

BIJLAGE B4 - ANALYSETABELLEN INTERVIEWS BINNEN DE HOGESCHOOL – AANVULLENDE DATA

Pijler -> Respondent ↓	AISHE	Facilitaire dienst	Marketing & Communicatie	Overig
CvB				
respondent 1	De selectie van de opleidingen die AISHE gaan doen is niet vastgelegd. Projectleider van AISHE *** wordt gevraagd plan te maken. Vooruitlopend overleg met Hobéon in de aanloop van vier AISHE-sterren wordt gestimuleerd. Voorstel van Hobéon wordt gesteund, om een kopgroepje van opleidingen te vormen dat de weg baant naar vier AISHE-sterren en later als coach kan optreden voor volgende opleidingen.	Onder andere bij de Facilitaire dienst wordt gewerkt aan het verbeteren van de people-kant van de organisatie.	Onder andere bij Marketing & Communicatie wordt gewerkt aan het verbeteren van de people-kant van de organisatie.	Meten van balans in 3 P's lijkt respondent lastig uitvoerbaar. Voor het IP zijn veel organisaties geraadpleegd (zie behalve interview ook sessieverslagen). Bijdrage van werkveldpartijen aan de duurzaamheids-aspecten van het IP is niet bekend. Respondent kan geen uitspraak doen voor duurzaamheid van VHL over 10 jaar. Toont desgevraagd belangstelling voor samenwerking á la Novel-T. Op verschillende vlakken wordt, voortvloeiend uit beleid aan duurzaamheid gewerkt; dat wordt gezien als het duurzaamheidsplan van VHL. In de begroting zijn enkele duurzaamheidsinvesteringen zoals ten behoeve van AISHE-audits en grote investeringen specifiek genoemd. Duurzaamheidsteams moeten middelen vrijmaken uit opleidingsbudgetten; Green Offices krijgen bijdrage van € 10.000 per jaar. Nadruk moet liggen op het laten zien van duurzaam gedrag in plaats van duurzaamheid te willen definiëren. - De haalbaarheid van de in het Instellingsplan genoemde kwantitatieve KPI's is niet altijd onderbouwd, maar berusten op een haalbaar geachte aanname. Dat geldt voor de KPI's van de facilitaire dienst en die voor AISHE. - de elders ervaren eilandjescultuur (zie tabel bijlage ANALYSETABELLEN INTERVIEWS BINNEN DE HOGESCHOOL – VERGELIJKBARE DATA), bij het gaat over werken aan duurzaamheid wordt herkend Onder andere in de personeelsplannen van de opleidingen wordt gewerkt aan het verbeteren van de people-kant van de organisatie.
Beleid				
respondent 1	Instemming over het mogen publiceren van de duurzaamheidsgegevens wordt bij de SustainaBul met een hogere score gewaardeerd.	Aequi heeft MVO-rapport geschreven in verband met gebrek aan capaciteit bij de hogeschool. Respondent noemt dat het doel om naar predicaat 'Erkend' te groeien wel in een bestuursverslag staat, maar niet in het IP. VHL heeft ook ongeveer 100 uur besteed aan aanpassing van beleid.		Er zijn geen wetenschappelijke publicaties geraadpleegd om het Instellingsplan 2018-2021 inhoud te geven. Wel is een in de literatuur beschreven techniek gebruikt: de confrontatiematrix, als uitwerking van de bekende SWOT-analyse. Specifiek om te komen tot duurzaamheidsdoelstellingen heeft geen literatuuronderzoek plaatsgevonden. Respondent heeft Confrontatiematrix (Sicco Santema, TU Delft) toegepast in aanvulling op SWOT-analyse. De betekenis van de confrontatiematrix is te komen tot prioritering van de uitkomsten van de SWOT-analyse. Er is een breed draagvlak nagestreefd voor het IP bij externe stakeholders. SustainaBul leunt voor 100% op een beschrijving; dat is 20% bij AISHE (rest is audit). Uitgedrukt in zowel uren als geld wordt door VHL geïnvesteerd in beoordelingskaders en rankings, terwijl er geen compleet beeld is van de return on investment. Een onderbouwing voor het investeren in duurzaamheid ontbreekt daardoor, vooral als het gaat om niet-cijfermatige prestaties.
Leidinggevenden				
respondent 1		Regierol Duurzaamheid in het team Services moet worden uitgewerkt om vanuit deze rol te kunnen handelen. Een bedrijfsplan voor de Facilitaire dienst moet worden opgesteld om de professionaliteit en planmatige aanpak te vergroten. Respondent ondersteunt idee om tot duurzaamheidsplan te komen, maar in plan moeten ook zeker prioriteiten worden genoemd. Uren labelen aan duurzaamheid is niet doenlijk. Spreekt zorg uit over najagen van kwaliteitskeurmerken. Heeft geen informatie over de kosten en inspanningen die de audits vragen, maar zou dat wel graag willen. De inzetbaarheid van de duurzaamheids-kwalificaties is lastig duidelijk te maken. O-meting is inmiddels uitgevoerd. Is niet geraadpleegd over de duurzaamheidsdoelstellingen. Daarnaast moet bepaalde informatie voor twee of meer systemen worden aangeleverd en daardoor moet vaker dan eenmaal de betreffende informatie wordt verzameld. Het werken aan certificatie als groenste landgoed via NL Greenlabel gaat onterecht buiten respondent om. Er is een roep om ook over communicatie te communiceren: duidelijk maken wat wel en wat niet over duurzaamheid gecommuniceerd wordt.	Een strategisch communicatieplan zou moeten worden opgesteld.	
respondent 2			M&C heeft per domein een tweetal communicatieadviseurs aangewezen om contact met de lectoren te onderhouden. Respondent neemt geregeld deel aan WVAC-vergaderingen, om bekendheid van de instelling / opleidingen te peilen. Elke twee of vier jaar wordt het imago van de hogeschool gepeild: imago is heel sterk, maar de sfeer en hoe leuk het is juist veel minder. Vooruitgang is nog te boeken als studenten en medewerkers weten hoe ze aan de congruentie kunnen bijdragen. Daar wordt aan gewerkt. M&C wil graag helpen en bijdragen aan zichtbaar maken van de duurzaamheidsprestaties. Een meetsysteem dat gericht is op M&C ontbreekt, omdat een kwaliteitmeetsysteem voor M&C niet lijkt te bestaan.	
Medewerkers				
respondent 1	Respondent verwacht dat 2018 een jaar van consolidatie wordt, met betrekking tot de AISHE-doelstelling.			Respondent noemt duurzaamheid het fundament van de samenleving, basisvoorwaarde voor alles.

respondent 2	Respondent is projectleider van AISHE-3 sterren en verneemt van de onderzoeker de duurzaamheids-doelstellingen uit het nieuwe IP. Duidt op belang om duurzaamheid uit te dragen, dat is een voorwaarde voor vier AISHE-sterren. Steunt desgevraagd het idee om wijze van waarderen van zijn opleiding, aan de hand van 3 P's, breder in te zetten in de instelling.			Respondent duidt op belang om geen van de drie P's onderbelicht te laten.
--------------	---	--	--	---

Pijler -> Respondent ↓ (blad 2)	AISHE	Facilitaire dienst	Marketing & Communicatie	Overig
respondent 3		Respondent roept op om kapitalen die in audits worden gestoken te besteden aan werkelijke duurzaamheidsmaatregelen, tenzij duidelijk wordt wat de audits en certificaten opleveren. Werkt geheel digitaal.		
respondent 4		Respondent werkt aan juiste prestatie- en verbruikcijfers bij de Facilitaire dienst. Noemt backcasting als methode om aan duurzaamheidsdoelen te werken. Noemt Trias Energetica. De 0-meting van de energieprestaties en van het verbruik was nog niet gedaan ten tijde van het stellen van de KPI's in het IP 18-21 in de nazomer 2017, maar pas in februari 2018. De cijfers met betrekking tot energie, afval en water die in het Instellingsplan zijn genoemd bleken niet correct te zijn. Gebruik maken van bij medewerkers aanwezige duurzaamheidskennis.		Wijze van beoordeling van het wel of niet behalen van de duurzaamheidsdoelstellingen is respondent niet bekend.
respondent 5			De recente komst van een hoofd bij M&C wordt als positief ervaren, doordat werkzaamheden nu (beter) worden gecoördineerd.	Wijze van beoordeling van het wel of niet behalen van de duurzaamheidsdoelstellingen is respondent niet bekend.
respondent 6				Wijze van beoordeling van het wel of niet behalen van de duurzaamheidsdoelstellingen is respondent niet bekend.
Green Office / Duurzaamheidsteams				
respondent 1	Respondent geeft voorkeur aan het handelen vanuit authenticiteit in plaats van op certificaten uit te zijn. AISHE (***) is als project georganiseerd, want er is een projectleider, budget, tijd, etc. Tegelijk is het een proces.			
respondent 2				Duurzaamheidsteams financieren activiteiten uit project Koploper in Duurzaamheid, brengen jaarlijks verslag uit aan stuurgroep en communiceren plannen voor aankomend jaar. Respondent is heel tevreden over de status en vrijheid van de duurzaamheidsteams. Er is geen overleg geweest met de duurzaamheidsteams over de AISHE-doelstelling, wel voor de audit van AISHE en MVO. Duurzaamheidsteams overleggen wel, maar zijn niet van elkaar afhankelijk. Respondent is als voorzitter duurzaamheidsteam niet gevraagd bij te dragen aan audit SustainaBul. Respondent is pleitbezorger van de Donut-economie (K. Raworth, University of Oxford). Door respondent geschreven rapport is met CvB besproken en aan leidinggevend van Facilitaire dienst en M&C voorgelegd, maar wordt door hen niet herkend. Bij de tuindienst in Velp zijn onlangs mensen met een achterstand op de arbeidsmarkt aangenomen. Daarmee neemt VHL maatschappelijke verantwoordelijkheid (draagt bij aan MVO-doelstelling)
respondent 3				Respondent noemt dat studenten de Green Office niet goed weten te vinden. Noemt de reeks: refuse, reduce, reuse, recycle. Gedrag is cruciaal. Respondent noemt instrumenten die helpen duurzaam gedrag te ontwikkelen: RankaBrand, Eerlijke Geldwijzer. Doelstellingen van Green Office ondersteunen de IP-doelstellingen wel (impliciet), maar komen daar niet direct uit voort. Er is sprake van een stimulerende begeleiding van de Green Office Velp door een beleidsmedewerker duurzaamheid, wat bijdraagt aan de duurzaamheids-ontwikkeling.
Conclusie per pijler	Er is nog geen duidelijkheid over het te volgen traject om de AISHE-doelstelling te gaan behalen. Werken aan AISHE-doelstelling ondervindt concurrentie van reguliere onderwijswerkzaamheden. Werken aan de 4 sterren-doelstelling wordt gestimuleerd. Leidinggevende is niet direct betrokken bij/geïnformeerd over doelstellingen.	Er is beperkt draagvlak voor het werken aan duurzaamheidskeurmerken. Leidinggevende is niet direct betrokken bij/geïnformeerd over doelstellingen.	Het team M&C ervaart een duidelijk doel en weet waar nog vooruitgang te boeken is. Bevorderen van congruentie tussen imago en identiteit staat centraal. Opstellen van een strategisch communicatieplan ondervindt concurrentie van andere werkzaamheden. Een beoordelingskader voor M&C is niet beschikbaar.	Enkele wetenschappelijke bronnen zijn wel voorhanden, maar spelen niet of beperkt een rol bij het werken aan duurzaamheid. De haalbaarheid van de doelstellingen is gebaseerd op wat haalbaar wordt geacht. Lange termijn visie (periode na Instellingsplan) op duurzaamheid ontbreekt bij CvB. Samenhang bij het werken aan duurzaamheid kan beter. Medewerkers die betrokken zijn bij de duurzaamheidsontwikkeling hebben vaak een duidelijke visie, weten wat ze willen. Duurzaamheid komt tot uiting in gedrag; daar moet op worden ingezet. De wijze waarop het wel of niet behalen van duurzaamheidsdoelstellingen wordt beoordeeld is niet bekend bij medewerkers. Duurzaamheidsteams lijken goed te functioneren. Green Offices ervaren een slechts matige bekendheid.