meest gekozen thema's, zo bleek uit de tevredenheidsenquête! De 10 thema's, het werkboek en de filosofie zijn aangescherpt naar de behoeftes van nu. Scholen zijn erg blij met het nieuwe portfolio, waarin scholen delen waar ze trots op zijn. Ook is er een toolkit, een online bibliotheek vol met lessenreeksen, tips voor duurzame dagen en activiteiten, een reflectietool om te achterhalen waar je naartoe wil als duurzame school en meer. Ook geïnspireerd worden? Neem een kijken in onze [agenda](#) vol webinars en trainingen.

7. Resultaten 2021

Winst- en verliesrekening

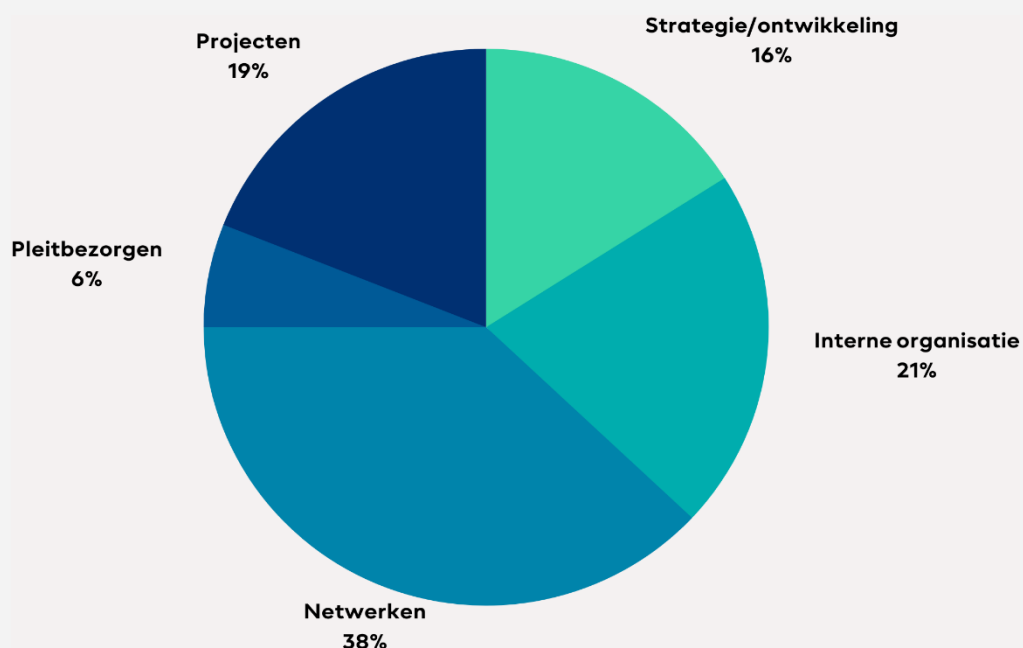
<i>Inkomsten</i>		Resultaat 2021	Begroting 2021	Resultaat 2020
Subsidie Duurzaam Door		300.000	300.000	310.028
Min I&W Circular Skills 1 MBO		204.723	200.000	127.830
Goldschmeding Circular Skills 2 VMBO & HBO		199.700	200.000	202.010
Kennisnet		14.676	15.000	14.890
ROC Top				1.265
Bosatlas				9.349
<u>Nieuwe projecten:</u>			65.000	
Homo Florens		37.500		
SDG Gastles		3.000		
SustainaBul		13.151		
Totaal		772.750	780.000	665.372
<i>Uitgaven</i>		Resultaat 2021	Begroting 2021	Resultaat 2020
<i>Netwerken</i>	REFERENTIE	Externe uitgaven	Externe uitgaven	Externe uitgaven
	Po voor Morgen	18.285	20.000	25.497
	Vo voor Morgen	17.285	20.000	24.961
	Mbo voor Morgen	38.450	20.000	41.445
	Ho voor Morgen	10.000	10.000	10.000
	Algemeen			3.364
	Totaal	84.020	70.000	105.267
<i>Projecten</i>	REFERENTIE			
	Whole School Approach	18.295	20.000	25.000
	Circular Skills voor het mbo	150.566	164.863	109.627

	Circular Skills voor het vmbo en hbo	134.291	108.900	129.446
	Bosatlas			4.840
	Kennisnet	7.501		4.483
	DuurzaamDoor Audit			10.981
	De onderzoekende MBO Student			-15.000
	<u>Nieuwe projecten:</u>		61.237	
	Project Homo Florens	11.344		
	Project Inclusiviteit	1.500		
	Project Duurzame Docent	420		
	Ondersteuning leden projecten	2.460		
	Project SustainaBul VO + MBO	6.872		
	Totaal	333.248	355.000	374.644
Pleitbezorging	REFERENTIE			
	Pleitbezorging	4.173	20.000	0
	Totaal	4.173	20.000	0
Organisatie	REFERENTIE			0
	Personeelskosten	323.239	310.000	232.146
	<u>Organisatiekosten:</u>		25.000	
	Huisvesting	-		7.221
	Kantoorkosten	3.569		5.792
	Algemene kosten	7.064		7.814
	Verkoopkosten/communicatie	13.783		5.488
	Afschrijvingen	881		503
	Financiële baten en lasten	612		-25
	Resultaatbelasting			3.925
	Totaal	349.148	335.000	262.864

Totaal		770.588	780.000	637.508
Resultaat		2.162	0	27.864

Toelichting op winst- en verliesrekening

1. Algemeen: de jaarrekening is gebaseerd op wat er in 2021 aan middelen is binnengekomen en is uitgegaan. Daarbij hebben we, anders dan voorgaande jaren, de subsidies van Duurzaam Door en Circular Skills het volledige bedrag geboekt, ook al ontvangen we 10% van de subsidies nadat de eindrapportage is goedgekeurd.
2. Winst- en verliesrekening
 - a. In het jaarplan 2021 was in de begroting een totaal aan inkomsten van 800.000 euro opgegeven. In bovenstaande winst- en verliesrekening is onder begrote inkomsten een totaal van 780.000 euro te zien. Het verschil is te verklaren doordat de financiering van Circular Skills 2 lager bleek uit te vallen dan in 2020. Daarom is de begroting aan het begin van het jaar bijgesteld.
 - b. In het MBO-netwerk is meer uitgegeven dan begroot. Dit wordt gecompenseerd door de pleitbezorging, waar aanzienlijk minder kosten zijn gemaakt dan begroot. Ook de personeelskosten vielen iets hoger uit dan begroot. Dit wordt gecompenseerd door geen kosten aan huisvesting (in 2021 hadden we vanwege Corona geen kantoor) en door de iets lagere out of pocket kosten van de projecten.
 - c. 55% van de uitgaven zijn out of pocket kosten, 45% zijn organisatiekosten. Een aanzienlijk deel daarvan gaat naar ondersteuning van de netwerken, projecten en pleitbezorging door met name communicatie. In onderstaande taartdiagram is de urenbesteding van het team in 2021 weergegeven.
3. Balans: het eigen vermogen is licht positief. Het streven is om in 2022 een eigen vermogen op te bouwen. Het streven is om in 2022 op een resultaat van rond de 20.000 euro uit te komen.



Bijlage 1 - Purpose, visie, missie, ToC

Purpose

Leren voor Morgen bestaat om samen te leren voor een wendbare en leefbare wereld van vandaag en morgen, die perspectief biedt voor iedereen.

Visie

In een steeds sneller veranderende wereld zien wij Leren voor Morgen als hét dynamische, brede netwerk dat met urgentie duurzaamheid in het onderwijs binnen en buiten de scholen vorm wil geven.

Missie

Wij werken vanuit onze gedeelde kernwaarden samen aan innovatieve oplossingen, die aansturen op systeemveranderingen voor duurzame ontwikkeling in het onderwijs.

De **Theory of Change (ToC)** vertaalt de missie naar gewenste impacts of beoogde veranderingen en uiteindelijk naar een meerjarenstrategie. De ToC geeft antwoord op de vraag: hoe gaan we onze missie bereiken?

LvM gelooft dat onderwijsinstellingen de transitie naar ander onderwijs kunnen maken als zij de Whole School Approach (WSA) toepassen. De WSA is een integrale schoolaanpak om duurzame ontwikkeling te integreren in het onderwijs. Integreren in de visie, het curriculum en de didactiek, de bedrijfsvoering, de deskundigheidsbevordering van al het personeel en dit met aandacht voor de omgeving van de school (UNESCO, 2016). Daarom zijn deze zes onderdelen van de WSA als uitgangspunten genomen in de ToC. Per WSA-onderdeel is bepaald welke impact, of beoogde verandering, we willen realiseren.

De ToC vertaalt deze beoogde veranderingen vervolgens naar wat er moet gebeuren bij verschillende stakeholders (effecten) en dat vertaalt zich weer naar activiteiten die Leren

<i>WSA-thema's als uitgangspunten:</i>	Visie	Omgeving	Didactiek	Curriculum	Bedrijfsvoering	Professionalisering
Impact doelen	<i>De impact die LvM wil maken voor elk van de WSA-thema's</i>					
Hogere effecten	<i>Hogere effecten per stakeholder op elk van de WSA-thema's</i>					
Tussen doelen	<i>Tussendoelen voor elk van de WSA-thema's</i>					
Effecten	<i>Effecten per stakeholder op elk van de WSA-thema's</i>					
Activiteiten	<i>Activiteiten die bijdragen aan de effecten</i>					

In bovenstaande tabel staat de structuur van de Theory of Change van LvM, hier toegevoegd ter illustratie. De daadwerkelijke [versie is hier te vinden](#).



**leren
voor
morgen**