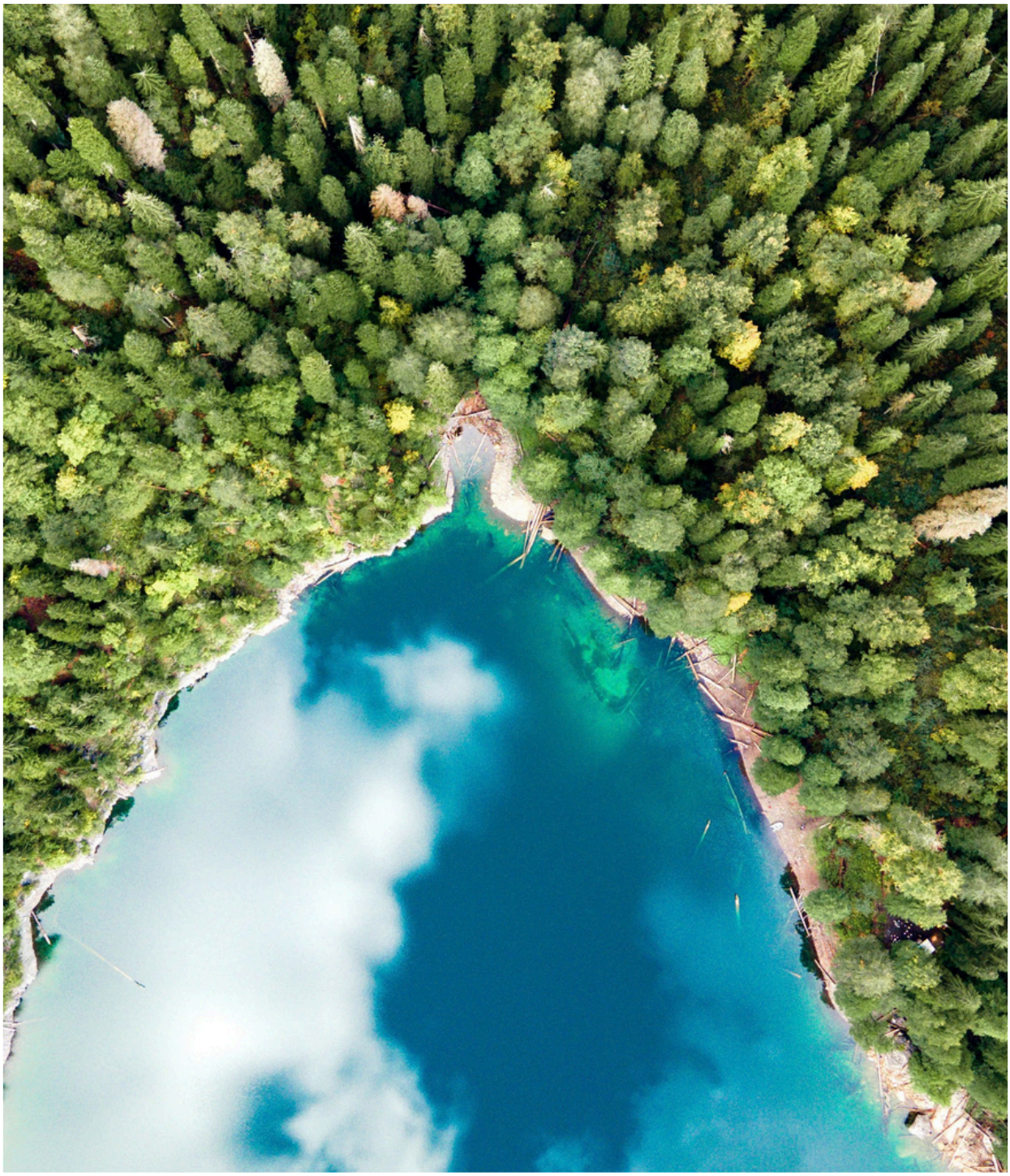
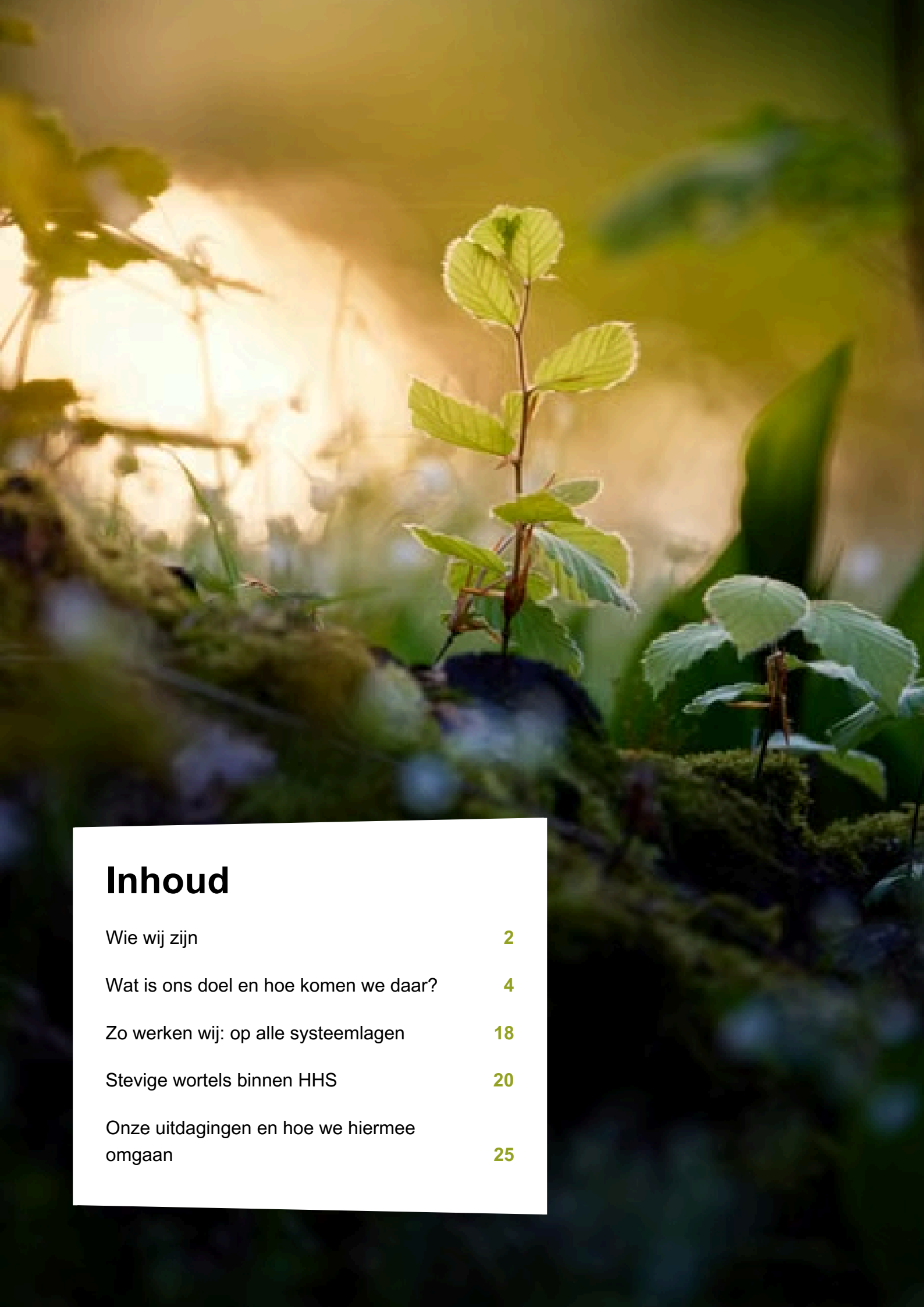


MEERJARENPLAN 2026 - 2031

Centre of Expertise Mission Zero

let's change
YOU. US. THE WORLD.



Inhoud

Wie wij zijn 2

Wat is ons doel en hoe komen we daar? 4

Zo werken wij: op alle systeemlagen 18

Stevige wortels binnen HHS 20

Onze uitdagingen en hoe we hiermee omgaan 25

Wie wij zijn

Dit document bevat de belangrijkste keuzes voor de lange termijn van het Centre of Expertise (CoE) Mission Zero. Dit dient als basisdocument voor de manier waarop we de komende jaren samenwerken met de opleidingen en onze externe partners.

In 2026 bestaat ons Centre of Expertise uit 6 lectoraten en onderzoeksgroepen. Op alfabetische volgorde zijn dat:

Lectoraat Designing Value Networks (DVN)

Designing Value Networks ontwikkelt methoden en hulpmiddelen waarmee verschillende stakeholders in complexe transitieopgaven samen kunnen groeien naar nieuwe toekomsten. De procesaanpak, samenwerken, naar elkaar luisteren en van elkaar leren in ondersteunende ecosystemen is de sleutel tot succes in transitievraagstukken. Onze expertise, tools en methodieken dragen bij aan productieve processen waarin learners impact maken met innovatie en waardecreatie. Naast impact in de lokale, regionale, nationale en internationale omgeving, draagt DVN ook bij aan de ecosysteem-aanpak van Mission Zero zelf.

Lectoraat Energy in Transition (EiT)

Het lectoraat Energy in Transition doet toegepast onderzoek op het gebied van techniek en kijkt hierbij ook naar de economie. We werken onder meer aan slimme energienetwerken en aan systeemkeuzes voor het matchen van vraag en aanbod van energie. Het lectoraat focust hierbij op 3 basis energiedragers: duurzame moleculen van waterstof, warmte en elektriciteit, op te wekken met een combinatie van zonne- en windenergie als basisleveranciers. Doel is een volhoudbare en economische energievoorziening te realiseren.

Lectoraat Future Urban Systems (FUS)

Het lectoraat Future Urban Systems doet onderzoek naar digitale innovaties en bewonersparticipatie om de energietransitie, klimaatadaptatie en circulaire bouw in stedelijke gebieden te versnellen. Samen met studenten, docent-onderzoekers, het bedrijfsleven, gemeenten én burgers werken we aan een leefbare, inclusieve en slimme bebouwde omgeving. En dat sluit aan bij de missie van de Europese Unie: 100 klimaatneutrale en slimme steden opleveren in 2030.

Lectoraat Publieke Inkoop (PI)

Ieder jaar besteden publieke organisaties 85 miljard aan het inkopen van producten, diensten en werken zoals infrastructuur. Daar zit een enorme potentiële veranderkracht. Het lectoraat Publieke Inkoop - een samenwerkingsverband met 4 andere hogescholen – houdt zich bezig met de vraag: hoe kunnen publieke organisaties inkoop inzetten als beleidsinstrument om te

bewegen naar een duurzamere markt? Welke strategieën zijn denkbaar om meer circulair of simpelweg minder in te kopen? Samen met de praktijk onderzoeken we welke processen en regelgeving daarin doorslaggevend zijn.

Lectoraat Sustainable Business Models (SBM)

Hoe komen we tot een economie waarin geld verdienen net zo belangrijk is als zorgen voor mens en natuur? In een wereld die vraagt om andere manieren van waarde creëren, onderzoekt het lectoraat Sustainable Business Models toekomstbestendige bedrijfsmodellen. Samen met bedrijven, maatschappelijke organisaties en onderwijsinstellingen ontwikkelen we nieuwe perspectieven op ondernemen. Zo verkennen we hoe organisaties kunnen bijdragen aan een economie die duurzaam, inclusief en veerkrachtig is, waarin niet alleen financiële waarde, maar ook maatschappelijke en ecologische waarde centraal staan.

Onderzoeksgroep Regenerative Leadership (RL)

Systemen veranderen is een proces van een lange adem, van omgaan met onzekerheid, tegen muren aanlopen én met frisse moed blijven doorgaan. Dat vraagt om technieken en structuren om elkaar en jezelf te motiveren, maar bijvoorbeeld ook inzicht in waar de hefbomen van systemen te vinden zijn. De onderzoeksgroep Regenerative Leadership richt zich op de kennis en vaardigheden die leiders nodig hebben om systeemverandering blijvend in te gang te zetten, te begeleiden en te laten landen in de maatschappij.

Verschillende perspectieven voor systeemverandering

Zoals je ziet, brengt Mission Zero maatschappelijke, economische én technische expertise samen. Want de transities waar wij aan werken zijn nooit uitsluitend technisch en ook nooit uitsluitend sociaal. Nieuwe technologie zonder maatschappelijk draagvlak blijft op de plank liggen. Andersom blijft samenwerking zonder technische oplossingen steken in goede bedoelingen. Daarom ontwikkelen we binnen Mission Zero zowel nieuwe technische oplossingen als nieuwe manieren van samenwerken, organiseren en leren. Juist de wisselwerking tussen deze perspectieven maakt systeemverandering mogelijk.



In dit meerjarenbeleidsplan lees je hoe de onderzoeksgroepen elkaar versterken in het vervullen van onze missie.

Wat is ons doel en hoe komen we daar?

Vijf jaar terug schreven we onderstaande toekomstvisie in ons meerjarenbeleidsplan 2021-2025:

> ***Over vijf jaar is het de normaalste zaak van de wereld om meer bewuste keuzes te maken en kritisch te kijken naar onze omgeving. We zijn beter geïnformeerd en begrijpen dat we verschillende mogelijkheden hebben om processen in te richten. (…) Dit inspireert ons te handelen vanuit zorg: voor de planeet, voor elkaar en onszelf.***

Ruim vijf jaar later kijken we deels tevreden om ons heen. Overal zoeken regionale, nationale en internationale partners elkaar op voor positieve (systeem)veranderingen. We kunnen trots melden dat wij daar op relatief grote schaal aan bijdragen, met vruchtbare samenwerkingen en impactvolle projecten.

Langzaam maar zeker wordt het steeds normaler om keuzes te maken met het oog op de gezondheid van de planeet en haar (toekomstige) bewoners. De nadruk ligt echter wel op langzaam. In 2025 viel World Earth Overshoot day op 24 juli, de vroegste datum ooit*. Met 52 jaar structurele uitputting van de Aarde op de teller, volstaat het doel ‘nul op de meter’ niet meer. Ook niet voor een CoE met de naam Mission Zero. Onze conclusie is: we moeten regenereren. Niet alleen stoppen met de Aarde uitputten, maar haar ook helpen zichzelf te herstellen.

* Nederland bereikte dit moment in 2025 zelfs al op 5 mei.

Regenereren. Kan dat wel?

Wacht eens. Als teruggaan naar nul op de meter al lastig leek, hoe onmogelijk is regenereren dan wel niet? Dat ligt eraan hoe je het bekijkt...

Toen de mensheid in 2020 wereldwijd ‘on hold’ kwam te staan door de coronapandemie, stond iedereen versteld van de regeneratieve kracht van de Aarde. In een maand tijd was het water in Venetië kraakhelder, kwamen allerlei dieren tevoorschijn uit hun schuilplaats en werd de luchtkwaliteit letterlijk een verademing. Als wij ons nergens mee bemoeien, herstelt de natuur zich vanzelf. Daar hoeven wij niets voor te doen. Alles waar ook maar een sprankje leven in zit, wil uitbundig en ongeremd groeien.

Het probleem is dat we de natuur structureel blijven tegenwerken. Oók onze eigen natuur. Geïnspireerd door de uitspraak ‘Ik denk dus ik ben’ van René Descartes, deden we in de 17e

eeuw massaal afstand van onze identiteit als onderdeel van de natuur. Sindsdien zijn we met de natuur in strijd; denken we dat haar moeten beheersen om te overleven. En ironisch gezien, lijkt dat nu onze ondergang te worden.

Maar het is nog niet te laat. Sterker nog: herstel van de Aarde is onvermijdelijk. Daarvoor zijn er grofweg 2 scenario's. In het eerste scenario gaan we door op de oude voet totdat menselijk leven op Aarde niet meer mogelijk is. Als we onszelf eenmaal hebben uitgeroeid, claimt de natuur vanzelf haar plaats weer terug. Het tweede scenario is voor de mensheid een stuk rooskleuriger. Namelijk: we stoppen ermee de natuur tegen te werken en gaan haar in plaats daarvan ondersteunen en omarmen. De eerste stap daarin is onze eigen natuur te omarmen. Met het regeneratieve vermogen dat we daar vinden, kunnen we komen tot systemen die meer leven bijdragen dan kapotmaken.

De natuur als inspiratie voor nieuwe systemen…

In de natuur is alles gericht op de balans van het grote geheel. Al er een onbalans ontstaat, beweegt alles in het systeem als vanzelf richting herstel van die balans. Die neiging zit ook in ons. Daarom voelt het ook zo fout als we, gedwongen door de systemen die wij zelf hebben gebouwd, structureel keuzes maken tegen de stem van onze innerlijke natuur. Alles in ons schreeuwt: "Hier klopt iets niet!" Maar doordat wij de wereld hebben opgedeeld in onnatuurlijke 'vakjes' en hokjes', is de balans van het grotere geheel moeilijk te herstellen. Bijvoorbeeld door beperkende wet- en regelgeving, of door angst voor economische verliezen. Als we de stem van onze innerlijke natuur blijven negeren, blijven we slaven van onze systemen. Als we er collectief naar leren luisteren, vinden we samen de kracht om het anders te doen.

Over grenzen en schotten heen

We doen als mensheid veel dingen waarvan we weten dat ze niet kloppen. Zomaar 2 voorbeelden:

- We importeren nog steeds het meeste van ons lamsvlees uit Nieuw-Zeeland, omdat het goedkoper is dan lam uit Texel. De uitstootkosten om zo'n stukje vlees over de Aarde te slepen, staan niet op de verpakking.
- De meeste organisaties investeren niet in oplossingen waar de hele maatschappij van profiteert, maar zij niet. Wie is er bijvoorbeeld verantwoordelijk voor het aanschaffen van accu's om netcongestie tegen te gaan?*

Ecosystemen waarin we kijken naar het grotere geheel en zoeken naar balans over grenzen en schotten heen, lossen dit op.

* Netbeheerders kunnen geen accu's aanschaffen om netcongestie tegen te gaan, omdat ze dan wettelijk gezien energieleverancier worden en die rollen moeten gescheiden blijven. Maar wie is er dan verantwoordelijk?

… en nieuwe technieken

De regenerende kracht van de natuur wekt ontzag op en inspireert. De slimme manier waarop de natuur zichzelf zonder menselijke bemoeienis in stand houdt en floreert, is iets waar we bij Mission Zero actief van willen leren. Via het vakgebied biomimicry doen we overkoepelend onderzoek naar systemen in de natuur en de toepassing daarvan in bijvoorbeeld de gebouwde omgeving. Wat kunnen we leren over ventilatie door te kijken naar een bijenkorf? Over koeling door te kijken naar onze zweetklieren? En over lichtgewicht bouwen door te kijken naar een spinnenweb?

Onze nieuwe toekomstvisie

Over vijf jaar is het veel normaler ons bij al onze keuzes bewust af te vragen: wat is er écht nodig? Het besef dat ‘groeien’ en ‘hebben’ geen valide drijfveren zijn, is op een pijnlijke manier geland. We ervaren bewust dat ons geluk niet afhangt van hoeveel we produceren en consumeren, maar dat echte rijkdom ontstaat als je samen met anderen zorgt voor wat iedereen belangrijk vindt. En door schade en schande weet de mensheid nu: dat is het welzijn van de natuur. Onze innerlijke natuur en de natuur in andere levende wezens. En ook al is het nog een zoektocht en is het lastig om van de automatische piloot af te komen, in gesprek houden we elkaar er scherp op. Zo is zorg voor de natuur in onze wijken, bedrijven en overheidsapparaat standaard onderdeel van de dagelijkse besluiten. Of het nu gaat om de manier waarop we inkopen, bedrijfsprocessen inrichten of beleid maken.

Onze missie blijft: Empowering learners to create a sustainable future

We werken daarbij op 4 niveaus:

- Empowering Mission Zero Citizens
- Empowering Mission Zero Organizations
- Empowering Mission Zero Economies
- Empowering a Mission Zero Society

Ons werk begint bij het aanhaken en opleiden van Mission Zero Citizens. We stomen deze regeneratieve *change agents* klaar om vanuit de ondernemingen en publieke instanties waar zij werken of terechtkomen (Mission Zero-organisaties), in samenwerking met andere organisaties, de economie om te buigen (Mission Zero-economie) naar een systeem dat geen materialen en energie meer verspilt, en bijdraagt aan de wederopbouw van de Aarde. Zo faciliteren we een samenleving waarin het Mission Zero-gedachtegoed de normaalste zaak van de wereld is (Mission Zero-society).

Even voorstellen: de Mission Zero Citizen

Iedereen kan een Mission Zero Citizen zijn of worden. Ondernemers, medewerkers van overheden en anderen die willen leren over én werken aan systeemverandering. De voor ons meest toegankelijke groep zijn natuurlijk de studenten en medewerkers van De Haagse Hogeschool. Onze Mission Zero Citizens ontmoeten elkaar tijdens onderzoeksprojecten in verschillende opleidingen, minoren, masters en in onze eigen MZ-student community. Zij werken aan grote transitieopgaven. In de wereld, maar ook in zichzelf. Want de taak van een Mission Zero Citizen vraagt om moed, leiderschap, doorzettingsvermogen, kwetsbaarheid, creativiteit en visie. Dat leer je niet uit een boekje, dat zit al in je. Je kunt er alleen niet altijd bij.

De innerlijke transitieopgave is net zo groot als de transitieopgaven in de buitenwereld. Want ook persoonlijk zitten we gevangen in een systeem. Namelijk dat van een wereld vol afleidingen, die op een razendsnel tempo op ons afkomen. Alles voelt urgent, waardoor we de hele dag met van alles en nog wat bezig zijn. Behalve natuurlijk met wat er bij ons vanbinnen gebeurt: dat schreeuwt niet om aandacht zoals al het andere. Maar juist dáár zit onze wijsheid, kracht, creativiteit, vreugde en motivatie. De Mission Zero Citizen weet dat het (her)ontdekken en cultiveren van deze innerlijke bronnen een kerntaak is in systeemverandering. Worden wie je echt bent, en jouw unieke kwaliteiten inzetten voor het herstel van het aangetaste ecosysteem.

De nieuwste Mission Zero Citizens: onze Professional Doctorate-kandidaten

Naast studenten en docent-onderzoekers hebben we sinds kort binnen de hogeschool een nieuw soort Mission Zero Citizen: de professional doctorate kandidaten die binnen de verschillende MZ-lectoraten hun promotieonderzoek doen. De komende vijf jaar streven we ernaar minimaal 2 PD's per onderzoeksgroep aan te stellen. Op dit moment is Mission Zero al betrokken bij 3 verschillende PD-trajecten:

Sietske S. Klooster, MSc, PhD (TU Delft)

- Domein: Kunst + Creatief
- Titel: Het Metabolisme van Belichaamd Systemisch Co-Design. Voor het iteneratief navigeren in transities
- Doet onderzoek naar: hoe vastzittende systemen via Belichaamd Systemisch Co-Design in duurzame transitie kunnen komen.

Mariska Verseveld, Mr., BDes ECIM

- Domein: Leren en Professionaliseren
- Titel: Leren voor publieke waarde
- Doet onderzoek naar: versterking van kennis, professionalisering en het educatiestelsel van publieke inkoopprofessionals in de Europese context.

Tenesha Caton, BSc, MArch, MAUD

- Domein: Techniek & Digitalisering (PD-TD)
- Titel: *The Hague CitiVerse: Inclusive Digital Twin as Enabler for Smart and Sustainable Urban Futures*
- Doet onderzoek naar: ontwikkeling van een inclusieve Digital Twin voor slimme en duurzame stedelijke toekomstontwikkeling.

En met deze Mission Zero Organisations werken we samen

Mission Zero Organisations zijn alle plekken waar Mission Zero Citizens actief zijn die ons gedachtegoed delen en uitdragen. En dan niet alleen in de boardroom, maar juist ook op andere strategische plekken in organisaties. De afgelopen jaren hebben we ons netwerk van gelijkgestemde organisaties (kennisinstellingen, overheden, bedrijven, burgerinitiatieven) stevig verdiept en uitgebreid. Bijvoorbeeld door nieuwe allianties te smeden en onze positie binnen grote innovatienetwerken uit te breiden en verstevigen.

Om de banden te verstevigen en bestendigen, bekleden onze lectoren verschillende functies bij onze partners en in samenwerkingsverbanden. Bijvoorbeeld:

- Lector Future Urban Systems Rizal Sebastian is onder meer visiting professor bij London South Bank University (LSBU).
- Lector Energy in Transition Sander Mertens is onder meer lid van het bestuurlijk orgaan van de Greenboard, de 'denktank' van Greenport West-Holland en de stuurgroep Energieakkoord.
- Lector Designing Value Networks Lilya Terzieva is onder meer lid van het Executive Committee van de UNINOVIS European University Alliance.
- Associate lector Regenerative Leadership Bas van den Berg is onder meer voorzitter van het landelijk overleg van de Masters of Sustainability Transitions.
- Lector Sustainable Business Models Linda Drupsteen is lid van het kernteam van het lectorenplatform Circulaire Economie.
- Lector Publieke Inkoop Mirjam Kibbeling is onder meer lid van het Team van Deskundigen van beroepsvereniging Nevi.

Met deze partners werkt Mission Zero samen in lokale, regionale, nationale en internationale onderzoeksprojecten. Onder meer op het gebied van agricultuur, energieverbruik, gebiedsontwikkeling, bedrijfsvoering en ondernemerschap:

Future Urban Systems

Knowledge Institutions: London South Bank Univ., 4TU.Bouw, TU Delft, TU Cluj-Napoca (RO), Univ. of Vigo (ES), HvA, TU Graz (AT), UPC Barcelona (ES), Univ. of Waterloo (CA), Politecnico di Torino (IT), NL-GO-14 UAS in Built Environment, GROW-TH, Erasmus Univ

Public/Government: Municipality The Hague (DataLab, DISC, 3D Spiegelstad), Province of South Holland, Platform 31, RVO, NL-IDN Knowledge House (Indonesia)

Business/NGO: Purple Polar Bear, Katapult, WE-IT, CMAG, Kickstad, Block Materials BV, Dutch Green Building Council (DGBC)

Sustainable Business Models

Knowledge Institutions: Rotterdam UAS, HU, Wageningen Univ., Artez/HvA, Fontys, Avans, ICFI

Public/Government: Municipality Westland, Municipality Rotterdam, Province of South Holland, Greenport WH, MKB Den Haag

Business/NGO: New Designers, Zero Waste NL, Van Ede & Partners, ABC Westland

Regenerative Leadership

Knowledge Institutions: HU University, ICM, MST

Public/Government: Provincie Utrecht, Provincie Zuid-Holland, Provincie Noord-Holland, Gemeente Den Haag

Business/NGO: Tuincentrum Ockenburgh, Museon-Omniversum

Designing Value Networks

Knowledge Institutions: InHolland, UAS Rotterdam, UAS Utrecht, Utrecht University, Buas, TU Eindhoven, FH Joanneum (AUT), University of National and World Economy (BG), Krakow University of Economics (PL), UAS Munich (DE), University of Montpellier (FR), European Network of Living Labs, The Hague Network, UNINOVIS, ESC Network, VU, Amsterdam, University Industry Innovation Network, KU Leuven (BE), University of Bilkent (TR), University of Pisa (IT), University of Sardinia (IT)

Public/Government: Gemeente Den Haag, STROOM, Gemeente Rotterdam, Gemeente Leidschendam-VB, Nationaal Agentschap voor beroepsonderwijs en -opleiding (BG), ImpactCity

Business/NGO: Greenport WH, ZHIA, Van Waarde, Fundamentals Academy, Being a Designer, SMART Education HUB (DE), IN-retail, HagueTech, Start For Future Cooperative, Let Her In Network

Energy in Transition

Knowledge Institutions: TNO, Utrecht Univ., TU Delft, TU Eindhoven, Hanze UAS, Avans, HvA, Windesheim, Wageningen, UT, WUR

Public/Government: Gemeente Den Haag, ERDH, PZH, RVB, Stedin, HTM, Westland Infra, Greenpoort West Holland, Provincie Westland, Koppert Cress, World Horti Center, PPS Klimaatdeal Kennisinstellingen

Business/NGO: Greenport WH, Dynniq, DC Opportunities, Inagro (BE), Lectoren Platform EIT, Zuid Afrika partners (UWC, TUT, CPUT, CSIR, DUT, SSS, Railton), Netwerk waterstof, warmte, elektriciteit, Energy Hubs

Public Procurement

Knowledge Institutions: Rotterdam UAS, Zuyd UAS, Erasmus Univ. Rotterdam, Hanze UAS Groningen

Public/Government: Rijkswaterstaat, Ministerie van Binnenlandse Zaken, Ministerie van Buitenlandse Zaken, Ministerie van Defensie, Nationale Regering. (Knowledge Hub)

Business/NGO: Nevi, UAS Procurement Network

Cross-overs: Gemeente Den Haag, Provincie Zuid-Holland, Greenport WH, TU Delft, HvA, Wageningen, Avans, ZHIA en Rotterdam UAS werken samen met meerdere onderzoeksgroepen

In onze programma’s en netwerken zien we hoe belangrijk het is dat werkveldpartners, kennisinstellingen, overheden, uitvoerende professionals en bestuurders samen optrekken rond gedeelde programmadoelen. Juist in die wisselwerking ontstaat handelingsruimte: technische mogelijkheden worden beter begrepen, economische beslissingen worden logisch, bestuurlijke keuzes worden concreter, en samenwerking krijgt richting doordat er tastbare systeemopgaven op tafel liggen.

Wat zijn Mission Zero Economies eigenlijk?

Een Mission Zero Economy bestaat uit organisaties die blijvend economisch en ecologisch succesvol zijn. Dankzij slimme businessmodellen verdienen ze genoeg geld om te floreren, terwijl ze geen (of minimale) schade aan de natuur veroorzaken. En floreren betekent niet, zoals in het oude paradigma, dat ze alsmaar groter worden. Een gezond bedrijf met oog voor het welzijn van mens en planeet stopt op een zeker moment met groeien. Niet noodgedwongen omdat het omvalt of wordt weggeconcurreerd. Maar omdat het, net als een boom, tot wasdom komt. De energie die eerder werd ingezet voor groei, kan nu worden gebruikt voor onderhoud en herstel. Soms is dat onderhoud en herstel van de eigen systemen, en soms ook herstel van de Aarde.

In een Mission Zero Economy werkt iedereen vanuit een intrinsieke motivatie aan ecologische doelen. De één heeft als doel de ecologische footprint van diens bedrijf te verkleinen, de ander is vastberaden het complete systeem te veranderen. Beide invalshoeken zijn waardevol en we hebben ze allebei nodig. Als het voor de enorme groep midden- en kleinbedrijven makkelijker wordt om circulair te werken, zit daar een enorme slagkracht. Hetzelfde geldt als organisaties in het publieke domein bewuster gaan inkopen. Anderzijds hebben we de echte pioniers nodig die voor de troepen uitlopen en experimenteren met nieuwe vormen van waardecreatie.

En dan: hoe ziet de Mission Zero Society eruit?

Hoe het straatbeeld van de Mission Zero Society eruitziet, weten wij ook nog niet. Maar we hebben er wel een gevoel bij. Het gaat in elk geval veel langzamer. Omdat mensen geduldiger zijn geworden. Minder behoeftig. We zijn gaan vertrouwen op onze innerlijke kracht en ons vermogen dingen die lastig, eng of oncomfortabel zijn het hoofd te bieden. En toen bleken we ineens helemaal niet zo veel spullen en afleiding nodig te hebben! De zoektocht naar meer-meer-meer stierf een natuurlijke dood. En ook de voortdurende wedloop waarin we onszelf voortdurend vergeleken met anderen. In plaats van kijken naar wat anderen zeggen dat we moeten willen en doen, kiezen we nu wat écht bij ons past. Onze eigenheid is terug en daarmee ook onze intrinsieke motivatie om iets unieks bij te dragen.

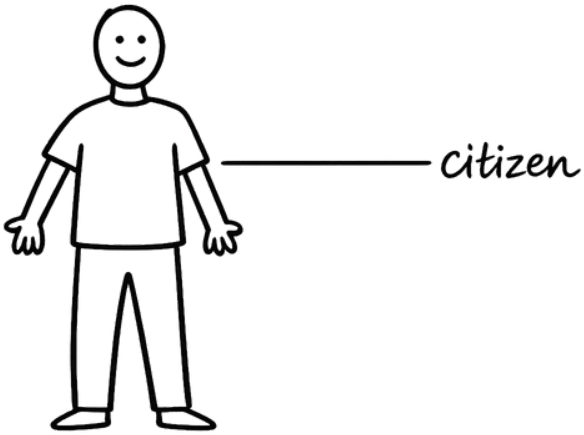
In de Mission Zero Society komt alles bij elkaar in een perfecte balans. Alles is van waarde en iedereen heeft zijn rol in het grote geheel. De stedelijke omgeving functioneert net als een groot bos waar verschillende boomsoorten van verschillende leeftijden samenleven met schimmels, insecten en dieren. Diversiteit in systemen voor energie- en de gebouwde omgeving maakt dat er altijd beweging is. Er is altijd wel iets of iemand die kan ‘bloeien’ terwijl anderen zich opladen.

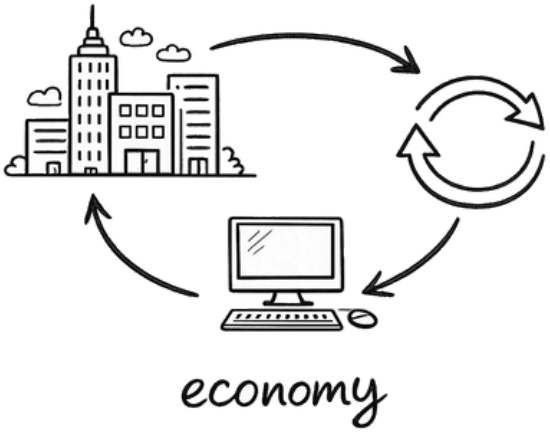
Deze onderlinge afhankelijkheid maakt dat bronnen en kennis goed worden verdeeld en het systeem nooit uitgeput raakt. We vertrouwen hierin op elkaar, de natuur, technologische innovaties en digitale systemen als samenwerkingspartners. Dankzij sociaal verantwoorde AI (green AI) krijgen we ruimte onze menselijke creativiteit te richten op wat echt belangrijk is.

Op de volgende pagina's lees je hoe we onze missie vormgeven

Namelijk:

Door in te zetten op innerlijke kracht…



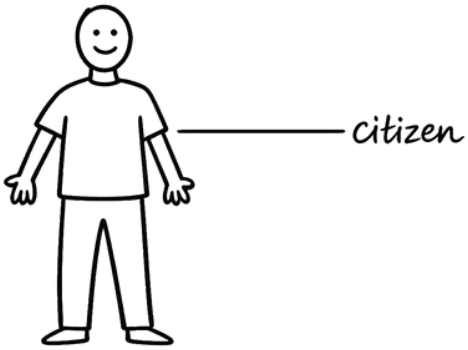


en systeemdoorbraken…

bouwen aan regeneratieve leefomgevingen.



Kijk, nieuw leven!



Beeld je in: een klein zaadje in de grond. Het heeft alles in zich om een boom te worden. Als we de natuur zijn gang laten gaan, merken we vanzelf wat het wordt. Een appelboom, een spar of een dadelpalm. Welke unieke geschenken aan de wereld zitten verborgen in dit zaadje? Voordat we daarachter komen, moet het eerst flink wortel schieten. De eerste beweging is de diepte in.

Inzetten op innerlijke kracht

Je las het al: de taak van een Mission Zero Citizen vraagt om moed, leiderschap, empathie, kwetsbaarheid, creativiteit, visie en doorzettingsvermogen. Allemaal prachtige, natuurlijke hulpbronnen. Wij zijn ervan overtuigd dat deze hulpbronnen voor iedereen beschikbaar zijn, mits je weet hoe je erbij kunt komen. Dus via welke innerlijke vaardigheden komen deze bronnen aan het licht en hoe worden ze sterker? Hoe creëer je een plek waar dit proces ongestoord kan plaatsvinden en welke begeleiding is daarbij nodig? En hoe zet je die innerlijke bronnen in binnen transitieprocessen, zonder ze uit te putten? De onderzoeksgroep Regenerative Leadership houdt zich fulltime bezig met dit soort vragen.

Toekomstige change agents opleiden

Innerlijke kracht ontwikkelen is een belangrijk onderdeel van 2 intensieve masterprogramma's binnen De Haagse. De Master Sustainability Transitions is een eenjarig voltijdprogramma gericht op leiderschap in duurzame toekomsten, geïnitieerd door ons eigen CoE. Het ontwikkelen van Inner Development Goals (IDG's) is een belangrijk doel. In onze onderzoeksprojecten én die van andere CoE's cultiveren studenten innerlijke vaardigheden om in duurzaamheidstransities voorop te lopen. Tegelijkertijd vullen zij hun gereedschapskist met inzichten in, methodologieën voor en ervaringen met systeemverandering. Zo leren ze:

- onderzoek doen op een regeneratieve manier;
- wat leiderschap betekent binnen een regeneratieve context;
- hoe je het regeneratief perspectief bij anderen introduceert als nieuw wereldbeeld;
- met welke methodes je regeneratieve toekomstbeelden naar het heden brengt.

Ook in de Master Next Level Engineering is, naast een duidelijke nadruk op technische innovaties, veel aandacht voor innerlijke hulpbronnen. Het ontwikkelen van baanbrekende regeneratieve energie-, bouw- en digitale systemen vraagt immers om veel doorzettingsvermogen en overtuigingskracht. Technisch gefocuste studenten leren om breder te kijken en de sociale kant van de technische transities vanzelfsprekend mee te nemen in hun werk. Zo brengen zij de sociale transitie op gang die hand in hand gaat met technologische transitie.

In het hoofdstuk 'Verbinding onderzoek en onderwijs' lees je meer over hoe we met andere opleidingen samenwerken.

Innerlijke kracht uitgelicht: onze Student Community

Binnen de onderzoeksprojecten van Mission Zero is gelijkwaardigheid de basis: we leren van elkaar. Maar we leren wel andere dingen en op andere manieren. Zo moeten studenten zich dingen eigen maken die wij na een paar jaar werken ‘vanzelf’ hebben uitgevogeld. Meestal op eigen houtje en lang niet altijd naar tevredenheid. Denk aan grenzen aangeven, omgaan met werkdruk, lastige telefoontjes plegen en teleurstelling verwerken. Studenten gaven terug dat hier in de officiële begeleiding weinig of geen tijd voor is. Maar we zien dat begeleiding in deze professionalisering wel belangrijk is. Want een lastig telefoontje plegen ís moed cultiveren. En hulp vragen ís kwetsbaarheid oefenen. Om dit soort leermomenten zichtbaar te maken en te benutten, brengen we studenten samen binnen de Mission Zero Student Community. Met coaching van onze onderwijscoördinator inspireren en ondersteunen studenten elkaar, helpen ze elkaar verder als ze vastlopen en maken ze zich samen hard voor dingen die ze belangrijk vinden.

Leren van de natuur

Om studenten te helpen in contact te komen met hun innerlijke natuur, gebruiken we in de begeleiding vaak metaforen en principes van regeneratief- en natuurinclusief leren. Als studenten bijvoorbeeld twijfelen of wat ze doen wel impact heeft, kunnen zij leren van de boom. Die laat zijn zaden door de wind meevoeren en laat ze letterlijk los. Waar ze landen en of er nieuw leven uit voortkomt, weet de boom niet. Hij geeft gewoon wat hij te bieden heeft. En als studenten het idee hebben dat ze achterlopen of nog niet goed genoeg zijn, kunnen zij leren van de bloem. Die gaat echt pas bloeien als ze daar zelf klaar voor is, daarvoor vergelijkt ze zich met niemand!

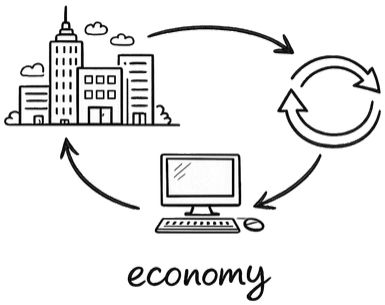
Verspreiding buiten De Haagse

Iedereen die zich aangetrokken voelt tot het gedachtegoed en de projecten van Mission Zero, kan solliciteren op een functie als student-assistent, stagiair of afstudeerder, en zo deel uitmaken van onze Student Community. Er zijn dus geregeld studenten van andere hogescholen, universiteiten en ROC’s betrokken bij onze projecten en interne organisatie. Op deze manier leiden we ook buiten De Haage Hogeschool studenten op tot Mission Zero Citizens.

Onze doelen voor de Student Community

De Student Community is een wezenlijk onderdeel van Mission Zero en levert aantoonbare bijdragen aan de activiteiten en doelstellingen van ons Centre of Expertise. We werken er de komende vijf jaar aan de community nog dieper te verankeren in de organisatie. De Green Office is duidelijk verbonden aan deze community en werkt structureel mee aan gezamenlijke initiatieven. Ons doel is dat de student community vanaf 2027 jaarlijks bestaat uit een kern van minimaal 25 actief betrokken studenten, waarvan minimaal 50% ook in het daaropvolgende jaar actief blijft.

Groeien is niet altijd makkelijk



De reis omhoog begint, de wereld in. Maar de uitlopers van het zaadje komen al gauw een dikke, ondoordringbare rotspartij tegen. Het kan nog wel even duren voor deze boom het daglicht ziet. Gelukkig heeft hij met zijn stevige wortelsysteem toegang tot grondwater en voedingstoffen uit de bodem. Ondergronds verbindt hij zich ook met andere bomen, via een enorm informatienetwerk van schimmeldraden. De boom blijft het proberen, via meerdere wegen. De vraag dient zich aan: moet ik eigenlijk per se omhoog?

Inzetten op systeemdoorbraken

Samen met ons inmiddels grote netwerk van Mission Zero Organizations werken we hard om het onmogelijke mogelijk te maken. Samen onderzoeken we: hoe krijgen we steeds een beetje meer lucht en ruimte in het dichtgetimmerde systeem? Welke methoden werken wanneer, waarom en waar? Op welke manier komen verborgen krachten in netwerken omhoog? En, ook: hoe creëer je waarde waar de meeste mensen alleen maar een grote berg afvalstoffen zien? Met tools als living labs, digital twins, biomimicry en systemisch codesign komen we steeds een stap verder.

Regeneratieve leefomgevingen ontstaan niet alleen door ander gedrag en andere samenwerking, maar ook door betere technische systeemkeuzes in energie-, bouw- en digitale infrastructuren. Tegelijkertijd kunnen die betere techniekkeuzes alleen ontstaan door betere en andere vormen van samenwerking. Technische keuzes over bijvoorbeeld warmte, waterstof, elektriciteit, opslag, netcongestie, gebouwen of digitale infrastructuur zijn nooit puur technische keuzes. Ze raken eigenaarschap, investeringen, regelgeving, beheer, publieke waarden, ruimtelijke keuzes en langetermijnverantwoordelijkheid.

Anders kijken naar en omgaan met…

…bouwafval

De bouwsector is verantwoordelijk voor maar liefst een derde van al het afval in de EU. Samen met verschillende Europese partners sloegen we binnen het project SUM4Re de handen ineen om het tij te keren. In Den Haag richten we ons daarvoor op de gebiedstransformatie van het bedrijventerrein Binckhorst. Hier gaan binnenkort verschillende gebouwen tegen de grond. Wij kijken: welke kozijnen, isolatiematerialen en andere producten kunnen we redden van de sloop? Met behulp van fotonica sporen onderzoekers herbruikbare bouwmaterialen op, zelfs in muren. En met geavanceerde augmented reality-tools identificeren en labelen ze de materialen realtime, zodat architecten ermee aan de slag kunnen.

Alle herbruikbare materialen krijgen een digitaal productpaspoort, zodat hun afkomst en plekken waar ze gebruikt zijn hun leven lang traceerbaar blijven. En wie weet hoe lang dat zal zijn! Een volgende stap is onderzoeken: met welke businessmodellen wordt deze manier van werken ook economisch aantrekkelijk?

Project:	SUM4RE
Financiering:	€ 5.999.897,22 totaal, waarvan € 357.950,00 EU-subsidie + € 40.000 RVO-subsidie voor lectoraat FUS
Penvoerder:	University of Vigo
Overige samenwerkingspartners:	VTT, GSCAN, Blockmaterials, Concular, Gemeente Den Haag
Looptijd:	1 juni 2024 - 30 november 2027

…netcongestie

Zonnepanelen op het dak en netcongestie gaan op het eerste gezicht niet goed samen. Het overschot aan opgewekte energie in de zomer kan nergens heen, en ‘s winters schijnt de zon te weinig voor de energiebehoefte. Veel Nederlanders hebben inmiddels zelfs spijt van hun investering. Zo niet plantenkweker Koppert Cress. Deze pionier wil zonne-energie die ’s zomers niet wordt benut gaan omzetten in waterstof. In tegenstelling tot zonne-energie kun je waterstof wél opslaan en je kunt er bovendien vrachtauto’s mee laten rijden. Bij waterstofproductie komt ook nog eens warmte vrij, die weer van pas komt in de kas. Op papier is het mogelijk, maar de praktijk kent technische en economische haken en ogen. Samen met verschillende partners onderzoeken we hoe Koppert Cress deze puzzel kan leggen.

Dit project, onderdeel van HyUse van Groeifonds Groenvermogen, heet Tanken bij de Teler. Het is een slimme combinatie van waardecreatie, businesscase-denken, restwarmtegebruik en verduurzaming van de glastuinbouw. Deze manier van gebruik van waterstof past uitstekend bij het Groeifonds van Groenvermogen dat bedoeld is om de Nederlandse economie een boost te geven en tegelijk te werken aan verduurzaming.

Project:	HyUse
Financiering:	€ 14.246.250,00 totaal, waarvan € 500.000,00 voor lectoraat EiT
Penvoerder:	TNO
Overige samenwerkingspartners:	Universiteit Utrecht, Avans Hogeschool, CWI, TU Delft, TU Eindhoven, Han Hogeschool, Hanze Hogeschool, Universiteit Groningen, Marin, Saxion Hogeschool, Universiteit Tilburg, Universiteit Twente, Wageningen University, DNV, HyEt, Circonica,

	CelSian European Supply Chain Forum, Groningen Airport, HyCC, Hyster-Yale, Koppert Cress, LyondellBasell, RWE, Shell Global Solutions, Stichting Bijboegfonds, Thomassen Energy
Looptijd:	24 maart 2024 - 23 maart 2029

…samenwerking

Nederland loopt voorop als het gaat om duurzame, circulaire en regeneratieve innovaties in de land- en tuinbouw. Toch gaat het opschalen van deze innovaties langzaam. De traditionele manieren waarop de sector samenwerkt en bestuurd wordt, is hier niet op ingericht. In het project REWIRE brengen we alle betrokken stakeholders bij elkaar. Met elkaar en met hulp van datagedreven technieken verkennen we het huidige beleidslandschap, brengen we bestaande samenwerkingen in kaart en verkennen we nieuwe verbindingen.

In gesprek ontstaat de nieuwe ‘bedrading’ die nodig is om effectief informatie te delen en beslissingen te maken. Bijvoorbeeld een systeem waarmee kansrijke samenwerkingsmogelijkheden snel aan het licht komen, en een methode om de bestuurlijke haalbaarheid te beoordelen. De strategieën zijn afgestemd op zowel opkomende als volwassen ecosystemen binnen de sector. Zo kunnen we samenwerking tussen verschillende niveaus bevorderen én systematisch leren van processen op alle lagen.

Project:	REWIRE
Financiering:	€ 1.777.954,00 totaal, waarvan € 181.012,00 voor lectoraat DVN
Penvoerder:	Universiteit Utrecht
Overige samenwerkingspartners:	TU/e, WUR, Copernicus, HAS, provincies Overijssel, Noord-Brabant en Zuid-Holland, GPWH, Lentiz, Forever PLants, gemeente Waddinxveen, Oost NL, Foodvalley NL, TOP BV, PLantum, Landbouw Innovatie BrabanrGP NHN, Brabant Kennis, Dialogic, NewForesight
Looptijd:	1 februari 2024 - 31 januari 2028

Een nieuw ecosysteem krijgt vorm



We zijn 20 jaar verder. Ons zaadje is een grote sterke boom geworden. Allemaal dankzij zijn sterke wortelsysteem, goede communicatie met andere bomen én hulp uit onverwachte hoek. Wie had kunnen denken dat een blikseminslag precies op de juiste plek een mooie barst zou geven in het rotsoppervlak? Inmiddels floreert de boom niet alleen zelf, maar biedt hij ook onderdak en voedsel aan verschillende diersoorten. Met zijn wortels breekt hij de rotsige grond steeds verder open en maakt hij het pad vrij voor andere plant- en boomsoorten. Op een plek waar niemand nieuw leven verwachtte, maakte deze pionier het pad vrij voor een nieuw ecosysteem.

Bouwen aan regenererende leefomgevingen

Geen CO2-uitstoot meer, volledig circulair omgaan met producten en de natuur intact houden. Allemaal prachtige doelen. Maar we willen meer. In plaats van ‘de schade beperken’, willen we actief bijdragen aan de omgevingen waar we actief zijn. In de eerste plaats door te zorgen voor nieuwe en duurzame energie. Energie voor elektrische systemen, maar ook energie voor samenwerking tussen overheden, bewoners, bedrijven en de natuur als hoofdrolspeler. En door tegelijkertijd te blijven inzetten op innerlijke kracht van alle betrokkenen, maken we onszelf uiteindelijk overbodig in de Mission Zero Society.

Anders kijken naar en omgaan met…

…ondernemerschap

Er zijn in Nederland verschillende ondernemers die zich met hun bedrijf al volledig richten op het herstellen en versterken van natuurlijke en sociale ecosystemen. Denk aan een zeewierkweker die meststof maakt voor de tuinbouw of een bedrijf dat paddenstoelen kweekt op koffieprut uit de horeca. Een grote uitdaging is vaak om onderaan de streep genoeg over te houden. In het onderzoek ROA (Regeneratief ondernemerschap in actie) brengen we deze partijen bij elkaar. Samen met onderzoekers van Mission Zero, de Hogeschool van Amsterdam en Hogeschool Windesheim werken zij aan het versterken van hun businessmodellen.

Het onderzoek levert nieuwe kennis op over regeneratieve prakijken, maar vooral ook praktische aanpakken die bedrijven helpen regeneratie structureel in te bedden in hun businessmodel. Zo leren deze pioniers niet alleen van elkaar als het gaat om innovaties in hun businessmodellen, hun ervaring maakt ook de weg vrij voor anderen die dromen van regeneratieve bedrijfsvoering.

Project:	ROA
Financiering:	€ 299.994, waarvan € 30.184 voor lectoraat SBM
Penvoerder:	HvA
Overige samenwerkingspartners:	Windesheim, Climate Cleanup, New Economy, Rabobank Foundation
Looptijd:	1 september 2025 - 19 september 2027

…besluitvorming

Doel voor de Haagse wijk Mariahoeve is om in 2030 aardgasvrij te zijn. Hoe zorg je ervoor dat dat gebeurt op een betaalbare manier, waar niet alleen het klimaat van profiteert maar ook bewoners en bedrijven in de wijk? De gemeente wil samen met bewoners komen tot een oplossing die klimaatneutraal, betaalbaar en rechtvaardig is. Belangrijk doel is dat bewoners goed geïnformeerd kunnen meepraten en meebeslissen over het beste alternatief voor aardgas in Mariahoeve. Daarom hebben ze ons gevraagd een digitaal communicatie-instrument te helpen ontwikkelen.

Het gesprek dat ontstaat in de aanloop naar de digitale tool, regenereert al veel relationele hulpbronnen. Elkaar écht willen kennen en eerlijk praten over (on)mogelijkheden zorgt voor meer betrokkenheid, gemeenschapszin en verantwoordelijkheid. Met digitale tools voor gemakkelijke communicatie willen we zorgen dat deze publieke dialoog de vanzelfsprekende basis wordt voor besluitvorming.

Project:	Digitaal instrumentarium voor rechtvaardige klimaattransitie in wijk Mariahoeve
Financiering:	50 KEur subsidie gemeente Den Haag (Kennis- en studentenstad Den Haag 2024)
Penvoerder:	HHs, Lectoraat FUS
Overige samenwerkingspartners:	Gemeente Den Haag, Gebiedscoöperatie Wijk25 Mariahoeve, Duurzaam Den Haag, Hypha Energy
Looptijd:	01 januari 2025 - 31 october 2026

…onze eigen schoolcampus

Bij het ontwikkelen van regenerende leefomgevingen geven we graag zelf het goede voorbeeld. Namelijk door mee te doen in de Haagse Klimaatdeal rond de renovatie van ons hoofdgebouw naar de status Paris Proof. In samenhang met het Europese project EDUPED transformeren we onze eigen campus en de omliggende wijk tot een positive energy district (PED). We produceren in ons gebouw namelijk veel warmte, waar nu nog niets mee gebeurt. Samen met verschillende partners in Laakhaven proberen we ook andere energie met elkaar te delen. Zo maken we het pad vrij voor een nieuw ecosysteem waarin we co-creëren met bewoners, bedrijven, winkels en andere partners. Met het masterplan voor de transitie in Laakhaven biedt de gemeente het kader voor de ontwikkelingen.

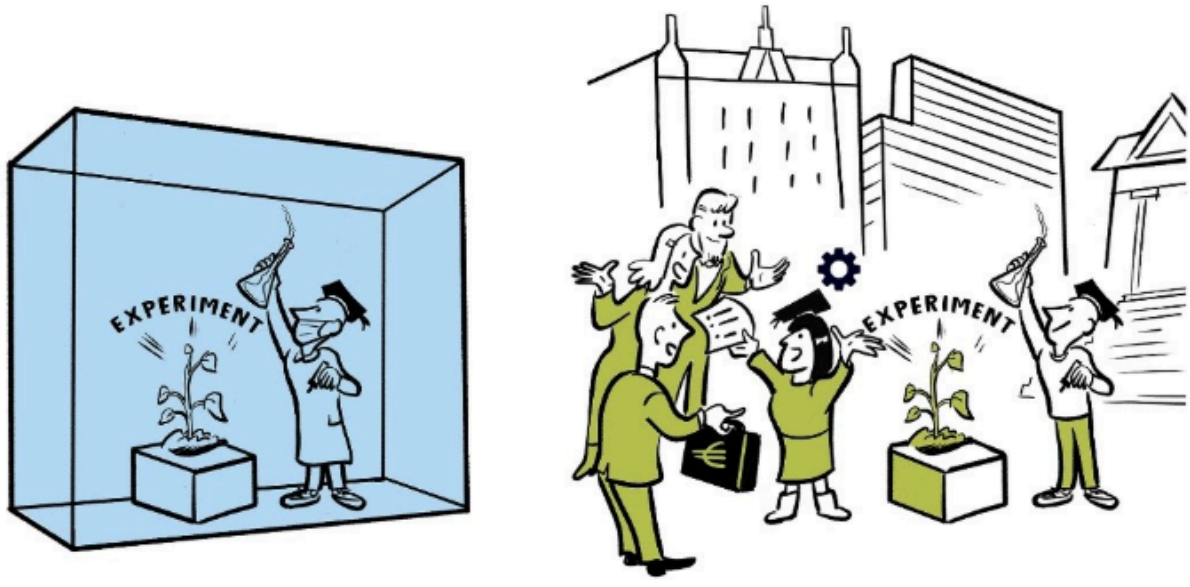
Naast energie delen we ook kennis en bewustwording over energiesoevereiniteit om met elkaar weerbaar en energieonafhankelijk te zijn. Welke techniek is daarbij nodig? Hoe maak je afspraken met elkaar en wat zijn de businessmodellen? En hoe kunnen we ook andere wijken daarbij helpen? Samen prepareren we de grond voor nóg meer waardevolle uitwisseling. Momenteel onderzoeken we bijvoorbeeld mogelijkheden om zelf een accu op ons grondgebied te exploiteren, om zo netcongestie te voorkomen in de omliggende omgeving.

Project:	EDUPED
Financiering:	€ 1.321.398, waarvan € 250.000 voor lectoraat FUS
Penvoerder:	ZHAW
Overige samenwerkingspartners:	Aalborg University, Austrian Institute of Technology, ADEPORTO, Karlsberg University
Looptijd:	1 december 2026 tm 30 november 2029

Zo werken wij: op alle systeemlagen

De komende vijf jaar blijven we inzetten op innerlijke kracht, systeemdoorbraken en regeneratieve leefomgevingen. Zoals je in het vorige hoofdstuk misschien al proefde, werken wij voor die laatste 2 focuspunten met partners samen op verschillende niveaus. In de wijk, regionaal, landelijk en internationaal. Samen met burgers, bedrijven, overheden en andere kennisinstellingen kijken we: wie heeft welke puzzelstukken in handen om systemen gezonder te maken? Mission Zero beweegt continu tussen de verschillende systeemlagen. Van leren met ondernemers en wijkbewoners in lokale living labs en strategisch meedenken met regionale en landelijke bestuurders, tot kennis uitwisselen met internationale universiteiten. Want om te komen tot totale systeemveranderingen, zijn ontwikkelingen op alle systeemniveaus even hard nodig. Alles is met elkaar verbonden en heeft invloed op elkaar.

De gebouwde omgeving is een van onze belangrijkste leer- en innovatieomgevingen. Juist in steden komen energie, mobiliteit, klimaatadaptatie, circulariteit, digitalisering en maatschappelijke vraagstukken samen. Dat maakt de stedelijke omgeving tot een levende proeftuin waarin technische innovaties direct verbonden zijn met maatschappelijke impact.



In living labs brengen we experimenten naar de praktijk

Wellicht vraag je je af: is dat niet enorm ingewikkeld? Werken op verschillende systeemlagen met verschillende soorten partners in verschillende soorten contexten? Met een grote opgave als de onze bestaat inderdaad het gevaar om te verzanden in ver uiteenlopende en

onsamenhangende projecten. Maar met onze expertise op het gebied van ecosystemen, verbinden we netwerken op verschillende niveaus voor meer onderlinge samenhang en efficiëntie. Bovendien zetten we al jarenlang in op het bestendigen en verdiepen van bestaande samenwerkingen, waar steeds logisch vervolgonderzoek uit voortkomt.

Internationale samenwerking voor lokale verrijking

We zoeken continu manieren om nog intensiever met onze internationale kennispartners samen te werken. Internationale onderzoekssubsidies maken het mogelijk onze kennis en capaciteit te combineren, en impact te maken in verschillende lokale contexten. Daar profiteren onze lokale en regionale samenwerkingspartners dus ook weer van! Eerdergenoemde projecten als EDUPED en SUM4Re zijn goede voorbeelden van hoe dit werkt. Ook is er een structurele samenwerking met universiteiten in Zuid-Afrika op het gebied van de energietransitie, met vaste kennispartners in Indonesië op het gebied van voedseltransitie en met London South Bank University rond digitale innovaties voor duurzame steden.

Opschalen binnen bestaande structuren

Soms ligt de structuur voor samenwerking op verschillende lagen al helemaal klaar. Binnen EnergieRijk Den Haag (ERDH) hebben we samenwerking opgezocht met de gemeente Den Haag, de provincie Zuid-Holland en het Rijksvastgoedbedrijf. De opgave: alle gebouwen van het Rijk helpen energieonafhankelijk te worden. Denk aan ministeries, belastingkantoren, kazernes, gevangenissen, paleizen en musea. Met lokale living labs bij rijksvastgoed in Den Haag onderzoeken we of en hoe energy hubs uitkomst bieden. De opgedane kennis komt van pas in de rest van Nederland én in het buitenland. De Nederlandse ambassades vallen namelijk ook onder het Rijksvastgoedbedrijf.

Duurzame ketens op gang brengen

Een goed voorbeeld van hoe we op verschillende systeemlagen in wereldwijde ketens actief zijn, is het project STAGE. Hierin werken we, in opdracht van RVO, samen met partners in Bangladesh en Nederland om de kledingindustrie te verduurzamen. We onderzoeken met grote kledingfabrieken in Bangladesh hoe zij hun processen circulair kunnen maken op een manier die commercieel interessant is. Hiervoor koppelen we hen aan Nederlandse kledingmerken met ambities voor duurzame kledinglijnen, maar ook aan pioniers in de duurzame productie en hergebruik van textiel. Denk aan een producent van natuurlijke kleurstoffen of een partij die reststoffen wil opkopen om er meubels mee te maken.

Mission Zero brengt mens, techniek en systeemverandering samen. Want alleen wanneer technische innovaties, maatschappelijke samenwerking en persoonlijk leiderschap elkaar versterken, kunnen we bouwen aan regeneratieve leefomgevingen en een toekomst waarin we meer teruggeven aan de Aarde dan we vragen.

Stevige wortels binnen HHS

Haagse Hogeschool Kennisagenda

Net als de andere Centres of Expertise binnen De Haagse Hogeschool, hebben wij als belangrijke taak met ons onderzoek bij te dragen aan de Haagse Kennisagenda. Deze agenda bestaat uit 3 thema's. Namelijk: rechtvaardige samenleving, transitie naar duurzaamheid en de digitale toekomst. Mission Zero werkt samen met CoE Global and Inclusive Learning (GIL) aan het thema transitie naar duurzaamheid. Hiervoor krijgen we middelen vanuit het ministerie van Onderwijs voor praktijkgericht onderzoek, de zogenoemde PGO-gelden. In de samenwerking met GIL werken we binnen drie complementaire onderzoekslijnen:

1. Maatschappelijke en Technologische Transities (MTT)

Deze onderzoekslijn richt zich op technologische én sociale innovaties die noodzakelijk zijn voor duurzaamheidstransities, vanuit een multidisciplinaire invalshoek. Daarbij richten we ons op techniek, economie, draagvlak, participatie en governance binnen thema's als circulaire economie, energietransitie en duurzame technologie.

2. Rechtvaardige Klimaattransities (RK)

Hieronder valt onderzoek naar de gevolgen van klimaatverandering voor burgerschap op Europees en lokaal niveau. Dit sluit aan bij de internationale en Europese agenda van Den Haag als stad van Vrede & Recht, met nadruk op een eerlijke verdeling van klimaatlasten en -baten, en de juridische en sociale dimensies van duurzaamheid.

3. Persoonlijke potentie voor duurzaamheidtransities (PPD)

Deze onderzoekslijn focust op het optimaal benutten van menselijk potentieel in de duurzaamheidstransitie. Daaronder valt onderzoek naar co-creatie met het werkveld, flexibele expertise, duurzame talentontwikkeling en inzetbaarheid, en de daarmee samenhangende ontwikkeling van ethische visies op de beroepspraktijk.

Verbinding onderzoek en onderwijs

Op dit moment werkt Mission Zero met de volgende opleidingen samen:

	De studenten en docenten hebben kennis van de MZ-missie en staan stil bij de eigen rol als MZ citizen	Kennis van MZ citizen, organisatie, economie en maatschappij en eigen positie daarin	Focus op het creëren van impact op Organizatie- en Economie-niveau	Focus op het creëren van impact op Maatschappij-niveau
Huidige fase opleidingen	MPC, Law, HRM, European Studies	ORM, CE, FC, ICM, HBO-ICT, IB	WTB, PFT, ET, FM	IPO/IDE, RO, CMD

De komende jaren willen we de samenwerking tussen onderzoek en onderwijs verder versterken en systematischer vormgeven. Niet alleen op bachelorniveau, maar ook op masterniveau. De Master Next Level Engineering (MNLE) is nu al een goed voorbeeld van een masterprogramma waar de lectoraten Future Urban Systems en Energy in Transition integraal onderdeel van zijn. Ook de eerdergenoemde Master Sustainabilty Transitions (MST) is een mooi voorbeeld van integratie van onderzoek en onderwijs, waarmee studenten de kans krijgen in hun opleiding aan onderzoek van MZ bij te dragen.

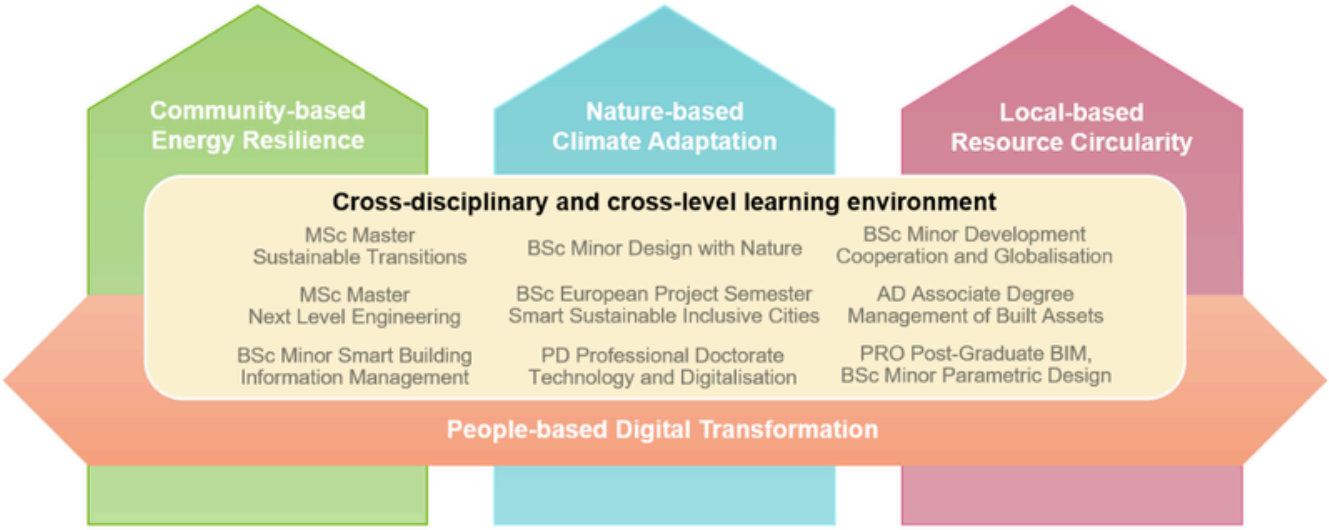
Veel opleidingen staan voor de opgave om hun curriculum te herontwerpen. Hierdoor ontstaat de kans om samen te verkennen hoe Mission Zero en opleidingen kunnen werken aan een doorlopende leerlijn, waarin studenten tijdens hun studie stapsgewijs kennismaken met praktijkgericht onderzoek en maatschappelijke transitievraagstukken.

We zoeken naar een samenwerking die voor beide kanten van waarde is. Voor opleidingen, doordat actuele onderzoeksthema's en echte vraagstukken een plek krijgen in het onderwijs. En voor Mission Zero, doordat studenten kunnen bijdragen aan lopende onderzoeks- en subsidieprojecten. Bestaande afspraken, opdrachten en stages blijven uiteraard bestaan en doorgaan. Tegelijkertijd willen we toegroeien naar een meer structurele samenwerking waarin beide partijen op elkaar kunnen rekenen en waarin kwaliteit, uitvoerbaarheid en wederkerigheid centraal staan.

In jaar 1 en 2 kan de samenwerking vooral gericht zijn op kennismaking met ons onderzoek, bijvoorbeeld via gastcolleges van lectoren en onderzoekers die aansluiten bij de thema's van de opleiding. In jaar 3 en 4 kan de samenwerking verdiepen via profilering en afstudeertrajecten. Studenten werken dan aan opdrachten, als onderdeel van lopende onderzoeken.



Belangrijke vraag voor de komende periode is hoe we deze samenwerking zo effectief en soepel mogelijk kunnen organiseren, zonder in te leveren op kwaliteit. Ook willen we programmatisch gaan kijken: hoe bouwen we aan een samenwerking die niet afhankelijk is van losse momenten of individuele contacten, maar onderdeel wordt van een gedeelde structuur? Voor het lectoraat Future Urban Sytems ziet integratie van verschillende onderwijscomponenten binnen de 4 onderzoekslijnen er bijvoorbeeld al zo uit:



Concrete doelen en hoe we die gaan bereiken

Zo veel mogelijk impact veroorzaken gaat voor Mission Zero boven alles. En dat laat zich niet altijd gemakkelijk kwantificeren, zeker niet op de korte termijn. Zoals we in ons vorige meerjarenplan al schreven: een intensieve denktank met 15 studenten kan meer impact leveren dan een gastcollege aan 200 studenten. En een strategisch partnerschap met de juiste partij kan meer impact leveren dan 10 of 20 eenmalige projecten met verschillende partijen. Bovendien leent onze organische manier van werken zich minder voor dichtgetimmerde stappenplannen met harde KPI's.

Toch is het in sommige gevallen fijn om een richtlijn te hebben. Bijvoorbeeld als het gaat om randvoorwaarden voor een gezonde organisatie. Hieronder lees je hoe we dat gedaan hebben.

Doelstelling 1 – Uitbreiding maatschappelijke impact

Het aantal actieve praktijkgerichte onderzoeksprojecten en langdurige living labs / samenwerkingsomgevingen blijft groeien, net als het aantal (peer reviewed) artikelen per onderzoeksgroep.

Onze living labs en andere samenwerkingsverbanden zijn regionaal verankerd en tegelijk verbonden met nationale en internationale netwerken en agenda's. Elke dag ervaren we hoe waardevol onze betrokkenheid is bij projecten binnen het Haags Klimaatakkoord, NWO- en KIC-gesubsidieerde projecten als RenoDAT, Horizonprojecten als EDUPED en projecten binnen Greenport West-Holland zoals REGreenhouse en REWIRE. De komende jaren gaan we verder

met het ontwikkelen, onderhouden en versterken van dit onderzoeksportfolio. Zo leveren we met praktijkgericht onderzoek concrete en meetbare bijdragen aan maatschappelijke transities in de regio, terwijl de opgebouwde kennis en aanpakken ook landelijk en internationaal van betekenis zijn.

Doelstelling 2 - Nationale en internationale erkenning

Mission Zero wordt genoemd en is (h)erkend bij externe partijen, in consortia, beleidsstukken, jaarplannen, en heeft bijgedragen aan diverse agenda's, is onderdeel van de relevante lectorenplatformen.

We hebben al veel (inter)nationale bekendheid, onder meer door onze deelname aan een veelheid van strategische netwerken en projecten. Die bekendheid willen we verankeren. Doel is ons blijvend te positioneren als hét herkenbare Centre of Expertise voor duurzame systeemverandering in Nederland en binnen Europese kennisnetwerken. Dat doen we door een duidelijke en herkenbare identiteit te communiceren, gebaseerd op de samenhang tussen onze 6 onderzoeksgebieden. Tegelijk werken we aan goede zichtbaarheid van living labs, Europees medegefinancierde projecten, invloed op beleid en sterke samenwerkingsverbanden met overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties.

Doelstelling 3 - Structurele verankering in het onderwijs

Er is meer verbondenheid met de diverse faculteiten. Zo werken we met een partnerraad en is er een groei in aantal opleidingen waar Mission Zero structureel aan bijdraagt of mee verbonden is.

We willen ervoor zorgen dat de thema's, werkwijzen en perspectieven van Mission Zero niet af en toe, maar structureel terugkomen in alle deelnemende opleidingen en faculteiten. Dit kan door samen met docenten, studenten en partners interdisciplinaire leeromgevingen, praktijkgerichte transitieprojecten en living lab-programma's te ontwikkelen. Dankzij transitiegerichte en inhoudelijke voorbereiding, studeren studenten af als professionals die begrijpen hoe verandering werkt en die actief kunnen bijdragen aan vernieuwing in de systemen waarin zij gaan werken.

Doelstelling 4 - Gedeelde kennis- en innovatie-infrastructuur voor samenwerking

Er is een specifieke Mission Zero werkwijze die ons helpt projecten vanaf de basis gezamenlijk op te pakken en onze gebundelde krachten optimaal te benutten.

We streven naar een interne structuur waarmee de onderzoeksgroepen van Mission Zero nog meer als één samenhangend geheel kunnen werken. Dat betekent: werken met gedeelde aanpakken voor transitie, gezamenlijke werkwijzen voor co-creatie, gezamenlijke manieren om impact te meten en passende vormen van samenwerking en besluitvorming. Zo wordt gezamenlijke projectontwikkeling, gezamenlijk leren en een eenduidige profilering naar buiten mogelijk, terwijl elke onderzoeksgroep zijn eigen expertise en identiteit behoudt.

Doelstelling 5 – Financiële weerbaarheid op de lange termijn

De doelstellingen voor te realiseren inverdienpercentages stijgen de komende jaren verder. Nationale en internationale subsidies: elke groep kent een groei naar het gestelde inverdienpercentage van Mission Zero. Mission Zero heeft afgelopen jaren ruim boven gesteld target gepresteerd.

Onze financiële basis willen we versterken door de inkomsten te spreiden over 3 complementaire inkomstenstromen (tweede en derde geldstroom):

1. concurrerende nationale en Europese subsidies, zoals NWO, Horizon Europe, NetZeroCities en het Just Transition Fund;
2. meerjarige strategische samenwerkingen met gemeenten, regionale ontwikkelorganisaties en bedrijven, bijvoorbeeld via een gestructureerd partnermodel;
3. activiteiten die kennis toepassen en benutten, zoals advieswerk, het beschikbaar stellen van tools, transitieprogramma's en kennisproducten.

Zo versterken continuïteit van onderzoek, investeringen in onderwijs en maatschappelijke relevantie elkaar, in plaats van met elkaar te concurreren.

Onze uitdagingen en hoe we hiermee omgaan

Op de weg naar het bereiken van deze vijf doelstellingen, liggen verschillende uitdagingen. Daar zijn we ons van bewust en daar anticiperen we op:

- De vraag is of we genoeg mensen en middelen kunnen blijven houden om alle toegekende projecten uit te voeren en tegelijk nieuwe projecten te verkrijgen. Door de veelheid aan projecten die we doen en binnenhalen, lopen we het risico dat ons succes zich tegen ons keert. We doen veel maar we zijn beperkt in aantallen FTE's. Om hier beter mee om te gaan, staat strategische personeelsplanning (SPO) op de agenda in de partnerraad.
- In het verlengde van het vorige punt: ongezonde werkdruk in het onderwijs is een reëel probleem. Ook bij Mission Zero. We willen niet dat onze medewerkers en studenten opbranden omdat werkstress wordt gezien als 'normaal'. Tegelijkertijd is er veel te doen met weinig mensen. We proberen hierin onze weg te vinden. Wanneer medewerkers tevreden zijn over hun work-life balance, dragen we bij een regeneratieve omgeving die ook ten goede komt aan andere stakeholders.
- In een wereld van polarisatie, wedijveren thema's vaak om aandacht. Daarom zien wij het als een primaire taak te verbinden, bewegingen op te zetten en vooral multidisciplinair samen te werken. Het is niet of-of maar en-en.
- In het verlengde van het vorige punt: Mission Zero is onderdeel van diverse ecosystemen, en draagt daar graag aan bij, Maar ook dit brengt uitdagingen met zich mee. In hoeverre sluit onze manier van werken goed aan bij systemen die (nu nog) minder duurzaam zijn maar wel relevant zijn in het grotere geheel van onze missie? Wat zijn dan de manieren van samenwerken?
- We merken dat voor de buitenwereld niet altijd helder is wat onze focus is. Toch hebben we een duidelijk verhaal en dat willen we naar buiten brengen. Om de grote samenhang duidelijk te maken tussen de vele onderwerpen die ons werk raakt, gebruiken we metaforen. Metaforen uit de natuur zijn bijzonder geschikt om uit te leggen wat we doen én drukken meteen uit waarom ons werk zo belangrijk is.
- Zoals gezegd blijft onze resultaten kwantificeren een uitdaging. Ons werk is immers niet in een paar cijfers uit te drukken. Veel van onze resultaten zijn (nog) niet meetbaar, maar wel merkbaar in de vorm van perspectiefwisselingen, bewustwording, prioritering en gedeelde en gedragen visies. Daarom werken we veel met uitingen zoals visuals, podcasts en films om onze resultaten in beeld te brengen en de gevoelswaarde te communiceren via storytelling.

Voorbij ons eigen ecosysteem

Net zoals we studenten erop wijzen dat zij kunnen leren van de boom als zij twijfelen of wat ze doen wel impact heeft, kunnen wij dat ook. Alleen twijfelen wij geen moment aan onze impact. Net als de boom vertrouwen we erop dat onze zaden met hulp van de wind, vogels en andere dieren goed terechtkomen. Of ze nu dienen als voedingsbron of de start zijn van andere initiatieven, op plekken dicht bij huis of ergens waar we het nooit hadden verwacht. We vertrouwen dat we de juiste dingen doen omdat we voelen hoeveel positieve energie het oplevert. Bij onszelf, onze studenten en onze stakeholders.
Dat zorgt voor maximale effecten.





Meer Informatie

Kenniscentrum Mission Zero | De Haagse Hogeschool

mission-zero@hhs.nl

Johanna Westerdijkplein 75 2521 EN Den Haag

Kenniscentrum Mission Zero

let's change
YOU. US. THE WORLD.