

Jaarverslag 2020

Leren voor Morgen



LEREN VOOR MORGEN

Inhoudsopgave

Samenvatting	3
Introductie	5
1. Netwerken	6
1.1 Groei netwerken	6
1.2 Successen	7
1.2.1 PO Netwerk	7
1.2.2 VO Netwerk	7
1.2.3 MBO Netwerk	7
1.3 Uitdagingen en inzichten	7
2. Projecten	8
2.1 Projectenoverzicht	9
3. Pleitbezorging	11
4. Organisatie	12
4.1 Successen en inzichten	12
4.1.1 Leden	12
4.1.2 Bestuur	12
4.1.3 Team	13
4.1.4 Fondsenwervingsplan	13
4.1.5.Strategie lange termijn	13
4.1.6 Governance	13
5. Resutaten 2020	15
5.1 Winst- en verliesrekening	15
5.2 Toelichting	17
Bijlage 1 - Theory of Change	18
Bijlage 2 - Overige projecten	19

Samenvatting

ALGEMEEN

Het jaar 2020 was het vierde jaar van Leren voor Morgen, en het laatste jaar van ons eerste vierjarenplan. Kijkend naar de oogst van deze periode zien we veel positieve zaken. Ons ledental is fors gegroeid, waarvan een groeiend deel onderwijsinstellingen; er zijn netwerken ontstaan voor bijna elke onderwijssoort: PO/VO/MBO en HBO. Samen werken we aan een heldere structuur voor duurzame ontwikkeling in het onderwijs. We hebben in 2020 veel aandacht besteed aan het herdefiniëren van onze missie, visie en purpose, en een Theory of Change (ToC) ontwikkeld. De ToC is vertaald naar doelen op langere en kortere termijn.

NETWERKEN

De netwerken vormen de ruggengraat van onze coöperatie. Ze zorgen voor verbinding met de mensen die met duurzaam onderwijs aan het werk willen. In 2020 zijn de netwerken flink gegroeid in aantal aangesloten organisaties en personen. Binnen iedere onderwijslaag zijn diverse netwerkbijeenkomsten en gemeenschappelijke activiteiten georganiseerd. We hebben meerdere projectuitvragen gedaan. De netwerken voor PO, VO en MBO hebben allemaal een stuurgroep die zich bezighoudt met strategische vragen en organisatorische taken voor de netwerken. Ook is in de netwerken geëxperimenteerd met het gebruik van Slack om de onderlinge vindbaarheid en communicatie te faciliteren. Voor het HO werken we vooral samen met Studenten voor Morgen en Het Groene Brein.

PROJECTEN

In 2020 hebben we ons geconcentreerd op het verduidelijken van de Whole School Approach (WSA) als gemeenschappelijke taal. De Sustainabul HO en MBO bieden helderheid aan onderwijsinstellingen over de criteria voor duurzame ontwikkeling in het onderwijs en helpt hen daarin daarin te groeien. Er wordt gewerkt aan een pagina Duurzaamheid op Wikiwijs, waarin duurzame leermiddelen worden gepresenteerd. Daarnaast hebben 3 projecten binnen het PO netwerk €5000 aan financiering ontvangen. Binnen het VO netwerk hebben 5 projecten €5000 in financiering ontvangen. Binnen het MBO netwerk hebben 8 projecten in totaal €34.000 ontvangen. Onder die projecten valt ook de verkiezing van Duurzame Docent en de Dag van de Duurzaamheid. Tot slot hebben we externe financiering binnengehaald voor gezamenlijke projecten: Circular Skills, Bosatlas voor de Duurzaamheid en Kennisnet.

Het Circular Skills programma is in januari uitgebreid naar het vmbo en hbo, met steun van de Goldschmeding Foundation voor Mens, Werk en Economie. Voor het gehele programma zijn consultaties georganiseerd met circulaire ondernemers en docenten in het beroepsonderwijs om de kloof tussen onderwijs en arbeidsmarkt in kaart te brengen. Er zijn 7 pilotprojecten uitgevoerd in het onderwijs om te experimenteren met het integreren van circulaire vaardigheden in curriculum, didactiek, professionele ontwikkeling van de docent en samenwerking in de regio.

PLEITBEZORGING

De pleitbezorging van Leren voor Morgen wordt uitgevoerd door een aantal leden van de coöperatie, waaronder de Time is Now Foundation, Teachers for Climate, Youth for Climate en IVN. De focus lag in 2020 op het ondersteunen van het voorstel voor de nieuwe leerdoelen voor het PO en VO naar de Tweede Kamer. Dit heeft geleid tot een centrale plaats voor duurzaamheid bij de nieuwe doelen. Daarnaast hebben we ons gericht op het leggen van contacten met OCW en met het Klimaatakkoord. Als coördinator van de alliantie rondom SDG4 is meegedacht hoe de SDG's uitgangspunt kunnen

worden van het regeringsbeleid. Verder is gewerkt aan het concept van de Duurzame School, analoog aan de werkwijze van de Gezonde School.

ORGANISATIE

In 2020 was er een sterke groei in het aantal leden van de coöperatie. Van de initiële 25 leden naar 125. De actieve leden zijn sterk betrokken geweest in strategievorming door middel van de ledenbijeenkomsten. Het team is uitgebreid met teamcoördinator (Pleuni), ledenbeheer (Eline) en office manager (Sonja). Aan de hand van de Theory of Change hebben we tijdens ledenbijeenkomsten de missie, visie, purpose en positionering geherformuleerd. Dit proces en het resultaat zorgen voor een duidelijke richting in ons werk. We hebben, ondanks of juist dankzij Covid-19, meer ingezet op het bouwen aan een community (contact tussen leden faciliteren, kennisdeling en samenwerkingen). Met de normalisering van online werken, merkten we een stijging van het aantal betrokken leden. Het team heeft zich meer gefocust op de jaardoelen en heeft de voortgang gestructureerd bijgehouden. Door meer aandacht te geven aan inclusiviteit, hebben we sociale duurzaamheid beter op de kaart gezet. Ten slotte is er een plan gemaakt voor ledencontributie om zo te werken aan financiële zelfredzaamheid in de toekomst

Introductie

Coöperatie Leren voor Morgen bestaat uit een groep samenwerkende organisaties. Als netwerk zetten wij ons in voor leren voor duurzame ontwikkeling: binnen én buiten het onderwijs en van peuter tot professional. In dit jaarverslag 2020 blikken we terug op de werkzaamheden van Leren voor Morgen en de behaalde impact. Eveneens is 2020 het laatste jaar van het meerjarenplan (2016-2020). Hierdoor is er speciale aandacht besteed aan het aanscherpen van onze purpose, visie en missie, vertaald in de Theory of Change (ToC) (zie bijlage 1 voor een uitgebreide versie). Hieronder worden deze kort geformuleerd. Ondanks dat 2020 uitdagingen met zich meebracht in verband met Covid-19 hebben we veel weten te bereiken. Nieuwe projecten zijn opgestart en bestaande projecten hebben creatieve oplossingen gevonden om toch impact te kunnen maken. We hebben onze gezamenlijke stem laten horen in de discussies rondom de nieuwe PO & VO leerdoelen en LvM is zowel gegroeid in netwerkleden als in organisatie. De groei in (team)leden benadrukt de relevantie van een netwerk als LvM in tijden zoals deze en de geleerde lessen zullen mee worden genomen naar het volgende jaar. Het jaarverslag is ingedeeld naar de 4 pijlers van LvM: netwerken, projecten, pleitbezorging en organisatie. Deze zijn kort toegelicht waarna de successen en inzichten worden benoemt.

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.

1. Netwerken

Per onderwijslaag 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 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.

Doelen 2020	Resultaat
Een stuurgroep per netwerk aanstellen met een voorzitter, die initiatief neemt en verantwoordelijkheid over de netwerken draagt in samenwerking met een contactpersoon uit het team.	<i>De netwerken voor PO, VO en MBO hadden eind 2020 een stuurgroep. De stuurgroepen denken mee over strategische vraagstukken en vervullen daarnaast een organisatorische rol.</i>
De planning en rapportage van de netwerken koppelen aan een duidelijke strategie en resultaatafspraken (gekoppeld aan financiële uitgaven). Hierin ligt de nadruk op het aansluiten bij de doelen van LvM.	<i>De uitwerking van de Theory of Change heeft ook binnen de netwerken geleid tot een strategische aanpak. Elk van de netwerken heeft een werkplan opgesteld, waarin een planning is opgenomen. De relatie met de doelen van LvM is hierin beschreven.</i>
Een digitale omgeving voor de netwerken creëren, hierin zijn netwerkleden onderling vindbaar.	<i>in 2020 is geëxperimenteerd met het gebruik van de digitale werkomgeving Slack. Binnen het LvM team en voor projectvorming wordt dit medium succesvol gebruikt. Als werkomgeving voor de netwerken hebben we echter geconcludeerd dat Slack niet voldoende functioneert.</i>

1.1 GROEI NETWERKEN

De netwerken zijn in 2020 flink gegroeid in aantal aangesloten organisaties en personen (zie tabel 1)

Netwerkleden	2018	2019	2020
PO	28	105	196
VO	60	158	251
MBO	195	258	1635

Tabel 1. Aantal deelnemers per netwerk op 31 december 2018 en 8 november 2019, 20 december 2020. 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.

1.2 SUCCESSEN

1.2.1 PO netwerk

- De kleine groep die de afgelopen jaren betrokken was bij het PO netwerk, is inmiddels een stevige kring van betrokken personen. Deze personen zetten zich in bij de netwerkbijeenkomsten en voor activiteiten.
- Ondanks het (tijdelijk) wegvallen van ons belangrijkste contactpersoon bij Duurzame PABO en daarmee samenhangende personele tekorten, heeft er een voorleesactie plaatsgevonden op de Dag van de Duurzaamheid.
- Het PO-netwerk bereikt langzaam maar zeker meer docenten in het basisonderwijs. In de stuurgroep neemt nu een docent plaats. Via oproepen, nieuwsbrieven en ander contact weten docenten ons in groeiende mate te vinden.

1.2.2 VO netwerk

- De ad-interim stuurgroep die begin 2020 ontstond, is inmiddels uitgegroeid tot een steviger en bredere stuurgroep die betrokken is bij de inhoud en activiteiten van het VO netwerk. De stuurgroep heeft een werkplan voor 2021 ontwikkeld en werkt aan een meerjarenplan.
- De basis is gelegd voor een ijk-instrument voor VO-scholen, namelijk de SustainaBul VO. Vanuit het succes van de SustainaBul HO en MBO is gekeken naar een vertaling voor het VO, die er in basisvorm nu ligt. In 2021 wordt dit instrument verder uitgewerkt en getest. De basis die in 2020 is gelegd, wordt ook gebruikt om de contacten met bijvoorbeeld de VO-raad verder aan te halen.
- Voor drie VO-netwerkprojecten zijn digitale bijeenkomsten georganiseerd die erg goed bezocht werden. De bijeenkomsten voorzagen in een behoefte om elkaar te spreken en ervaringen uit te wisselen. We zien ook in het VO-netwerk een groei van betrokken van docenten.

1.2.3 MBO netwerk

- Netwerk van Duurzaam MBO en MBO voor Morgen zijn samengevoegd. Hierin werken de coördinatoren van Duurzaam MBO en MBO succesvol samen en is het bereik van beide netwerken verbeterd.
- Het regio gidsnetwerk is met circa 10 leden uitgebreid naar 40 personen. De regiogids bijeenkomsten trokken gemiddeld 20 bezoekers per keer, meer dan in het jaar ervoor (waarschijnlijk mede omdat de bijeenkomsten dit jaar digitaal plaats hebben gevonden en dus toegankelijk waren voor mensen uit alle delen van het land).
- Het jaarlijkse MBO symposium, dit jaar getiteld Duurzaam Denken & Doen werd door ruim 300 mensen bezocht; een verdubbeling ten opzichte van 2019. Het symposium omvatte 8 inhoudelijke en kwalitatieve webinars en had een professioneel gestreamd slotevent, gehost door Wellant.
- De stuurgroep van MBO voor Morgen werkt effectief samen en heeft een meerjarenplan voor de periode 2021-2025 ontwikkeld.
- De deelname aan de Sustainabul MBO is in 2020 verdubbeld. Bij het bekendmaken van de winnaar waren alle drie de genomineerden op bestuursniveau vertegenwoordigd.
- De contacten met de MBO Raad zijn geïntensiveerd. Een afgevaardigde van de MBO Raad heeft deelgenomen aan het door Leren voor Morgen georganiseerde MBO symposium Duurzaam Denken en Doen in 2020 en LVM neemt deel aan hun werkgroep duurzaamheid

1.3 UITDAGINGEN EN INZICHTEN

- Het vergemakkelijken van contact tussen netwerkleden onderling is nog steeds een aandachtspunt. Het medium Slack heeft zijn waarde hiervoor niet bewezen. Met inachtneming van de geldende AVG-regels, technologische mogelijkheden en de wensen, werken we in 2021 nogmaals aan het verbeteren van een (netwerk-)ledenoverzicht.

- In 2020 is het gelukt om in alle netwerken een strategisch plan voor 2021 op te stellen. Het is zaak om in 2021 dit plan ook te monitoren en te evalueren. Op deze manier leren we continu bij en blijven onze plannen en wensen up-to-date met wat er in de praktijk gebeurt.
- Het wegvallen van een contactpersoon bij Duurzame PABO heeft de kwetsbaarheid laten zien van een dergelijke één-op-één werkrelatie. De doelen die voor het PO netwerk gesteld zijn, zijn in 2020 niet allemaal gehaald, bijvoorbeeld betreffende het professionaliseren van het netwerk. Het geplande PO-congres is uitgesteld naar 2021. Voor toekomstige projecten en doelen is het belangrijk om ook na te denken over wat er moet gebeuren bij tegenslagen of hindernissen. Enerzijds vangen we dit op door in projectovereenkomsten meer aandacht te geven aan “wat als de voortgang stagneert”. Anderzijds blijven we ook zoeken naar manieren om back-up te organiseren.
- De situatie rondom Covid-19 maakte 2020 geen makkelijk jaar. Desondanks zijn er in elk netwerk meerdere bijeenkomsten georganiseerd waar leden elkaar digitaal troffen; ook de digitale ontmoetingen zijn belangrijk en waardevol. De lessen die we hebben geleerd in 2020 rondom online bijeenkomsten willen we meenemen in 2021.

2. Projecten

Met zijn allen zijn we verantwoordelijk voor een groot aantal projecten die bijdragen aan duurzaam onderwijs. Dit doen we vanuit onze eigen organisaties, maar daarnaast werken we ook aan gemeenschappelijke projecten. Door gerichte samenwerking op te zoeken bereiken we een breder publiek en versnellen we de transitie naar duurzaam onderwijs.

Doelen 2020	Resultaat
Het projectteam heeft fase 1 van het WSA-project opgeleverd en een coalitie gevormd voor het meerjarentraject. Doel is dat de leden van LvM de WSA als gezamenlijk uitgangspunt en gemeenschappelijke taal omarmen.	<i>Afgerond december 2020. Begin 2021 bespreken we met onze leden hoe we hier een vervolg aan geven. Er is een helder raamwerk voor de (onderdelen van) de WSA gedefinieerd zodat alle leden hieraan kunnen refereren.</i>
Beoordeling projecten: het team heeft voorstellen voor binnenkomende projecten beoordeeld op bijdrage aan de missie. De relevante projecten hebben een plek in het jaarplan. Per project is gekeken in welke mate het team betrokken moet zijn bij de uitvoering.	<i>In 2020 lag de focus op het grotere project van de Whole School Approach. Per netwerk zijn een aantal kleinere projecten gedefinieerd. Deze zijn beoordeeld in twee stappen, waarbij altijd een deskundige van buiten betrokken was.</i>
Alle projecten die het team uitvraagt of waar het team aan bijdraagt worden eerst SMART geformuleerd middels de formats. Dit creëert meer duidelijkheid en overzicht.	<i>We hebben gemerkt dat we hier nog in kunnen groeien. De te verwachten resultaten kunnen scherper geformuleerd worden. Wel hebben we de borging verbeterd, door heldere samenwerkingsovereenkomsten op te stellen.</i>
Om financiële onafhankelijkheid van de coöperatie te waarborgen zorgen we voor meer financiering op projectbasis. We halen ten minste twee grote gezamenlijke projecten binnen. Op deze manier versterken we de samenwerking tussen de leden en creëren we meerwaarde van het lidmaatschap.	<i>Dit is vooral gelukt met Circular Skills via I&W en Goldschmeding. Andere sporen, zoals dat van de Duurzame School, vergen meer tijd.</i>

2.1 PROJECTENOVERZICHT

Een greep uit de projecten van LvM, zie bijlage 2 voor meer projecten.

Circular Skills

In januari is het programma met steun van de Goldschmeding Foundation voor Mens, Werk en Economie uitgebreid naar het vmbo en hbo. Dit project loopt parallel aan Circular Skills voor het mbo, een opdracht van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat. In beide projecten zijn in drie werkpakketten de volgende resultaten behaald:

- Een inventarisatie van de belangrijkste trends, innovaties, werkprocessen en vaardigheden voor de circulaire bouw- en installatiesector, op basis van een verkennend onderzoek met Kennisinstituut ISSO en een marktconsultatie met zo'n 50 circulaire pioniers uit de sector;
- Een inventarisatie van de huidige inbedding van circulaire vaardigheden in het beroepsonderwijs en de belangrijkste kansen en uitdagingen om dit in het onderwijs te organiseren, op basis van een uitvoerige onderwijs consultatie.
- 7 pilotprojecten, uitgevoerd door leden van Leren voor Morgen op onderwijsinstellingen in verschillende regio's, om te experimenteren met het integreren van circulaire vaardigheden in curriculum, didactiek, regionale samenwerking en professionele ontwikkeling van de docent.
- In verband met het coronavirus zijn de pilotprojecten verlengd t/m maart 2021. Resultaten van de projecten zijn nog niet bekend.
- Overname van de skills-methodologie van Leren voor Morgen door de trendonderzoekers van SBB in aanloop naar de herziening van alle kwalificatiedossiers op gebied van circulaire economie.
- Een kennisplatform Circular Economy Skills op Guides.co, waar praktijkvoorbeelden en leermaterialen worden uitgewisseld.

Whole School Approach

De leden van LvM vroegen in maart 2019 om in te zetten in één groot project in plaats van onze inzet te verdelen over een groot aantal kleinere projecten. De voorkeur ging toen al meteen uit naar verduidelijking van de Whole School Approach, als leidraad voor het proces van duurzame ontwikkeling in het onderwijs. Een coalitie van verschillende leden heeft zich gebogen over enerzijds het bepalen van geschikte definities voor de onderdelen van de WSA, en anderzijds het aangeven hoe we de WSA als leidraad voor verduurzaming onder de aandacht kunnen brengen bij onderwijsinstellingen. In december 2020 is dit project afgerond, en de resultaten zullen in de ledenvergadering van maart 2021 besproken worden.

Kennisnet

Er is een grote hoeveelheid leermiddelen op het terrein van duurzaamheid, en we willen die graag ontsluiten voor docenten. Kennisnet heeft een goede structuur hiervoor via Wikiwijs. Samen met het GDO hebben we gezocht naar leermiddelspecialisten die criteria op dienden te stellen voor duurzaam lesmateriaal, om vervolgens de aangeboden leermiddelen hierop te selecteren. Er zijn voldoende experts gevonden, maar deels door het verloop en deels vanwege de grote hoeveelheid leermiddelen die beoordeeld dient te worden is de bewuste themapagina nog niet gelanceerd.

SustainaBul VO

Naar voorbeeld van de succesvolle SustainaBul HO en MBO, is in 2020 gewerkt aan de opbouw van SustainaBul VO. Door Hilda Weges is met name gewerkt aan het vertalen van de vragenlijst en methodiek van het MBO naar het VO, het inrichten van een online platform en het benaderen van scholen en andere partners om met het instrument aan de slag te gaan. De opzet heeft ook geleid tot een afstemming met andere instrumenten zoals Eco-schools en het Groene Kompas. Het instrument is actief en bruikbaar, waardoor de focus in 2021 verlegd kan worden naar het testen en optimaliseren van de SustainaBul VO.

SustainaBul MBO

De SustainaBul MBO was erg succesvol dit jaar, er was een verdubbeling in het aantal deelnemers (van 9 naar 19 deelnemers). Waar vorig jaar de prijzen in ontvangst genomen werden door duurzaamheid coördinatoren, werd het er dit jaar bestuurders aanwezig om de prijzen in ontvangst te nemen tijdens het landelijke **MBO symposium Duurzaam Denken & Doen**. De scholen geven aan dat de SustainaBul MBO een belangrijke boost geeft aan het agenderen van duurzaamheid en tevens een goede tool is om van elkaar te leren in de aanpak van duurzaamheid binnen de scholen.

Duurzame Docent

Dit jaar heeft SME een actieve rol gespeeld in de Duurzame Docent verkiezing. Er waren zo'n 35 aanmeldingen, verspreid over verschillende onderwijslagen. Een enigszins laag aantal, ondanks dat er hard gewerkt is aan promotie. De uitslag kreeg wel veel aandacht; Trouw interviewde de winnaars, de uitreiking werd uitgezonden via Pakhuis de Zwijger, en ook allerlei andere lokale kranten besteedden aandacht aan de winnaars. De Dag van de Duurzaamheid heeft verder weinig aandacht gekregen, er is weinig rondom georganiseerd. We hadden zowel DD als DvD als project bij de onderwijsnetwerken gelegd, maar daar is minder uit ontstaan dan vooraf gehoopt. Het blijft een uitdaging hoe we het onderwijs en docenten bereiken met deze initiatieven.

PO - Dag van de Duurzaamheid

De Dag van de Duurzaamheid in het Onderwijs is een belangrijk instrument om aandacht te vragen voor verduurzaming van het onderwijs. In 2020 ondersteunde Duurzame PABO hierin voor het PO, door enerzijds in het algemeen promotie te voeren voor de Dag van de Duurzaamheid; anderzijds door het organiseren van de voorleesactie op vrijdag 9 oktober. Dit jaar stond een boek over duurzame kleding centraal. Alle gedrukte boeken zijn gebruikt in heel Nederland tijdens voorleesacties.

VO - Dag van de Duurzaamheid

Voor de Dag van de Duurzaamheid in het onderwijs van 2020 is ook geld gereserveerd in het VO netwerk. SME is met dit budget aan de slag gegaan om ook gemeenten en provincies over te halen mee te doen door activiteiten te sponsoren. Door heel Nederland zijn verschillende projecten uitgevoerd en docenten zijn betrokken via activiteiten en via de verkiezing van Duurzame Docent (zie ook de eerdere kopjes over Duurzame Docent). Uit een evaluatie met de docenten blijkt dat zij meer behoefte hebben aan kant-en-klare ideeën die ze in hun les kunnen uitvoeren. Ook zoeken zij meer begeleiding en sturing in het organiseren van activiteiten. Die geleerde lessen worden meegenomen in de organisatie van de Dag van de Duurzaamheid in het onderwijs 2021.

3. Pleitbezorging

Gezamenlijk staan we sterker naar de buitenwereld en kunnen we het maatschappelijke belang van duurzaam onderwijs meer gewicht geven. We vertegenwoordigen de leden daarom op landelijk niveau, waarbij de verschillende organisaties actief worden betrokken. Door in de gaten te houden wat er speelt kunnen we op het juiste moment in actie komen.

Doelen 2020	Resultaat
<p>We hebben een verbrede focus die zich ook richt op doelgroepen buiten de politiek. Verschillende actiegroepen werken aan verschillende doelstellingen. (Contact met PO- en de VO-Raad en presentatie SDG-agenda, verdere uitwerking van Curriculum.nu, contacten met sleutelpartners, duurzaamheid als onderdeel van De Gezonde School, Duurzaamheid bij lerarenopleidingen, schoolleiders prikkelen tot een actieve rol).</p>	<p><i>We hebben de bespreking van het eindrapport van curriculum.nu in de Tweede Kamer op de voet gevolgd. Via Teachers for Climate waren we betrokken bij een van de hoorzittingen, we spraken met een aantal kamerleden, trokken soms samen op met partijen als het LAKS, en schreven mee aan de motie Van Raan, die uiteindelijk aangenomen is. Hierin werd de minister verzocht om samen met organisaties als LvM te onderzoeken wat de behoefte aan duurzaamheid van docenten is. In 2021 zullen we opvolgen wat hiermee gebeurd is. Helaas is het proces vertraagd door het instellen van een 'curriculumcommissie' en is het onderwerp na het aftreden van het kabinet controversieel verklaard. Verder hebben we contacten gelegd met het Klimaatakkoord, o.a. via een gesprek met Ed Nijpels. Dit heeft geleid tot gesprekken met de Taakgroep Arbeidsmarkt en Scholing, en tot de intentie om samen een webinar op te zetten.</i></p>
<p>Rol als SDG4 coördinator is duidelijk en wordt actief ingezet. Via SDG Nederland en de SDG coördinator in Nederland kunnen we onze beleidsbeïnvloeding vergroten. Dit kan bijvoorbeeld met de campagne 'Duurzaam Regeerakkoord'.</p>	<p><i>We hebben een actieve bijdrage geleverd aan de evaluatie na 5 jaar SDG's, waarbij een aantal van onze suggesties zijn meegenomen in het uiteindelijke rapport voor de Tweede Kamer.</i></p>

4. Organisatie

LvM streeft naar een inclusieve en betrokken organisatie waarin we inzetten op professionalisering van het team. De organisatie van LvM is in het afgelopen jaar op verschillende fronten gegroeid. Er is zowel gewerkt aan kwalitatieve groei (bv stroomlijning en standaardisering) als op kwantitatieve groei (leden en teamleden).

- **Relatiemanagement:** heeft een centrale plek ingenomen in de rollen van het team. De focus ligt op ledenbinding, groei van het aantal actieve leden en de rol van onderwijsinstellingen.
- **Standaardisering:** er is prioriteit gegeven aan het optimaliseren van systemen, taakverdeling en werkprocessen die in het verleden niet optimaal werkten of niet duidelijk waren.
- **Strategie:** er is duidelijkheid m.b.t. de prioriteiten in taken en dus ook bewaking van uren voor het team. We hebben heldere jaardoelen, verwachtingen en afspraken met het team geformuleerd. Ter ontwikkeling van het team en de teamleden zijn ontwikkelplannen opgesteld en in uitvoering.
- **Stroomlijning:** er is duidelijkheid m.b.t. de rollen van het team in de coöperatie en de positionering van de coöperatie naar buiten toe. Team en bestuur zijn het hierover met elkaar eens.
- **Samenwerking:** Er is een werksfeer waar iedereen zich comfortabel in voelt gecreëerd.

4.1 SUCCESSEN & INZICHTEN

4.1.1 LEDEN

- Sterke groei in het aantal leden van de coöperatie
- De betrokkenheid van de leden was een stuk hoger dan vorig jaar. Een aantal leden zijn bijvoorbeeld sterk betrokken geweest in strategievorming door middel van de ToC en de ledenbijeenkomsten.
- De ledenbijeenkomsten hebben we ingezet om de missie, visie, purpose en positionering te herformuleren. Een externe gespreksleider heeft meerdere sessies geleid (met steeds zo'n 25 deelnemers) om te komen tot een Theory of Change.
- Er zijn kennisbijeenkomsten georganiseerd waar 6 tot 15 leden per keer aan deelnamen. Door de normalisering van online werken, merkte we een stijging van het aantal betrokken leden.
- Er is een plan gemaakt voor ledencontributie om zo financiële zelfredzaamheid te waarborgen.
- Dit heeft ertoe geleid dat de communicatie zich meer is gaan inzetten op **community**. We willen ervoor zorgen dat leden elkaar makkelijker kunnen vinden, kennisdelen en tot samenwerkingen komen. Ook positioneren we ons meer als verbinder door het doen van uitvragen (ook als tussenpersonen voor externen).

4.1.2 BESTUUR

Het bestuur is samengesteld uit leden en draagt zorg voor visie en strategie, brengt relevante contacten in en legt inhoudelijke en financiële verantwoording af aan de leden. Het bestuur heeft een controlerende en adviserende rol. Binnen het bestuur zijn portefeuilles zodat het team en de leden weten wie ze aan kunnen spreken. Dit neemt echter niet weg dat het bestuur niet in de uitvoering stapt; dat is aan het team en de leden. Formeel is het een 'bestuur op afstand'.

In 2020 bestond het bestuur uit de volgende leden:

- Antoine Heideveld, voorzitter
- Hak van Nispen aanspreekpunt financiële zaken
- Heleentje Swart, aanspreekpunt netwerken
- Marcel Elsenaar aanspreekpunt team
- Jeroen Onck, aanspreekpunt leden
- André de Hamer. In verband met een ongeval is hij tijdelijk teruggetreden.

Het bestuur is in 2020 acht keer bij elkaar gekomen. Een belangrijk onderwerp was de strategie voor de komende 4 jaar, en het samen met de leden ontwikkelen van een Theory of Change. Verder zijn de aanbevelingen vanuit de evaluatie door Duurzaam Door besproken en is nagedacht over de rol van bestuur, leden, netwerken en team. Zie verder de paragraaf over governance. Vanuit de leden werd gevraagd om een grotere zichtbaarheid van het bestuur.

4.1.3 TEAM

Het team fungeert als motor van de coöperatie. Het team organiseert en faciliteert initiatieven van bestuur en leden en zij genereert zelf nieuwe activiteiten en projecten voor en met de leden. Het team 'organiseert werk van zich af', zodat de leden vooral zelf eigenaar zijn van de coöperatie. Het team zorgt intern en extern voor verbinding, kennisdeling en communicatie. Het zoekt en zorgt voor samenwerkingsprocessen en co-creatie. Het team zorgt ervoor dat de coöperatie een lerend ecosysteem is.

- Er zijn gesprekken geweest met Marcel en Pleuni om inzicht te krijgen in waar het team tegenaan loopt en welke stappen er gezet kunnen worden.
- Er heeft een grote verschuiving in het **team**. Ties heeft Linde overgenomen in het VO netwerk. Toen Ties vertrok, heeft Eline (aangenomen als communicatie stagiair) zijn taken overgenomen en is daarnaast als relatiemanager begonnen. Het team is uitgebreid met Pleuni als teamleider. Toen zij met zwangerschapsverlof ging is Sonja aangenomen om de administratieve taken over te nemen.
- **Covid-19** had effect op het inwerken van nieuwe medewerkers. Pleuni, Eline en Sonja zijn online ingewerkt. Er waren twee-wekelijkse Zoom-meetings geweest, waarin het team overleg heeft en elkaar updates gaf. Enkele keren is het team bijeengekomen op kantoor en regelmatig is er een wandel afspraak in de buitenlucht georganiseerd.
- De Black Lives Matter beweging heeft ook invloed gehad op Leren voor Morgen. Hierdoor is besloten meer in te zetten op **inclusiviteit** in het onderwijs. Het team is hiervoor onderzoek gestart.
- Op organisatieniveau is er meer structuur gekomen; de jaardoelen zijn overzichtelijk gemaakt, concreet met een eigenaar en tijdsplan en worden er elke maand bijgepakt. Daarnaast is er een **prioriteitenlijst** samengesteld.

4.1.4 FONDSWervingSPLAN

- Er is geld beschikbaar gesteld voor het onderzoeken van de mogelijkheden tot fondswerving, onder andere via het opzetten van een Club van 1000. Dit heeft weinig tot niets opgeleverd.
- Externe financiering op projectbasis (Circular Skills, Bosatlas Duurzaamheid, Kennisnet, etc.) lijkt wel succesvol.

4.1.5 STRATEGIE LANGE TERMIJN

We hebben een nieuw 4-jaren beleidsplan geformuleerd, in samenwerking met de leden en het nieuwe bestuur. Hierin zijn de missie en visie geactualiseerd, en is ook een Theory of Change vastgesteld die deze missie met onze concrete speerpunten verbindt.

4.1.6 GOVERNANCE

Wat is Leren voor Morgen?

LvM is een netwerk met leden die een gezamenlijke maatschappelijke missie nastreven. LvM is geen (branche)organisatie die de belangen van individuele leden behartigt. Dit betekent dat gelden vanuit LvM en inzet vanuit het team alleen worden toegewezen aan projecten en activiteiten met aantoonbare impact op de missie (zie daarvoor de Theory of Change van LvM). De leden van LvM zijn veranderaars en geloven in de kracht van één gezamenlijke maatschappelijke missie. Het nastreven van die missie is het bestaansrecht van de coöperatie.

Wie zijn de leden van Leren voor Morgen?

De leden van LvM vormen de coöperatie. Het zijn organisaties/instellingen op het gebied van onderwijs en duurzaamheid. Organisaties/instellingen worden lid van de coöperatie als geheel en krijgen daarmee zichtbaarheid binnen het LvM-netwerk. Individuen kunnen zich aansluiten bij een van de netwerken van onderwijsprofessionals voor individuele leden die onder de onderwijsnetwerken vallen. Iedereen die zich inzet voor duurzaam onderwijs is welkom. Elk (organisatie)lid heeft dezelfde rechten en plichten binnen de coöperatie. Denk aan stem- en inspraakrecht, het recht om projectvoorstellen in te dienen voor financiering, toegang tot informatie vanuit het netwerk, het recht om zich verkiesbaar te stellen voor het LvM-bestuur en de plicht om namens LvM een actieve bijdrage te leveren op het gebied van duurzame ontwikkeling in het onderwijs.

Wat voor soort organisaties en individuen sluiten zich aan bij Leren voor Morgen?

LvM is inclusief: alle soorten organisaties/instellingen en individuen die iets doen op het gebied van onderwijs en duurzaamheid zijn welkom. Het team van de coöperatie heeft een actieve rol in het verbinden van de verschillende (typen) leden met elkaar in verschillende netwerken.

Wat zijn de voorwaarden voor lidmaatschap?

Een organisatie of individu wordt lid om actief bij te dragen aan de gezamenlijke maatschappelijke missie. Daarnaast vraagt LvM ook een bereidheid om zich verder te bekwamen in de professie van duurzaamheidseducatie. LvM gelooft namelijk dat het doorontwikkelen van de professie van duurzaamheidseducatie bijdraagt aan het bereiken van de gezamenlijke missie. LvM is daarbij inclusief: we vragen leden om bereid te zijn tot samen leren, maar hanteren geen verdere toelatingscriteria.

Financieel

Leren voor Morgen ziet zichzelf niet als een geldverdelers. Als er een veelbelovend idee is van een aantal leden dan gaan we dat gezamenlijk ontwikkelen en zoeken we daar een financier bij. Het team van LvM ondersteunt deze activiteiten met het inzetten van het netwerk, het (mee)schrijven van projectplannen en het zoeken naar financiële ondersteuning. In principe worden geen projecten gefinancierd uit de basisfinanciering, behoudens een klein bedrag per onderwijslaag voor bijvoorbeeld een jaarlijkse conferentie of startkapitaal voor verkenning van een potentieel groter project.

Uitzondering hierop zijn de netwerken van onderwijsprofessionals voor individuele leden per onderwijslaag, die een jaarlijks bedrag krijgen voor hun basisfinanciering. Er dienen hiervoor wel goede criteria te komen over de voorwaarden aan netwerken.

5. Resultaten 2020

5.1 Winst- en verliesrekening

Rapportage Q4 2020				
<u>Inkomsten</u>		Resultaat 2020	Begroting 2020	Resultaat 2019
Subsidie Duurzaam Door		284.745	300.000	278.076
Min I&W Circular Skills 1 MBO		107.904	200.000	71.428
Goldschmeding Circular Skills 2 VMBO & HBO		202.010	225.000	0
Kennisnet		14.890		0
ROC Top		1.265		0
Bosatlas		9.349	8.000	23.566
Nieuwe projecten		0	25.000	10.285
Totaal		620.162	758.000	383.355
		Uitgaven	Uitgaven	
<u>Speerpunt 1. Netwerken</u>	REFERENTIE		Externe uitgaven	
	Po voor Morgen	25.497	25.000	
	Vo voor Morgen	24.961	25.000	
	Mbo voor Morgen	41.813	40.000	
	Ho voor Morgen	10.000	15.000	
	Algemeen - Helpdesk	3.364	5.000	
	Totaal	105.635	110.000	80.267
<u>Speerpunt 2. Projecten</u>	REFERENTIE			
	Whole School Approach	25.000	25.000	0
	Circular Skills voor het mbo	100.769	160.000	0

	Circular Skills voor het vmbo en hbo	132.446	180.000	0
	Bosatlas	4.840		21.677
	Nieuwe projecten	0	20.000	
	Kennisnet	4.483	7.000	0
	De onderzoekende MBO Student	-15.000	0	15.000
	OnderWijzer			10.000
	Sustainabul MBO			25.001
	Voedselverspillingschallenge			20.000
	Dag van de Duurzaamheid			10.000
	Spark the Movement			12.088
	Totaal	252.538	392.000	113.766
<u>Speerpunt 3. Pleitbezorging</u>	REFERENTIE			
	Pleitbezorging	0	15.000	0
	Totaal	0	15.000	0
<u>Speerpunt 4. Organisatie</u>	REFERENTIE			0
	Personeelskosten	230.803	192.000	170749
	Huisvesting	7.221		8250
	Kantoorkosten	4.226	30.000	2216
	Algemene kosten	10.986		7525
	Verkoopkosten/communicatie	4.617	25.000	8239
	Afschrijvingen	503		317
	Financiële baten en lasten	581		17
	Onvoorzien		9.000	
	Totaal	258.938	256.000	197.313
Resultaat		3.052	0	-7.991

5.2 TOELICHTING BIJ DE JAARREKENING 2020

1. Algemeen: de jaarrekening is gebaseerd op wat er in 2020 aan middelen is binnengekomen en is uitgegaan. Dit betekent dat voor de subsidies van Duurzaam Door en Circular Skills alleen het voorschot van 90% is geboekt. Het verschil van 10% wordt geboekt nadat onze eindrapportage is goedgekeurd, in 2021.
2. Winst- en verliesrekening
 - a. Bijdrage Duurzaam Door: in 2020 is het restant van de subsidie over drie jaar geboekt. Omdat er in 2018 een hoger bedrag is geboekt is het bedrag in 2020 wat lager dan in 2019
 - b. Het project Circular Skills I&W viel deels in 2019 en deels in 2020, vandaar het lagere resultaat. Vanwege corona hebben we een vertraging opgelopen, waardoor veel werk voor het nieuwe project 2020-2021 pas in 2021 daadwerkelijk van start kon gaan.
 - c. In 2020 zijn naast de genoemde projecten geen nieuwe projecten gestart.
 - d. Bij de netwerken zijn een aantal werkzaamheden over het jaar gelopen, waardoor de facturatie ook is uitgesteld tot 2021. Hierdoor zal het uiteindelijke bedrag dichterbij de begroting liggen. Dit geldt ook voor de WSA.
3. Balans: het eigen vermogen is nog steeds negatief. Met de vrijvallende rest van de 10% willen een eigen vermogen opbouwen. We streven naar een EV van een half jaar aan personeels- en vaste kosten.

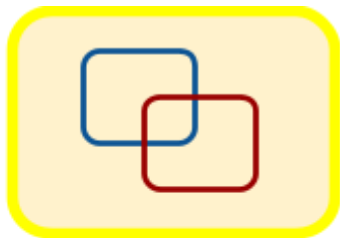
Bijlage 1 - Theory of Change

In voorbereiding op het opstellen van het Vierjarenplan 2021-2025 van Leren voor Morgen (LvM), heeft de coöperatie zich in 2020 gericht op het formuleren van een nieuwe purpose, visie en missie (zie bovenstaand kader). Vervolgens is een *Theory of Change (ToC)*, ofwel een verandertheorie, ontwikkeld (afbeelding 1). 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 voor Morgen de komende vier jaar gaat uitvoeren om die veranderingen te bereiken. Dit jaarplan richt zich op de onderste laag van de ToC, het activiteitsniveau. De activiteiten in de ToC en in dit jaarplan zijn opgedeeld in drie strategische clusters:

- 1) Aanjagen van vernieuwing van onderwijs
- 2) Pleitbezorgen van onze boodschap bij derden (overheid en onderwijs)
- 3) Verbinden van leden en kennisdelen ten dienste van duurzaam onderwijs. Hier hoort ook het gezamenlijk ontwikkelen van nieuwe kennis bij.



■ yellow	overheid/samenleving - pleitbezorging
■ blue	onderwijs - aanjagen/vernieuwen
■ red	leden - verbinden/kennisdeling



Afbeelding 1. De structuur van de Theory of Change van LvM, hier toegevoegd ter illustratie. De daadwerkelijke [versie is hier te vinden](#).

Bijlage 2 - Overige projecten

Bosatlas van de duurzaamheid

het betreft een voortzetting van een project uit 2019, waar een aantal lesmodules voor het PO en VO ontwikkeld werden rondom de indertijd uitgebrachte Bosatlas voor de Duurzaamheid. Een aantal studenten van lerarenopleidingen hebben leermodules gemaakt, die echter wat meer aandacht nodig hadden om ze verder geschikt te maken voor gebruik. Het project is in april 2020 afgerond.

Sustainaland

LvM heeft een kleine bijdrage (1000, euro) geleverd aan het project Sustainaland, een duurzaam festival op het Suikerterrein in Groningen, waar jongeren van o.a. Terra MBO hun duurzame projecten, waaronder het project jongerenvoedselraad, presenteerden aan bestuurders. Dit festival is wegens corona heel kleinschalig gebleven maar daardoor wel kwalitatief inhoudelijk steviger uitgevoerd; de jongeren hebben goed kunnen netwerken en vervolgspraken kunnen maken met de bestuurders over ondersteuning.

Energie-challenge MBO

LvM heeft 1500 euro bijgedragen aan het ontwikkelen van een plan van aanpak voor een energie-challenge voor het MBO waarin een groot aantal verschillende stakeholders meewerken. Beoogt wordt de energie-challenge ook voor andere leerlagen vorm te geven. De resultaten van deze bijdrage worden eind januari 2021 verwacht.

De toekomstgerichte MBO-mindset

LvM heeft aan Teachers for Climate iets minder dan 2.000 toegezegd voor de ontwikkeling en uitrol van een aantal workshops voor docenten en studenten om vanuit hun eigen waardenoriëntatie aan de slag te gaan met duurzaamheid in hun eigen vakgebied. Vanwege corona zijn deze workshops doorgeschoven naar 2021.

Voedselverspillingschallenge 2.0

In september 2020 is de tweede editie van de voedselverspilling challenge van start gegaan, met bijna een verdriedubbeling van het aantal deelnemende teams (van 24 naar ruim 70 teams). Leren voor Morgen heeft een bijdrage geleverd aan 1) het opzetten van een voor- en nameting onder studenten van de geleerde lessen en 2) de ontwikkeling van webinars voor docenten om de inbedding van in het onderwijs te versterken. De organisatoren hebben hun (voorlopige) geleerde lessen gedeeld tijdens het landelijke MBO Symposium Duurzaam Denken & Doen.

PO - Welkomspakket PO voor Morgen

Om nieuwe netwerkleden van POvM een warm welkom te kunnen geven, is in 2020 gewerkt aan een "welkomspakket". In het pakket, dat de vorm heeft gekregen van een (digitale) folder, staat informatie over Leren voor Morgen als coöperatie, over verschillende leden van LvM die ondersteuning of lesmateriaal aanbieden en hele concrete tips om aan de slag te gaan met duurzaamheid. Het welkomspakket is zo goed

als afgerond; alleen de vormgeving moet nog plaatsvinden. In dit project hebben SME en Teachers for Climate samengewerkt om de inhoud aan te leveren. De vormgeving en uiteindelijke distributie ligt bij LvM en wordt voor het nieuwe schooljaar 2021-2022 afgerond.

VO - Docenten betrekken

In dit project, bedoeld om docenten te bereiken en te betrekken bij het netwerk, organiseerde Food Valley Network (/Wageningen University and Research) een digitale bijeenkomst waar verschillende docenten aan andere docenten vertellen hoe zij duurzaamheid in hun lessen verwerken. In verschillende “break-out-rooms” inspireerden de docenten elkaar. De bijeenkomst leidde daarnaast ook tot nieuwe samenwerkingsinitiatieven en nieuwe netwerkleden. De behoefte van docenten voor dit soort bijeenkomsten blijkt groot. Daarom is het de bedoeling om ook in 2021 dit soort bijeenkomsten te coördineren.

VO - Dialoog over kwaliteitscriteria van duurzaam onderwijsaanbod

Op verzoek van de stuurgroep was het doel van één VO-project om een dialoog te starten over kwaliteit. Als kadering is gekozen voor een gesprek over kwaliteitscriteria van duurzaam onderwijsaanbod. In twee sessies van 1,5u is met bijna 30 netwerkleden gesproken over wat er al beschikbaar is op het gebied van kwaliteit en kwaliteitscriteria. Uit de dialoog blijkt dat er onder de VO-netwerkleden geen behoefte is aan een nieuwe set kwaliteitscriteria voor het aanbod van Leren voor Morgen. Voor een gezamenlijk aanbod dat onder de vlag van Leren voor Morgen ontwikkeld wordt, vindt een groter deel van de netwerkleden een kwaliteitsstempel wel belangrijk. Twee concrete aanknopingspunten zijn dat er in het VO-netwerk behoefte is om het vaker te hebben over kwaliteit, om gezamenlijk de kwaliteit van de eigen producten en diensten te verbeteren. Daarnaast is de wens geuit om op de website van Leren voor Morgen informatie te geven over kwaliteit, kwaliteitscriteria en ontwerpprincipes voor leren voor duurzame ontwikkeling.

VO - Vervolg Blik naar Buiten

In 2019 is met veel succes de conferentie Blik naar Buiten georganiseerd. Voor 2020 stond eenzelfde conferentie op het programma, maar dan specifiek gericht op schoolbestuurders. CNME Maastricht en regio heeft de organisatie hiervan opgepakt. Een mooi programma stond klaar, waar schoolleiders uit zuid Limburg fysiek konden deelnemen aan het programma en geïnteresseerden uit andere delen van Nederland konden inbellen. Helaas moest last minute toch afgeweken van dit plan, in verband met een onvoorziene schoolsluiting. Als middenweg is gekozen om een voorproefje te geven van de geplande conferentie, door een digitaal inspiratie evenement te faciliteren. Een ruime groep aanwezigen heeft zich laten inspireren door o.a. Arjen Wals over hoe je de WSA kunt gebruiken op school. Het is de bedoeling dat in 2021 nog een fysieke opvolging komt van de geplande conferentie.