

# Impactagenda: Talent voor Transitie

Samen bouwen aan een rechtvaardige, duurzame en  
veerkrachtige Rotterdamse regio

2026 – 2028



HOGESCHOOL  
ROTTERDAM

Toekomstmakers

Rotterdam- Rijnmond staat voor de grootste uitdagingen van onze tijd. Een reeks omvangrijke en complexe uitdagingen die de regio in de komende jaren ingrijpend zullen veranderen. Deze opgaven bevinden zich op economisch, sociaal en fysiek vlak.

# Inhoud

<b>1. Impactagenda Hogeschool Rotterdam</b>	<b>5</b>
<b>2. Onze visie op het maken van impact</b>	<b>6</b>
<b>3. Wat ons kenmerkt</b>	<b>8</b>
3.1 Onze onderscheidende kracht	8
3.2 Elkaar versterkende maatschappelijke opgaven	8
3.3 Een transitiegerichte aanpak	9
3.4 Voordeel van meerdere rollen in het impactproces	9
3.5 Het traject: verbinden, verdiepen en veranderen	10
<b>4. Focus per maatschappelijke opgave</b>	<b>12</b>
4.1 Duurzame Delta	13
4.2 Slimme en Sociale Stad	17
4.3 Toekomstbestendige Economie	21
4.4 Vitale Gemeenschap	25
<b>5. Samengevat: wat de buitenwereld van ons ziet</b>	<b>29</b>

# Aan welke maatschappelijke opgaven werkt Hogeschool Rotterdam?



**Duurzame Delta** is gericht op klimaatadaptatie, energietransitie, circulaire ketens en een regeneratieve leefomgeving. Hoe versterken we de economische positie van stad en haven, terwijl we tegelijkertijd de leefomgeving beschermen en klimaatrisico's beheersen?



**Slimme en Sociale Stad** is gericht op hoe digitale en technologische innovaties kunnen bijdragen aan het verbeteren van publieke waarden, kwaliteit van leven, inclusiviteit en democratie. Innoveren en digitaliseren is vooruitgang, mits dit verantwoord gebeurt, iedereen mee kan doen en we blijven zorgen dat de mens centraal staat.



**Toekomstbestendige Economie** is gericht op meervoudige waardecreatie, circulaire productie, duurzame ketens en een veerkrachtige, inclusieve en ecologisch begrensde economie. Hoe blijven we economisch veerkrachtig én opereren we binnen sociale en ecologische grenzen, met een betekenisvolle bijdrage aan brede welvaart?



**Vitale Gemeenschap** is gericht op veerkracht en rechtvaardigheid in stad én in de hogeschool, door het vergroten van kansen-gelijkheid, gezondheid, participatie, welzijn en welvaart. Hoe houden we de samenleving in balans? Hoe zorgen we voor gelijke kansen bij toegang tot zorg en onderwijs?

# 1. Impactagenda Hogeschool Rotterdam

**Hogeschool Rotterdam heeft de missie om bij te dragen aan een toekomstbestendige samenleving, in het bijzonder in de regio Rotterdam-Rijnmond. Met deze impactagenda laten we zien hoe we dat doen en hoe we helpen bouwen aan een rechtvaardige, duurzame en veerkrachtige Rotterdamse regio.**

Die toekomstbestendigheid komt niet vanzelf tot stand. Uit de *Economische Verkenning Rotterdam 2025* blijkt dat de regio sterke troeven heeft, zoals de wereldhaven en een robuuste logistieke sector. Wat ook blijkt is dat de economische groei achterblijft en de regio op bepaalde vlakken onvoldoende schaalgrootte en expertise heeft om aan te sluiten bij bredere economische ontwikkelingen. Bovendien staan publieke voorzieningen en zorginfrastructuren in de stad onder druk door de gevolgen van klimaatverandering, sociale en technologische ongelijkheid en vergrijzing. Rotterdam-Rijnmond streeft echter naar een *brede* welvaart. Dat wil zeggen: een welvaart die niet alleen een economische basis heeft, maar ook kijkt naar aspecten als gezondheid, veiligheid en sociaal welbevinden.

De maatschappelijke transitie die nodig zijn om deze brede welvaart te bereiken, vragen om wendbare organisaties. Wendbare organisaties maken de gewenste veranderingen niet alleen mogelijk, maar versnellen die. Hiervoor hebben die organisaties direct inzetbare kennis nodig, in handen van professionals die getraind zijn te werken in complexe alsook steeds veranderende omgevingen. Hogeschool Rotterdam levert beide. Wij zijn kennisinstelling én maatschappelijke speler – geworteld in de regio en verbonden aan de opgaven van de regio. Wij voorzien in zowel de benodigde kennis als de professionals om belangrijke transitie te realiseren en daarmee impact te maken. Met hulp van onze docenten en onderzoekers leiden we studenten op tot *toekomstmakers*: mede-architecten van een toekomstbestendige samenleving.

Samen met onze partners in praktijk, beleid en wetenschap doorlopen we een proces om toekomstbestendigheid voor Rotterdam te bereiken. Daartoe halen we aan de ene kant iets uit de regio: we leren van de praktijk en werken samen met inwoners, bedrijven en instellingen. Aan de andere kant leveren we terug wat de stad nodig heeft: hoogopgeleide professionals, bruikbare kennis en noodzakelijke innovaties. Die wederkerigheid is de kern van onze aanpak. In deze impactagenda beschrijven we wat onze partners daarbij van ons mogen verwachten en hoe we met hen willen samenwerken.



## 2. Onze visie op het maken van impact

Wij zien impact als maatschappelijke verandering die zichtbaar en merkbaar is voor bewoners, professionals, organisaties en de leefomgeving van Rotterdam en de regio. De maatschappelijke verandering betreft concrete verbeteringen in de dagelijkse praktijk: hoe mensen wonen, werken, zorgen, ondernemen en samenleven, nu én in de toekomst. Met ons onderwijs, ons praktijkgericht onderzoek en onze duurzame samenwerkingen dragen we actief bij aan de transitievraagstukken, met als doel een rechtvaardige, duurzame en veerkrachtige regio.

Bij het maken van impact ligt de nadruk op samenwerken: we doen het niet vanuit een ivoren toren, maar in interactie met studenten, inwoners van de regio, collega-onderzoekers, bedrijven en andere organisaties. We leren, experimenteren en handelen samen. Ons onderzoek en onderwijs zijn daarmee diepgeworteld in de beroepspraktijk.

Onze impactfocus ligt op:

- Duurzame verbeteringen in stad, haven en regio.
- Versterking van het handelingsperspectief van burgers en (young) professionals.
- Het bijdragen aan brede welvaart.

Voor het maken van impact streven we op meerdere vlakken verandering na:

- Daadwerkelijke verbetering in praktijk, leefomgeving, economie en samenleving: maatschappelijke ontwikkeling (doel).
- Groei bij studenten, professionals en onderzoekers, zodat zij in staat zijn om bij te dragen aan transities: persoonlijke ontwikkeling (voorwaarde).
- Vernieuwing van de processen, het onderwijs, het onderzoek en de organisatie van de hogeschool zelf, waardoor het mogelijk wordt om structureel maatschappelijke impact te realiseren: institutionele ontwikkeling (voorwaarde).

We hebben vier maatschappelijke opgaven benoemd die als basis dienen voor waar, hoe en met welke partners wij de maatschappelijke impact willen realiseren. Deze opgaven zijn:

**Toekomstbestendige Economie, Vitale Gemeenschap, Slimme en Sociale Stad en Duurzame Delta.**

Onze studenten en medewerkers vervullen een belangrijke rol in het aanpakken van de regionale vraagstukken die verbonden zijn aan deze vier opgaven. Omdat samenwerking een cruciaal element is bij transities, participeren veel studenten, docenten en onderzoekers in discipline-overstijgende projecten, *learning communities* en innovatielabs. Daar brengen zij actuele kennis en nieuwe perspectieven in.

Onze lectoren zijn eveneens structureel en actief verbonden aan de maatschappelijke opgaven. Daarmee zijn zowel onderwijs als praktijkgericht onderzoek duurzaam gekoppeld aan de grote regionale transitie. De samenwerkingen binnen deze opgaven zullen in de komende jaren leiden tot concrete oplossingen en in beleid en uitvoering toegepaste interventies, op tal van plekken in de regio.



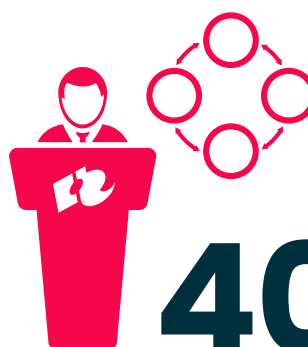
# 60%

van het onderzoek is verbonden  
aan de vier opgaven



# 5.000

Studenten werken jaarlijks aan  
regionale vraagstukken



# 40

Lectoren structureel verbonden  
aan de vier opgaven

## 3. Wat ons kenmerkt

### 3.1 Onze onderscheidende kracht

Wij zijn een kennisinstelling die opleidt én actief bijdraagt aan een rechtvaardige, veerkrachtige en toekomstbestendige regio. Wij doen dat altijd vanuit een *lerende, onderzoekende* houding, gericht op verbetering van beroep en praktijk. Wij zitten in de haarvaten van de regio. We zijn verbonden met de wijken, het midden- en kleinbedrijf, de overheid en maken gebruik van de stad als ons werkerrein. De vier maatschappelijke opgaven (Duurzame Delta, Slimme en Sociale Stad, Toekomstbestendige Economie en Vitale Gemeenschap) bepalen daarbij de koers en geven richting aan waar, hoe en met wie wij maatschappelijke impact maken.



### 3.2 Elkaar versterkende maatschappelijke opgaven

Elk van de vier opgaven heeft een eigen focus. Samen vormen ze een integraal toekomstperspectief voor Rotterdam.

- De opgave **Duurzame Delta** is gericht op klimaatadaptatie, de energietransitie, circulaire ketens en een regeneratieve (zichzelf herstellende en versterkende) leefomgeving in stad en haven.
- De opgave **Slimme en Sociale Stad** is gericht op hoe digitale en technologische innovaties kunnen bijdragen aan het verbeteren van publieke waarden, kwaliteit van leven, inclusiviteit en democratie.
- De opgave **Toekomstbestendige Economie** is gericht op meervoudige waardecreatie, circulaire productie, duurzame ketens en een veerkrachtige, inclusieve en ecologisch begrensde economie.
- De opgave **Vitale Gemeenschap** is gericht op veerkracht en rechtvaardigheid in de stad én in onze hogeschool, door het vergroten van kansgelijkheid, gezondheid, welzijn en welvaart en door het versterken van participatie van en verbinding tussen mensen.

De vier opgaven vullen elkaar aan en versterken elkaar: een toekomstbestendige economie gedijt bij sociale rechtvaardigheid en brede welvaart; een gezonde leefomgeving vraagt om economische en technologische vernieuwing; slimme digitale systemen dragen pas bij aan een sociale stad wanneer inwoners daadwerkelijk kunnen meedoen. Samen vormen de opgaven ons kompas bij het creëren van impact – met ruimte voor verbindingen en kansen die zich gaandeweg aandienen, ook wanneer die niet van tevoren zijn voorzien.

### 3.3 Een transitiegerichte aanpak

Het bijdragen aan maatschappelijke verandering doen we als Hogeschool Rotterdam niet alleen, maar als actieve partner. We werken samen in een brede regionale coalitie met andere kennisinstellingen, overheden, bedrijven, maatschappelijke organisaties en inwoners. Samen bouwen we aan oplossingen die merkbaar verschil maken in het dagelijks leven van de mensen. We werken daarbij vanuit een transitiegerichte aanpak. Dat betekent dat we niet lineair van probleem naar oplossing gaan, maar lerend en cyclisch handelen. We ontwikkelen gedeelde toekomstbeelden (visies) en verkennen verschillende routes om daar te komen. We zetten gerichte experimenten en interventies in en leren daar gezamenlijk van. Zo versterken we wat werkt, stellen we bij waar nodig en brengen we kansrijke initiatieven verder.

### 3.4 Voordeel van meerdere rollen in het impactproces

In het proces van bijdragen aan verandering en impact vervullen we als Hogeschool Rotterdam drie rollen, die onderling met elkaar samenhangen:

1. **Kennisinstelling:** We ontwikkelen kennis die direct bruikbaar is in beleid, in de *boardroom* en op de werkvloer. Dit doen we niet achter de tekentafel, maar samen met de mensen die het werk doen. Wij leren van de praktijk én brengen tegelijk nieuwe kennis naar de praktijk.
2. **Opleider van professionals:** We leiden professionals op die stevig in hun beroepspraktijk staan én verder kijken dan hun eigen discipline. Vakmanschap is hun fundament: alleen wie zijn eigen discipline beheerst, kan echt samenwerken in complexe opgaven. Zo worden studenten toekomstmakers – verantwoordelijk, veerkrachtig en klaar voor de transitie waar stad en samenleving om vragen.
3. **Maatschappelijke speler:** We brengen partijen samen die elkaar niet vanzelf zouden vinden en bouwen leeromgevingen waarin samen geëxperimenteerd, geleerd en opgeschaald kan worden. We investeren in de stad, en de stad investeert in ons: met vraagstukken, met vertrouwen en met gedeeld eigenaarschap.

Met het vervullen van deze verschillende rollen pakken we vraagstukken niet op als losse projecten, maar in samenhang. Dat is de basis voor structurele, collectieve verandering.



### 3.5 Het traject: verbinden, verdiepen en veranderen

Impact is het grootst wanneer maatschappelijke vraagstukken in onderlinge samenhang en in langdurige samenwerking worden opgepakt. Wij verbinden daarom werken, innoveren, leren en veranderen met elkaar, samen met partners uit de *quadruple helix* (overheid, kennisinstellingen, bedrijven en burgers). Dat doen we in vier samenwerkingsvormen:



**Transdisciplinaire samenwerking**



**Opgavegericht onderwijs**



**Praktijkgericht onderzoek**



**Structurele netwerkvorming**

#### **Transdisciplinaire samenwerking**

Studenten, docenten, onderzoekers en partners werken in *learning communities*, labs en leerwerk-gemeenschappen transdisciplinair samen aan bestaande, actuele vraagstukken. Verschillende vormen van kennis en ervaring komen hier samen en leiden tot toepasbare oplossingen en nieuwe handelingsperspectieven.

#### **Opgavegericht onderwijs**

Ons onderwijs is direct verbonden aan de vier genoemde maatschappelijke opgaven. In discipline-overstijgend opgabegericht onderwijs leggen studenten eerst een stevige vakinhoudelijke basis in hun eigen discipline, bijvoorbeeld verpleegkunde, bouwkunde en communicatie. Vanuit die basis van specifiek vakmanschap leren zij steeds meer discipline-overstijgend samen te werken aan bestaande vraagstukken in de praktijk. Zo worden zij *toekomst-makers* - geworteld in hun vak en tegelijk in staat om over de grenzen van hun vak te kijken.

**Praktijkgericht onderzoek**

Praktijkgericht onderzoek levert concrete inzichten, tools en interventies op die organisaties kunnen gebruiken bij hun veranderopgaven. De kennis die we ontwikkelen is toepasbaar, overdraagbaar en gericht op duurzame systeemverandering.

**Structurele netwerkvorming**

We participeren in regionale ecosystemen waarin bedrijven, overheden, kennisinstellingen, inwoners en maatschappelijke organisaties gezamenlijk optrekken. Deze netwerken vormen de basis voor collectieve leerprocessen, collectieve groei en succesvolle initiatieven met blijvende maatschappelijke impact.

## 4. Focus per maatschappelijke opgave

Met onze manier van werken, waarin onderwijs, onderzoek en samenwerking elkaar versterken, bouwen we aan collectieve verandering in stad, haven en regio. De in hoofdstuk 3 beschreven rollen en samenwerkingsvormen vormen de basis van onze aanpak: zij bepalen hoe wij werken, met wie en vanuit welke principes.

In dit hoofdstuk maken we deze aanpak concreet per maatschappelijke opgave. We laten zien waar we de focus leggen, welke inhoudelijke keuzes we maken en welke samenwerkingsvormen we kiezen. Elke opgave vraagt om een eigen samenspel van kennis, partners, experimenten en leeromgevingen – maar wel steeds vanuit verbinden, verdiepen en veranderen. Zo werken we gezamenlijk aan herkenbare trajecten, projecten en resultaten per opgave.



# 4.1 Duurzame Delta

De Rijn-Maasdelta staat voor een fundamenteel vraagstuk: hoe versterken stad en haven hun economische positie, terwijl zij tegelijkertijd de leefomgeving moeten beschermen, klimaatrisico's moeten beheersen en binnen ecologische grenzen dienen te opereren? Klimaatadaptatie, energietransitie, circulaire ketens en ruimtelijke kwaliteit zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Deze opgaven vereisen langjarige samenwerking, gedeelde kennisopbouw en concrete uitvoeringskracht. Rotterdam-Rijnmond is een van de meest verstedelijkte, economisch krachtige én ecologisch kwetsbare regio's van Nederland. De opgave is helder: brede welvaart realiseren in een context van klimaatverandering, ruimtelijke druk, grondstoffenschaarste en sociale ongelijkheid vraagt om fundamentele veranderingen in de wijze waarop wij ruimte, productie, energie en samenwerking organiseren. Met nieuwe afwegingskaders waarin niet economische groei, maar ecologische grenzen en sociale rechtvaardigheid leidend zijn. Onderzoek uit 2023 bevestigt dat *brede* welvaart in Zuid-Holland, in het bijzonder in Rotterdam-Rijnmond, onder druk staat.

Die opgave brengt verschillende behoeften met zich mee in zowel het publieke, private als maatschappelijke domein. In het publieke domein willen overheden en (semi-)publieke organisaties dat beleid en uitvoering rond klimaat, energie en ruimte integraal worden aangepakt, met oog voor sociale rechtvaardigheid en ecologische houdbaarheid. Bedrijven in haven en maakindustrie willen dat hun medewerkers beschikken over de kennis en vaardigheden om de energietransitie en circulaire economie in de praktijk te brengen. Maatschappelijke organisaties hebben behoefte aan inzicht in de impact van de transitie op bewoners en wijken, en aan handelingsperspectieven waarmee zij kunnen bijdragen aan een rechtvaardige en duurzame leefomgeving.

Hogeschool Rotterdam werkt samen met gemeenten, de haven, de provincie en maatschappelijke en private partners aan oplossingen die toepasbaar zijn in beleid, uitvoering en praktijk. Wij verbinden onderwijs, praktijkgericht onderzoek en innovatie aan concrete vraagstukken in stad, haven en regio – vanuit twee samenhangende thema's.

## Thema's

### **Duurzame leefomgeving**

Wij dragen met praktijkgericht onderzoek en toekomstgericht onderwijs bij aan klimaatneutrale, adaptieve en sociaal rechtvaardige stedelijke gebieden, met focus op klimaatneutraal bouwen en renoveren, klimaatadaptieve en weerbare steden, en gebiedsgerichte en participatieve ontwikkeling.

### **Duurzame maakindustrie & haven**

Wij versnellen de energietransitie en circulaire economie door innovatie in haven en maakindustrie te verbinden aan onderwijs en onderzoek, met focus op een klimaatpositieve en veerkrachtige energie-infrastructuur, duurzame en autonome systemen op land, water en in de lucht, en circulaire, inclusieve waardeketens.



Bij al deze deelopgaven staat een verantwoorde en rechtvaardige transitie centraal; economische vitaliteit, leefomgevingskwaliteit en sociale cohesie moeten elkaar versterken. Waar innovatieve oplossingen of technologie worden ingezet, geschiedt dit altijd in dienst van mens, samenleving en leefomgeving. En niet andersom.



## Beoogde impact 2026–2028

In de periode 2026 tot en met 2028 werken we binnen de opgave Duurzame Delta aan drie overkoepelende doelen:

### Competentieontwikkeling Toekomstmakers

Jaarlijks werken duizenden studenten vanuit Rotterdam Mainport Institute (RMI), Engineering & Applied Science (EAS), Instituut voor Gebouwde Omgeving (IGO), Rotterdam Business School (RBS) en Willem de Kooning Academie (WdKA) aan regionale vraagstukken in het kader van Duurzame Delta. Ongeveer dertig procent van die studenten participeert in discipline-overstijgende projecten en *learning communities*, waar zij actuele kennis, ontwerpvermogen en nieuwe perspectieven inbrengen in regionale transitieopgaven.

### Netwerkontwikkeling van lerende en samenwerkende partners

Een tiental lectoren is met praktijkgericht onderzoek duurzaam verbonden aan Duurzame Delta. In co-creatie met bedrijven, gemeenten en netwerken verbinden zij kennisontwikkeling, experiment en implementatie in één doorlopende beweging. Partners trekken in een *quadruple helix* - overheid, kennisinstellingen, bedrijven en burgers - op rond concrete transitieopgaven. In gedeelde leer- en

uitvoeringspraktijken, waaronder *learning communities*, zijn vraagstukken gezamenlijk eigendom. Nieuwe inzichten, data en werkwijzen worden samen ontwikkeld en verankerd in beleid, bedrijfsvoering en onderwijs.

### **Bijdragen aan profilering van Hogeschool Rotterdam als kennisinstelling op de maatschappelijke opgaven**

De opgave Duurzame Delta vormt een langjarig samenwerkingskader waarin beleid, uitvoering, onderwijs en kennisontwikkeling elkaar versterken. Wij maken onze kennis zichtbaar en toegankelijk op lokaal, regionaal en landelijk niveau en dragen zo bij aan de positie van Hogeschool Rotterdam als een herkenbare en betrouwbare partner in de transitie van de Rijn-Maasdelta.



**" Als laaggelegen deltastad staat Rotterdam voor een urgente opgave. Extreme regenval zorgt ervoor dat straten en pleinen onderlopen, hittegolven raken de gezondheid van Rotterdammers direct. Daarom zetten we onze schouders onder een groenblauw Rotterdam, van groene geveltuin tot nieuwe singels. Die opgave kunnen we niet alleen dragen. Onze samenwerking met de Hogeschool Rotterdam brengt precies wat we nodig hebben: onderzoekers en studenten die samen met bewoners, bedrijven en gemeente bouwen aan een stad die het water opvangt en de hitte weerstaat. Dát is de quadruple helix zoals die bedoeld is."**

**Johan Verlinde, Programmamanager, Rotterdams WeerWoord**

## Voorbeelden uit de praktijk

Een aantal concrete voorbeelden van hoe we in *learning communities* samen met onderzoek, onderwijs en de praktijk werken aan de twee thema's en overkoepelende doelen zijn:

### **Samen naar een plasticvrije Rijn-Maasdelta**

De *Community of Practice Plastic* (CoPP) is een netwerk van meer dan twintig partijen uit het werkveld die kennis en data delen over de aanpak van plastic in de wateren van de Rijn-Maasdelta. Vanuit dit netwerk is een *living lab* ingericht waarin partijen, lectoren, onderzoekers en studenten samenwerken aan kennisvragen over de inzameling, monitoring, verwerking en bronaanpak van plastics. De komende drie jaar werkt het lab aan een concrete aanpak voor een plasticvrije Rijn-Maasdelta.

### **Energietransitielab Rotterdam**

Het Energietransitielab op de RDM Campus is een test- en trainingsfaciliteit waar docenten, studenten en bedrijven samenwerken aan energietransitie, waterstof en energie-infrastructuur. Dit *living lab* verbindt technische disciplines aan concrete praktijkvraagstukken. Studenten worden zo al tijdens hun studie voorbereid op de omschakeling die de praktijk vraagt. Het lab maakt deel uit van een bredere regionale ambitie: samen met *The Green Village*, Merwede4havens en de Duurzaamheidsfabriek wordt gewerkt aan de overkoepelende regionale *Learning Community HELIX-WEST*.

### **Create for Nature Lab**

Het *Create for Nature Lab* is een klimaat robuuste experimenteertuin op het Academieplein, waar natuur, studenten, medewerkers en buurtbewoners elkaar ontmoeten. Vanuit het lectoraat Klimaat en Water werken studenten aan stadsnatuur, klimaatadaptatie en circulair materiaalgebruik. Zij leren de natuur als volwaardige stakeholder mee te nemen in hun werk. Het lab vormt een ecologische opstap in de stedelijke groenstructuur en groeit door naar een Leerwerk-gemeenschap Klimaat & Water op gebouw-, buurt- en stadsniveau.

### **Leerwerk-gemeenschap M4H**

Het voormalig havengebied – zo groot als de Rotterdamse binnenstad – is een ideaal onderzoeksobject én vormt een leeromgeving voor discipline-overstijgende vraagstukken rond wonen, werken, mobiliteit, klimaat en energietransitie. In de Leerwerk-gemeenschap M4H werken studenten, docenten en professionals samen aan complexe maatschappelijke opgaven. De fysieke aanwezigheid in het gebied maakt de samenwerking met partners als het Keilecollectief, de Voedseltuin, Programmabureau M4H en de Mannen van Schuim concreet en versnelt de verbinding tussen onderwijs, onderzoek en uitvoering.

### **Circulaire ketens in de maakindustrie en logistiek**

Samen met bedrijven en overheden werken onderzoekers en studenten aan het sluiten van grondstof- en logistieke ketens, met bijzondere aandacht voor de maritieme maakindustrie en haven gebonden activiteiten. De inzichten ondersteunen circulaire strategieën, nieuwe verdienmodellen en uitvoeringsprogramma's waarin logistiek, emissiereductie en ketentransparantie samen- komen - en versterken zo de transitie naar een toekomstbestendige haven- en maakindustrie.

## 4.2 Slimme en Sociale Stad

Rotterdam, de provincie Zuid-Holland, Nederland en Europa hebben behoefte aan digitale technologie die onze democratische waarden – vrijheid, gelijkheid en solidariteit – versterken. Alleen door samen te werken kunnen we digitale innovaties verantwoord ontwikkelen: ethisch, sociaal acceptabel en duurzaam. Deze gezamenlijke ambitie brengt verschillende behoeften met zich mee, in zowel het publieke, private als maatschappelijke domein.

In het publieke domein willen overheden en (semi-)publieke organisaties dat ingekochte producten en diensten die in de openbare ruimte of in dienstverlening worden ingezet, voldoen aan eisen van privacy, transparantie, rechtvaardigheid en veiligheid. Bedrijven willen dat hun huidige en toekomstige werknemers beschikken over de competenties om verantwoorde digitale producten en diensten te ontwikkelen én om technologie op een menswaardige manier in te zetten in hun bedrijfsvoering. Maatschappelijke organisaties hebben behoefte aan meer begrip van de impact van digitalisering op mens en samenleving en willen weten hoe zij bij kunnen dragen aan een democratische en duurzame samenleving.

Hogeschool Rotterdam kan – vooral via de beroepsopleidingen en het kenniscentrum voor creatieve technologie, media en ICT – samen met partners de ontwikkeling van kennis en innovaties versnellen door aan deze behoeften tegemoet te komen.

Onze inzet en activiteiten richten zich op een drietal thema's.

### Thema's

#### **Hybride Wereld:**

De fysieke en digitale wereld versmelten tot één hybride leefomgeving. Hogeschool Rotterdam werkt aan inclusieve en ethisch verantwoorde toepassingen van immersieve technologieën met maatschappelijke impact, in uiteenlopende domeinen.

#### **Digitale Sociale Innovatie:**

De inzet van digitale technologie om inclusie, toegankelijkheid en sociale leefkwaliteit te versterken. Hogeschool Rotterdam werkt eraan dat digitalisering ongelijkheid verkleint in plaats van vergroot.

#### **Slimme Objecten & Omgevingen:**

Autonome systemen zoals robots en drones veranderen de stad en bieden economische en maatschappelijke kansen. Hogeschool Rotterdam onderzoekt samen met partners hoe deze technologieën verantwoord bijdragen aan publieke waarden en stedelijke leefkwaliteit.

Bij al deze thema's is verantwoorde innovatie de basis: het ontwerpen, ontwikkelen en implementeren van digitale technologie moet ethisch, duurzaam en sociaal wenselijk zijn. Waarbij technologie dienend is aan mens en samenleving. En niet andersom.



## Beoogde impact 2026-2028

In de periode 2026 tot en 2028 werken we binnen de opgave Slimme en Sociale stad aan een drietal overkoepelende doelen:

1. *Competentieontwikkeling Toekomstmakers*  
 In lijn met de Strategische Agenda 2023-2028 dragen we bij aan de ontwikkeling van competenties van studenten om tijdens hun studie en in de toekomst een bijdrage te kunnen leveren aan de maatschappelijke opgaven. Bij die competentieontwikkeling staat verantwoord digitaliseren centraal. Voorbeelden hiervan zijn: discipline-overstijgend opgavegericht onderwijs in Semester 6, Smart & Social Afstudeerlab, Smart & Social Magazine.
2. *Netwerkontwikkeling van interne/externe, lerende en samenwerkende partners*  
 In samenwerking met lectoraten, onderwijsinstututen en praktijkpartners vormen we binnen de maatschappelijke opgaven gemeenschappelijke vraagstukken waaraan in leerwerk-gemeenschappen samengewerkt wordt en die context bieden voor opgavegericht onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn: Sociaal AI Lab Rotterdam, Netwerk Digitale Inclusie, SHINE.
3. *Bijdragen aan profilering van HR als kennisinstelling op de vier maatschappelijke opgaven*  
 Zichtbaar(der) en toegankelijk maken van onze kennis van verantwoord digitaliseren op lokaal, regionaal en landelijk niveau. Voorbeelden hiervan zijn: het jaarlijkse kennisevent Smart & Social Fest, de aanwezigheid bij regionale, nationale en internationale congressen (zoals bij verschillende landelijke citydeals, de Smart City Expo and World Congres in Barcelona en Laval Virtual).

" De samenwerking met Hogeschool Rotterdam is voor ons extreem waardevol. De Hogeschool fungeert als een draaischijf waarbij niet alleen kennis wordt gedeeld, maar ook partners in de regio actief met elkaar worden verbonden. Door de no-nonsense aanpak ontstaat een partnerschap waarin kruisbestuiving centraal staat en het strategische doel nooit uit het oog wordt verloren. De energie en kunde van studenten – ons sociaal-economisch kapitaal van de toekomst – zorgt voor concrete prototypes die ons als Immersive Experiences sector en als regio collectief verder brengen. Samen met lectoren die met hun voeten in het veld staan, worden de schotten tussen publiek en privaat actief weggenomen. Waar veel partijen praten over deze verbinding, doet de hogeschool het gewoon; Rotterdamser wordt het niet. "

**Arnold van de Water, Co-founder Concrete Culture**



## Voorbeelden uit de praktijk

Een aantal concrete voorbeelden van hoe we samen met onderzoek, onderwijs en de praktijk samenwerken aan de drie thema's en overkoepelende doelen zijn:

### **Immersive Tech Hackathon**

Tijdens de driedaagse Immersive Tech Hackathon werken ruim 80 studenten van verschillende opleidingen en onderwijsinstellingen samen aan actuele maatschappelijke vraagstukken. In *challenges* (aangedragen door onder meer de gemeente Rotterdam, de Koninklijke Bibliotheek en de Veiligheidsregio Rotterdam) verkennen zij hoe *immersive* technologie kan bijdragen aan thema's als veiligheid in de nacht en mentale weerbaarheid van hulpverleners. De resultaten laten zien dat maatschappelijke impact niet alleen schuilt in grootschalige technologie, maar juist ook in slimme interacties, sociale creativiteit en mensgerichte ontwerpen. Voor veel deelnemers betekent de hackathon een eerste kennismaking met deze technologie én een concrete stap in hun professionele ontwikkeling.

### **Sociaal AI Lab Rotterdam**

Op 25 november 2025 werd het Sociaal AI Lab Rotterdam officieel geopend: een gezamenlijk initiatief van Gemeente Rotterdam, Hogeschool Rotterdam, Erasmus Universiteit Rotterdam, het Erasmus Centre for Data Analytics en Techniek College Rotterdam. Het lab is een open en creatieve werkplaats waar bewoners, studenten, onderzoekers, ontwerpers en beleidsmakers samenwerken aan eerlijke, begrijpelijke en toegankelijke toepassingen van kunstmatige intelligentie. Hogeschool Rotterdam draagt als kennispartner o.a. bij aan het participatief, mensgericht, duurzaam en inclusief ontwerp van AI-toepassingen.

### **Smart & Social Fest**

Dit event staat volledig in het teken van de transitieopgave Slimme en Sociale stad. Tijdens een drukbezocht programma van keynotes en interactieve sessies verkennen studenten, professionals, onderzoekers en praktijkpartners hoe digitale innovaties kunnen bijdragen aan een toekomst waarin mens, maatschappij en leefomgeving centraal staan.

## 4.3 Toekomstbestendige Economie

De Rotterdamse economie staat voor een fundamentele transitie: hoe blijven we economisch veerkrachtig én opereren we binnen sociale en ecologische grenzen? De opgave Toekomstbestendige Economie richt zich daarom op drie samenhangende thema's.

### Thema's

#### **Van arbeid naar betekenisvol werk**

Arbeid is meer dan een middel tot inkomen: het is een fundament voor welzijn, verbondenheid en participatie. In de transitie naar een toekomstbestendige economie draait het niet alleen om kwaliteit van werk, maar ook om het herontwerpen van werk en samenwerking. Dit vraagt aandacht voor duurzame inzetbaarheid, betekenisvol werk en collectieve leerprocessen. Door arbeid te benaderen als sociaal kapitaal, draagt werk bij aan een samenleving waarin mensen gezond, productief en verbonden leven.

#### **Van kapitaal naar meervoudige waardecreatie**

Kapitaal krijgt een bredere betekenis in een economie die ook sociale en ecologische doelstellingen centraal stelt. Financieel kapitaal blijft belangrijk, maar als middel voor maatschappelijke waarde. De kernvraag verschuift van winstmaximalisatie naar het strategisch inzetten van kapitaal voor transities, bijvoorbeeld in energie, zorg of inclusieve werkgelegenheid. Zo worden rendement en impact complementair.

#### **Van natuurlijke hulpbronnen naar circulaire ecosystemen**

Het gebruik van natuurlijke hulpbronnen verschuift van een lineair naar een circulair model, waarin behoud, hergebruik en waardecreatie uit reststromen centraal staan. Dit vraagt systeemveranderingen in productie, logistiek en ontwerp. Tegelijkertijd blijven grondstoffen schaars en geopolitiek gevoelig, wat vraagt om innovatieve oplossingen, korte ketens en efficiënter gebruik van data, energie en ruimte. Een circulaire economie betekent niet alleen minder afval, maar ook een andere waardering van materialen en verantwoordelijkheid in mondiale ketens.

Deze thema's raken direct aan maatschappelijke vraagstukken, zoals toenemende sociale ongelijkheid, schaarste aan kritieke grondstoffen en structurele personeelstekorten, met name in vitale sectoren.

We benaderen deze drie thema's als transitiepaden: samenhangende routes waarin we met partners nieuwe praktijken opbouwen en bestaande routines bevragen. We leren tussentijds, waar nodig sturen we bij of bouwen we af.

Binnen deze transitiepaden ontwikkelen en testen we samen met partners nieuwe circulaire en regeneratieve businessmodellen en vormen van economische samenwerking. Tegelijkertijd verkennen we nieuwe manieren van collectief organiseren en werken én nieuwe vormen van waarderen. Waarin financiële, sociale en ecologische waarde in balans komen en bijdragen aan brede welvaart.

## Beoogde impact 2026–2028

In de periode 2026–2028 wordt in de regio zichtbaar dat het programma Toekomstbestendige Economie gebaseerd is op gelijkwaardige cocreatie tussen onderwijs, overheid, bedrijven en maatschappelijke organisaties. Partijen ontwikkelen samen concrete oplossingen voor betekenisvol werk, circulaire processen en meervoudige waardecreatie. Deze oplossingen worden niet alleen toegepast in beleid en projecten, maar ontstaan juist in de gezamenlijke praktijk en worden gaandeweg doorontwikkeld.

Jaarlijks werken studenten vanuit verschillende instituten samen met professionals, onderzoekers en partners aan regionale economische vraagstukken. Een groeiend deel hiervan werkt in discipline-overstijgende projecten, pilots en *learning communities*. In deze omgevingen leren studenten en professionals van en met elkaar. Zij brengen als *co-creators* actuele kennis, ontwerpende werkwijzen en nieuwe perspectieven in, die direct worden ingezet in de praktijk van partners.

Een tiental lectoren is duurzaam verbonden aan het programma en werkt als inhoudelijke en procesmatige partner in de cocreatie met bedrijven, gemeenten en regionale netwerken. Zij verbinden praktijkgericht onderzoek aan lopende innovatieprocessen, waarbij kennisontwikkeling, experimenteren en implementeren in één beweging plaatsvinden. Strategische doelen worden zo niet topdown uitgewerkt, maar samen vertaald naar handelingsperspectief en concrete interventies.

Voor partners betekent dit deelname aan gedeelde leer- en uitvoeringspraktijken, waarin vraagstukken gezamenlijk eigendom zijn en oplossingen samen worden ontwikkeld, getest en verankerd. Hier worden inzichten, data, ontwerpprincipes en nieuwe werkwijzen gezamenlijk ontwikkeld en aangepast. Innovaties worden hierdoor onderdeel van beleid, bedrijfsvoering en onderwijs, omdat partners ze mede vormgeven en toepassen.

Het programma Toekomstbestendige Economie vormt hiermee een langjarig en gelijkwaardige samenwerking waarin partijen gezamenlijk leren, creëren en vernieuwen. Door deze manier van samenwerken komen regionale ambities tot leven in concrete resultaten voor een inclusieve, circulaire en toekomstgerichte economie.

We organiseren hierbij periodieke reflecties met partners op wat werkt, wat schuurt en wat aangepast moet worden. Zo voorkomen we losse pilots en sturen we op doorwerking, opschaling en duurzame verankering.



## Voorbeelden uit de praktijk

Deze opgave krijgt onder meer vorm in de volgende experimenten:

### **Betekenisvolle samenwerkingen in Rotterdamse wijken**

Driehonderd tweedejaarsstudenten Bedrijfskunde volgden in de zomer van 2025 de cursus Draagvlak Creëren. Tijdens de cursus werkten zij aan ruim vijftig sociaal-maatschappelijke vraagstukken in vijftien Rotterdamse wijken. De cursusontwikkelaars noemden vooral het feit dat studenten buiten hun comfortzone gingen en dat zij leerden om te gaan met verschillende perspectieven en belangen als grootste verdiensten van de cursus. In de praktijk scherpten zij hun vaardigheden in verandermanagement, samenwerking en ontwerpdenken aan.

Deze contextrijke leerervaring draagt bij aan het bouwen van een toekomstbestendige stad, waarin sociale innovatie en economische ontwikkeling hand in hand gaan. De Rotterdamse wijkmanagers en gemeente reageren enthousiast op de resultaten en willen deze werkwijze voortzetten en uitbreiden naar andere opleidingen vanwege de positieve impact in de wijken.

De ervaringen en inzichten uit dit traject worden verwerkt in een aankomend boek over design in onderwijs, waarin ook aandacht wordt besteed aan het Co-Design Canvas en manieren om expertise over te dragen en het vertrouwen van docenten te versterken.

De werkwijze wordt verder verankerd in een doorlopende LLO-leergemeenschap, waarin partners en studenten samen werken aan doorontwikkeling en toepassing in de wijkpraktijk.

### **Trace the Waste: inzicht in mondiale ketens en verborgen kosten**

Studenten van de minor Social Marketing onderzochten de wereldwijde reis van elektronisch afval (E-waste) en de sociale ongelijkheid die daarin verweven zit. Hun bevindingen presenteerden zij tijdens de première van de documentaire *Trace The Waste: How One Continent Pays Twice* op 18 juni 2025. De documentaire maakt zichtbaar hoe internationale ketens leiden tot verborgen sociale en ecologische kosten.

Dit project laat zien hoe onderwijs en praktijkgericht onderzoek samenkomen om bewustwording te vergroten en handelingsperspectieven te ontwikkelen voor een eerlijkere en duurzamere omgang met elektronisch afval. We verkennen hoe de inzichten doorontwikkelen tot handelingsperspectief voor onderwijs en partners, bijvoorbeeld in ketenkeuzes, inkoop of bewustwording. Zodat het experiment doorwerkt en onderdeel wordt van bredere verandering.

### **Verduurzaming bedrijventerreinen**

De provincie Zuid-Holland wil bedrijventerreinen toekomstbestendig maken. In een estafetteproject werken sinds 2024 inmiddels vier interdisciplinaire teams van afstuderende studenten samen met onderzoekers van het Kenniscentrum Business Innovation en bedrijventerreinambassadeurs aan de vraag: hoe kunnen bedrijventerreinen hun toekomstbestendigheid vergroten? Deelnemende opleidingen zijn Bedrijfskunde, Business IT & Management, Global Marketing & Sales, Ondernemerschap & Retail Management, Technische Bedrijfskunde en Ruimtelijke Ordening. In februari 2026 start een nieuwe ronde waarin studenten van Business IT & Management en Communication & Multimedia Design een dashboard ontwikkelen en implementeren om verduurzaming van bedrijventerreinen inzichtelijk en bestuurbaar te maken. De doorwerking zit hier in de implementatie: het dashboard wordt niet alleen ontwikkeld maar samen met partners daadwerkelijk ingebed in besluitvorming en sturing op bedrijventerreinen.



" De samenwerking tussen MKB Rotterdam Rijnmond en Hogeschool Rotterdam is voor ons al vele jaren van grote waarde. Door initiatieven zoals de MKB Business Academy en gezamenlijke projecten verbinden we studenten, ondernemers en kennis. Studenten leveren samen met docenten en onderzoekers met hun onderzoek waardevolle inzichten voor het mkb, terwijl zij tegelijk praktijkervaring opdoen. Binnen de triple helix – ondernemers, overheid en kennisinstellingen – versterken we zo samen de regionale economie en arbeidsmarkt "

**Yvette Huijsmans-Van Schie, Algemeen Directeur/Bestuurder MKB Rotterdam Rijnmond**

## 4.4 Vitale Gemeenschap

De maatschappelijke opgave Vitale Gemeenschap richt zich op het vergroten van kansengelijkheid, participatie en verbinding voor een veerkrachtige en rechtvaardige stad. Iedereen heeft talenten, maar de kansen om die talenten te ontwikkelen voor een gezond en perspectiefrijk leven zijn niet eerlijk verdeeld, niet in Nederland en zeker niet in Rotterdam. Er is sprake van grote verschillen in onderwijs, gezondheid, welzijn en welvaart, verschillen die niet alleen impact hebben op individuele levens maar ook op de samenleving als geheel.

Hogeschool Rotterdam wil studenten opleiden tot verantwoordelijke, veerkrachtige professionals die samen met docenten, onderzoekers, praktijkpartners en bewoners bijdragen aan een vitale samenleving, waarin ieder naar vermogen kan leren en participeren. Vanuit Vitale Gemeenschap werken we aan de transitie van zorg naar gezondheid en welzijn, het tegengaan van personeelstekorten in vitale sectoren en de ontwikkeling van een 'lerende stad'.

Onze inzet in deze opgave richt zich op drie samenhangende thema's:

### Thema's

#### **De Vitale Rotterdammer: kansrijk (op)groeien**

Een perspectiefrijk levenspad voor elke jonge Rotterdammer. Vanuit het perspectief van rechtvaardigheid en veerkracht werken we in deze deelopgave aan het vergroten van kansengelijkheid, het versterken van bestaanszekerheid en (mentale) gezondheid. De focus richten we daarbij op kinderen, jongeren en hun ouders. In 2026 ontwikkelen we een *learning community* waarin bestaande expertise, netwerken en *good practices*, zoals op het gebied van geboortezorg en kinderarmoede, samenkomen.

#### **De Vitale professional en de Vitale hogeschool**

De hoge uitval van studenten en (startende) professionals in zorg, welzijn en onderwijs betekent niet alleen een persoonlijk talentverlies, het legt ook druk op vitale sectoren in de samenleving. In deze deelopgave werken we aan de duurzame vitaliteit van studenten, (startende) professionals en organisaties, en het voorkomen van personeelstekorten in vitale sectoren. In samenwerking met collega's van Spring Living Lab, Toekomstbestendige Economie, deRotterdamseZorg en andere interne/externe stakeholders zijn we een *learning community* gestart om samen te leren, innoveren en veranderen.

#### **De Vitale stad: rechtvaardige deelname en verbinding**

Hoe kunnen we recht doen aan de stem van mensen met ervaringskennis? In deze deelopgave draait het om de participatie van bewoners, patiënten, cliënten en studenten en de kracht van verbindende gemeenschappen. Het Initiatief Netwerkzorg is een nieuwe benadering in de gezondheidszorg die uitgaat van samenwerking tussen bewoners met een hulpvraag, hun naasten en zorgprofessionals uit verschillende disciplines. Samen met hen starten we begin 2026 een *learning community*, met inbreng van onder meer Expertise Centrum Maatschappelijke Innovatie (EMI) de Master Transitie naar Gezondheid en Welzijn en de Minor De Kracht van Ervaringskennis.



## Beoogde impact 2026–2028

De ambitie voor 2028 is het verbinden, versterken, realiseren van *duurzame learning communities* waarin studenten, docenten en onderzoekers samen met professionals en bewoners crossdisciplinair samen leren en werken aan kansengelijkheid. In Vitale Gemeenschap besteden we veel aandacht aan de samenwerking met bewoners en studenten. Zij zijn niet de *doelgroep* van de activiteiten maar *brongroep*. De vraagstukken in hun leefomgeving vormen het startpunt en zij geven als actor mede vorm aan de *learning communities*.

Een ander speerpunt in de werkwijze van Vitale Gemeenschap is het ontwikkelen van mogelijkheden voor studenten en collega's om transdisciplinair te leren samenwerken in praktijkgericht onderzoek. In 2025 hebben al meer dan 200 studenten van social work en diverse gezondheidszorgopleidingen samengewerkt in opdrachten gericht op de Vitale professional en Vitale hogeschool.



**Zichtbare resultaten in 2028:**

- Studenten worden opgeleid tot veerkrachtige professionals die een sleutelrol kunnen spelen in complexe vraagstukken en transities;
- Sterkere (kennis van) participatie van studenten en bewoners in onderwijs, onderzoek en praktijk;
- Transdisciplinaire *learning communities* die bijdragen aan het vergroten van kansen-gelijkheid;
- Duurzame inbedding van de ontwikkelde *learning communities* en betekenisvolle groei en doorontwikkeling van vitale gemeenschappen.



" De samenwerking met Hogeschool Rotterdam laat zien hoe krachtig het is wanneer jongeren, onderzoekers en praktijkpartners vanuit hun eigen kwaliteiten samen werken aan onderzoek en verandering. Door het inzetten van creatieve en participatieve methoden kunnen jongeren hun stem laten horen in de stad. Samen met de Hogeschool bouwen we aan gemeenschappen waarin jongerengelijkwaardig meepraten, meedenken beslissen en doen. "

**Sila Nur Aslan & Julie van Teeseling, oprichters van Youngins010**

Met lef werken aan  
maatschappelijke opgaven,  
ertoe doen voor stad en  
regio, steeds een stap  
vooruitzetten en dichtbij,  
betrokken en gericht werken  
aan wat echt verschil maakt.

# 5. Samengevat: wat de buitenwereld van ons ziet

## Samen werken aan maatschappelijke impact

Onze samenwerkingspartners zijn bedrijven, gemeenten, maatschappelijke organisaties en inwoners. Wij zijn een hogeschool die zichtbaar en aanspreekbaar is. Ook zijn we een kennisinstelling die structureel bijdraagt aan de vier maatschappelijke opgaven van stad, haven en regio. We zijn aanwezig waar maatschappelijke transitie plaatsvinden, in een breed palet van wijken, havens, bedrijven, beleidsarena's en netwerken. Onze partners zien dat we via onderwijs en praktijkgericht onderzoek trajecten op verschillende terreinen met elkaar verbinden.

Studenten (associate degree, bachelor en master), docenten, onderzoekers en praktijkpartners werken samen aan bestaande opgaven. De samenwerking is inter- en transdisciplinair, opgavegericht en waar relevant gebiedsgericht. Doordat meerdere partijen samenwerken is een aanpak mogelijk waarin verschillende onderdelen elkaar versterken: kennis ontwikkelen, experimenteren, leren en voortbouwen op eerdere inzichten. Het mes snijdt daarom aan twee kanten: we dragen concreet bij aan oplossingen voor stad en regio én leiden professionals uit de regio op die hun toekomstige rol in een veranderende samenleving begrijpen. Onze partners ervaren dat wij *nabij* opereren, *in gelijkwaardigheid* samenwerken en *wederkerig* handelen: we *vragen* tijd en aandacht en *geven* tijd en aandacht terug. Tegelijkertijd zien partners dat de gezamenlijke impact tot stand komt in een *lerend proces*, leidend tot betere oplossingen en duurzamere resultaten.

Concreet ervaren partners:

- duidelijkheid en toegankelijkheid: het is helder waar zij met vraagstukken terecht kunnen en wie het aanspreekpunt is;
- continuïteit: *learning communities*, labs en leerwerk gemeenschappen vormen vaste, in elkaar doorlopende plekken voor samenwerking in onderwijs en onderzoek, zodat kennis niet verloren gaat;
- kwaliteit en doorwerking: inzichten, tools en innovaties vinden dankzij deze samenwerking sneller hun weg naar praktijk, beleid en uitvoering;
- zichtbaarheid: we zijn consistent aanwezig in regionale netwerken, initiatieven en transitieprogramma's en verbinden partijen die elkaar waarschijnlijk anders niet zouden treffen.

Dit is waar wij voor staan: *met lef werken aan maatschappelijke opgaven, ertoe doen voor stad en regio, steeds een stap vooruitzetten en dichtbij, betrokken en gericht werken aan wat echt verschil maakt.*

Wij zijn er niet alleen vóór de stad, maar mét de stad: lerend, wederkerig en met Rotterdamse warmte. Aan deze agenda kunnen de Rotterdammers ons houden.

## Colofon

### **Tekstredactie en fotografie**

Hogeschool Rotterdam

Uitgave Hogeschool Rotterdam,  
april 2026

Wil je meer informatie over onze opgaven of ben je op zoek naar samenwerking:  
[Missie, visie en strategie](#) - Hogeschool Rotterdam



**HOGESCHOOL  
ROTTERDAM**

**Toekomstmakers**