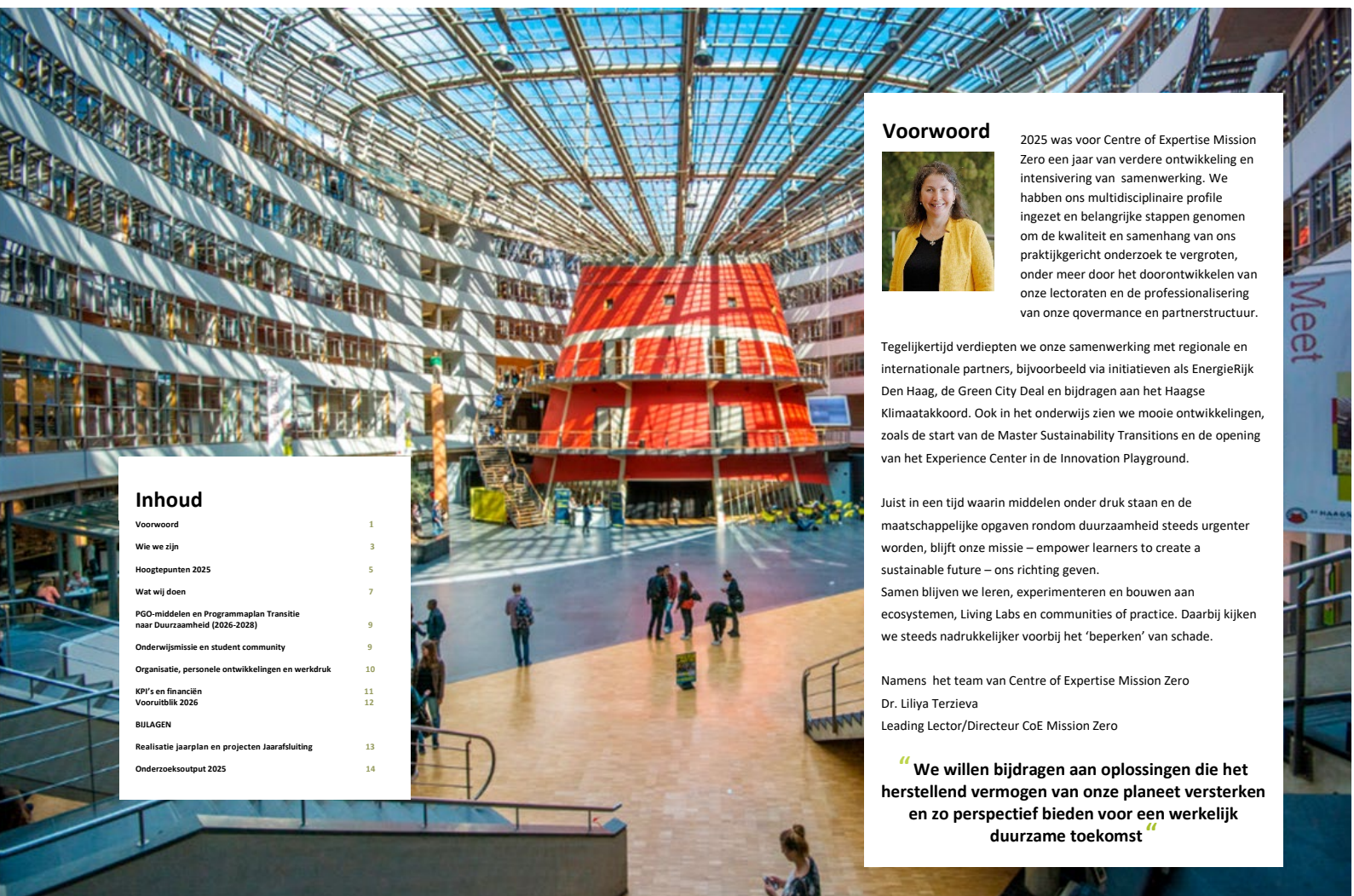


# Centre of Expertise Mission Zero

Empowering learners to create a sustainable future



Jaarupdate 2025



## Inhoud

Voorwoord	1
Wie we zijn	3
Hoogtepunten 2025	5
Wat wij doen	7
PGO-middelen en Programmaplan Transitie naar Duurzaamheid (2026-2028)	9
Onderwijsmissie en student community	9
Organisatie, personele ontwikkelingen en werkdruk	10
KPI's en financiën	11
Vooruitblik 2026	12
<b>BIJLAGEN</b>	
Realisatie jaarplan en projecten Jaarafsluiting	13
Onderzoeksoutput 2025	14

## Voorwoord



2025 was voor Centre of Expertise Mission Zero een jaar van verdere ontwikkeling en intensivering van samenwerking. We hebben ons multidisciplinaire profiel ingezet en belangrijke stappen genomen om de kwaliteit en samenhang van ons praktijkgericht onderzoek te vergroten, onder meer door het doorontwikkelen van onze lectoraten en de professionalisering van onze governance en partnerstructuur.

Tegelijkertijd verdiepten we onze samenwerking met regionale en internationale partners, bijvoorbeeld via initiatieven als EnergieRijk Den Haag, de Green City Deal en bijdragen aan het Haagse Klimaatakkoord. Ook in het onderwijs zien we mooie ontwikkelingen, zoals de start van de Master Sustainability Transitions en de opening van het Experience Center in de Innovation Playground.

Juist in een tijd waarin middelen onder druk staan en de maatschappelijke opgaven rondom duurzaamheid steeds urgenter worden, blijft onze missie – empower learners to create a sustainable future – ons richting geven.

Samen blijven we leren, experimenteren en bouwen aan ecosystemen, Living Labs en communities of practice. Daarbij kijken we steeds nadrukkelijker voorbij het ‘beperken’ van schade.

Namens het team van Centre of Expertise Mission Zero

Dr. Liliya Terzieva

Leading Lector/Directeur CoE Mission Zero

**“ We willen bijdragen aan oplossingen die het herstellend vermogen van onze planeet versterken en zo perspectief bieden voor een werkelijk duurzame toekomst “**

01 Mission Zero: Empowering learners to create a sustainable future in 2025

02 Realisatie jaarplan en projecten Jaarafsluiting 2025

01



## WIE WIJ ZIJN

Centre of Expertise (CoE) Mission Zero werkt aan het versnellen van de transitie naar een duurzame, circulaire en regeneratieve samenleving. Als Centre of Expertise van De Haagse Hogeschool combineert het CoE praktijkgericht onderzoek, onderwijs en samenwerking met publieke en private partners. Mission Zero werkt hiermee aan actuele vraagstukken zoals het verminderen van CO<sub>2</sub>-uitstoot, het optimaal benutten van reststromen en het ontwikkelen van leefbare, toekomstbestendige stedelijke omgevingen. Omdat deze vraagstukken sterk met elkaar verweven zijn, is een systemische benadering veelal noodzakelijk, via systemisch co-design en co-creatie werken we met partners tot we tot samenhangende en impactvolle oplossingen komen.

Binnen Mission Zero bundelen meerdere lectoraten hun expertise, waaronder Energy in Transition, Future Urban Systems, Sustainable Business Models, Publieke Inkoop\* en Designing Value Networks. Ook de onderzoeksgroep Regenerative Leadership draagt bij aan de integrale aanpak van complexe maatschappelijke transitie. In multidisciplinaire teams werken lectoren, docent-onderzoekers, studenten en professionals uit de regio samen aan projecten die direct toepasbare inzichten, methoden en instrumenten opleveren.

Met praktijkgericht onderzoek levert Mission Zero impact op het onderwijs door duurzaamheidscompetenties te versterken en ontwikkelt zij toepasbare inzichten die ondernemers concreet verder helpen in de transitie naar een duurzame economie. Zo bouwen we aan een toekomst waarin ecologische grenzen worden gerespecteerd en sociale waarden centraal staan.

## Centre of Expertise Mission Zero

Empowering learners to create a sustainable future



\* Bijzonder lectoraat Publieke Inkoop

Het lectoraat Publieke Inkoop onderzoekt hoe publieke organisaties hun inkoopkracht kunnen inzetten voor het bereiken van maatschappelijke doelstellingen.

Afbeelding 1: Visual Mission Zero & lectoraten

## WIE WIJ ZIJN

### Professors & Researchers



**Liliya Terzieva**  
Director Centre  
Of expertise



**Linda Drupsteen-Sint**  
Professor



**Mirjam Kibbeling**  
Professor



**Sander Mertens**  
Professor



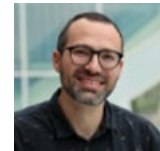
**Rizal Sebastian**  
Professor



**Bas van den Berg**  
Associate professor



**Anja Overdiek**  
Associate professor



**Baldiri Salcedo Rahola**  
Associate professor



**Heleen Geerts**  
Senior Researcher



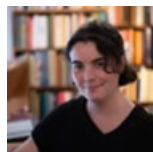
**Aniek Draaisma**  
Researcher



**Nico Persoon**  
Researcher



**Peter Vermey**  
Senior Researcher

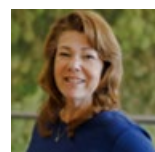


**Laclau Massaglia**  
Junior Researcher

### Management & Support



**Rolien Blanken**  
Manager



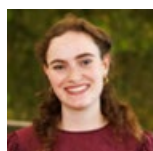
**Nathalie van der Voort-Remkes**  
Operations staff



**Jolanda Lütteke**  
Education Coordinator



**Robin Hamers**  
Communication Advisor



**Sascha Binnendijk**  
Assisant project  
manager



**Pepijn van Willigenburg**  
Business Developer

## Hoogtepunten 2025

JAN



Nieuwjaarsevent 2025 met Wensboom

FEB



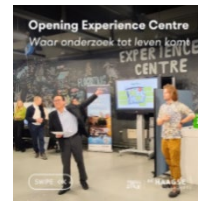
10-delige Podcastserie [Natuurinclusief Onderwijs in Nederland](#)

MRT



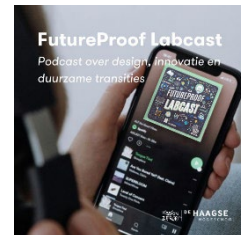
[Kivi Jaarcongres & uitreiking Prins Friso Ingenieursprijs 2025](#)  
Greenboard aanwezig op THUAS

APR



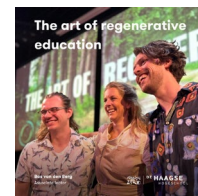
[Launch Experience Centre](#)

MEI



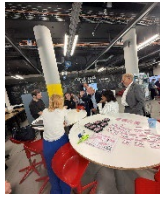
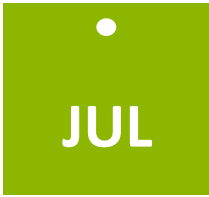
[conferentie Engineering the Future in Iasi \(Roemenië\)](#)  
[Groene Peper op THUAS](#)  
[FutureProof LabCast](#)

JUN



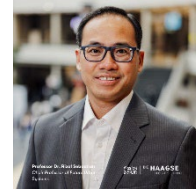
[Sander Mertens panellid tijdens Groeiconferentie Lancing The Art of Regenerative Educatorship](#)

## Hoogtepunten 2025



bezoek Raad van Toezicht  
[Zuid Afrikaanse partneruniversiteit op bezoek bij THUAS](#)  
Learning community regenerative learning  
[CSRD-workshop bij Mission Zero](#)

---



[Rizal Sebastian benoemd tot bijzonder hoogleraar aan London South Bank University](#)  
Stroom network bijeenkomst  
[Living Labs in Action: Global Collaboration for a More Sustainable Future Nature-inclusive learning white paper gepubliceerd](#)

---



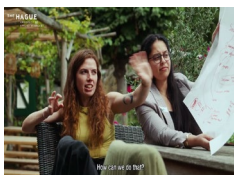
[Start lector Sustainable Business Models Linda Drupsteen](#)

---



[Lancering INNEXA – Madrid](#)

---



[Master's Sustainability Transition Kick off MZ en wissel leading lectoren](#)

---



[EnergieAkkoord Greenport West-Holland 18 december EduPED tijdens het Smart Energy Hubs Congres - Enschede](#)

---

In 2025 zette Mission Zero een duidelijke stap in de doorontwikkeling als Centre of Expertise. We vergrootten onze regionale zichtbaarheid, verstevigden governance en brachten onderwijs, onderzoek en praktijk dicht bij elkaar. Deze update geeft in compacte vorm de belangrijkste ontwikkelingen, resultaten en lessen weer, met een korte vooruitblik naar 2026.

## 1. Samenvatting en context

Het jaar startte met de ambitie om de regionale zichtbaarheid te versterken, governance te formaliseren en duurzaamheid verder in het onderwijs te verankeren. De leiderschapswissel met dr. Liliya Terzieva als nieuwe Leading Lector per 1 september 2025, gaf richting aan de strategische doorontwikkeling van Mission Zero. Sander Mertens zette zijn rol voort als lector Energy in Transition, waarmee continuïteit en vernieuwing in balans bleven.

Onze inverdiencapaciteit lag met 70% wederom ruim boven de streefwaarde (54%). Dat resultaat is bijzonder te noemen, omdat één van de lectoraten het grootste deel van het jaar zonder lector was. Tegelijkertijd drukte de groei van projecten en externe aanvragen op de beschikbare onderzoekscapaciteit: werkdruk, administratieve belasting en beperkte ondersteuning bleven belangrijke aandachtspunten.

Belangrijk in 2025 was ook de doorontwikkeling van het Mission Zero-narratief. De midtermreview in 2024 benadrukte de kracht van ons multidisciplinaire profiel en de noodzaak om onze aanpak rond systeemverandering scherper te positioneren. In 2025 is dit narratief herijkt, waarmee het de basis vormt voor de speerpunten én onderzoeksstructuur van de komende jaren.

## 2. Wat we in 2025 deden

De verdere ontwikkeling van Mission Zero als Centre of Expertise verliep langs meerdere lijnen. Het Katapultfasemodel bleef een belangrijk kader voor publiek-private samenwerking en het verbreden van ons ecosysteem. Volgens de planning in ons meerjarenplan werken wij aantoonbaar volgens deze fasering: we toetsen en onderbouwen onze aanpak op basis van praktijkervaring en peerreview, monitoren en reflecteren systematisch op resultaten, borgen werkwijzen in structurele samenwerkingen en governance, en werken gericht aan langjarige financiering en bestending van impact. Met het nieuwe lectoraat Sustainable Business Models voegden we een waardevolle economische invalshoek toe aan onze aanpak van duurzaamheidstransities.

Regeneratief leren en leiderschap bleven speerpunten, mede doordat de afgelopen jaren waardevolle inzichten zijn opgedaan die in 2025 doorwerkten in zowel onderzoek als onderwijs.

Regionaal liet Mission Zero zich in 2025 duidelijk zien. Zo werd De Haagse partner in EnergieRijk Den Haag (ERDH) en tekenden we op 11 juni de Green Citydeal. Ook werkten we mee aan de intentieovereenkomst Flexvermogen, die helpt om lokale netcongestie aan te pakken.



*Afbeelding 2: Ondertekenaars van de Intentieovereenkomst Flexvermogen, v.l.n.r. ERDH-programma directeur Frans Deeleman, CEO HTM Jaap Bierman, De Haagse Hogeschool junior onderzoeker FUS Tyra Polderman, minister Klimaat en Groene Groei Sophie Hermans, CEO Stedin Trudy Onland en Wethouder Energietransitie Arjen Kapteijns.*

Onze bijdrage bestond uit inhoudelijke expertise en het verbinden van deze initiatieven met de Paris Proof-ambitie voor onze eigen campus. Verder droegen we bij aan het Haagse Klimaatakkoord en de Europese missie '100 Climate Neutral Smart Cities', met projecten die bewoners, digitale modellen van de stad en energie-innovaties samenbrengen.

Governance kreeg in 2025 meer structuur dankzij de voorbereidingen voor de partnerraad, waarin Mission Zero samenwerkt met BFM en TIS. In de eerste gesprekken is het hogere doel verankerd: de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek en de koppeling met onderwijs duurzaam versterken. De partnerraad vormt vanaf 2026 een strategisch platform om deze verbinding verder te formaliseren.

In het onderwijs werd 2025 gekenmerkt door de start van de [Master Sustainability Transitions](#), waarin zeventien studenten begonnen aan een opleiding die sterk is vervlochten met onze lectoraten. De student community groeide uit tot een actieve groep van circa veertig studenten die bijdroeg aan projecten, communicatie, events en onderzoeksactiviteiten. Het Experience Center opende in april 2025 officieel als zichtbare plek voor onderzoek, samenwerking en showcase van maatschappelijke impact.

Het Paris Proof-traject stond in 2025 in het teken van scenario-engineering, besluitvorming en de koppeling aan het meerjarenonderhoudsplan. Omdat de DUMAVA-financiering in 2025 afliep, werd alvast verkend hoe aanvullende middelen kunnen worden verworven en hoe regionale partijen in deze opgave kunnen meebewegen.

Ook in 2025 werden diverse Trash Walks georganiseerd samen met the Lighthouse en The Green Office, waarbij medewerkers en studenten van de HHs en zelfs buurtbewoners samenkwamen om het schoolterrein te verlossen van ongewenste blikjes, plastic en sigarettenpeuken.



Afbeelding 3: Trashwalk juni 2025

### 3. PGO-middelen en Programmaplan Transitie naar Duurzaamheid (2026–2028)

Een belangrijk deel van onze inzet in 2025 lag bij de voorbereiding van het hogeschoolbrede thema ‘Transitie naar Duurzaamheid’, dat Mission Zero samen met CoE Global & Inclusive Learning aanstuurt. Dit heeft geresulteerd in onder andere gehonoreerde trajecten als KIEM. Op verzoek van het CvB is het programmaplan aangescherpt en geconcretiseerd met heldere doelen, indicatoren en een gerichte inzet van de jaarlijkse PGO-middelen.

Dit resulteerde in het Herziene Programmaplan 2026–2028 (vastgesteld in september 2025), met drie complementaire onderzoeklijnen: Maatschappelijke en Technologische Transitie (MTT), Climate Justice (CJ) en Future Human Potential (FHP). In 2025 zijn deze lijnen inhoudelijk voorbereid, via thematische hubs, use cases en bundeling van lectorale expertise, zodat we vanaf 2026 programmatisch en met minder versnippering kunnen werken.

De jaarlijkse PGO-middelen (€480.000) worden vanaf 2026 gericht ingezet voor robuuste onderzoeksgroepen, senior- en alignmentrollen, capacity generation, student-assistenten, vooronderzoek en cofinanciering van grotere aanvragen, onderwijsinnovatie (living labs, IMT-formats) en monitoring/kwaliteitsborging over 2026–2028.

### 4. Onderwijsimpact en student community

Naast de start van de MST-master werd in verschillende bachelors en minors gewerkt aan duurzaamheid. De Mission Zero student community (ca. 40 actieve studenten) nam een prominente rol in met activiteiten als co-working days, feedbacksessies en projectondersteuning. Door de opening van het Experience Center konden studenten, docenten en onderzoekers elkaar op een nieuwe manier ontmoeten en samenwerken.



**MISSION ZERO** THE HAGUE  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

## We are hiring!

Looking for a student to join our team!

**As a Student Assistant to the Student Community you will be:**

- organising social and educational events for the students working at Mission
- Having an open ear for your fellow students
- Keep social media up to date and increase engagement

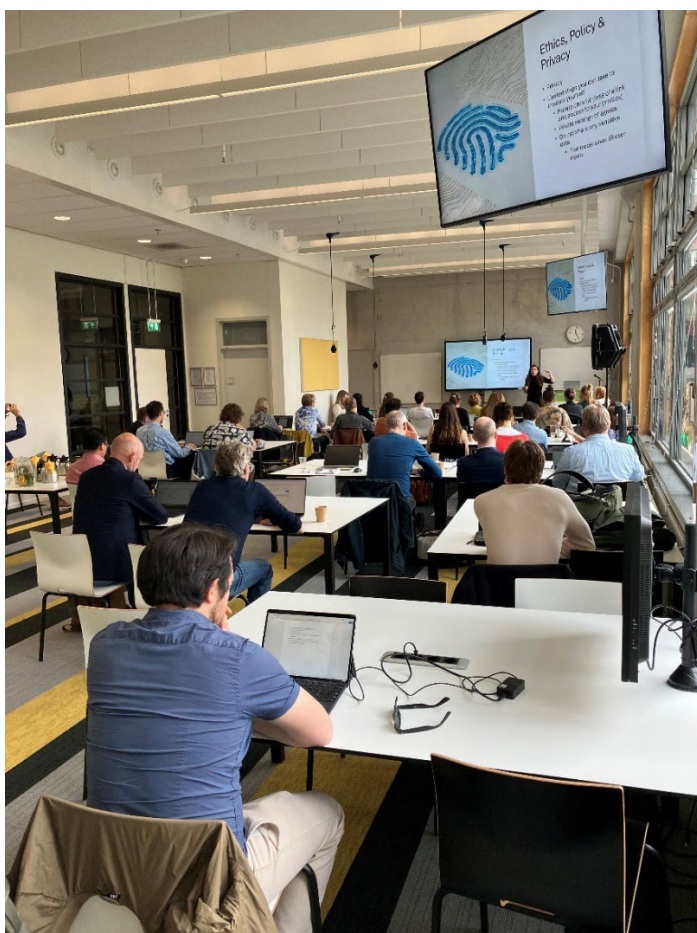
- 8hrs a week
- Salary of approximately 500€
- contract for a year with possibilities of internships and thesis assignments
- Dutch is a plus

If interested, please send your CV, phone number and motivation letter to Jolanda Lütteke at [j.lutteke@hhs.nl](mailto:j.lutteke@hhs.nl) as soon as possible.

Afbeelding 4: Kick off nieuwe groep student assistants en stagiaars MZ februari 2025

## 5. Organisatie, personele ontwikkelingen en werkdruk

Het ontmoeten gebeurde ook al in de goed bezochte kennisdeelsessies en workshops die elke twee maanden worden georganiseerd, waarin onderzoekers vertellen over hun project of onderzoek en waar nodig input konden vragen. Afgelopen jaar organiseerden we onder andere sessies over CSRD, Biomimicry en AI & subsidieschrijven.



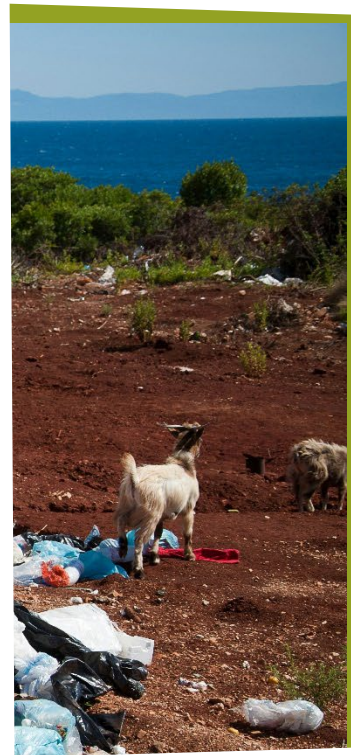
Afbeelding 5: CoE Mission Zero Workshop Subsidieschrijven & AI – 15 april 2025

De komst van de nieuwe leading lector Liliya Terzieva en de nieuwe lector Sustainable Business Models Linda Drupsteen betekende in 2025 een duidelijke versterking van zowel het strategisch leiderschap als de inhoudelijke koers van Mission Zero. Met de start van dr. Liliya Terzieva werd de governance verder geprofessionaliseerd, onder meer via de voorbereiding van de partnerraad en de aansturing van het vernieuwde programmaplan voor de kennisagenda. Zij bracht daarnaast een sterkere focus op systemische samenwerking en internationale positionering mee. De benoeming van dr. Linda DrupsteenSint als lector Sustainable Business Models verbreedde het inhoudelijke profiel van Mission Zero, met extra aandacht voor circulaire waardeketens, meervoudige waardecreatie en businessmodelinnovatie. Hierdoor kon de economische dimensie van duurzame transitie steviger worden ingebed in onderzoeks- en onderwijsprojecten. Samen zorgden beide benoemingen voor meer samenhang tussen lectoraten en een betere basis voor programmatisch werken binnen de drie nieuwe onderzoeklijnen voor 2026–2028.

## 6. Vooruitblik 2026

In 2026 ligt de nadruk op focus, vergroten van impact door het bundelen van projecten en een sterke koppeling tussen onderwijs, onderzoek en werkveld. De partnerraad wordt verder ingericht en speelt een centrale rol in het versterken van strategische samenwerking. Het Mission Zero narratief wordt verder verdiept en daarnaast wordt de kennisagenda concreet vormgegeven in drie onderzoeklijnen, een direct gevolg van de herijking in 2025. Ook zetten we in op verdere onderwijsverankering, internationale positionering en de doorontwikkeling van Paris Proof naar realisatie.

# 02



# Bijlage 1: Realisatie jaarplan en projecten

## Jaarafsluiting 2025

*De HHs vraagt om een formele beknopte toelichting op de realisatie van de voorgenomen activiteiten en doelstellingen (speerpunten) vanuit het eigen jaarplan. Beknopt betekent: per onderdeel aangeven 'gerealiseerd' of 'niet (geheel) gerealiseerd'. Bij niet of niet gehele realisatie een beknopte toelichting hierop. Hieronder is dit format ingevuld. Het kan tevens gelezen worden als samenvatting van voorgaande*

### Speerpunten vanuit het Jaarplan 2025

#### 1. Doorontwikkeling Centre of Expertise

Ad1: *Gerealiseerd.*

In 2025 is Mission Zero verder ontwikkeld als Centre of Expertise door versterking van het multidisciplinaire profiel, uitbreiding met het lectoraat Sustainable Business Models en herijking van het Mission Zero-narratief. Daarnaast is gewerkt aan programmatisch onderzoek en aan de voorbereiding van drie nieuwe onderzoekslijnen binnen het programmaplan 2026–2028.

#### 2. Samenwerking in de regio

Ad 2: *Gerealiseerd.*

Mission Zero heeft de regionale samenwerking versterkt door deelname aan initiatieven zoals EnergieRijk Den Haag, de ondertekening van de Green City Deal en betrokkenheid bij de intentieovereenkomst Flexvermogen. Ook werd bijgedragen aan het Haagse Klimaatakkoord en Europese initiatieven rond klimaatneutrale steden.

#### 3. Formaliseren governance Centre of Expertise

Ad 3: *Gerealiseerd.*

In 2025 zijn belangrijke eerste stappen gezet in de professionalisering van de governance, door de voorbereiding van een partnerraad, nu opgesteld samen met de faculteitsdirecteuren TIS en BFM. De verdere formele inrichting en operationalisering van deze partnerraad vindt plaats in 2026.

#### 4. Duurzaamheid in curricula/regenerative thinking

Ad 4: *Gerealiseerd.*

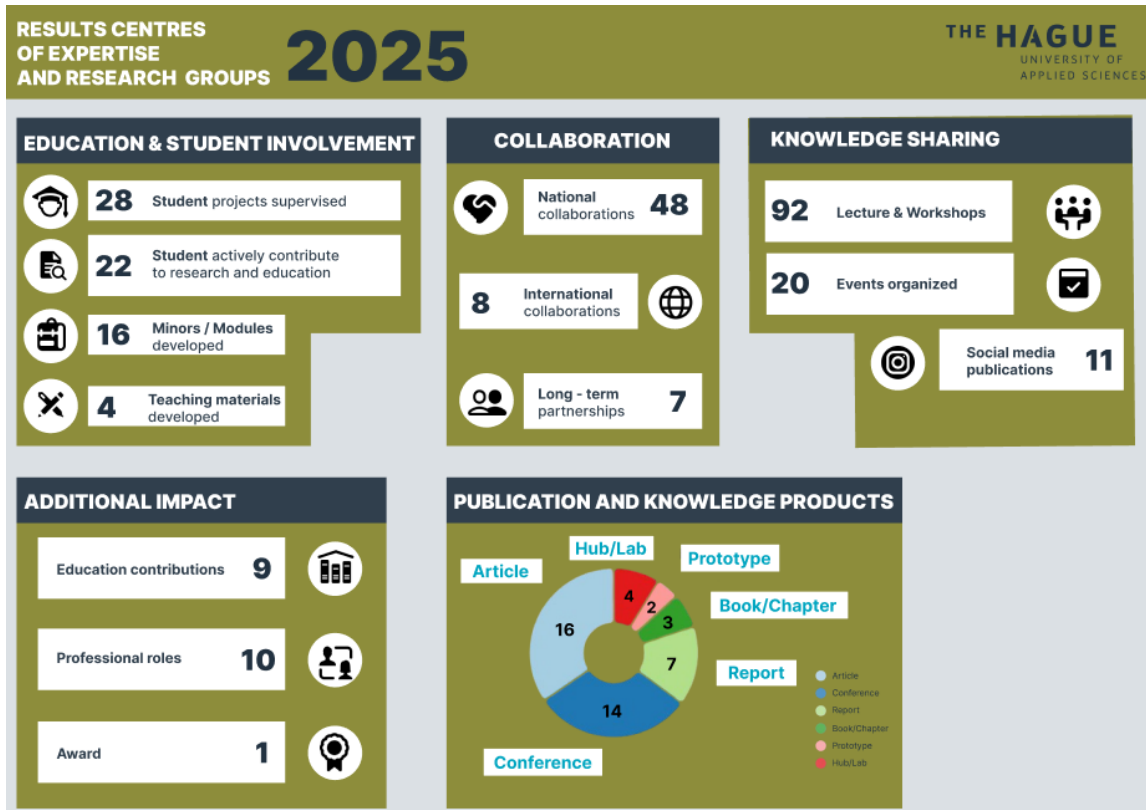
Duurzaamheid kreeg een sterkere plek in onderwijsprogramma's, onder andere door de start van de Master Sustainability Transitions en integratie van duurzaamheidsthema's in diverse bachelors en minors. Daarnaast droegen de Mission Zero medewerkers en de student community actief bij aan projecten en onderwijsactiviteiten.

#### Paris Proof, project Huisvesting

Ad 5: *gerealiseerd.*

In 2025 lag de focus op scenario-ontwikkeling, besluitvorming en de koppeling met het meerjarenonderhoudsplan van de campus. Door het aflopen van de DUMAVA-financiering is verkend hoe aanvullende middelen kunnen worden verkregen en hoe regionale partners kunnen aansluiten bij de verdere realisatie.

# Bijlage 2: Onderzoeksoutput 2025





## Meer informatie

Kenniscentrum Mission Zero | De Haagse

Hogeschool [mission-zero@hhs.nl](mailto:mission-zero@hhs.nl)

Johanna Westerdijkplein 75 2521 EN Den Haag

Kenniscentrum Mission Zero

**let's change**  
YOU. US. THE WORLD.