



**BEOORDELINGSKADER**  
Duurzame ontwikkeling  
in het middelbaar beroepsonderwijs

# Beoordelingskader Duurzame ontwikkeling In het middelbaar beroepsonderwijs

Hobéon® Certificering BV

**Datum:**

Augustus 2013

Versie 1.0

**Auteurs:**

F.M. (Foka) Brouwer

P. (Pieterneel) Boer

# INHOUDSOPGAVE

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>1</b>
1.1.	Beoordelingskader duurzame ontwikkeling in het mbo	1
1.2.	Relatie met de organisatietoets MVO	1
<b>2.</b>	<b>Opzet en ontwikkeling van het beoordelingskader</b>	<b>2</b>
2.1.	Vijf ontwikkelingsfasen	2
<b>3.</b>	<b>Procesbeschrijving</b>	<b>3</b>
3.1.	Intake	3
3.2.	Samenstelling auditteam	3
3.3.	Gesprekspartners	3
3.4.	Samenstelling dossier	3
3.5.	Gespreksvoering en locatiebezoek	4
3.6.	Beoordelingsrapport	4
3.7.	Het Keurmerk Duurzaam middelbaar beroepsonderwijs	4
<b>4.</b>	<b>Het beoordelingskader</b>	<b>5</b>

# **1. INLEIDING**

## **1.1. Beoordelingskader duurzame ontwikkeling in het mbo**

Het beoordelingskader duurzame ontwikkeling in opleidingen voor het mbo is afgeleid van het AISHE 2012 kader. AISHE staat voor *Auditing Instrument for Sustainability in Higher Education*. Met behulp van deze methode is het mogelijk om de mate van integratie van duurzame ontwikkeling in een organisatie te bepalen. Binnen het hoger onderwijs is AISHE 2012 inmiddels een gevestigde naam en vanwege de ontwikkelingsgerichte aanpak en bruikbaarheid van de methode is gekozen voor een vergelijkbare aanpak en opzet voor onderliggend mbo-kader.

Het beoordelingskader is gericht op de mate van integratie van duurzame ontwikkeling in de organisatie: haar doel (wat wil de organisatie bereiken?), de condities om dit te realiseren (mensen en middelen), de processen (het onderwijs) en de resultaten (worden de doelen bereikt?)

Vanwege de veelheid aan opleiding binnen het mbo betreft het object van beoordeling een bundeling van opleidingen, in het beoordelingskader benoemt als 'organisatie'. Het aggregatieniveau van toetsing wordt in overleg tussen de organisatie en de Hobéon vastgesteld.

## **1.2. Relatie met de organisatietoets MVO**

De wijze waarop de hogeschool de opleidingen faciliteert of aanstuurt om deze inhoudelijke kwaliteit te leveren kan beoordeeld worden in een organisatietoets MVO. Deze toets heeft hiernaast ook nog andere onderwerpen, verbonden met de wijze waarop de organisatie haar maatschappelijke verantwoordelijkheid tot uitdrukking brengt.

## 2. OPZET EN ONTWIKKELING VAN HET BEOORDELINGSKADER

### 2.1. Vijf ontwikkelingsfasen

Het beoordelingskader duurzame ontwikkeling in het middelbaar beroepsonderwijs beoordeelt de integratie van duurzame ontwikkeling in de organisatie op basis van vijf ontwikkelingsfasen. Dit is ontleend aan het EFQM-model (1988). Voorafgaand aan de specificaties van de afzonderlijke criteria naar de verschillende fasen is er een algemene typering van deze fasen gegeven. Algemene formulering en specifieke uitwerking moeten in samenhang met elkaar gezien worden. Ze kunnen elkaar aanvullen, samen krijgen ze een betekenis die de organisatie uitdaagt naar de geest van de criteria te zoeken eerder dan naar de letter. Het is aan AISHE-auditoren om ze in deze zin te hanteren.

De fasen lopen van activiteiten-georiënteerd, naar proces georiënteerd, systeem georiënteerd, keten georiënteerd en maatschappij georiënteerd. 'Systeem' slaat hier op de organisatie als systeem, niet op de aarde of samenleving als geheel, zoals 'systeem' ook vaak wordt gebruikt. Hier volgt een beschrijving van de vijf fasen in algemene zin.

<b>Fase 1: Activiteiten-georiënteerd</b>	<b>Fase 2: Proces-georiënteerd</b>	<b>Fase 3: Systeem-georiënteerd</b>	<b>Fase 4: Keten-georiënteerd</b>	<b>Fase 5: Maatschappij-georiënteerd</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doelen en resultaten hebben betrekking op onderdelen</li> <li>▪ De processen zijn gebaseerd op acties van individuele leden van het personeel.</li> <li>▪ Beslissingen worden ad hoc genomen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doelen en resultaten hebben betrekking op het geheel.</li> <li>▪ Relevante delen van de organisatie zijn betrokken</li> <li>▪ Beslissingen hebben een korte-termijn-horizon.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doelen zijn geformuleerd en resultaten worden gemeten. De PDCA-cyclus is rond.</li> <li>▪ Stakeholder-management vormt hier een integraal onderdeel van.</li> <li>▪ De processen zijn geïntegreerd in de lopende processen van de organisatie</li> <li>▪ Beslissingen worden genomen op basis van een beleid, gericht op de middellange termijn.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doelen en resultaten hebben betrekking op de rol van de organisatie in de keten.</li> <li>▪ De ketenpartners<sup>1</sup> zijn actief betrokken bij de processen in de organisatie</li> <li>▪ Beslissingen worden in afstemming met de ketenpartners genomen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doelen en resultaten hebben betrekking op de rol van de organisatie in de maatschappij.</li> <li>▪ Relevante maatschappelijke partners zijn actief betrokken bij de organisatie.</li> <li>▪ De organisatie vervult een vooraanstaande maatschappelijke rol.</li> <li>▪ Er is een lange-termijn-strategie.</li> </ul>

<sup>1</sup> Werkdefinitie 'ketenpartners': organisaties in de ketens waarin de organisatie is betrokken: de onderwijsketen, het beroepenveld, de kennisinstellingen. Welke specifieke ketens relevant zijn, bepaalt de organisatie per criterium, voor zover het niet in de omschrijving van het criterium zelf benoemd is.

### **3. PROCESBESCHRIJVING**

Onderstaande procesbeschrijving is een toelichting voor de gebruikers van het beoordelingskader. . Voor formele regelingen, termijnen, etc. zie het reglement keurmerk duurzaam middelbaar beroepsonderwijs op de website van Hobéon.

#### **3.1. Intake**

Indien een organisatie een Keurmerk Duurzaam Middelbaar beroepsonderwijs wil behalen, dient zij contact op te nemen met Hobéon voor een intakegesprek (telefonisch of op locatie). In dit gesprek tussen Hobéon en de aanvrager van de audit wordt afgesproken op welke organisatie de audit betrekking heeft en welk niveau van certificering de organisatie ambieert. Bij een audit waar meerdere opleidingen tegelijk beoordeeld worden, wordt een werkwijze afgesproken die een goede beoordeling voor alle opleidingen mogelijk maakt. Ook worden afspraken gemaakt over de gekozen auditvorm, de voorbereiding, taakverdeling, planning, etc. en vervolgens stelt Hobéon een offerte op voor de uitvoering van één of meer audits, passend bij de afspraken die in het vooroverleg gemaakt zijn.

#### **3.2. Samenstelling auditteam**

Hobéon wijst twee gecertificeerde auditoren aan. De auditoren zijn onafhankelijk van de te onderzoeken onderwijsinstelling en niet betrokken geweest bij een eventueel voortraject ter voorbereiding van de organisatie op de audit. Hobéon legt de beoogde samenstelling van het auditteam ter instemming voor aan de organisatie.

#### **3.3. Gesprekspartners**

De groep van deelnemers aan de audit wordt, in overleg met het auditteam en afhankelijk van de gekozen auditmethode, door de organisatie samengesteld. In principe wordt gesproken met representanten van de volgende groepen :

- a. management,
- b. Onderwijzend personeel
- c. Ondersteunend personeel
- d. Deelnemers
- e. Werkveld.

Hierbij wordt gelet op een spreiding van: afstudeerrichtingen; disciplines; curriculumjaren; kennis en ervaring m.b.t. duurzame ontwikkeling, etc. Indien meer dan één organisatie beoordeeld wordt, bestaat de deelnemersgroep uit voldoende vertegenwoordigers van alle opleidingen .

#### **3.4. Samenstelling dossier**

De organisatie stuurt het auditteam, vooraf een beknopte zelfevaluatie op basis van het beoordelingskader en een aantal documenten ter onderbouwing en illustratie. De inhoud van dit dossier wordt samengesteld in overleg met de auditoren en bevat minimaal de volgende documenten:

- Beknopte zelfevaluatie
- Een document waarin de visie van de onderzochte organisatie met betrekking tot duurzame ontwikkeling is vastgelegd;
- Een document waarin het profiel van de afgestudeerde (bijvoorbeeld in de vorm van de beroepscompetenties of de eindtermen) is vastgelegd;
- Een onderwijs- en examenreglement, een studiegids of een gelijksoortig document waarin het gehele curriculum van de betreffende organisatie(en) formeel is vastgelegd;
- Een representatieve verzameling resultaten van deelnemerswerk, waaronder tenminste een aantal stage- en afstudeerverslagen, waaruit blijkt dat de in het auditverslag gedane

beweringen daadwerkelijk tot uiting komen in de deelnemersprestaties en dus in de resultaten van de organisatie;

- Een leeswijzer, die een relatie legt tussen de onderdelen van het verslag van de consensusbespreking en de meegezonden bijlagen (onder meer in de vorm van verwijzingen naar paginanummers), en die het voor de auditoren mogelijk maakt om het onderzoek op efficiënte wijze uit te voeren.

De organisatie kan hier nog documenten aan toevoegen, als deze naar het oordeel van de aanvragende instelling nodig of nuttig zijn.

De auditor stemt met de organisatie af welke auditvorm wordt gehanteerd; dit is altijd maatwerk. Het doel is om een methode te kiezen die het best past bij de doelstellingen van de organisatie en de fase waar de organisatie zich in bevindt. .

### **3.5. Gespreksvoering en locatiebezoek**

Tijdens het locatiebezoek spreekt het auditteam met diverse mensen van de opleiding, waaronder in ieder geval het management, docenten, ondersteunend personeel, studenten en het werkveld. De precieze vorm en inrichting van het locatiebezoek wordt afgestemd met de opleiding.

#### *Reparatieperiode*

Indien uit de audit blijkt dat het onderzochte organisatieonderdeel niet geheel voldoet aan de eisen van het keurmerk op een bepaald niveau, maar daar slechts weinig van afwijkt, kan het auditteam op verzoek van de opleiding goedkeuring verlenen voor het uitvoeren van een kort reparatieplan. De organisatie krijgt 6 weken extra de tijd dit plan uit te voeren. Bij de beoordeling van het dossier stelt het auditteam vast of de als onvoldoende beoordeelde criteria inmiddels wel aan de eisen voldoen.

### **3.6. Beoordelingsrapport**

Op basis van bovengenoemd dossier en de gevoerde gesprekken schrijft het auditteam een beknopt rapport. Dit rapport wordt na hoor- en wederhoor door het auditteam naar de directeur van de certificerende instantie (Hobéon) gestuurd met een advies. De certificerende instantie beoordeelt de aanvraag aan de hand van dit advies en voert een marginale toets uit en neemt een certificatiebeslissing.

De certificatiebeslissing en het certificaat worden toegezonden aan de betreffende organisatie. Hobéon draagt er zorg voor dat het toegekende Keurmerk wordt bijgeschreven in het Keurmerkregister. Hobéon houdt een register bij van de organisaties waaraan het Keurmerk Duurzaam middelbaar beroepsonderwijs is verleend. Dit register is openbaar toegankelijk via de website van Hobéon.

### **3.7. Het Keurmerk Duurzaam middelbaar beroepsonderwijs**

Het Keurmerk Duurzaam middelbaar beroepsonderwijs kent verschillende niveaus die worden weergegeven met 'sterren'. De sterren corresponderen met de fasen. Een keurmerk met één ster wil dus zeggen dat duurzame ontwikkeling binnen de organisatie activiteiten georiënteerd is; twee sterren betekent proces-georiënteerd, drie sterren systeem-georiënteerd, etc.

#### *Geldigheid*

Het keurmerk wordt van kracht vanaf de datum waarop de directeur van de certificerende instantie het keurmerk heeft toegekend. Op het certificaat wordt aangetekend op welk niveau het keurmerk behaald is. Het keurmerk is zes jaar geldig op voorwaarde dat na drie jaar een tussentijdse controle met positieve uitkomst plaatsvindt.

## 4. HET BEOORDELINGSKADER

Algemene typering van de fases				
Fase 1: Activiteiten-georiënteerd	Fase 2: Proces-georiënteerd	Fase 3: Systeem-georiënteerd	Fase 4: Keten-georiënteerd	Fase 5: Maatschappij-georiënteerd
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doelen en resultaten hebben betrekking op onderdelen</li> <li>▪ De processen zijn gebaseerd op acties van individuele leden van het personeel.</li> <li>▪ Beslissingen worden ad hoc genomen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doelen en resultaten hebben betrekking op het geheel.</li> <li>▪ Relevante delen van de organisatie zijn betrokken</li> <li>▪ Beslissingen hebben een kortetermijn-horizon.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doelen zijn geformuleerd en resultaten worden gemeten. De PDCA-cyclus is rond.</li> <li>▪ Stakeholder-management vormt hier een integraal onderdeel van.</li> <li>▪ De processen zijn geïntegreerd in de lopende processen van de organisatie</li> <li>▪ Beslissingen worden genomen op basis van een beleid, gericht op de middellange termijn.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doelen en resultaten hebben betrekking op de rol van de organisatie in de keten.</li> <li>▪ De ketenpartners zijn actief betrokken bij de processen in de organisatie</li> <li>▪ Beslissingen worden in afstemming met de ketenpartners genomen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Doelen en resultaten hebben betrekking op de rol van de organisatie in de maatschappij.</li> <li>▪ Relevante maatschappelijke partners zijn actief betrokken bij de organisatie.</li> <li>▪ De organisatie vervult een vooraanstaande maatschappelijke rol.</li> <li>▪ Er is een lange-termijn-strategie.</li> </ul>

1. Doelen				
1.1 Visie				
Fase 1: Activiteiten-georiënteerd	Fase 2: Proces-georiënteerd	Fase 3: Systeem-georiënteerd	Fase 4: Keten-georiënteerd	Fase 5: Maatschappij-georiënteerd
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De organisatie heeft een impliciete visie op duurzame ontwikkeling<sup>2</sup> en onderwijs.</li> <li>▪ Deze blijkt uit de activiteiten die verschillende groepen in de organisatie ontplooiën.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De organisatie heeft een geëxpliciteerde visie op duurzame ontwikkeling en onderwijs</li> <li>▪ Deze wordt gedragen door grote delen van de organisatie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De visie op duurzame ontwikkeling en onderwijs is zichtbaar in de profilering van de organisatie</li> <li>▪ De visie is sturend voor het onderwijs en de ondersteunende processen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De visie op duurzame ontwikkeling is gerelateerd aan de rol van de organisatie in de keten</li> <li>▪ Het werkveld en het toeleverend onderwijs zijn actieve partners bij de visie-ontwikkeling op duurzaamheid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De visie op duurzame ontwikkeling en onderwijs is geïntegreerd met die op lange termijn-ontwikkelingen in de samenleving en de positie van de organisatie daarin.</li> <li>▪ Verschillende maatschappelijke partijen zijn betrokken bij de visieontwikkeling van de organisatie.</li> </ul>

<sup>2</sup> Werkdefinitie 'duurzame ontwikkeling': "Duurzame ontwikkeling is ontwikkeling die aansluit op de behoeften van het heden zonder het vermogen van toekomstige generaties om in hun eigen behoeften te voorzien in gevaar te brengen. VN-commissie Brundtland, 1987.



1.2 Beleid				
Fase 1: Activiteiten-georiënteerd	Fase 2: Proces-georiënteerd	Fase 3: Systeem-georiënteerd	Fase 4: Keten-georiënteerd	Fase 5: Maatschappij-georiënteerd
Verschillende mensen binnen de organisatie formuleren concrete doelen voor hun eigen duurzaamheidsactiviteiten.	De organisatie heeft een samenhangend beleidsplan rond duurzame ontwikkeling, met concrete doelen voor verschillende gebieden, voor de korte termijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie heeft een samenhangend beleidsplan rond duurzame ontwikkeling, met concrete doelen voor de verschillende gebieden, op middellange termijn.</li> <li>Relevante belanghebbenden zijn bij de ontwikkeling van het beleid betrokken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het duurzaamheidsbeleid van de organisatie heeft mede betrekking op de rol van de organisatie in de keten.</li> <li>Het werkveld en het toeleverend onderwijs hebben een aanwijsbare rol bij de ontwikkeling van het beleid.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie heeft een samenhangend beleidsplan rond duurzame ontwikkeling en de positie van de organisatie daarin voor de lange termijn</li> <li>De organisatie betreft externe maatschappelijke partijen en organisaties bij de ontwikkeling van haar beleid.</li> </ul>
1.3 Eindtermen ?				
Fase 1: Activiteiten-georiënteerd	Fase 2: Proces-georiënteerd	Fase 3: Systeem-georiënteerd	Fase 4: Keten-georiënteerd	Fase 5: Maatschappij-georiënteerd
<ul style="list-style-type: none"> <li>De beschreven eindtermen bevatten enkele aanwijsbare aspecten van duurzame ontwikkeling</li> <li>Deelnemers die dat willen kunnen een afstudeerprofiel met aanwijsbare aspecten van duurzame ontwikkeling hanteren.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duurzame ontwikkeling, maakt onderdeel uit van de eindtermen van de organisatie</li> <li>Deze eindtermen gelden voor alle deelnemers en afstudeer-richtingen.</li> </ul>	De vertaling van duurzame ontwikkeling voor het specifieke beroep is integraal in (de uitwerking van) de eindtermen van de organisatie opgenomen.	In de eindtermen is zichtbaar, dat de deelnemer leert de keten te betrekken	<ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie vervult een leidende rol in de ontwikkeling van de eindtermen op het gebied van duurzame ontwikkeling binnen het beroep.</li> </ul>

<b>2. Mensen en middelen</b>				
<b>2.1. Personeel</b>				
Fase 1: Activiteiten-georiënteerd	Fase 2: Proces-georiënteerd	Fase 3: Systeem-georiënteerd	Fase 4: Keten-georiënteerd	Fase 5: Maatschappij-georiënteerd
<ul style="list-style-type: none"> <li>Een aantal medewerkers heeft inhoudelijke kennis op het gebied van duurzame ontwikkeling in het beroep</li> <li>De organisatie biedt ruimte voor uitvoering van individuele scholings-initiatieven.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De expertise van medewerkers is bekend in de organisatie, toegankelijk voor andere medewerkers en wordt ingezet bij curriculum-ontwikkeling</li> <li>De organisatie stimuleert de scholing van medewerkers op het gebied van duurzaamheid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De expertise op het gebied van duurzame ontwikkeling is breed aanwezig in de organisatie</li> <li>Deze expertise wordt systematisch actueel gehouden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor het onderwijs wordt gebruik gemaakt van de expertise van ketenpartners</li> <li>Personeels-ontwikkeling m.b.t. duurzame ontwikkeling wordt vormgegeven in samenwerking en uitwisseling met het werkveld en andere kennisinstellingen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medewerkers van de organisatie zijn toonaangevend m.b.t duurzame ontwikkeling in het relevante beroep</li> <li>Personeels-ontwikkeling m.b.t. duurzame ontwikkeling wordt mede vormgegeven op basis van maatschappelijke ontwikkelingen en vindt plaats in samenwerking met maatschappelijke organisaties.</li> </ul>
<b>2.2 Netwerk</b>				
Fase 1: Activiteiten-georiënteerd	Fase 2: Proces-georiënteerd	Fase 3: Systeem-georiënteerd	Fase 4: Keten-georiënteerd	Fase 5: Maatschappij-georiënteerd
Individuele medewerkers onderhouden contacten met bedrijven en/of expertisecentra op het gebied van duurzame ontwikkeling.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Op het gebied van duurzame ontwikkeling onderhoudt de organisatie bestendige contacten met bedrijven</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dit netwerk wordt systematisch ingezet bij curriculum-ontwikkeling en uitvoering van het onderwijs .</li> </ul>	Medewerkers van de organisatie voeren onderwijs uit met en voor andere organisaties, toeleverend onderwijs, werkveld en kennisinstellingen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het netwerk van de organisatie op het gebied van duurzame ontwikkeling bevat een variatie aan maatschappelijke actoren</li> <li>In haar omgeving speelt de organisatie op meerdere terreinen een voortrekkersrol.</li> </ul>
<b>2.3 Respect voor mens en milieu</b>				
Fase 1: Activiteiten-georiënteerd	Fase 2: Proces-georiënteerd	Fase 3: Systeem-georiënteerd	Fase 4: Keten-georiënteerd	Fase 5: Maatschappij-georiënteerd
<ul style="list-style-type: none"> <li>Op een aantal punten neemt de organisatie maatregelen ten aanzien van de omgang met mens en milieu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is concreet beleid gericht op het bevorderen van respect ten aanzien van mens en milieu.</li> <li>Binnen de organisatie spreekt men elkaar aan op houding en gedrag ten aanzien van mens en milieu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie wordt gekenmerkt door een cultuur waarin wederzijds respect en verantwoordelijkheid voor het eigen gedrag ten aanzien van mens en milieu centraal staat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het beleid ten aanzien van mens en milieu wordt samen met ketenpartners ontwikkeld en uitgevoerd</li> <li>De organisatie is met haar ketenpartners in gesprek en reflecteert op het (gewenste) gedrag en de houding van studenten en de samenwerking onderling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie is een voorbeeld voor opleidingen en verwante organisaties als het gaat om beleid ten aanzien van mens en milieu</li> </ul>
<b>2.5 Communicatie</b>				
Fase 1: Activiteiten-georiënteerd	Fase 2: Proces-georiënteerd	Fase 3: Systeem-georiënteerd	Fase 4: Keten-georiënteerd	Fase 5: Maatschappij-georiënteerd
<ul style="list-style-type: none"> <li>Communicatie over duurzame ontwikkeling vindt plaats op basis van incidenten en afzonderlijke</li> </ul>	In- en externe communicatie over duurzame ontwikkeling vindt plaats onder verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duurzame ontwikkeling heeft een weloverwogen plaats in de interne en externe communicatie-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie communiceert over haar eigen activiteiten rond duurzame ontwikkeling en die</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie communiceert over haar eigen activiteiten rond duurzame ontwikkeling en</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>activiteiten</li> <li>Individuele of groepen in de organisatie beslissen zelf over hun communicatie-uitingen</li> </ul>	van een aangewezen afdeling of persoon	uitingen van de organisatie.	van haar ketenpartners. <ul style="list-style-type: none"> <li>De communicatie over duurzame ontwikkeling vindt in afstemming met ketenpartners plaats en wordt samen met hen uitgevoerd.</li> </ul>	fungeert als poort voor communicatie van haar maatschappelijke omgeving. <ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie is opinion leader in haar domein op het gebied van duurzame ontwikkeling.</li> </ul>
<b>3. Onderwijs</b>				
<b>3.1 Lesprogramma</b>				
<b>Fase 1: Activiteiten-georiënteerd</b>	<b>Fase 2: Proces-georiënteerd</b>	<b>Fase 3: Systeem-georiënteerd</b>	<b>Fase 4: Keten-georiënteerd</b>	<b>Fase 5: Maatschappij-georiënteerd</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>In de kennisbasis voor het onderwijs zijn de principes van duurzaamheid in het beroep en de eigen leefwereld herkenbaar</li> <li>Het onderwijs rond duurzame ontwikkeling komt tot stand op basis van initiatieven van docenten of deelnemers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Basiskennis van duurzame ontwikkeling in het beroep heeft een zichtbare plaats in het curriculum</li> <li>Iedere deelnemer ontwikkelt hiermee kennis en vaardigheden betreffende duurzaamheid in de eigen leefwereld en de beroepspraktijk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Duurzaamheid zit integraal in het lesprogramma verweven</li> <li>Alle docenten in relevante lesgebieden en deelnemers zijn betrokken bij onderwijs rond duurzame ontwikkeling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De kennisinhoud van duurzame ontwikkeling wordt ontworpen en gegeven in nauwe samenwerking met de ketenpartners</li> <li>De organisatie is betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van een inhoudelijke leerlijn door de onderwijsskolom heen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De kennisinhoud van duurzame ontwikkeling wordt ontworpen en aangeboden in nauwe samenwerking met maatschappelijke organisaties</li> <li>Het -programma is een voorbeeld voor organisaties in en buiten het beroep .</li> </ul>
<b>3.2 Leren in het werkveld</b>				
<b>Fase 1: Activiteiten-georiënteerd</b>	<b>Fase 2: Proces-georiënteerd</b>	<b>Fase 3: Systeem-georiënteerd</b>	<b>Fase 4: Keten-georiënteerd</b>	<b>Fase 5: Maatschappij-georiënteerd</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>In praktijk-opdrachten en stages komen elementen van duurzame ontwikkeling voor</li> <li>De aanwezigheid van duurzame ontwikkeling in praktijkopdrachten en stages is afhankelijk van de individuele docent of deelnemer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elke deelnemer voert minimaal één keer een praktijkopdracht of stage uit met aandacht voor duurzame ontwikkeling</li> <li>In verschillende fases van de studie kunnen deelnemers voor praktijkopdrachten en stages op het gebied van duurzame ontwikkeling kiezen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie beoordeelt deelnemers op praktische kennis en vaardigheden op het gebied van duurzaamheid in de beroepspraktijk</li> <li>Oprachtgevers uit het werkveld brengen regelmatig opdrachten aan met een duidelijk vraagstuk rond duurzame ontwikkeling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De organisatie is betrokken in samenwerkingsprojecten met werkveld en kennisinstellingen, gericht op duurzame verbeteringen in de beroepspraktijk.</li> <li>In de samenwerkingsprojecten is de ketenbenadering zichtbaar.</li> </ul>	De organisatie neemt deel aan projecten in het werkveld, samen met maatschappelijke organisaties, onderwijs- en kennisinstellingen.
<b>3.3 Didactiek</b>				
<b>Fase 1: Activiteiten-georiënteerd</b>	<b>Fase 2: Proces-georiënteerd</b>	<b>Fase 3: Systeem-georiënteerd</b>	<b>Fase 4: Keten-georiënteerd</b>	<b>Fase 5: Maatschappij-georiënteerd</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>In het onderwijs worden hier en daar werkvormen gebruikt die gericht zijn op het ontwikkelen van een attitude van respect en verantwoordelijkheid.</li> <li>Deze keuze voor</li> </ul>	Iedere deelnemer komt gedurende de opleiding in aanraking met werkvormen die gericht zijn op het ontwikkelen van een attitude van verantwoordelijkheid en respect .	Het didactisch concept is bewust vanuit een duurzaam kader ontworpen, Er bestaat een helder verband tussen de visie en het beleid rond duurzame ontwikkeling en het didactisch concept.	De organisatie ontwerpt en voert het didactisch concept uit in interactie met de ketenpartners.	De organisatie staat bekend om haar innovatieve didactische werkvormen gericht op duurzame ontwikkeling.

bepaalde werkvormen is afhankelijk van de individuele docent.				
--	--	--	--	--

<b>4. Resultaten</b>				
<b>4.1 Afgestudeerden</b>				
Fase 1: Activiteiten-georiënteerd	Fase 2: Proces-georiënteerd	Fase 3: Systeem-georiënteerd	Fase 4: Keten-georiënteerd	Fase 5: Maatschappij-georiënteerd
Sommige afgestudeerden zijn in staat om in het werkveld een bijdrage te leveren aan duurzame ontwikkeling	Alle afgestudeerden zijn in staat om in het werkveld een bijdrage te leveren aan duurzame ontwikkeling	Alle afgestudeerden zijn in staat om in hun beroepspraktijk de betekenis van duurzame ontwikkeling voor deze beroepspraktijk duidelijk te maken en eraan bij te dragen.	Afgestudeerden zijn competent om in het werkveld op te treden als ambassadeurs en veranderaars op het gebied van duurzame ontwikkeling.	Afgestudeerden spelen een initiërende rol bij de verduurzaming van de beroepspraktijk.
<b>4.2 Verbetering van de beroepspraktijk</b>				
Fase 1: Activiteiten-georiënteerd	Fase 2: Proces-georiënteerd	Fase 3: Systeem-georiënteerd	Fase 4: Keten-georiënteerd	Fase 5: Maatschappij-georiënteerd
Het onderwijs leidt zo nu en dan tot verbetervoorstellen voor duurzaamheid in het beroep	De organisatie is erop gericht om in de dienstverlening en stages tot verbetervoorstellen voor duurzaamheid in het beroep te komen	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Het onderwijs is systematisch gericht op het ontwikkelen van duurzame verbetervoorstellen in de beroepspraktijk</li> <li>▪ Alle docenten zijn bij deze inspanningen betrokken.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ In het onderwijs werkt de organisatie samen met kennisinstellingen en bedrijven om tot duurzame verbeteringen in het beroep te komen</li> <li>▪ In de verbetervoorstellen is de ketenoriëntatie van de organisatie en haar kennispartners zichtbaar.</li> <li>▪</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De duurzame verbeteringen die in het onderwijs van de organisatie samen met de ketenpartners gerealiseerd zijn, hebben bekendheid in de bredere omgeving</li> </ul>