

Duurzame Ontwikkeling Hogeschool Rotterdam

Visie & aanpak

Programmateam
Desiré de Jong
Marcel Langeveld
Myrna van de Water

Juni 2020



Introductie

Hogeschool Rotterdam midden in de samenleving

Als hogeschool staan we midden in de samenleving. We hebben een grote maatschappelijke impact doordat we circa 40.000 jongeren opleiden tot professionals die tijdens en na hun studie (gaan) bijdragen aan vraagstukken van de toekomst in de stad Rotterdam, de regio, in Nederland en ver daarbuiten. Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid is om studenten op te leiden voor de toekomst van morgen. Dit is een toekomst waaruit duurzaamheid niet weg te denken is. Het is daarom niet meer dan logisch dat we een visie op duurzaamheid hebben en dat we die visie gaan borgen in ons onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering. Door aan te sluiten bij en in te spelen op de actualiteit, nieuwe ontwikkelingen en veranderingen in de beroepspraktijk, blijven we relevant en geven we invulling aan contextrijk onderwijs en praktijkgericht onderzoek. Contextrijk onderwijs en praktijkgericht onderzoek zijn voor Hogeschool Rotterdam van essentieel belang; zo kunnen we immers de professionals met een kritische, onderzoekende, reflecterende en ondernemende houding opleiden voor de wereld van morgen.

Hogeschool Rotterdam (HR) spant zich al meerdere jaren in op het thema duurzaamheid en heeft de afgelopen tien jaar diverse initiatieven genomen. In oktober 2019 is op verzoek van het College van Bestuur een programmateam gestart met de volgende opdracht:

1. Geef inzicht en overzicht wat Hogeschool Rotterdam doet op het gebied van het thema duurzaamheid;
2. Creëer intern draagvlak voor een gezamenlijke visie met focus;
3. Ontwikkel een advies over deze visie;
4. Schets scenario's over de realisatie van de visie;
5. Creëer interne en externe zichtbaarheid met best practices uit het onderwijs & onderzoek.

Het uiteindelijke doel van deze opdracht is om in de komende jaren gezamenlijk te werken aan de verduurzaming van Hogeschool Rotterdam.

Aanpak en 3 P's

In de verkenningsfase van het programma 'duurzaamheid' zijn meerdere interne en externe stakeholders bevestigd door middel van interviews, bijeenkomsten en een enquête. Daarnaast is een bureauonderzoek uitgevoerd, om een beeld te krijgen van de manier waarop en de mate waarin duurzaamheid in ons onderwijs en onderzoek verweven is.

In lijn met de internationale tendens hebben wij de definitie van duurzaamheid ruim genomen en zijn de Sustainable Development Goals (SDG's) ons vertrekpunt. Duurzame ontwikkeling is een ontwikkeling die tegemoetkomt aan de levensbehoeften van de huidige generatie, zonder die van de toekomstige generaties tekort te doen. Het gaat hierbij om economische, sociale en leefomgevingsbehoeften.

People, Planet en Prosperity

Duurzaam ondernemen wordt ook wel aan de hand van het begrip Triple bottom line uitgedrukt. Triple bottom line, ook wel Triple P genoemd bestaat uit: People (sociale aspect), Planet (ecologische aspect, milieu) en Profit (economische aspect). Het presteren op deze drie aspecten leidt tot duurzaam ondernemen.

Begin 2000 veranderde de Verenigde Naties (VN) de term Profit in Prosperity. Zij vonden dat het maatschappelijk belang even zwaar meeweegt als het financiële belang. Duurzaam ondernemen kan bewerkstelligd worden aan de hand van de Triple P: People, Planet en Prosperity oftewel mens, milieu en welvaart. Vaak worden Peace en Partnership ook nog toegevoegd aangezien volgens de VN duurzame veranderingen niet mogelijk zijn zonder vrede en partners.

Huidige situatie

Gedurende de verkenning werd heel duidelijk dat het onderwerp duurzaamheid breed leeft in de organisatie. In de volle breedte van de hogeschool worden initiatieven ontplooid en zijn mensen enthousiast en met verstand van zaken bezig met duurzaamheid. Docenten, hoofddocenten en lectoren zijn vanuit hun eigen expertise gemotiveerd en gedreven om duurzaamheid te integreren in hun onderwijs en onderzoek en zijn op zoek naar manieren om het in hun onderwijs en onderzoek een stap verder te brengen. Het ontwikkelde online [duurzaamheidsplatform](#) op de website van HR geeft een beeld van huidige onderzoeksprojecten, actuele ontwikkelingen en aanwezige expertise binnen onze hogeschool op het gebied van duurzaamheid.

Op dit moment vinden diverse activiteiten rondom duurzaamheid verspreid over de hogeschool plaats: innovatieve onderzoeken, interessante projecten met studenten, op sommige plekken samenwerkingen tussen het onderwijs en de bedrijfsvoering en ook meerdere initiatieven in de bedrijfsvoering. Deze initiatieven zijn veelal echter niet met

elkaar verbonden en/of geborgd in beleid. Ze zijn daarmee minder goed zichtbaar en genereren als losstaande initiatieven minder structurele doorwerking op het onderwijs, onderzoek, bedrijfsvoering en op de maatschappij dan ze in potentie hebben.

Onderwijs

Docenten hebben veel bottom-up gewerkt en er zijn op een aantal plekken nieuwe docenten en docent/onderzoekers aangenomen met specifieke duurzaamheidsexpertise. Tijdens de verkenning is duidelijk geworden dat het onderwerp duurzaamheid in haar breedte regelmatig terugkomt als invulling vanuit de visie op contextrijk onderwijs (3P: People, Planet en Prosperity). In het jaarverslag van 2019 wordt duurzaamheid ook benoemd als aandachtspunt om als organisatie relevant te blijven.

Onderstaande cirkeldiagram geeft een globale indruk van de onderwijsvormen die duurzaamheid geïntegreerd hebben.



Onderzoek

In het praktijkgericht onderzoek van de hogeschool zien we dat redelijk veel aandacht besteed wordt aan duurzaamheid. Dat is ook terug te zien in de benchmark van SustainableBul, waarin het onderzoek van HR 76 van de 100 punten scoort (zie kopje 'Externe factoren' en bijlage 1). In de kenniscentra is duurzaamheid als aandachtspunt verspreid over de verschillende onderzoeksprogramma's of in meer op zichzelf staande onderzoeken. Voorbeelden van kenniscentra die duurzaamheid echt als speerpunt hebben vastgelegd in de visie: Kenniscentrum Duurzame HavenStad, Kenniscentrum Business Innovation en RDM CoE. De Commissie Reiner heeft in 2019 alle CoE's in Nederland geadviseerd aansluiting te zoeken bij de 17 Sustainable Development Goals van de VN. Het is zeer positief dat RDM CoE en EMI reeds plannen hebben ontwikkeld om dit te doen.

Het onderstaande diagram geeft een indruk van duurzaamheid in het onderzoek bij Hogeschool Rotterdam.



Bedrijfsvoering

Hogeschool Rotterdam kent vier ondersteunende diensten:

1. Administratie, Informatievoorziening en Control (AIC);
2. Concernstaf (CcS);
3. Faciliteiten en Informatietechnologie (FIT);
4. Onderwijs en Ontwikkeling (OeO).

Uit de inventarisatie bij de diensten is gebleken dat er geen integrale visie is op duurzaamheid in de bedrijfsvoering van Hogeschool Rotterdam. Er zijn wel op zichzelf staande notities en beleidsdocumenten bij de verschillende diensten, maar deze hebben nog geen connectie met elkaar. Binnen FIT is een nieuwe adviseur duurzaamheid/energiecoördinator aangenomen die de afdeling Vastgoed en Huisvesting sinds november 2019 versterkt. Bij de andere afdelingen binnen FIT en bij de andere diensten zijn de respectievelijke managers verantwoordelijk voor het integreren van duurzaamheid in bedrijfsvoering zonder daarbij dus over een overkoepelende visie te beschikken. Als gevolg daarvan is men logischerwijze alleen gericht op het eigen team, 'circle of control' en/of aandachtsgebied.

In het achtergrondrapport 'Duurzame Ontwikkelingen Hogeschool Rotterdam' (paragraaf 2.4.4) gaan wij verder in op de afzonderlijke gebieden: energie & huisvesting, afvalbeheer & papierreductie, inkoop, horeca, mobiliteit, medewerkerstevredenheid, inclusiviteit & duurzame inzetbaarheid, gezondheid & welzijn.

Externe factoren

Benchmark hogescholen/universiteiten: SustainaBul

Onze vergelijking met andere hogescholen en universiteiten leert ons het volgende: als hogeschool lopen wij zéker niet voorop en eerder wat achteraan als het over duurzaamheid gaat. HR kan nog veel stappen zetten. Eén van de meest kansrijke stappen is om meer aansluiting te vinden tussen onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering. De resultaten van SustainaBul 2020, de jaarlijkse benchmark van het Nederlands hoger onderwijs op het gebied van duurzaamheid door Studenten voor Morgen, bevestigen ons beeld. Ten opzichte van vorig jaar stijgen we van de laatste plaats 30 naar plaats 22. Dat is op zich een positief resultaat; echter staan we nog steeds ver onder het midden van alle hogescholen en universiteiten in Nederland. De resultaten van de benchmark SustainaBul zijn terug te vinden in bijlage 1.

Partnerships

Hogeschool Rotterdam heeft reeds convenanten en samenwerkingsovereenkomsten (in ontwikkeling) met diverse partners op verschillende onderwerpen:

- Gemeente Rotterdam samenwerkingsconvenant Resilient Rotterdam;
- Gemeente Rotterdam Klimaat Akkoord;
- Global Reporting Initiative – licentiepartner;
- Gemeente Rotterdam Zero Emissie Stadslogistiek;
- BlueCity;
- SustainaBul;
- SDG-charter en –coalitie i.s.m. Vereniging Hogescholen.

Als hogeschool in de stad en regio zijn wij een veelgevraagde partner. Gezien onze omvang en maatschappelijke impact zoeken externe partners en partijen graag de verbinding met ons bij duurzame initiatieven. Struikelblok is dat men niet goed de juiste ingang in onze organisatie kan vinden. Men is op zoek naar een helder contactpunt en één platform: een overzicht bij wie men terecht kan en inzicht in hoe er met ons samenwerkt kan worden bij specifieke duurzame vraagstukken. Nu vindt samenwerking vrij ongestructureerd plaats.

Conclusies

Door de inzichten uit de enquête, deskresearch, de interviews met directeuren van de instituten, kenniscentra, CoE's en de diensten en de gesprekken en bijeenkomsten met docenten, lectoren, onderzoekers en studenten kunnen de volgende conclusies getrokken worden:

- **Onderwijs:** duurzaamheid is niet geborgd in de onderwijsvisie, er zijn grote verschillen per instituut waarbij docenten duurzaamheidsactiviteiten ad hoc uitvoeren al dan niet in combinatie met kenniscentra. Gezien de impact van Hogeschool Rotterdam als onderwijsinstelling en de grote mate waarin de organisatie duurzaamheid relevant vindt, zijn er veel kansen om het aanbod structureel te verdiepen en te vergroten. Voorbeeld hiervan is dat de SDG's nog niet of nauwelijk terug te vinden zijn, ondanks dat de hogeschool zich hieraan heeft verbonden.
- **Onderzoek:** er is veel expertise op verschillende deelgebieden binnen duurzame ontwikkeling. Er liggen substantiële kansen voor onderlinge samenwerking, voor nog meer koppeling met het onderwijs en bedrijfsvoering en voor het communiceren vanuit één duidelijke afzender. Hiermee kan het onderzoek bij de hogeschool nog meer impact maken.
- **Bedrijfsvoering:** op meerdere plekken binnen de diensten zijn er ontwikkelingen, men vindt duurzaamheid belangrijk maar er is geen centraal beleid en er zijn geen ambities geformuleerd. Hierdoor zijn het vooral op zichzelf staande initiatieven. Daarnaast is men niet altijd bewust dat men met duurzaamheidsaspecten bezig is.
- **Algemeen:** duurzaamheid sluit naadloos aan bij de waarden en ambitie van HR en bij de maatschappelijke opdracht van HR. Er is veel betrokkenheid bij het thema en er is veel kennis aanwezig bij docenten, studenten en medewerkers. Duurzame initiatieven zijn niet goed zichtbaar en vindbaar (niet meetbaar, niet op te sturen). Initiatieven zijn niet 'verknoot', er zijn te weinig cross-overs binnen en tussen onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering; het is moeilijk om elkaar intern te vinden.
- **Extern:** HR is een graag geziene samenwerkingspartner, extern vindt men niet of niet makkelijk de juiste ingang bij HR. Doordat we elkaar intern ook onvoldoende weten te vinden, vindt doorverwijzing beperkt plaats.

De verkenning heeft duidelijk gemaakt dat de tempi, kennisniveaus en ambities verschillen per instituut, opleiding, kenniscentrum, CoE of dienst. Uit verschillende bijeenkomsten en gesprekken is nadrukkelijk gebleken dat er wel grote belangstelling en bereidheid is om samen te bouwen aan duurzaamheid. Collega's geven aan dat een centrale koers en visie gewenst is om gezamenlijk de juiste focus te creëren. Ook is er grote behoefte aan een centrale plek om verbinding met elkaar tot stand te brengen.

Visie: hoe past duurzaamheid het best in onze primaire processen?

Studenten opleiden voor de wereld van morgen

De context van vandaag maar zeker die van morgen vraagt om duurzame organisaties. Anno 2020 kan het niet anders dan dat duurzaamheid onderdeel is van de strategische agenda van een organisatie. Duurzaamheid zal daarom moeten landen in de verschillende organisatieonderdelen van de hogeschool, zal met elkaar 'verknoot' moeten worden en zal de basis moeten gaan vormen van ons denken en doen. Dit past bij Hogeschool Rotterdam het gaat immers over onze context, de context van onze studenten nu en in de toekomst.

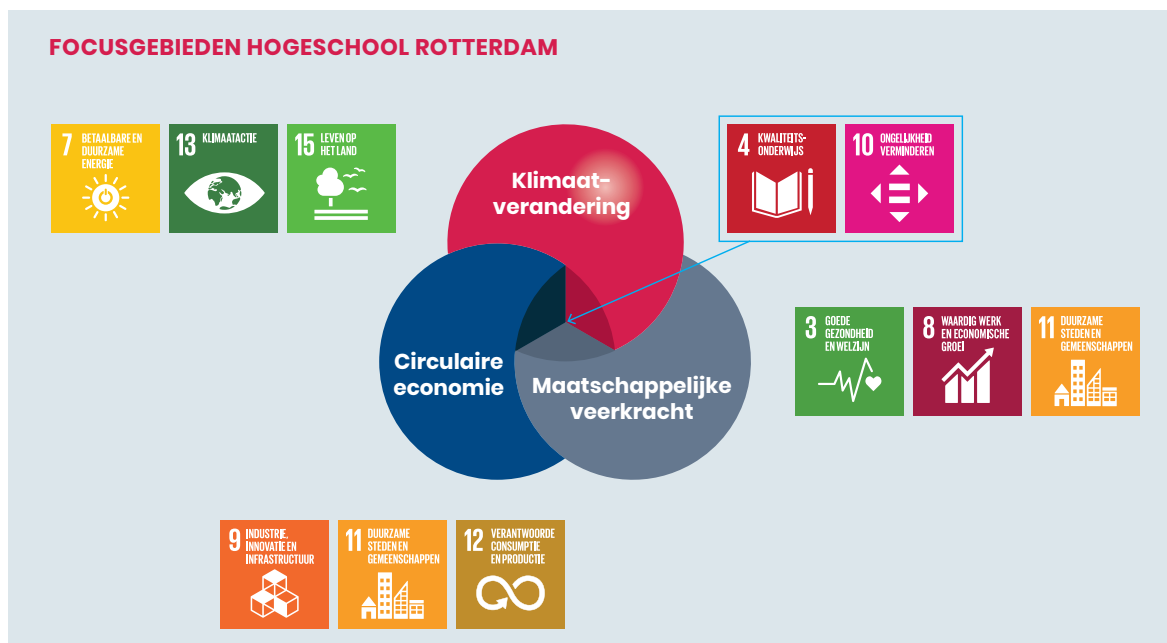
We mogen stellen dat onderwijsinstellingen de maatschappelijke opdracht en tevens de morele plicht hebben leiderschap te tonen door:

- Studenten vandaag op te leiden voor de wereld van morgen. Dit betekent dat we studenten moeten uitrusten met kennis van nu, inclusief het perspectief van een duurzame wereld, de vaardigheden om deze kennis toe te passen en het ondernemerschap aan te moedigen en te faciliteren;
- Met praktijkgericht onderzoek een bijdrage te leveren aan de gewenste transitie naar een duurzame samenleving en de inhoudelijke kwaliteit van onderwijs te bevorderen;
- Met de inrichting van de bedrijfsvoering een werk- en leeromgeving te laten zien die een bijdrage levert aan de SDG's en hier continu en transparant op reflecteert.

Gezien de kennis en expertise die al binnen de organisatie aanwezig is en gezien de maatschappelijke ontwikkelingen adviseren we om te gaan werken met focusgebieden. Deze focusgebieden koppelen we thematisch aan SDG's om zo betekenis te geven aan duurzaam hoger onderwijs.

We kiezen voor Circulaire Economie, Maatschappelijke Veerkracht en Klimaatverandering als focusgebieden. Dit zijn thema's waar al aan gewerkt wordt binnen Hogeschool Rotterdam, die binnen de metropoolregio als speerpunt terug te vinden zijn en waar externe partners ons vragen om samen te werken. Met het kiezen voor deze focusgebieden zal het voor studenten, docenten, onderzoekers en medewerkers duidelijker zijn waarvoor wij ons willen inzetten als het gaat om de duurzame transitie. Hogeschool Rotterdam zal als kennisinstelling en partner duidelijker herkenbaar worden. Zie bijlage 2 voor een inspiratiematrix waar voorbeelden zijn gegeven van lopende activiteiten in de focusgebieden.

Activatieprogramma Samen Duurzaam



Om op de drie focusgebieden ambities en effect te gaan realiseren, gaan we het activatieprogramma Samen Duurzaam opstarten. Dit is een aanpak waarin we de instituten, opleidingen, kenniscentra en diensten zelf de ruimte bieden om, vanuit de drie focusgebieden, invulling te geven aan duurzaamheid. Ieder vanuit de eigen context en expertise.

Organisatieonderdelen bepalen daarbij zelf inhoud, ambitie en snelheid van de gewenste competenties, onderwijsvormen, onderzoeksagenda's en activiteiten. Deze aanpak sluit aan bij ons algemene beleidskader waar verantwoordelijkheid decentraal is belegd.

Het activatieprogramma **Samen duurzaam** kenmerkt zich door:

- Sturing en aanmoediging op samenwerking hogeschoolbreed;
- Instituten, kenniscentra en diensten verantwoordelijk voor uitvoering, verbindingen waar mogelijk en kansrijk;
- De organisatie als lerende entiteit door te leren van de koplopers;
- Centrale 'programmacoördinator' die samenwerking en verbindingen stimuleert, faciliteert, de voortgang monitort en rapporteert;
- Onderdeel van gesprekcycclus directeuren;
- Verder bouwen aan intern en extern duurzaamheidsnetwerk;
- Ondersteuning initiatieven zoals Green Office;
- Monitoring: voortgang opnemen in jaarverslag;
- Verwacht resultaat: "zichtbare aandacht en vooruitgang", "mooie voorbeelden", "nieuwe samenwerkingen".

Centrale vraag zal hierbij zijn: welke bijdrage gaat organisatieonderdeel 'X' leveren om de doelen te halen?

Hogeschool Rotterdam heeft met het starten van dit driejarige activatieprogramma de ambitie om meer aandacht te geven aan duurzaamheid, om het een prominentere plek te geven in het onderwijs, het praktijkgericht onderzoek en de bedrijfsvoering. Hierbij werken we vanuit een model dat ontwikkeld is voor het speerpunt internationalisering binnen Hogeschool Rotterdam.

Het advies is om vanuit een brede geleding werkgroepen in te richten. Daarin worden experts gevraagd om om de ambities per focusgebied en behoefte vanuit de instituten, diensten en kenniscentra verder uit te werken. Daaraan koppelen wij overstijgende doelstellingen om te kunnen sturen op samenwerking en voortgang te kunnen monitoren.

Doelstellingen en monitoring zijn nodig om te bepalen hoe effectief de aanpak is en of de gewenste resultaten bereikt worden. Het is belangrijk om evenwicht te zoeken tussen de doelstellingen van Hogeschool Rotterdam en de behoeften en wensen van elk instituut, dienst en kenniscentrum. Het gaat hier om de wisselingwerking tussen de behoefte aan samenwerking en de behoefte aan flexibiliteit en individuele speelruimte.

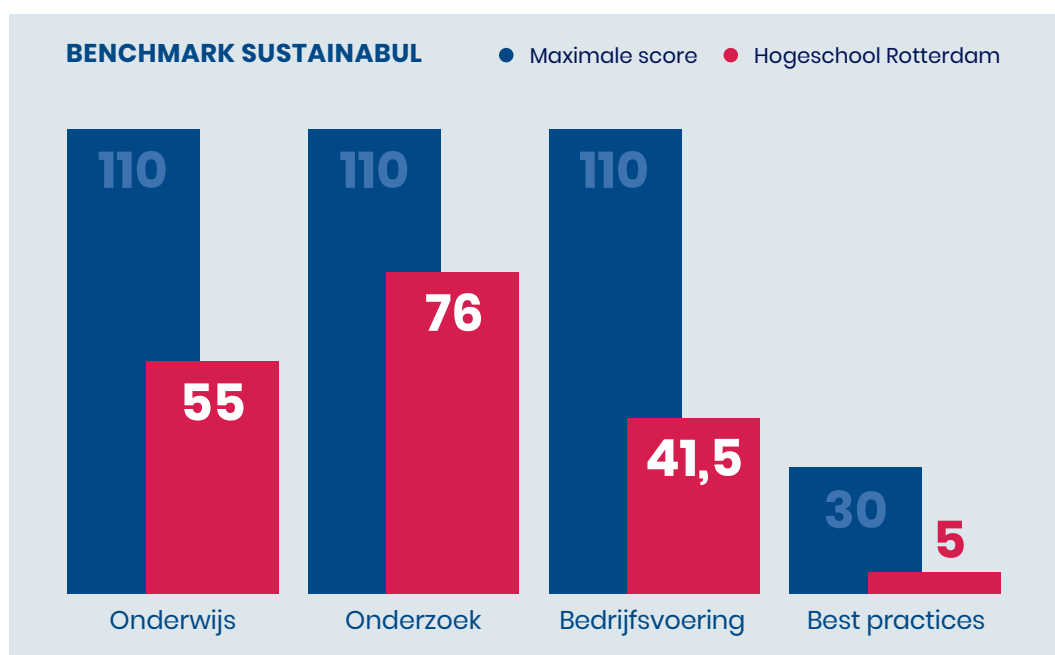
De stappen die gaan volgen, zijn:

- 1 Inrichten van een programmateam en een werkgroep per focusgebied binnen het activatieprogramma;
- 2 Driehoek van Duurzaamheid ontwikkelen;
- 3 Ambities en doelstellingen formuleren voor 2020-2023 (overkoepelend en per focusgebied);
- 4 Monitoring opzetten en jaarlijks rapporteren op de voortgang.

Een visualisatie van deze 'roadmap' is te vinden in bijlage 3.

Bijlage 1

Benchmark SustainaBul



Bijlage 2

Inspiratiematrix met voorbeelden

	Circulaire economie	Maatschappelijke veerkracht	Klimaatverandering
Onderwijs	BlueCity samenwerking techcop Biobased en Circulair Fieldlab Circular Economy and Business Innovation* Circulaire supply chain	Minor Creating Resilient Cities Resilience Café Studiesucces	Minor Procestechniek en Energietransitie Minor New Earth
Onderzoek	Sprong aanvraag	Urban Innovation – EMI Resilient City – RDM CoE	Monitoring van het gebruik van elektrische bussen
Bedrijfsvoering	Inkoop Vastgoed	Programma werkgeluk Integriteitscommissie	Zonnepanelen en groene daken Museumpark Mobiliteit

* In september 2019 won dit fieldlab de Onderwijsinnovatieprijs van Hogeschool Rotterdam

Bijlage 3

Visualisatie roadmap Duurzaamheid



