



Campusontwikkeling Windesheim Zwolle tot 2035

November 2019

Inhoud

Voorwoord	4
Managementsamenvatting.....	5
1 Pijlers voor campusontwikkeling Zwolle	8
1.1 Strategische Koers 2017 - 2022	8
1.2 Studentenpopulatie.....	9
1.2.1 Demografische ontwikkeling jongvolwassenen.....	10
1.2.2 Toenemende doorstroom en op- & bijscholing.....	11
1.2.3 Internationalisering.....	12
1.2.4 Ontwikkeling studentenaantallen.....	12
2. Visie campusontwikkeling	13
2.1 Modellen en trends in campusontwikkeling	13
2.2 Visie toekomstige campus Zwolle	14
2.3 Ontwikkelstrategie: de ‘slimme’ Windesheim mix	14
3. Versterken regionale verbinding en netwerkfunctie	16
3.1 In de regio Zwolle	16
3.1.1 Huidige regionale verbindingen en samenwerking	16
3.1.2 Uitbreiden samenwerking en verbinding in de regio.....	17
3.2 In de stad Zwolle.....	17
3.2.1 Huidige positie van Windesheim in de stad Zwolle	17
3.2.2 Uitbreiding verbindingen in de stad Zwolle	18
3.3. Op de campus	20
4. Zichtbare en aantrekkelijke campus als thuisbasis	21
4.1. Ontmoeten	22
4.2 Samenwerken: leren doe je samen	23
4.3 Kleinschaligheid	24
4.4 Herkenbaarheid	24
4.5 Mobiliteit, bereikbaarheid en veiligheid	25
4.5.1 Voetgangers	25
4.5.2 Fietzers.....	26
4.5.3 Autoverkeer	26
4.6 Digitalisering en Techniek.....	26
4.7 Studentenhuisvesting.....	27
5. Duurzame en circulaire Campus	28
5.1. Energietransitie: naar een fossielvrije campus.....	28
5.1.1 Beperken energievraag gebouwen	29
5.1.2 Verduurzamen warmtevraag	29
5.1.3 Verduurzamen elektriciteitsvraag.....	29
5.2 Circulaire Campus.....	29

6.	Vastgoedstrategie	31
6.1	Ruimtenormering	31
6.2	Flexibiliteit	32
6.2.1	Huidige overcapaciteit	32
6.2.2	Flexibiliteit op langere termijn	32
6.3	Exploitatie: eigendom versus huur	34
7.	Projecten en financiële context	35
7.1	Projecten versterken regionale verbinding	35
7.2	Projecten aantrekkelijke thuisbasis en duurzame en circulaire campus	35
7.3	Uitvoeringsprogramma termijn 2019-2025	38
7.4	Financiële context	40

Voorwoord

In 2017 is de Strategische Koers 2017-2022 vastgesteld. De missie van onze hogeschool is om actief bij te dragen aan een inclusieve en duurzame samenleving. Daarbij zien we het als onze maatschappelijke opdracht om iedereen die daarvoor het talent heeft, de mogelijkheid te bieden op onze hogeschool hoger onderwijs te volgen. Ons ideaal is dat geen enkele student onnodig uitvalt.

Onze missie en maatschappelijke opdracht vertalen zich voor de komende jaren in drie ambities:

1. Een eigen leerroute voor iedere student; (persoonlijk/uitdagend/flexibel)
2. Onderzoek gericht op een inclusieve en duurzame samenleving;
3. Doorstroom van studenten in de onderwijsketen verbeteren.

De strategische koers is tot stand gekomen met input van studenten en medewerkers. Daarnaast is ook het werkveld betrokken, vanuit de opleidingen en de regio's Zwolle en Almere, waar onze hogeschool een belangrijke rol vervult.

Nu we ruim een jaar op weg zijn op onze nieuwe koers, is het tijd om het in 2009 vastgestelde 'Masterplan huisvesting Windesheim tot 2016' te herijken en te laten aansluiten bij onze koers. Dit doen we onder de titel 'Campusontwikkeling Windesheim Zwolle tot 2035'.

Was in 2009 nog sprake van alleen de locatie Zwolle, inmiddels is ook de locatie Almere volop in ontwikkeling. Dit document richt zich op de campus en regio Zwolle. Er zal ook voor Almere een plan voor de campusontwikkeling worden uitgewerkt.

Managementsamenvatting

Voor u ligt het plan Campusontwikkeling Windesheim Zwolle over de periode 2019 tot 2035. Dit plan volgt op het Masterplan Huisvesting tot 2016.

Pijlers voor campusontwikkeling Zwolle

De campusontwikkeling Zwolle steunt op twee pijlers. Belangrijkste pijler is de Strategische Koers 2017-2022, waarin de missie, maatschappelijke opdracht en ambities van de hogeschool zijn uitgewerkt. De strategische koers levert concrete ijkpunten op voor de campusontwikkeling. In bewoordingen van de strategische koers gaat het onder andere om interactie, een 'thuisbasis', kleinschalige communities, multidisciplinair werken, kennis delen en samenwerken, een innovatieve leer- en werkomgeving, en een lerend netwerk. Uitwerking van de strategische koers leidt tot andere vormen van onderwijs, die meer flexibel en projectmatig zijn. Locaties buiten de campus zijn nodig om de samenwerking en verbinding met het werkveld en de omgeving in te vullen en studenten aantrekkelijke plekken te bieden om in de praktijk aan concrete opdrachten te werken. De studentenpopulatie vormt de tweede pijler onder de campusontwikkeling. Demografische ontwikkelingen en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt leiden tot de conclusie dat voor de periode tot en met 2025 het aantal studenten gelijk blijft. De verwachte daling van de studentenpopulatie op basis van de demografische ontwikkelingen wordt gecompenseerd door een toenemende vraag vanuit de arbeidsmarkt. Deze wordt ingegeven door Leven Lang Ontwikkelen en de behoefte van de specifiek Zwolse mbo-regio aan opscholing via ad opleidingen.

Visie campusontwikkeling – een slimme mix van ontwikkelstrategieën

Aan de hand van drie modelstrategieën heeft het Campus researchteam van de TU Delft de ontwikkelingen voor de campussen in Nederland in beeld gebracht. Met de TU Delft modelstrategieën als strategisch kader, komen we op basis van de verwachte studentenpopulatie en onze strategische koers voor de komende periode tot de volgende Windesheim Zwolle ontwikkelstrategie:

- Versterken van de campus als aantrekkelijke thuisbasis;
- Versterken van interdisciplinaire samenwerking op de campus;
- Investeren in samenwerking tussen onderzoek, innovatie, bedrijven en instellingen op en buiten de campus en versterken van de digitale infrastructuur.

De komende jaren wordt vanuit de goede bestaande thuisbasis met name ingezet op het versterken van de interdisciplinaire samenwerking op de campus gecombineerd met de versterking van de regionale netwerkfunctie.

Versterken regionale verbinding en netwerkfunctie

De bestaande regionale verbindingen worden verder versterkt, waarbij nadrukkelijk de focus komt te liggen op het uitbouwen van het aantal 'broedwerkplaatsen', specifieke samenwerkingsplekken met combinaties van bedrijven en organisaties in de regio. Hier werken studenten op locatie aan interessante multidisciplinaire projecten en wordt tegelijkertijd het innovatie vermogen van de bedrijven vergroot. Dit leidt tot meer praktijkgerichte kennis en draagt bij aan het stimuleren van de werkende mbo plus populatie in de regio om zich verder op-, bij- of om- te scholen. Zo wordt de economische- en innovatiekracht van de regio vergroot.

Naast versterking van de netwerkfunctie in de regio, wordt steviger ingezet op aanwezigheid van Windesheim in de stad Zwolle bij bedrijven en organisaties, aanvullend aan de aanwezigheid op de bestaande topwerklocaties – Polymer Science Park, Health Innovation Park, Enexis en Climate Campus.

Voor het gebied rondom de Spoorzone bij het station Zwolle wordt de mogelijkheid van een creatieve combinatie van museum, mbo en hbo onderwijsinstellingen en Windesheim verkend. Concreet uitgewerkt binnen de Spoorzone is de broedwerkplaats Perron 038 waar Windesheim in de vorm van projecten bij de aangesloten bedrijven in deelneemt. Hieraan gekoppeld ligt er de ambitie om nu daadwerkelijk te komen tot een goede structurele fysieke verbinding, het zogenaamde Engelenpad, tussen de stad en het Hanzeplein en Windesheim.

De huidige aanwezigheid van duidelijke studentplaatsen in de stad, zoals het studentencafé Het Vliegende Paard en de roeiclub Boreas, wordt gecontinueerd.

Zichtbare en aantrekkelijke campus als thuisbasis

De campus is en blijft de ontmoetingsplek voor een steeds diverser samengestelde populatie van campusbezoekers. Om de ontmoeting en multidisciplinaire samenwerking op de campus optimaal te faciliteren, worden de infrastructuur en de inrichting van de gebouwen aangepast. Het campusterrein krijgt een groen hart, dat de centrale ontmoetingsplek vormt. Om nieuwe onderwijsvormen te faciliteren worden de gebouwen deels heringericht met meer community-ruimtes en leerpleinen, gecombineerd met informele ontmoetingsruimten. Het aantal klassieke leslokalen wordt kleiner.

Om voor studenten en bezoekende bedrijven de verbinding met en herkenbaarheid van onderzoek te vergroten worden kenniscentra op makkelijk herkenbare plekken op de begane grond gehuisvest.

De kleinschaligheid en persoonlijke aandacht voor de student zijn kenmerkend voor Windesheim, zo geven studenten jaar op jaar terug in de Nationale Studenten Enquête. Bij de herinrichting van de gebouwen en het campusterrein blijft die kleinschaligheid een kernpunt; we creëren een thuisbasis voor studenten. Blijvend wordt door middel van specifiek eigen, gepaste, typerende inrichting geïnvesteerd in de eigenheid en herkenbaarheid van de thuisplek van nu nog een opleiding en in de toekomst vaker een thema van samenwerking.

Om de herkenbaarheid en de zichtbaarheid vanaf de IJsselallee en vanaf het spoor te verbeteren wordt geïnvesteerd in een meer uniforme, uitnodigende uitstraling van de gebouwen. Het aanzicht van de campus dient duidelijker direct 'Hogeschool Windesheim' uit te stralen; een campus gericht op ontmoeting en een warm welkom.

Het scheiden van de vervoersstromen is een belangrijk punt om zowel de bereikbaarheid als de veiligheid sterk te vergroten. Windesheim blijft bezoekers stimuleren om per fiets of openbaar vervoer naar de campus te komen. Tegelijk wordt - gezien de veranderende samenstelling van de studentenpopulatie, met meer studenten en cursisten die naast hun werk studeren – een gelijkblijvend autoverkeer, meer verspreid over de dag, verwacht. Voor de komende periode staat de realisatie van een rondweg achter langs de gebouwen op de planning.

Om de toegang naar de campus voor voetgangers en fietsers te verbeteren staat, zoals eerder aangegeven, de realisatie van de fly-over hoog op de agenda.

Duurzame en circulaire campus

Bij een aantal duurzame ontwikkelingen loopt Windesheim voorop. Aansluitend bij de missie, bijdragen aan een inclusieve en duurzame samenleving, wil Windesheim de koploperpositie versterken en een voorbeeldfunctie vervullen voor de regio. Dit vertaalt zich in ambities op het niveau van een fossielvrije campus. Dit betekent beperken van de energievraag van gebouwen en het verduurzamen van de warmte- en elektriciteitsvraag.

Om de ambitie van een circulaire campus te realiseren, moet nog een slag worden gemaakt. Hierbij wordt ingezet op reductie en hergebruik van grondstoffen. Dit gebeurt onder andere in de vorm van projecten van onze studenten en onderzoekers met bedrijven en concrete eisen in de te voeren

aanbestedingsprocedures rondom renovatie van gebouwen, maar ook voor bijvoorbeeld schoonmaak en catering. Een stappenplan om de koploperspositie te realiseren wordt opgesteld.

Vastgoedstrategie

De gewenste ontwikkeling van de campus is vertaald in een vastgoedstrategie. Hierbij wordt gewerkt met een ruimtenorm per student. Deze norm, gebaseerd op opleidingstype, opleidingssoort en opleidingsintensiteit, is vastgesteld op 5,0 m². Om van het huidige ruimtegebruik van 5,5 m² per student naar de norm te bewegen, wordt de komende periode versneld het aantal m² afgebouwd door verouderde gebouwen te slopen.

Naast de ruimtenorm is ook de benuttings- en bezettingsnorm van belang. De huidige onderbenutting van ruimten geldt met name voor de randen van de dag. In planning en roostering wordt hier strakker op gestuurd. Door middel van smart building concepten wordt het daadwerkelijke gebruik van ruimten inzichtelijk en daarmee stuurbaar gemaakt.

De mate van flexibiliteit is van groot belang voor onze hogeschool zodat tijdig ingespeeld kan worden op wijzigingen in de ruimtebehoefte als gevolg van wijzigingen in de studentenpopulatie en/of gevolgen van nieuwe technologische ontwikkelingen op de ruimtebehoefte. Voor de periode 2019 tot 2030 wordt gerekend met een flexibiliteit van plus en min 5% op de studentprognoses. Als stress-test is tevens de mate van flexibiliteit in beeld gebracht indien de ruimtebehoefte zou afnemen dan wel toenemen met 10%.

Projecten en financiële context

Windesheim beschikt over voldoende flexibiliteit in haar vastgoed om zowel de verwachte studentpopulatie als de best en worst case in groei en krimp op te vangen. Er zijn geen grote verbouwingen vereist; de focus ligt op goed onderhoud, herinrichting van ruimten en de herinrichting van het campusterrein met een groen hart en achter de gebouwen een rondweg voor de auto's. De conclusie inzake de adequate mate van flexibiliteit is geplaatst binnen de financiële sturingskaders vastgoed. De eerder vastgestelde financiële sturingskaders zijn geactualiseerd, waarbij geen grote wijzigingen worden doorgevoerd.

In het laatste hoofdstuk is een overzicht opgenomen van concrete projecten voor de periode 2019-2025, verdeeld over vijf thema's: renovatie & bouw, infrastructuur, duurzaam & circulair, ontmoeting & faciliteiten, en smart campus.

De projecten zijn financieel doorgerekend en sluiten aan op de meerjarenbegroting 2019-2023.



1 Pilars voor campusontwikkeling Zwolle

1.1 Strategische Koers 2017 - 2022

De missie van Windesheim is actief bijdragen aan een inclusieve en duurzame samenleving door het opleiden van waardevolle professionals en het verrichten van praktijkgericht onderzoek.

In de komende jaren werkt Windesheim stapsgewijs aan het toekomstperspectief om voor elke student een persoonlijke leerroute mogelijk te maken. Het ideaal is dat geen enkele student onnodig uitvalt. Elke student krijgt de mogelijkheid om onder deskundige begeleiding te ontdekken welk curriculum het beste bij hem of haar past, als onderdeel van een leven lang ontwikkelen. Zo worden en blijven studenten kansrijk op de arbeidsmarkt.



We hanteren drie leidende principes voor de vertaling van onze onderwijsambitie naar de concrete onderwijspraktijk, processen en structuren:

- **Iedere student is uniek:** in ons onderwijs houden we rekening met verschillen tussen studenten: verschillen in tempo of niveau, maar ook over wat studenten leren, hoe ze leren, wanneer ze leren, waar en met wie ze leren.
- **Complexe praktijkvragen zijn leidend:** in ons leren worden we gedreven door (maatschappelijke) praktijkvragen. Ons onderwijs weerspiegelt de complexiteit en het multidisciplinaire karakter van deze vragen.
- **Leren doen we samen:** Windesheim stimuleert en ondersteunt studenten, docenten, onderzoekers en werkpraktijk om op basis van gelijkwaardigheid bij te dragen aan leren

De missie, maatschappelijke opdracht en de ambities en leidende principes voor ons onderwijs en onderzoek vormen belangrijke uitgangspunten voor de toekomstige ontwikkeling van de campus.

Vanuit het perspectief van campusontwikkeling, vastgoed en facilitering geeft de strategische koers een aantal concrete richtingen en ijkpunten.

Richtingen en ijkpunten uit de Strategische Koers 2017 - 2022

- In onze visie op onderwijs en leven lang ontwikkelen neemt interactie een centrale plek in. Wij stimuleren uitwisseling en het samen leren van studenten. Mede daardoor ervaren onze studenten de leeromgeving als hun 'thuis'.
- Onze leeromgeving is het sociale 'thuis' waarin studenten worden gestimuleerd en begeleid om zich te ontwikkelen tot wie ze willen zijn en de keuzes te maken die daarbij helpen. Zo leert de student om zich als persoon te verbinden aan het zijn van een (beginnend) beroepsbeoefenaar.
- Tijdens hun studie maken studenten deel uit van kleinschalige communities. Deze zijn bij voorkeur divers en multidisciplinair samengesteld.
- Studenten, docenten, onderzoekers en werkpraktijk zijn partners in een lerend netwerk op een open campus, waar traditionele grenzen tussen opleidingen, domeinen, onderzoek en werkveld vervagen.
- Grote maatschappelijke vraagstukken vragen om een interdisciplinaire benadering waarbij studenten, onderzoekers, docenten en werkveld projectmatig samenwerken.
- Als organisatie willen we van een institutioneel en gesegmenteerd bolwerk een professioneel en lerend netwerk worden. Elkaars talent en vakmanschap benutten, kennis delen en samenwerken zijn de belangrijkste voorwaarden om studenten optimaal te begeleiden.
- Studenten leren samen, maar ook alleen, online- en offline, op de campus en op de werkplek.
- Samen met bedrijven en instellingen uit de regio geven wij vorm aan een leer- en onderzoekomgeving die innovatief en inspirerend is.
- Onderzoek wordt uitgevoerd binnen communities (fieldlabs, living labs, kenniswerkplaatsen) waarin studenten, docenten, onderzoekers en werkveld participeren en werken aan vraagstukken uit de praktijk.

Samenvattend neemt de campus een centrale plek in het onderwijs en onderzoek van Windesheim in. De campus fungeert als basis waar kennis wordt opgedaan en gedeeld. De campus vormt ook een thuisbasis waar studenten zich als persoon- en professional kunnen ontwikkelen en waar studenten, medewerkers en externen elkaar ontmoeten en zich welkom voelen om hun kennis te delen en van elkaar te leren. De vormen waarin onderwijs wordt aangeboden, worden meer flexibel en projectmatig, wat flexibiliteit in leer- en werkplekken vraagt. Locaties buiten de campus en de verbinding met het werkveld zijn nodig om de samenwerking en verbinding met de omgeving in te vullen en studenten aantrekkelijke plekken te bieden om in de praktijk aan concrete opdrachten te werken.

Onze missie om bij te dragen aan een inclusieve en duurzame samenleving is in onze strategische koers vooral uitgewerkt richting onderwijs en onderzoek. Het thema duurzaamheid is ook relevant voor de wijze waarop wij met ons vastgoed omgaan; het vormt dan ook een belangrijke randvoorwaarde voor de ontwikkeling van onze campus.

1.2 Studentenpopulatie

Ten behoeve van de nieuw op te stellen strategische koers heeft Windesheim in 2016 het onderzoek "Toekomstverkenning van regionale bevolkings- en arbeidsmarktontwikkelingen en beleidsperspectieven" laten uitvoeren. Daarbij is een aantal trends en ontwikkelingen gesignaleerd, zowel maatschappelijk en regionaal, als op het terrein van onderwijs en onderzoek. Deze trends en ontwikkelingen zijn meegenomen en vertaald in de strategische koers.

Maatschappelijke trends

1. Disruptieve technologische ontwikkelingen en kantelende instituties.
2. Flexibele arbeidsmarkt, nieuwe en verdwijnende beroepen.
3. Groeiende tweedeling tussen onder andere hoog- en laagopgeleiden.
4. Maatschappelijke agenda's worden bepaald door duurzaamheid, diversiteit en globalisering.

Regionale ontwikkelingen

1. Sterkere vraag vanuit regionale human capital agenda naar meer hoogopgeleiden, betere doorstroming mbo-hbo en Leven Lang Ontwikkelen.
2. Interactie tussen regionale bedrijven en onderwijs wordt sterker o.a. door leren op de werkplek.
3. Bedrijven uit de topsectoren zoeken samenwerking rond onderzoek. In regio Zwolle zijn de topsectoren Agri & Food, Vrijtijdseconomie, Health, Kunststoffen en Logistiek sterk vertegenwoordigd.
4. Het aantal jongvolwassenen in regio Zwolle daalt na 2022/2023.

Onderwijsontwikkelingen

1. Persoonlijke ontwikkeling en digitale vaardigheden worden belangrijker.
2. Er ontstaan gepersonaliseerde leerroutes met docententeams als begeleiders.
3. De fysieke en virtuele leeromgevingen vermengen.
4. Het internationale karakter van het hoger onderwijs neemt toe.

(uit: Strategische Koers 2017 – 2022)

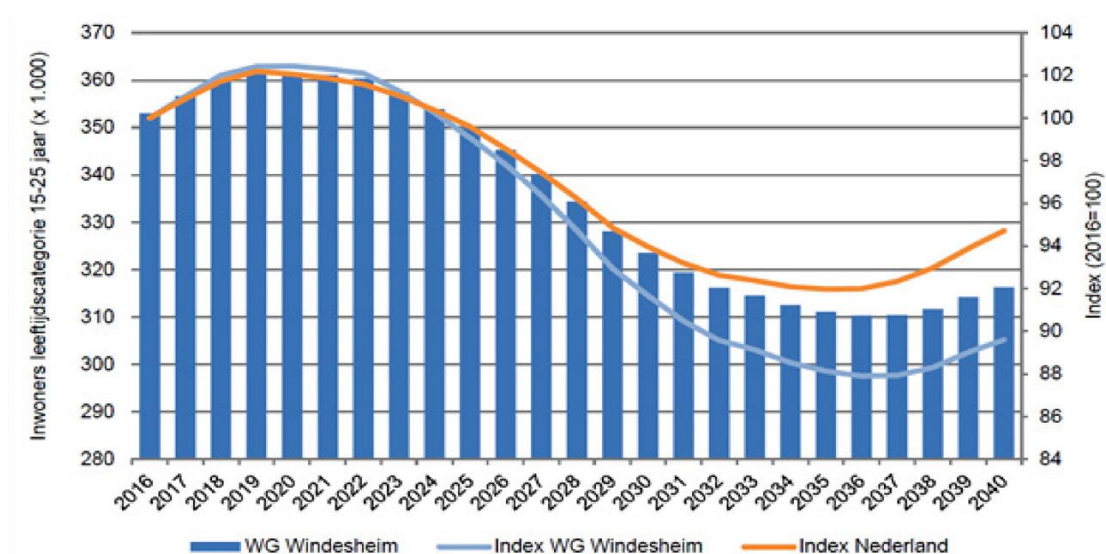
Voor het bepalen van onze visie op de gewenste campusontwikkeling is naast de strategische koers, met name de verwachte ontwikkeling van de studentenpopulatie een belangrijke pijler. Daarom wordt in dit hoofdstuk apart stilgestaan bij de verwachte ontwikkelingen rond de omvang en samenstelling van de studentenpopulatie.

1.2.1 Demografische ontwikkeling jongvolwassenen

Uit het - ten behoeve van de strategische koers uitgevoerde en hierboven aangehaalde- onderzoek blijkt dat de geprognosticeerde bevolkingsontwikkeling laat zien dat binnen het wervingsgebied van Windesheim Zwolle het aantal jongvolwassenen tot 25 jaar tot en met 2021 bovengemiddeld zal groeien. Na verwachting levert dit een stijging in studentenaantallen op. Na 2022/2023 daalt het aantal jongvolwassenen in het verzorgingsgebied weer bovengemiddeld sterk.

Gezien het dalend aantal jongvolwassenen in de regio, zal naar verwachting het aantal initiële, voltijds bachelor studenten in Zwolle na 2022 afnemen.

Ontwikkeling aantal inwoners 15-25 jaar, verzorgingsgebied Windesheim Zwolle



Bron: Toekomstverkenning van regionale bevolkings- en arbeidsmarktontwikkelingen en beleidsperspectieven, 2016

1.2.2 Toenemende doorstroom en op- & bijscholing

Tegenover het dalend aantal jongvolwassenen in de regio en de daaraan gekoppelde daling van het aantal initiële bachelor studenten, staan twee andere ontwikkelingen die naar verwachting leiden tot een toename van het aantal studenten.

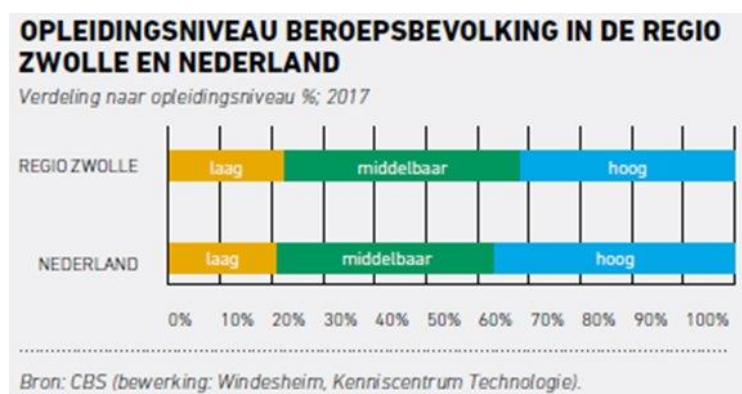
Doorstroom vanuit mbo

Kijkend naar de veranderingen op de arbeidsmarkt, zijn het met name de middelbaar geschoolde beroepen die bedreigd worden en het risico lopen te verdwijnen. Zo blijkt uit de Regiomonitor Regio Zwolle van najaar 2018 dat vier op de tien mbo-studenten uitstromen naar een zogenaamd bedreigd beroep. Omdat de beroepsbevolking in de regio Zwolle ten opzichte van de rest van Nederland uit relatief veel middelbaar opgeleiden bestaat, is deze ontwikkeling extra relevant.

Verwachting is dat het aantal mbo-ers dat zal willen en moeten worden bijgeschoold toeneemt. Daarbij vormt de tweejarige associate degree (ad) die sinds 2018 een volwaardige hbo opleiding is, een aantrekkelijk alternatief naast de al langer bestaande bachelor hbo opleiding.

Passend bij onze ambitie om de doorstroom van mbo naar hbo te bevorderen is al gestart met het uitbreiden van het ad portfolio in Zwolle, zowel voltijd als deeltijd. Met de ad's, die ontwikkeld worden in nauwe samenwerking met het werkveld, wordt vooral een mbo-populatie aangesproken.

Opleidingsniveau beroepsbevolking in de regio Zwolle en Nederland



Bron: Regiomonitor 2018

Leven Lang Ontwikkelen

Naast de aandacht voor doorstroom van mbo-opgeleiden naar een hbo-niveau is er een bredere, landelijke inzet op Leven Lang Ontwikkelen. Op deze ontwikkeling wordt in de regio Zwolle ingehaakt middels de Human Capital Tafel van de Regio Zwolle, waarbij de 21 deelnemende gemeenten sectoraal insteken op het bij-, op- of omscholen van werkenden. De acht Zwolse onderwijsinstellingen binnen Zwolle (4 mbo- en 4 hbo-instellingen) pakken dit op met "Opleiden in de Regio". "Opleiden in de Regio" is het portaal voor scholingsvragen van werkgevers voor op-, bij- of omscholing op mbo en hbo niveau voor hun medewerkers. Windesheim is hierbij nadrukkelijk aangesloten.

Binnen Windesheim zijn bij een aantal domeinen, zoals Gezond & Welzijn en Bewegen & Educatie, inmiddels succesvolle vormen van leven lang ontwikkelen gerealiseerd. Hier ligt echter nog veel potentie gezien de vraag vanuit bedrijven en het geconstateerde mbo opleidingsniveau.

De verwachting is dat beide ontwikkelingen - versterking van het palet aan ad-opleidingen en verdere ontwikkeling van specifiek onderwijs voor Leven Lang Ontwikkelen - zullen leiden tot een groei van het aantal studenten.

1.2.3 Internationalisering

Het aantal internationale studenten bij Windesheim is beperkt. Gedurende een studiejaar ligt het aantal rond de 330. Verwachting is dat dit aantal de komende jaren niet sterk zal toenemen.

Bron: International Office WH						
2a. studenten die vanuit een internationale partner universiteit bij WH studeren						
Periode	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Trend
Autum semester	95	110	135	118	130	
Spring semester	89	77	82	87	119	
Totaal	184	187	217	205	249	
Bron: International Office - via GSA WH						
2b. studenten met buitenlandse nationaliteit per 1 oktober bij WH						
Domein	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	Trend
BE	46	38	37	33	31	
BMR	62	75	78	92	124	
GW	17	15	21	24	24	
Techniek	16	14	10	25	26	
Totaal	141	142	146	174	205	

1.2.4 Ontwikkeling studentenaantallen

Op basis van de hierboven geschetste ontwikkelingen is de verwachting dat voor de periode tot en met 2025 het aantal studenten gelijk zal blijven; de daling op basis van demografische ontwikkelingen zal worden gecompenseerd door groei vanwege ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, leidend tot leven lang ontwikkelen en studenten voor de ad-opleidingen, deeltijd en voltijd. De studentenpopulatie zal wel een deels andere samenstelling kennen en daarmee een deels andere financiering. Dit is meegenomen in de financiële vertaling.

Voor de periode 2025 – 2030 hanteren we als basis dat de studentenpopulatie – gezien de bovengenoemde ontwikkelingen – eveneens gelijk blijft. Daarbij werken we met twee aanvullende scenario's, te weten met een 'min 5%' en een 'plus 5%' scenario (zie hiervoor H6). Voor de periode na 2030 zijn - als een 'stress-test' voor de flexibiliteit van de campus - enkele verdergaande scenario's doorgerekend.

2. Visie campusontwikkeling

2.1 Modellen en trends in campusontwikkeling

Campus NL, het campus researchteam van de TU Delft, publiceerde in 2016 in opdracht van de VSNU een uitgebreid onderzoek naar de ontwikkeling van de (universitaire) campussen in Nederland. Op basis van maatschappelijke trends zoals digitalisering, veranderende werk- en leeromgeving, toenemende diversiteit, andere (onderzoeks-)financiering en samenwerkingsvormen onderscheidt Campus NL drie model-strategieën.

Modelstrategie A - TRADITIONEEL

“Back to the future” – exclusief en territoriaal – koestert de kwaliteiten van de universiteit uit het verleden: de relatief gesloten campus, territorium voor een selecte elite van de slimste studenten en professoren, die de hiërarchie van de universiteit reflecteert door ruimte grotendeels toe te wijzen voor exclusief gebruik door één individu, groep of faculteit en die het academische erfgoed koestert, waar de mooiste plekken worden gebruikt door de belangrijkste mensen.

Modelstrategie B - NETWERK

“Intellectual agora” – interactie en gedeeld – stelt de samenwerking, kennisuitwisseling en menging van doelgroepen centraal, doet de grenzen tussen faculteiten onderling en tussen studenten en docenten vervagen, stimuleert interactie en bevordert gemeenschappelijk gebruik van voorzieningen (ten koste van territorium), waardoor ook de mooiste plekken gedeeld worden en dus door iedereen kunnen worden gebruikt.

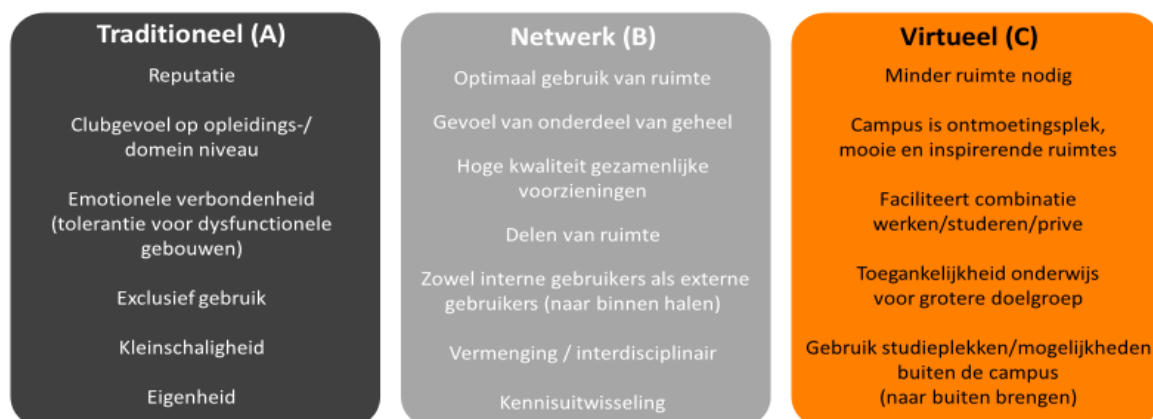
Modelstrategie C - VIRTUEEL

“Clicks & mortar” – plaats-onafhankelijk en individueel – doet de grenzen van de campus sterk vervagen en maakt dankbaar gebruik van de ICT-mogelijkheden om overal en altijd te kunnen werken en leren, biedt studenten en docenten meer vrijheid om op afstand te leren, thuis te werken of op de mooiste, beste passende werkplek die stad, land of wereld biedt en die de universiteit toestaat als werkomgeving.



Campus NL concludeert dat rond de eeuwwisseling de verwachte trend van (A) via (B) naar (C) liep. Anno 2016 bleek dat niet uit te komen. Duidelijk werd dat universiteiten kozen voor community-vorming (B) en een sterke academische thuisbasis (A). In de praktijk maken universiteiten tegenwoordig een ‘slimme’ mix van A, B en C voor de ontwikkeling van hun toekomstige campus. Daarbij wordt in lange lijnen gedacht, maar worden korte stappen gezet.

BASISMODELLEN CAMPUSONTWIKKELING: KENMERKEN



Voor de visie en het strategisch kader voor de ontwikkeling van onze Zwolse campus zoeken we aansluiting bij het bovenstaande model van Campus NL.

2.2 Visie toekomstige campus Zwolle

In onze visie is een hogeschool in de toekomst niet zozeer een ‘instelling’, maar veeleer een infrastructuur van rijke leeromgevingen voor lerenden. Ook als de regie meer bij lerenden komt te liggen (een ontwikkeling die al in gang is gezet), als het diploma zijn waarde verliest en de concurrentie met private aanbieders toeneemt, houdt de hogeschool vanwege deze infrastructuur van rijke leeromgevingen haar toegevoegde waarde; zowel voor de jonge, initiële student, als de (oudere) deeltijdstudent die in het kader van leven lang ontwikkelen naar de hogeschool komt.

De leeromgeving op de campus van de toekomst is rijk door:

- de persoonlijke aandacht en het samen leren in interdisciplinaire projecten;
- de interactie met docenten als leercoaches;
- de verbinding met praktijkgericht onderzoek en innovaties;
- de verbinding met het werkveld en de werkplek;
- de optimale digitale ondersteuning.

Wij zien de campus van de toekomst daarom als een thuisbasis waar studenten zich gekend weten (basismodel A), waar kennisdeling en interdisciplinariteit gefaciliteerd worden, permanent verbonden met het werkveld (basismodel B), en met ‘hubs’ waar praktijkgericht onderzoek en bedrijven samen aan innovaties van de beroepspraktijk werken, ondersteund door een persoonlijke digitale leeromgeving voor de student (basismodel C).

2.3 Ontwikkelstrategie: de ‘slimme’ Windesheim mix

De geschetste infrastructuur van rijke leeromgevingen is fysiek en digitaal. Beiden vragen de komende jaren om investeringen en doorontwikkeling. Kijkend naar de verhouding tussen ‘brick’ en ‘bytes’ zullen we bij een gelijkblijvend investeringsniveau de komende jaren relatief meer investeren in de digitale infrastructuur.

Inherent aan onze visie van de toekomstige campus is een zekere spanning. De campus moet ‘compact’ genoeg zijn om een thuisbasis te zijn en om crossovers tussen zoveel mogelijk disciplines te faciliteren, en ‘open’ genoeg om in permanente verbinding te staan met onderzoek, innovaties en het werkveld buiten de campus. Compact betekent dat we de komende jaren geen opleidingen naar buiten de campus verplaatsen, maar wel op of buiten de campus actief zoeken naar verbindingen met disciplines die we missen, vooral de verbinding met creatieve opleidingen.

De campusontwikkeling voor de komende jaren wordt dus, aansluitend bij onze strategische koers, studentpopulatie en de geschetste strategiemodellen, een slimme mix van:

- ❖ versterken van de campus als aantrekkelijke thuisbasis
- ❖ versterken van interdisciplinaire samenwerking op/nabij de campus, binnenhalen van of verbinden met disciplines die we missen
- ❖ investeren in samenwerking tussen onderzoek, innovatie, bedrijven en instellingen op en buiten de campus en versterken van de digitale infrastructuur

Versterken van de campus als aantrekkelijke basis

De huidige campus wordt door studenten en medewerkers al gevoeld (en zeer gewaardeerd) als thuisbasis. De uitstraling en reputatie zijn goed en willen we nadrukkelijk behouden. We zien ook nog ontwikkelpunten. Voor het versterken van de thuisbasis zullen we de nadruk leggen op de branding van de campus, het ontwikkelen van het hart van de campus als ontmoeting- & ontspanningsplek, en het vergroten van toegankelijkheid en verkeersveiligheid.

Uit de Strategische Koers 2017-2022:

“In onze visie op leren/onderwijs neemt interactie een centrale plek in. Wij stimuleren uitwisseling en het samen leren van studenten. Mede daardoor ervaren onze studenten de leeromgeving als hun “thuis””.

“Onze leeromgeving is het sociale “thuis” waarin studenten worden gestimuleerd en begeleid om zich te ontwikkelen tot wie ze willen zijn en de keuzes te maken die daarbij helpen. Zo leert de student om zijn persoon te verbinden aan het zijn van een (beginnend) beroepsbeoefenaar.”

Versterken van interdisciplinaire samenwerking op de campus

Voor het versterken van de interdisciplinaire samenwerking is het van belang dat alle opleidingen aanwezig zijn op de campus en er makkelijk crossovers gemaakt kunnen worden. Vanuit dat oogpunt wordt ingezet op bundeling van de creatieve opleidingen IPO/ArtEZ.

In de slimme mix ligt voor het versterken van de samenwerking op de campus de nadruk op het verder ontwikkelen van flexibele leeromgevingen zoals community ruimten en studielandschappen.

Investeren in samenwerking tussen onderzoek, innovatie, bedrijven en instellingen op en buiten de campus en het versterken van de digitale infrastructuur.

In de mix wordt hier nadrukkelijk de verbinding gelegd met het werkveld in de regio in de vorm van broedwerkplaatsen en topwerklocaties, innovatiecentra die ondernemerschap stimuleren en faciliteren. In dit kader richten we ons ook op doorontwikkeling van de spoorzone tot creatieve hub in het verlengde van de Campus. Daarnaast blijven we investeren in state-of-the art digitale infrastructuur.

In de volgende hoofdstukken wordt de strategie voor de ontwikkeling van onze campus voor de komende jaren verder toegelicht en geconcretiseerd. Daarbij wordt in hoofdstuk 3 ingegaan op de versterking van de samenwerking met externe partijen, zowel buiten als op de campus. In hoofdstuk 4 gaan we in op het versterken van de interne samenwerking en het vergroten van de aantrekkelijkheid van de campus.

Uit de Strategische Koers 2017-2022:

“Tijdens hun studie maken studenten deel uit van kleinschalige communities. Deze zijn bij voorkeur divers en multidisciplinair samengesteld.”

“Studenten, docenten, onderzoekers en werkpraktijk zijn partners in een lerend netwerk op een open campus, waar traditionele grenzen tussen opleidingen, domeinen, onderzoek en werkveld vervagen.”

“Grote maatschappelijke vraagstukken vragen om een interdisciplinaire benadering waarbij studenten, onderzoekers, docenten en werkveld projectmatig samenwerken.”

Uit de Strategische Koers 2017-2022:

“Studenten leren samen, maar ook alleen, online- en offline, op de campus en op de werkplek.”

“Samen met bedrijven en instellingen uit de regio geven wij vorm aan een leer- en onderzoekomgeving die innovatief en inspirerend is.”

“Onderzoek wordt uitgevoerd binnen community (fieldlabs, living labs, kenniswerkplaatsen) waarin studenten, docenten, onderzoekers en werkveld participeren en werken aan vraagstukken uit de praktijk.”

3. Versterken regionale verbinding en netwerkfunctie

3.1 In de regio Zwolle

Hoewel Windesheim een aantal landelijke opleidingen aanbiedt, zoals Psychomotorische Therapie en Toegepaste Gerontologie, vervult Windesheim vooral de functie van een regionale, brede hogeschool.

Op dit moment is de hogeschool al goed in de regio gepositioneerd. Voor de komende jaren wordt gewerkt aan het versterken van de netwerkfunctie en de uitbouw van de huidige positionering in de regio.

3.1.1 Huidige regionale verbindingen en samenwerking

Samenwerking vanuit opleidingen en domeinen

De huidige samenwerkingsverbanden zijn in hoofdzaak ingestoken vanuit opleidingen, soms verbreed binnen een domein en gekoppeld aan onderzoek. Zo zijn er nauwe banden tussen Wavin (marktleider op het gebied van kunststof leidingssystemen) en een aantal techniek opleidingen en het lectoraat Kunststoffen. Daarnaast worden met Wavin en verschillende opleidingen binnen het domein Techniek en het lectoraat projecten uitgevoerd onder de vlag van het Center of Expertise Tech For Future waarin Windesheim samen met collega hogeschool Saxion deelneemt. Een ander voorbeeld is de intensieve samenwerking met een aantal zorginstellingen in Meppel vanuit de breedte van opleidingen binnen het domein Gezondheid & Welzijn.

TOP Regio Zwolle



Samenwerking vanuit Economic Board Regio Zwolle

In de achterliggende jaren is via de vorming van de Economic Board Regio Zwolle (EBRZ) verdere invulling gegeven aan de economisch agenda van de regio Zwolle. Dit samenwerkingsverband, met inmiddels landelijke bekendheid, heeft de ambitie om van de regio Zwolle de vierde economische

regio van Nederland te maken en bestaat nu uit 21 aangesloten gemeenten. Windesheim heeft vanuit de Zwolse⁸ (het samenwerkingsverband tussen de acht Zwolse mbo- en hbo-instellingen) en als grootste hogeschool een vaste positie in de EBRZ. In juni 2018 is de nieuwe agenda voor de Regio Zwolle vastgesteld met hierin onder andere de volgende onderwerpen:

Uit de Regio agenda Zwolle

Menselijk kapitaal: “Inwoners van Regio Zwolle kunnen zich ontplooiën, kunnen mee in de zich dynamisch ontwikkelde samenleving, doen wat ze kunnen en ervaren dat als zinvol en bevredigend.”

Economie: “Onze economie floreert – met respect voor het ecologisch plafond – op topniveau, heeft een hoog aanpassingsvermogen en betreft zoveel mogelijk mensen in het arbeidsproces.”

Verbindingen vanuit provincie en gemeente

Zowel de provincie Overijssel als de gemeente Zwolle – die beiden ook deelnemen aan de EBRZ – sturen op regionale samenwerking op specifieke thema’s en locaties middels beleid op respectievelijk ‘topwerklocaties’ en ‘topinnovatiecentra’. In beide gevallen gaat het om broedplaatsen waar startende en bestaande ondernemers zich richten op innovatie, met inbreng van mbo- en hbo onderwijs en onderzoek.

Op dit moment zijn er in Zwolle twee topwerklocaties daadwerkelijk gerealiseerd, te weten Polymer Science Park (PSP) en het Health Innovation Centre (HIP). Windesheim is actief in beide samenwerkingsverbanden (zie 3.2).

3.1.2 Uitbreiden samenwerking en verbinding in de regio

De komende periode werken we naast de bestaande verbindingen vanuit de opleidingen binnen een specifiek domein met bedrijven, aan nieuwe *multidisciplinaire* verbindingen in de vorm van broedwerkplaatsen (= als werktitel).

Met deze broedwerkplaatsen vergroten we onze zichtbaarheid in de regio bij bedrijven en potentiële studenten. Op deze wijze bieden we studenten interessante multidisciplinaire projecten op locatie en leveren we een bijdrage aan het innovatief vermogen van de aangesloten bedrijven. Dit leidt tot meer kennis (in geval van praktijkgericht onderzoek) en draagt bij aan het verlagen van de drempel van de werkende mbo(+) populatie in ons werkgebied om zich verder op-, bij- of om te scholen, ten einde de economische en innovatiekracht van de regio te blijven vergroten.

Concreet zullen de komende periode de mogelijkheden worden onderzocht voor een broedwerkplaats in Marknesse en Meppel. Daarnaast zal ook worden onderzocht of de huidige samenwerking in Meppel met het domein Gezondheid en Welzijn kan worden uitgebreid met samenwerking rond onder meer ICT (Techniek) en commercie (BMR). Deze broedwerkplaatsen zijn geen formele onderwijsinstellingsvestiging, maar een plek waar bedrijven de lead nemen en samen met Windesheim innovatieve projecten uitvoeren. Vastgoed en faciliteiten worden aangeboden door bedrijven; Windesheim draagt bij middels projecten, studenten, docenten en onderzoekers.

3.2 In de stad Zwolle

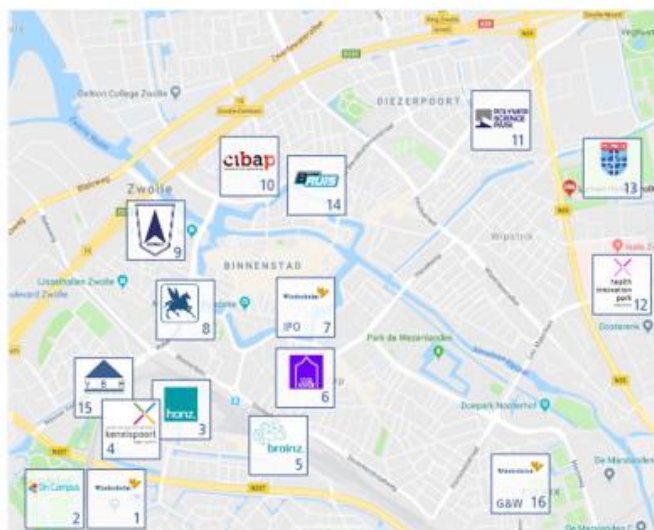
3.2.1 Huidige positie van Windesheim in de stad Zwolle

Onze hogeschool Windesheim maakt deel uit van de stad en het leven in de stad. Naast de campus is de hogeschool op een aantal plaatsen in de stad aanwezig. Vaak op plekken waar (al dan niet samen met anderen) onderwijs of onderzoek plaatsvindt, maar ook op plekken waar ontspanning voorop staat. Zo dragen het studentencafé het Vliegende Paard en de roeiclub Boreas bij aan de zichtbaarheid van studenten in de binnenstad, belangrijk voor de aantrekkelijkheid van de stad Zwolle. Ook met de huur van een aantal studentenwoningen levert Windesheim een bijdrage aan Zwolle als studentenstad.

WINDESHEIM IN DE STAD ZWOLLE

1. Campus Windesheim*
2. On Campus (zwem- en sportfaciliteiten)*
3. Hanz (onderwijsruimte HBO ICT)**
4. Hanz (samenwerking Kennispoort)
5. Brainz (samenwerking gemeente, bedrijfsleven en WHC/G&W/Techniek)**
6. Stadskamer (vergaderlocatie)
7. Opleiding IPO** (Koestraat en Praubstraat)
8. Het Vliegend Paard (studentensociëteit)*
9. Boreas botenhuis
10. Cibap (samenwerking rond ICT)
11. Polymer Science Park
12. Health Innovation Park
13. PEC stadion (evenementen Student meets Business)
14. Bruisactiviteiten
15. Vrienden van Hanzeland (samenwerking spoorzone)
16. G&W opleidingen in de wijk (activiteiten in wijk- en buurtcentra)

* eigendom
** huur

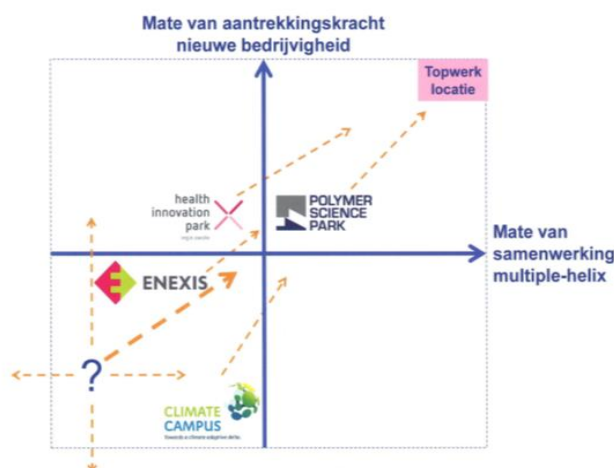


Zoals aangegeven in 3.1.1 participeert Windesheim binnen de stadsgrenzen van Zwolle in twee topwerklocaties: het Polymer Science Park (PSP) en Health Innovation Park (HIP). Net als bij de eerder genoemde broedwerkplaatsen draagt Windesheim hier bij middels projecten, studenten en onderzoekers. Daarnaast levert Windesheim hier als één van de founding fathers een beperkte financiële bijdrage en vervult een bestuursfunctie.

3.2.2 Uitbreiding verbindingen in de stad Zwolle

Niet alleen in de regio, maar ook binnen de stad zal de komende periode de focus worden gelegd op het versterken van de verbindingen op topwerklocaties en broedwerkplaatsen. Hiermee sluit Windesheim aan bij het beleid van de gemeente Zwolle en andere initiatieven vanuit het bedrijfsleven en maatschappelijke partners.

Concreet wordt naast de samenwerking binnen PSP en HIP structurele samenwerking gezocht en ingevuld binnen twee innovatiecentra in oprichting, te weten Enexis en Climate Campus. Enexis richt zich op de energietransitie, de Climate Campus op klimaatadaptatie en de circulaire economie. Ook binnen het in het voorjaar 2019 te openen Perron 038 neemt Windesheim actief deel.



Spoorzone

De gemeente Zwolle zet in op gebiedsontwikkeling van de gebieden direct grenzend aan het station: project de Spoorzone. Daarbij hanteert de gemeente de aanpak om het initiatief zoveel mogelijk bij ondernemers en andere partijen te laten. De gemeente neemt de rol van ondersteuner en geeft richting. In de programmatie van de gemeente fungeert de toekomstige Spoorzone als katalysator van de innovatieve kracht van Zwolle. De partijen van de triple helix-bedrijfsleven, onderwijs en overheid- geven hier samen vorm aan de economie van de toekomst.

Het hiervoor genoemde Perron 038 is een initiatief dat in de spoorzone is gesitueerd.



Perron 038 is opgezet vanuit ITM Kampen en AWL Harderwijk. Op dit moment sluit Windesheim aan vanuit het domein Techniek. Later is nadrukkelijk de insteek dat ook andere domeinen met opleidingen en onderzoek aansluiten.

Naast economie, wonen en leven, duurzaamheid en cultuur en creativiteit heeft de gemeente voor de spoorzone ook een ambitie op onderwijs. “Er is ruimte voor onderwijsinstellingen en onderwijsvormen die kunnen bijdragen aan de doelstellingen voor het gebied.”

De spoorzone is op 10 minuten loopafstand van de Campus en daarmee een aantrekkelijke locatie om de samenwerking met andere partijen verder te concretiseren. Windesheim zit als hogeschool direct aan tafel om samen met andere onderwijsinstellingen de mogelijkheden te onderzoeken en ontwikkelen. Hierbij wordt gedacht aan een ‘creative hub’, een combinatie van museum, mbo-onderwijsinstellingen en Windesheim. Daarbij is voor Windesheim het uitgangspunt dat onderwijs op de campus plaatsvindt en dat activiteiten buiten de campus zich vooral richten op projecten en onderzoek in de praktijkomgeving.

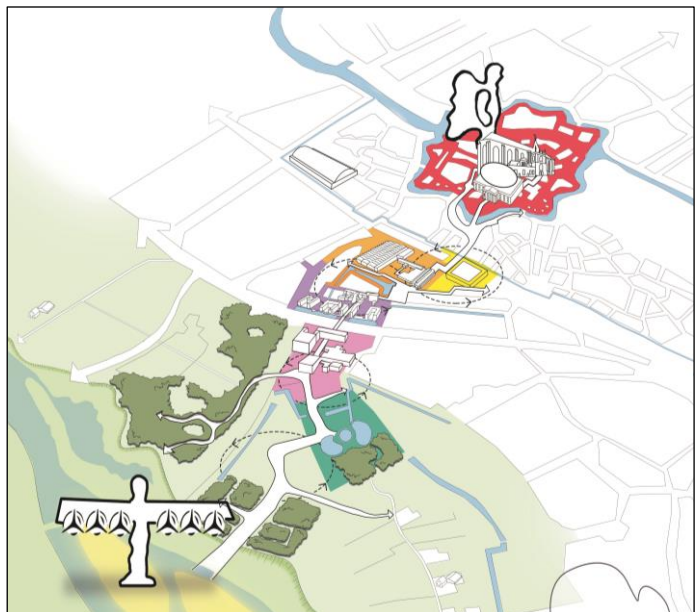
Naast de ontwikkeling van de spoorzone werkt de gemeente aan de verbinding van de verschillende belangrijke plekken in de stad. Dit gebeurt onder de naam: Het Engelenpad, stadse levensader.

“Het Engelenpad is de levensader van de Spoorzone en verbindt verschillende bronpunten en bestemmingen die het gebied bijzonder maken.

Het is een wandeling die een aaneenschakeling vormt van de meest aantrekkelijke en drukbezochte plekken van het gebied, van de Grote Kerk via het Station, District Z, langs de Werkplaatsen door het Innovatiekwartier met het Hanzeplein naar de Campus van Windesheim en verder naar het Engelse werk.

Het Engelenpad is een aaneenschakeling van iconische plekken. Er zijn nieuwe verbindingen nodig zoals de Stations passerelle en de verbinding tussen Hanzeplein en Windesheim.”

(bron: Strategische agenda, gemeente Zwolle)



Voor Windesheim is de verbinding tussen de stad, het stationsgebied en de campus van groot belang. Al vele jaren wordt gesproken over de fly-over, dan wel de passerelle. Windesheim blijft aandringen op het realiseren van een duidelijke, herkenbare en veilige verbinding voor studenten en medewerkers. Deze verbinding krijgt met de ingezette ontwikkeling van het Engelenpad door de gemeente nu daadwerkelijk vorm.

3.3. Op de campus

Naast het versterken van de samenwerking en verbindingen met externe partijen buiten de campus, zien we ook mogelijkheden en kansen om de verbinding met anderen op de campus te versterken.

Gezien de leemte in ons opleidingen portfolio op het terrein van de kunst is het aantrekkelijk om de samenwerking met ArtEZ te verstevigen. Onderzocht wordt of deze samenwerking op de campus of eventueel in de spoorzone fysiek vormgegeven kan worden. Ook samenwerking op de campus met andere onderwijsinstellingen wordt als optie nadrukkelijk open gehouden. Daarbij is het uitgangspunt dat de samenwerking leidt tot aanvulling van ons portfolio, op het gebied van onderwijs of onderzoek.

Ondernemerschap

Een aantal ontwikkelingen maakt dat wij met name rond het onderwerp Ondernemerschap onze positie en de samenwerking met andere partijen op de campus willen verstevigen. Allereerst sluit het thema aan bij het duidelijke mkb-profiel van de regio en verwachten wij op basis van de ontwikkelingen van Leven Lang Ontwikkelen dat er steeds meer werkenden uit het mkb naar de campus komen. Daarnaast sluit onze sterke positie rond het thema familiebedrijven en het grote aantal studenten dat tijdens hun studie een bedrijf start goed op dit thema aan. Wij zien de campus als een natuurlijke en geschikte plek om de relatie met het bedrijfsleven te intensiveren. Voor het duidelijker positioneren van de campus als plek waar kennis rond ondernemerschap wordt ontwikkeld en gedeeld zullen we de samenwerking met Kennispoort en Oost NL en ons eigen Center of Entrepreneurship nader uitwerken en vormgeven. Als specifieke opties worden de mogelijkheden onderzocht voor het stimuleren van ondernemerschap in de vorm van het faciliteren van start-ups en het opzetten van een Center of Expertise voor Familiebedrijven.

Voor de volledigheid: de start-up faciliteiten zoals bij het Polymer Science Park aan de andere zijde van Zwolle worden daar doorgezet. Er is geen ambitie om die naar de campus te verplaatsen. Hierbij speelt de beperkte ruimte op de campus een rol, maar vooral de vereiste vergunningen voor deze specifieke – technische - groep start-ups.

On Campus

Op dit moment werken wij samen met On Campus, de organisatie die het sportcomplex op de campus exploiteert en alle sport- en beweegactiviteiten van de hogeschool faciliteert. On Campus is een regionaal knooppunt van verbindingen met zorgaanbieders, verenigingen, basisscholen, bedrijven, particulieren en onderwijs. Met hoogwaardige faciliteiten als zwembaden, fitnesscentra, sportzalen, een klimhal, dojo en sportcafé heeft de samenwerking toegevoegde waarde voor onze opleidingen, medewerkers en studenten. Opleidingen maken gebruik van de multifunctionele faciliteiten voor hun (sport)onderwijs. Voor medewerkers en studenten biedt On Campus een breed sport- en beweegaanbod.

Naast het georganiseerde sport- en beweegaanbod op de campus is een versterking van zelfstandig individueel sporten en bewegen wenselijk en mogelijk. On Campus ziet mogelijkheden om een breder publiek naar de campus te trekken om hier te sporten, bewegen, ontmoeten en ontspannen. Door de multifunctionaliteit van het sportcomplex beter te benutten en zelfregulatie van de bezoeker te stimuleren en faciliteren, ontstaan kansen voor samenwerkingen met bedrijven in de regio Zwolle én wordt het aanbod voor particulieren versterkt. Daarnaast zijn er mogelijkheden voor versterking van de regionale studentensport, door in samenwerking met studentenverenigingen een omnisportvereniging op te richten. Doorontwikkeling van de buitensportaccommodatie biedt daarbij legio kansen voor versteviging van het multifunctionele karakter van het sportcomplex.

4. Zichtbare en aantrekkelijke campus als thuisbasis

De campus vervult verschillende functies. Het is een plek voor het opdoen en delen van kennis, voor ontmoeting en ontspanning en voor samenwerking. Om die functies goed te kunnen vervullen is het belangrijk dat de campus zichtbaar, toegankelijk en aantrekkelijk is, én faciliteiten biedt die ontmoeting en samenwerking mogelijk maken en stimuleren. Daarbij zal in de toekomst de diversiteit van gebruikers toenemen; naast initiële studenten en medewerkers zullen er meer studenten en cursisten in het kader van leven lang ontwikkelen en gasten van bedrijven en instellingen naar de campus komen.

WAT WILLEN STUDENTEN?

Om de ontwikkeling op de campus van de komende jaren ook aan te laten sluiten bij de behoeften vanuit de studenten, zijn via de studentengeleding van de CMR ideeën opgehaald bij studenten voor de verdere ontwikkeling van de campus. Dat levert o.a. de volgende punten op:

- Cross-overs: de campus zou een plek moeten zijn om elkaar te ontmoeten. Dus niet te veel verspreiding over de stad. Voor de fysieke ruimte is behoefte aan meer openheid, meer samenwerkplekken en flexibele, aanpasbare ruimtes die makkelijk van functie kunnen veranderen.
- Communities & Sociale cohesie: laat opleidingen op thema's met elkaar mixen en de ruimtetoewijzing daar ook op te laten baseren. Dus toewijzen ruimtes op thema, in plaats van opleiding. Vakoverstijgende minors zullen meer cohesie opleveren.
- Aantrekkelijk: Ruimtes kunnen ook uitnodigender gemaakt worden. Studenten hebben het gevoel dat het voor docenten gezelliger ingedeeld is dan voor studenten. Ook de gangen kunnen beter benut worden om mensen samen te laten komen. Tot slot zou een verenigingsplein het sociale contact versterken, een plek waar leden van studietoelagenverenigingen samen kunnen komen.
- Buitenruimte: sport verbindt en dat zouden studenten vaker terug willen zien in de vorm van sportgelegenheden in het buitengebied. Denk aan een trapveldje, basketbalveldje of tafeltennistafel. Daarnaast zouden buitenleerplekken gretig verwelkomd worden, al dan niet overkapt.
- Mobiliteit & bereikbaarheid: in de huidige situatie kruisen het auto-, fiets en loopverkeer elkaar veel. De wens van studenten is dat het binnengebied van de campus autovrij wordt. Dit vergroot de veiligheid en maakt van het binnen gebied een ontmoetingsplaats. Tenslotte vinden studenten dat het vervoer per fiets gestimuleerd moet worden, bijvoorbeeld door de gelegenheid te bieden voor het opladen van E-bikes.
- Parkeren: vanuit de huidige studenten is de behoefte aan auto-parkeerplaatsen niet zo groot. Met het oog op het stimuleren van de duurzaamheid vragen de studenten zich af of veel auto parkeerplaatsen nog gewenst zijn.
- Algemene faciliteiten: studenten vinden dat de kantines en gebouwen te vroeg sluiten. Tot slot vinden de studenten meer entertainment voor zowel studenten als medewerkers een welkome aanvulling op de campus.



4.1. Ontmoeten

Het faciliteren van ontmoeting is en blijft een essentiële functie van de campus. In de toekomst zal een bredere populatie elkaar op de campus ontmoeten; gaat het tot op heden voornamelijk over initiële voltijdsstudenten en medewerkers, in de toekomst zullen meer werkenden naar de campus komen in het kader van Leven Lang Ontwikkelen. Gecombineerd met de ontwikkeling van een eigen leerroute voor studenten, waarbij de student meer zelf keuzes maakt en niet een strak gestructureerd lesrooster volgt, leidt dit tot een andere benutting van de campus.

Studenten zijn langer op de campus en hun verblijftijd is minder gebonden aan lesroosters. In de toekomst betreft het campusverblijf – meer dan nu – een combinatie van het volgen van lessen en samen projecten uitvoeren. Deze ontwikkelingen leiden tot andere vragen rondom faciliteiten en (catering)voorzieningen. Dit geldt ook voor ruimten om te ontspannen, om vervolgens gezamenlijk of alleen verder te gaan met de studie in een andere ruimte. Dit alles leidt tot een wijziging van het niveau van hospitality. Daarbij is het uitgangspunt dat het aantal horecafaciliteiten op de campus gelijk blijft, maar dat het aanbod van de faciliteiten wordt afgestemd op behoeften van de verschillende doelgroepen die op de campus komen.

Het onderwijs in de vorm van projecten bij andere organisaties beslaat, zoals genoemd, een steeds groter deel van het curriculum. In deze projecten wordt met een groep studenten uit verschillende opleidingen samengewerkt. Naast de ontmoeting bij de externe organisatie treffen studenten elkaar voor de uitwerking en detaillering van het project op de campus. Terugkoppeling en presentatie zullen vaker op de campus plaatsvinden, de deelnemende bedrijven bezoeken dan onze campus hetgeen leidt tot meer externe gasten.

Een goede fysieke infrastructuur is belangrijk om de formele en informele ontmoetingen goed te faciliteren. Hierop wordt onder meer ingespeeld door een duidelijk centraal ontmoetingspunt aan te leggen, vanwaar een overzichtelijke route leidt naar de bijeenkomst of afspraak. Op deze eerste ontmoetingsplek wordt naast de Windesheim uitingen, nadrukkelijk ingezet op het zichtbaar maken van de organisaties waarmee structureel wordt samengewerkt.

Groen campus hart

Het centrale ontmoetingspunt (het 'hart' van de campus) wordt het domein van voetgangers in een royale, groene openbare ruimte. Door het autovrij maken van het binnengebied ontstaat een groot en veilig verblijfsgebied in het midden van de campus.

De verharde paden in het hart van de campus zorgen voor de verbinding tussen de gebouwen en voor de opdeling van de velden en het creëren van pleinen.

Zo ontstaan op de campus vier verharde pleinen, welke dienen als entree pleinen voor de gebouwen. Dit leidt tot verlevendigen van het Groene Hart en de plint van het X gebouw. Tussen de bestrating en de pleinen wordt actief of passief verbleven in parkachtige verblijfsgebieden. Op deze pleinen wordt tevens ingezet op sport en andere activiteiten.



De kennis en ervaring van On Campus wordt benut voor het ontwikkelen van activiteiten om in het binnen gebied van de campus de ontmoeting te stimuleren. Daarbij wordt eveneens ingezet op een

intensievere benutting van de hoge kwalitatieve sport- en zwemfaciliteiten. Het binnen gebied zal in combinatie met de gebouwen verder worden benut voor het uitbouwen van publieke functies, zoals congressen, lezingen van interessante sprekers en festivals.

4.2 Samenwerken: leren doe je samen

Is de indeling van de campus vooral van belang voor het stimuleren van ontmoeting en ontspanning, de indeling van de ruimten is met name belangrijk voor versterking van de interactie en samenwerking tussen de gebruikers.

Zoals eerder aangegeven zal het onderwijs meer in projectvorm en multidisciplinair gegeven gaan worden. Niet alleen buiten de campus (zie H3), maar ook op de campus.

Best practice samenwerken in de ruimte

Binnen de opleiding HBO ICT hebben we korte lijnen tussen student en docent doordat docenten en studenten leren en werken in directe fysieke nabijheid van elkaar. We zetten de onderwijsruimte flexibel in: lokalen kunnen gekoppeld worden tot grotere ruimtes en alle centrale ruimtes zijn ingericht met werkplekken. Er zijn rustige werkplekken, maar ook dynamische, actieve werkruimtes. Door korte lijnen naar de vakdocenten worden studenten gezien en gehoord. Studenten ervaren een 'thuisgevoel' waardoor ze meer betrokkenheid hebben naar de opleiding. Hierdoor zijn ze ook meer bereid om zich in te zetten in de begeleiding van jongerejaars studenten en bijvoorbeeld bij open dagen en voorlichtingsactiviteiten. Ze zijn eenvoudig te benaderen omdat het duidelijk is waar ze op de campus te vinden zijn.

Community ruimtes en leerpleinen

Om deze nieuwe onderwijsvorm te faciliteren, is in de achterliggende periode het aantal community ruimten al gegroeid; traditionele klaslokalen zijn omgevormd tot community ruimten, waarin verschillende projectgroepen naast elkaar werken. De projectgroepen werken onder begeleiding van een docent. De ruimte is daarnaast voorzien van middelen (prowise scherm en whiteboard) om ook klassikaal les te kunnen geven. De komende periode zal het aantal community ruimten verder worden uitgebreid.



Naast community ruimten zal het multidisciplinair werken worden gefaciliteerd in de vorm van leerpleinen. Dit zijn open ruimtes waar studenten individueel of in groepen kunnen werken en studeren zonder begeleiding. Om deze ruimtes goed te benutten zijn zij ook geschikt gemaakt voor bijeenkomsten en presentaties.

Samenwerking onderwijs en onderzoek

De verbinding tussen onderwijs en onderzoek is in de achterliggende jaren sterk verbeterd. Deze lijn wordt doorgezet. Ook in fysieke huisvesting wordt de verbinding en samenwerking vormgegeven. Zullen de komende jaren vooral lectoraten nog het fysieke koppelpunt voor huisvesting zijn, de verwachting is dat de samenwerking tussen onderzoekers, samen met onderwijs op termijn meer rond thema's vorm zal krijgen. De huisvesting wordt aangepast op zichtbaarheid van een bepaald thema.

Om de herkenbaarheid van ons onderzoek te stimuleren zullen de kenniscentra op de begane grond/bij de ingang van gebouwen worden geplaatst en verhuizen de statische lokalen naar boven. De dynamiek van het onderzoek en de verbinding tussen onderzoek en onderwijs komt dan meer op de voorgrond en is zichtbaar vanaf het centrale ontmoetingspunt, het groene hart.

4.3 Kleinschaligheid

De kleinschaligheid en persoonlijke aandacht voor de student zijn kenmerkend voor Windesheim, zo geven studenten jaar op jaar terug in de Nationale Studenten Enquête. Ook bij een toename van de activiteiten op de campus wordt ingezet op het behoud van deze kwaliteiten; we creëren een thuisbasis voor de studenten.

De keuze voor een vaste thuisbasis voor studenten op de campus blijft het basisprincipe. Dit is in eerste instantie de plek van de opleiding. Daar waar meer multidisciplinair wordt samengewerkt zullen studenten, docenten en onderzoekers tevens meer buiten de thuisbasis van de opleiding werken. Dit zal voornamelijk in community ruimtes plaatsvinden, die flexibel rond projecten of thema's kunnen worden ingericht. De eigenheid van de thuisplek van de opleiding of het thema wordt ondersteund met een specifiek eigen, gepaste, typerende inrichting.

Thuisbasis van de CALO



Naast alle gezamenlijke onderwijsactiviteiten blijft het voor studenten mogelijk om op de campus gebruik te maken van stilte ruimten om te studeren. De bestaande faciliteiten worden niet verder uitgebreid. Wel zal de herkenbaarheid en actuele informatie over de beschikbaarheid van stilteplekken worden vergroot, onder andere door het gebruik van smart building systemen. Verder zullen de locaties en inrichting van de stilte ruimten worden geoptimaliseerd.

4.4 Herkenbaarheid

Om de regionale verbinding functie te kunnen vervullen is herkenbaarheid voor de campus essentieel. Daarvoor dient de campus vanuit de IJsselallee beter zichtbaar te worden gemaakt. Dit geldt eveneens voor de zijde van het spoor, waar vele treinen dagelijks passeren. Het aanzicht bij aanrijden (auto/fiets) of wandelen dient direct '*Hogeschool Windesheim*' uit te stralen; een campus gericht op ontmoeting en een warm welkom.

De herkenbaarheid van Windesheim wordt met name gevonden in een uniforme uitstraling van de gebouwen. Deze uitstraling is modern, met hoogwaardige detaillering en materialisatie. Gebouwen zijn onderscheidend, maar maken tegelijkertijd herkenbaar onderdeel uit van het geheel. Het beeldkwaliteitsplan (een set van spelregels voor de uitstraling en architectuur van de gebouwen) geldt hierbij als leidraad om de onderlinge samenhang tussen de onderdelen op de campus te waarborgen.

Naast uniformiteit middels het beeldkwaliteitsplan, wordt ingezet op een heldere route middels easy wayfinding. Dit draagt niet alleen bij aan het gevoel van welkom, maar ook aan veilige verkeersstromen op de campus. De bijzondere buitenruimtes bij de twee belangrijkste toegangen van de campus en het kenmerkende hart dragen bij aan de vindbaarheid van functie en gebouwen. Opleidingen, thema's en samenwerkingsplekken zullen zoveel mogelijk zichtbaar worden gemaakt vanaf het binnen gebied.

4.5 Mobiliteit, bereikbaarheid en veiligheid

In de huidige situatie is er vooral gedurende de eerste maanden van een hogeschooljaar sprake van overbelasting van het campusterrein en (met name in de ochtend) van de toegangswegen. Verwachting is dat bij een groeiend aantal studenten in het kader van leven lang ontwikkelen en meer projectactiviteiten van studenten en medewerkers buiten de campus, de druk op de toegangswegen (ook gedurende de dag) verder zal toenemen.



De plannen rond mobiliteit en bereikbaarheid zijn gericht op het zoveel mogelijk scheiden van de vervoersstromen, waardoor auto's, fietsers en voetgangers de campus goed en veilig kunnen bereiken. Daarbij geldt als algemeen uitgangspunt dat Windesheim studenten, medewerkers en bezoekers wil stimuleren om per fiets of met het openbaar vervoer naar de campus te komen. Deze keuze is ingestoken vanuit een betere toegankelijkheid, milieu overwegingen en gezondheid van betrokkenen.

Belangrijk bij dit onderwerp is verder de rol van de gemeente. Mobiliteit en bereikbaarheid hebben verschillende raakvlakken met de openbare ruimte. Bij het realiseren van infrastructurele projecten werkt Windesheim samen met de gemeente.

4.5.1 Voetgangers

De gemeente zet in op het betrekken van de wijk Hanzeland bij het centrum door de wijk te ontsluiten middels een zogenaamde passerelle: een passage voor voetgangers en fietsers over het spoor. De aansluiting van Hanzeland bij het centrumgebied van de stad heeft tot gevolg dat de campus alleen nog van het centrum gescheiden wordt door de IJsselallee. Door een fly-over over de IJsselallee wordt de campus bij de stad betrokken. Windesheim ziet de fly-over graag op zo kort mogelijk termijn gerealiseerd, zowel om de verbinding met de stad te versterken als de veiligheid sterk te verbeteren. Tot het moment van realisatie van de fly-over zet Windesheim in op het verbeteren van de veiligheid op de huidige route voor voetgangers.



4.5.2 Fietzers

Op dit moment heeft de campus 2.350 fiets parkeerplekken, verspreid over de campus en dicht bij de gebouwen. In de toekomst wordt ervoor gekozen om de fiets parkeerplekken meer te centraliseren, waardoor netto 200 extra parkeerplekken kunnen worden toegevoegd. De fiets parkeerplekken worden zoveel mogelijk overdekt. De fietsers maken na realisatie van de rondweg op de campus voor autoverkeer (zie hieronder) in de toekomst gebruik van een eigen infrastructuur op de campus.

4.5.3 Autoverkeer

Zoals in eerdere plannen opgenomen, wordt voor autoverkeer een rondweg gerealiseerd. Op deze rondweg geldt eenrichtingsverkeer. De rondweg loopt achter de gebouwen langs, waardoor een autovrij binnen gebied op de campus wordt gecreëerd. De realisatie van de rondweg is niet afhankelijk van de realisatie van de fly-over.

In de huidige situatie heeft de campus 975 parkeerplaatsen, verspreid over drie parkeergebieden. Het aantal parkeerplaatsen wordt gehandhaafd. Ondanks de inzet op openbaar vervoer en fietsgebruik, zal bij de toename van de diversiteit van de studentenpopulatie door onder meer Leven Lang Ontwikkelen, het aantal studenten dat per auto komt niet afnemen maar eerder toenemen. Studenten werken immers een deel van de dag en komen bijvoorbeeld 's middags op de campus voor onderwijs.

Betaald parkeren blijft het uitgangspunt. Oplaadpunten voor de elektrische auto's zijn al voorhanden en groeien mee afhankelijk van de behoefte.

Door het optimaliseren van de beschikbare ruimte na het aanleggen van de rondweg komt het totaal aantal parkeerplaatsen uit op 997. Dit betreft parkeren op maaiveld niveau op P1, P2 Campus en P3 campus en daarnaast overdekt parkeren onder gebouw X.

4.6 Digitalisering en Techniek

Digitalisering is een essentieel hulpmiddel bij de flexibilisering van het onderwijs; een sterke digitale leeromgeving is voorwaarde om tijd- en plaats-onafhankelijk leren mogelijk te maken en is van belang om studenten meer regie te kunnen geven op hun eigen leerroute.

In het automatiseringsbeleid is geborgd dat Windesheim blijft investeren in een state of the art ICT-infrastructuur. Daarbij hoort ook het volgen van ontwikkelingen rond en implementeren van technologieën met betrekking tot mobiele netwerken, die het digitaal werken op de campus voor iedereen ondersteunen, inclusief gasten. De activiteiten en investeringen in het kader van onderwijs en onderzoek ondersteunende ICT-faciliteiten worden verder niet uitgewerkt in deze campusstrategie.

Ondersteuning van gebruikers van de Campus

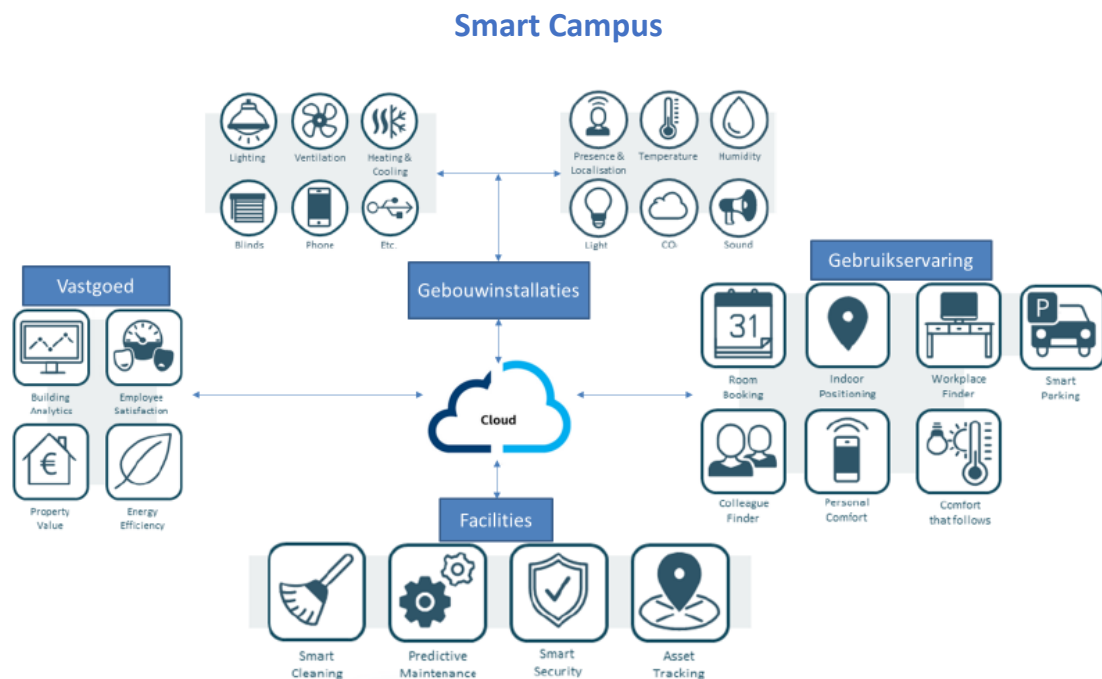
Digitalisering is een hulpmiddel als het gaat om gebruik van ruimten op de campus. Met inzicht in de reserveringsaanvragen van ruimten en het daadwerkelijk gebruik ervan, kan ruimte dynamisch en real-time worden toegewezen en daarbij gekoeld of verwarmd worden. Het service concept click, call & contact wordt verder uitgebouwd.

Ondersteuning beheer vastgoed en faciliteiten

Naast bovengenoemde mogelijkheden, biedt technologie kansen om het beheer en gebruik van gebouwen te verbeteren. Smart building concepten kunnen het leer- en werkklimaat veiliger, efficiënter, goedkoper en uitdagender maken.

Door het plaatsen van sensoren en meetapparatuur worden de gebouwen op de campus 'smart' gemaakt. Hiermee kunnen uiteenlopende parameters gemeten en gekoppeld worden, zoals

aanwezigheid van personen, geluid, licht, CO2, luchtvochtigheid, temperatuur etc. Met deze kennis kan bijvoorbeeld het onderhoud, de beveiliging, ruimteplanning, klimaatbeheersing, lucht- en lichtbeheersing geoptimaliseerd worden, wat onder andere leidt tot kostenreductie op onderhoud en energieverbruik en tegelijkertijd een veiligere en gezondere omgeving biedt.



Bovenstaand schema geeft inzicht in de samenhang tussen gebruikerservaringen, gebouwinstallaties, vastgoed en facilities. Dit schema is het startpunt voor de uitwerking van de road map Smart Campus. De eerste pilots zijn al uitgevoerd in enkele gebouwen. De pilots worden verder uitgebreid en bij succes geïmplementeerd.

4.7 Studentenhuisvesting

Op de campus zal ook in de toekomst geen studentenhuisvesting plaatsvinden. Van de groep initiële studenten komt de meerderheid uit de regio en is het aantal studenten dat op kamers woont zeer beperkt. Bij de beperkte vraag naar studentenkamers speelt naast de woonplaats van de studenten - zo is de inschatting - ook het leenstelsel een rol en is de gunstige ligging en bereikbaarheid van de campus een factor. Het is niet aannemelijk dat toename van het aantal studenten in het kader van ad opleidingen dan wel leven lang ontwikkelen zal leiden tot een toenemende vraag naar studentenhuisvesting.

Windesheim kiest niet voor een actieve werving van internationale studenten. De groep van internationale studenten neemt beperkt toe. Hiervoor maakt Windesheim rechtstreeks afspraken met de woningbouwvereniging. Met de locaties die nu in aanbouw zijn, is de verwachting dat de kamervraag vanuit de internationale studenten kan worden ingevuld.

5. Duurzame en circulaire Campus

Het is de missie van Windesheim om actief bij te dragen aan een inclusieve en duurzame samenleving. Deze missie is vertaald naar de wijze waarop de campus verder wordt vormgegeven en benut. Windesheim heeft al in 2010 besloten vóór te sorteren op de energietransitie: de overgang van een centrale fossiele energievoorziening naar een duurzame energievoorziening, waarin lokale, hernieuwbare energiebronnen centraal staan.

Daarnaast wordt invulling gegeven aan een circulaire campus. Hierbij zet Windesheim in op hergebruik van grondstoffen bij bijvoorbeeld de renovatie van de gebouwen en infrastructuur op de campus. Tevens wordt ingezet op minimalisering van verspilling. Dit vindt zijn vertaling in aanbestedingstrajecten voor bijvoorbeeld catering en schoonmaak.

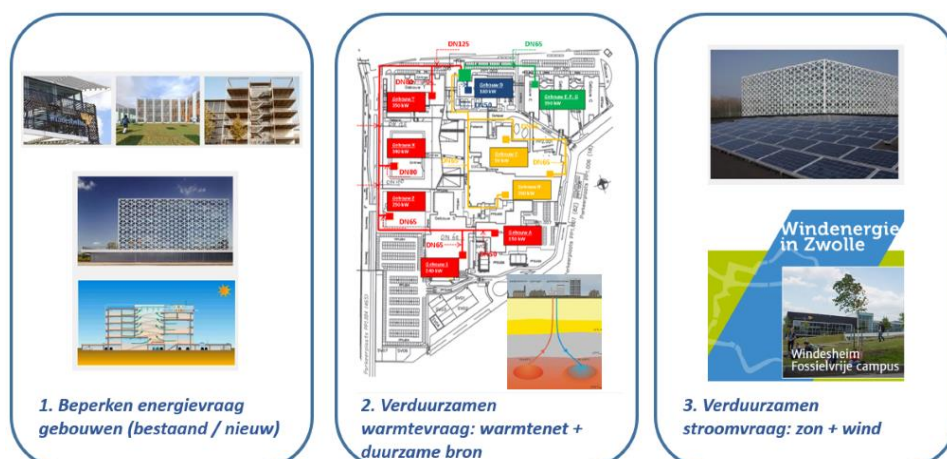
Vanuit zowel onderwijs en onderzoek als bedrijfsvoering zijn initiatieven ontplooid voor verdere verduurzaming. Deze initiatieven worden nu gebundeld en gestructureerd verder ontwikkeld binnen de portfolioboord Duurzaamheid. De portfolioboord Duurzaamheid bestaat uit een kerngroep met deelnemers vanuit onderwijs (waarmee de link wordt gelegd met Duurzaam Hoger Onderwijs), onderzoek (lectoraat Circulaire economie en aangesloten lectoraten) en de dienst Bedrijfsvoering. Windesheim wil rond het thema Duurzaamheid een voorbeeldfunctie voor studenten en koploperfunctie in de regio vervullen.

5.1. Energietransitie: naar een fossielvrije campus

Met de in 2010 gekozen ambitie om te gaan voor een fossielbrandstofvrije liep Windesheim destijds voorop. Inmiddels is maatschappelijk een versnelling gaande en is de ambitie actueler dan ooit. In het regeerakkoord van Rutte III zijn nieuwe ambitieuze doelen voor 2030 gesteld. Het aardgasbesluit van begin 2018, de Wet VET (Voortgang Energie Transitie) die regelt dat nieuwbouw niet meer op het aardgas aangesloten mag worden en het concept Klimaat Akkoord brengen een versnelling met zich mee voor de verduurzaming van de gebouwde omgeving. Gemeente Zwolle heeft de doelstelling vastgesteld om tot 2025 25% CO₂ (ten opzichte van 1990) te besparen en 25% van de Zwolse energievraag duurzaam op te wekken.

De ambitie van een fossielbrandstofvrije campus blijft gehandhaafd. Voor de planning sluiten we aan bij het tijdspad van de gemeente Zwolle. Dat betekent dat Windesheim de ambitie richt op 2025.

Gekozen is om langs drie actielijnen een volledig duurzame energievoorziening voor de campus te realiseren, met een gezonde lange termijn exploitatie. De drie actielijnen zijn: beperking van de energievraag, verduurzaming van de warmtevraag en verduurzaming van de elektriciteitsvraag.



5.1.1 Beperken energievraag gebouwen

In de achterliggende jaren heeft Windesheim stevige stappen gezet om de vraag te beperken. Dit heeft sinds de start van het programma in 2010 een energie-efficiency verbetering van gemiddeld 2% per jaar opgeleverd. De verbeterde monitoring en aansturing van installaties door centrale gebouwbeheersystemen, ledverlichting met aanwezigheidsschakeling, vraag gestuurde klimaatinstallaties en andere besparingsmaatregelen dragen hieraan bij. Bij de renovatie van gebouwen wordt als uitgangspunt gesteld dat de nieuw aangebrachte klimaatinstallaties minimaal geen verhoging geven van het primaire energieverbruik ten opzichte van vóór de renovatie. Er wordt maximaal gestuurd op verder terugbrengen van de energievraag.

Smart Building concepten (zie ook 4.6) dragen bij aan efficiënt omgaan met de beschikbare ruimte en comfort op maat leveren wanneer gewenst. Dit leidt niet alleen tot energiereductie, maar ook tot verlaging van de exploitatiekosten.

5.1.2 Verduurzamen warmtevraag

Het gebruik van aardgas stopt. Dit vraagt om alternatieven voor de gebouwde omgeving, zoals collectieve warmtenetten met duurzame bronnen, all-electric concepten en (zeer beperkt beschikbaar) duurzaam gas. Op dit moment werkt de gemeente Zwolle, in samenwerking met de provincie en Enexis, een warmtestrategie uit waarin wordt verkend waar in de stad welke alternatieven tegen de laagste maatschappelijke kosten gerealiseerd kunnen worden. Windesheim heeft in 2010 onderzocht welk alternatief voor de campus passend zou zijn. Destijds was de conclusie: aansluiten van de campus op een collectief warmtenet. De komende periode wordt het onderzoek geactualiseerd, waarbij de lopende trajecten van de gemeente en andere partijen én de ontwikkelingen rond geothermie worden meegenomen. Dit leidt tot een Plan van Aanpak en bijbehorend investeringsplan om te komen tot een duurzame oplossing.

5.1.3 Verduurzamen elektriciteitsvraag

In 2018 zijn op de daken van gebouw S, X en Z zonnepanelen geplaatst. Samen met de eerder geplaatste zonnepanelen op de daken van gebouw C en S wordt anno 2019 ruim 10% van het huidige elektriciteitsverbruik (circa 5 GWh) duurzaam op locatie opgewekt. Om volledig fossielbrandstofvrij te worden wordt voor de resterende 90% van het huidige verbruik enerzijds ingezet op het verder terugbrengen van het gebruik, onder meer met behulp van smart building concepten. Anderzijds worden de mogelijkheden van duurzame, lokale stroom, zodat ook een bijdrage wordt geleverd aan de lokale opgave voor duurzame opwekking.

De gemeente Zwolle heeft eind 2017 een nieuw beleidskader vastgesteld voor grootschalige duurzame opwekking in Zwolle. Er zijn inmiddels enkele grote zonneparken in voorbereiding met een geschatte jaarlijkse stroomproductie van ruim 60 GWh. Daarbij is de doelstelling om deze stroom ook beschikbaar te maken voor contracten met Zwolse afnemers. In de eerste helft van 2019 wordt verkend of Windesheim op de lokale initiatieven kan aanhaken als afnemer met als doel om uiterlijk in 2025 de fossielbrandstofvrije campus gerealiseerd te hebben.

5.2 Circulaire Campus

In het Nationaal Grondstoffen Akkoord dat de rijksoverheid in 2017 met meer dan Nederlandse partijen sloot is de doelstelling vastgelegd dat in 2030 50% van het grondstoffen gebruik in de Nederlandse economie circulair moet zijn en in 2050 100%. Windesheim kiest ervoor om hier proactief in te investeren en een koplopersfunctie te vervullen, als voorbeeld naar studenten, medewerkers en de omgeving.

De dynamische omgeving van onderwijs vraagt om voortdurende aanpassingen van gebouwen en hun inrichting. De gebouwen worden aangepast op basis van de circulaire prestatie-eisen. Dit leidt tot minder afval en uitval van grondstoffen door hergebruik.

Zowel technische oplossingen als samenwerkings- en contractvormen in de circulaire economie versterken de komende decennia de kennisontwikkeling en innovatie. Hiermee vormt de ambitie van een circulaire campus vele interessante projecten voor studenten om deel in te nemen, gecombineerd met praktijkgericht onderzoek van de lectoraten. Zo kan de kennis en ervaring vanuit de campus worden vertaald naar en toegepast bij andere organisaties in de regio.

Windesheim legt de lat hoog en is initiatiefnemer om grondstoffen- en materiaalstromen op de campus sluitend te maken. Een concreet voorbeeld is de renovatie van de gebouwen B/C. Hier is “een circulaire renovatie” in de aanbestedingsprocedure als voorwaarde opgenomen en hebben zowel de ontwerpende- als de uitvoerende partij de opdracht gekregen om de renovatie circulair uit te voeren.



6. Vastgoedstrategie

In de voorgaande hoofdtukken zijn de hoofdlijnen en een aantal concrete plannen toegelicht voor de ontwikkeling van de campus in de periode tot 2035. In dit hoofdstuk wordt specifiek ingegaan op de vastgoedstrategie, waarmee de gewenste campusontwikkeling zal worden ondersteund.

6.1 Ruimtenormering

Efficiënt gebruik van vastgoed staat in nauw verband met ruimtebehoefte, die op haar beurt weer wordt beïnvloed door het aantal studenten van Windesheim. De studentenaantallen en de prognoses vormen belangrijke input voor vastgoed gerelateerde beslissingen. Hiervan afgeleid worden de ruimten voor medewerkers en onderzoek berekend.

Bruto vloeroppervlak

In 2017 heeft Windesheim op basis van het Benchmark onderzoek Facilitair HBO 2017 van Colliers International een ruimte toewijzingsmodel vastgesteld met een ruimtenorm van 5,0 m² bruto vloeroppervlak (BVO) per student.

De norm is een samengestelde norm, gebaseerd op:

- een norm per opleidingstype (een sportopleiding vraagt meer ruimte dan een economische opleiding),
- opleidingssoort (bachelor/ad/master), en
- intensiteit (voltijd/deeltijd/afstandslernen).

Anno 2019 heeft Windesheim een ruimtegebruik van 5,5 m² BVO per student. De huidige vertaling van de bovengenoemde drie elementen – norm per opleidingstype, opleidingssoort en intensiteit- komen op een passende normstelling van 5,0 m²/student. Met deze norm is de inrichting van de campus zodanig dat de campus een aantrekkelijke thuisbasis vormt voor studenten en medewerkers en de netwerkfunctie wordt ondersteund.

Best practice: ruimtegebruik zonder gebouw X

Medio 2017 bleek dat gebouw X noodzakelijke bouwkundige aanpassingen behoefte om de constructie te versterken. Om de veiligheid van studenten en medewerkers te garanderen is ervoor gekozen om gebouw X te sluiten totdat de herstelwerkzaamheden voltooid zijn. De tijdelijke sluiting van X leidde ertoe dat de 18.000 m² van gebouw X ook tijdelijk niet ingezet kon worden voor onderwijs. Deze situatie leidde tot het vraagstuk: hoe kan Windesheim dit tijdelijke verlies in oppervlakte opvangen? Regelen we dit extern of huren we deze meters extern? Uiteindelijk is ervoor gekozen om slechts 500m² extra te huren en de overige ruimte op te vangen op de campus door middel van slimmer ruimtegebruik en slimmere roostering. Het resultaat was een goed werkbaar situatie. Kijkend naar de cijfers bleek in de situatie van de tijdelijke sluiting van X het ruimtegebruik ook binnen de 4,5 – 5,0 m² per student te blijven. Conclusie: een tijdelijk verlies van vierkante meters leidt niet direct tot een situatie dat extern extra vierkante meters gehuurd hoeven te worden, mits het ruimtegebruik binnen de ruimtenorm valt.

	Huidige situatie	Tijdelijke sluiting X
Totale oppervlakte	104.841	87.293
verschil t.o.v. huidige situatie m ²		-17%
Aantal leerlingen circa	19.000	19.000
Ruimtegebruik per leerling	5,5	4,6

In de meerjaren berekeningen wordt uitgegaan van de norm van 5,0 m² voor het ruimtegebruik op de Campus in Zwolle. Deze norm geldt als bovengrens. Onverwachte stijgingen in het aantal studenten worden opgevangen door efficiënter ruimtegebruik. Wanneer het ruimtegebruik een ondergrens van 4,8 m² BVO per student bereikt, dienen andere oplossingen gezocht te worden (zie hieronder).

Benutting- en bezettingsnorm

Voor de beoordeling van ruimtegebruik in een jaar of semester zijn aanvullende normen gedefinieerd in termen van benutting en bezetting. Binnen de 'bedrijfstitijden' van 8.30 tot 18.30 is een normbenutting afgesproken van 75% (dus 7,5 uur van de 10 uur is de ruimte in gebruik). In de huidige praktijk wordt vanuit roostering deze norm niet altijd gehaald ofwel er is sprake van een lagere bezettingsgraad. De onderbenutting van ruimten geldt met name voor de randen van de dag en op specifieke momenten in de week als de woensdagmiddag en vrijdag. Daarnaast worden ruimten soms wel gepland, maar in werkelijkheid niet gebruikt of lager benut (minder mensen in een grote ruimte).

Voor efficiënt beheer en benutting van vastgoed zijn gegevens voor groot belang. Naast statische gegevens is het noodzakelijk om over actuele gegevens te beschikken om direct te sturen op comfort en kosten.

De doorontwikkeling van meten en sturen in installaties en ruimtegebruik is ondersteunend en noodzakelijk om het teruggaan naar de norm van 5,0m² te realiseren. Deze informatie wordt onder meer verkregen door het gebruik van Smart building systemen, zoals hiervoor toegelicht (zie H4.6).

6.2 Flexibiliteit

Het vastgoed kenmerkt zich door hoge investeringen, lange gebruiksduur en een forse voorbereidingstijd/ inspanning voor uitvoering van besluiten. Voor vastgoed in eigendom gaat het om een investering van miljoenen inclusief een financieringsvraagstuk, een voorbereidingstijd van 3 tot 5 jaar en een gebruiksduur van circa 30 jaar. Voor gehuurd vastgoed zijn de inspanningen minder groot, maar de doorlooptijden nog steeds aanzienlijk: contractduur van 5 tot 10 jaren, voorbereidingstijd van 1,5 tot 3 jaar (mits bebouwde locatie beschikbaar).

Fluctuaties in ruimtebehoeften zijn van jaar op jaar aan de orde, en ondanks analyses maar deels te voorspellen. Gezien de omvang van de campus heeft een verandering op opleidingsniveau een beperkte invloed op de totale behoefte; tientallen jaren ervaring leren dat veranderingen bij een opleiding worden gecompenseerd door andere opleidingen. Het uitgangspunt is dat voor kleinere schommelingen in het aantal studenten de oplossing wordt gevonden binnen het proces van plannen en roosteren.

6.2.1 Huidige overcapaciteit

Op basis van de normering is er op dit moment sprake van overcapaciteit. Bij een verwacht stabiel aantal studenten zal de geplande sloop van gebouw D en H leiden tot een verlaging van de BVO van 5,5 m² naar 5,0 m².

Omdat gebouw D eerst als wisselruimte bij de renovatie van de gebouwen B en C wordt ingezet, is de sloop gepland in 2022. De locatie van gebouw H is nodig om de rondweg te kunnen realiseren. De sloop van gebouw H zou kunnen vanaf 2021, en is gepland in 2022 (in combinatie met de sloop van gebouw D).

6.2.2 Flexibiliteit op langere termijn

Zoals eerder aangegeven wordt in de verwachte ontwikkeling van het aantal studenten vanuit vastgoedperspectief rekening gehouden met een 5% lagere en een 5% hogere populatie. Bij een daling van het aantal studenten kunnen verdiepingen of een gebouw (G en/of F) worden gesloten en eventueel verhuurd. Bij een stijging van het aantal studenten bestaan de mogelijkheden uit het meer gebruik maken van avonden en de zaterdag, het meer gebruik maken van de flexibele schil in Hanzeland of bij partners, en het tijdelijk elders onderbrengen van stafafdelingen (zie tabel hieronder).

Om de flexibiliteit op langere termijn na te gaan zijn – in de vorm van een stress-test- ook 3 verdergaande scenario's bekeken.

Scenario 10% daling studentenpopulatie 2025-2035

Indien wordt gerekend met het negatieve scenario van een daling van 10% van de huidige studentenpopulatie, ofwel van 20.000 naar 18.000 studenten, kan de campus als volgt 'meebewegen' met de daling. De gebouwen E, F en G zijn los van elkaar gebouwd en worden met elkaar verbonden met een doorgang op de begane grond en een loopbrug op de tweede verdieping. Deze gebouwen zijn eenvoudig af te stoten. Dit kan in de vorm van verhuur of eventueel verkoop. Indien deze drie gebouwen volledig worden afgestoten betekent dit een m² afname van 17%, ofwel hiermee zou de norm 4,6 m²/student worden.

De boekwaarde van de drie gebouwen E, F en G is op dit moment laag en rond 2027 zijn de gebouwen volledig afgeschreven. De kosten van onderhoud nemen echter niet substantieel toe. Qua

stramienmaat zijn deze drie gebouwen zowel geschikt voor onderwijs als voor een bredere inzet zoals kantoren, overleg en community ruimten.

Na renovatie van de gebouwen B en C bestaat vanuit investeringsoogpunt op de campus in Zwolle geen grote behoefte aan gebouwinvesteringen. De investeringen zullen zich richten op de inrichting van de gebouwen door het realiseren van communities en ontmoetingsplekken, en op de inrichting van het campusterrein in de vorm de aanleg van een groen campushart en een rondweg voor auto's achter de panden (zie H4.5)

Scenario: verlaging norm per student door andere onderwijsvormen

Een ander scenario dat is onderzocht gaat uit van een daling van de BVO-norm naar 4,5m² /student of 4,0m²/student. Deze aanpassing van de norm kan spelen bij een verdergaande digitalisering, anders dan nu ingeschat, of een grote verschuiving van het onderwijs van de campus naar bedrijven en andere organisaties in de regio. In dit scenario biedt de campus de flexibiliteit om naast de gebouwen E, F en G ook (delen van) gebouw T af te stoten. Gebouw T geeft deze mogelijkheid omdat het, net al de gebouwen E, F en G, een losstaand gebouw is.

Scenario 10% groei studentenpopulatie

Een derde scenario betreft een forse toename van de studentenpopulatie, met 10%. Deze toename kan langs twee wegen worden opgevangen. Indien uit analyse blijkt dat de groei een aantal jaren betreft en niet meer op de campus kan worden opgevangen (zie hiervoor de beschouwing over onder- en bovengrens van de norm), dan wordt gekozen voor huur in de aanpalende gebieden bij de campus. Een deel van de stafdiensten wordt hier dan onder gebracht, zodat het onderwijs hiervan geen last ondervindt en studenten op de campus hun thuisbasis houden.

Gezien de ligging van de campus en het omringend gebied is de verwachting dat in de toekomst gehuurd kan worden tegen een verantwoorde prijs.

Indien de doorrekeningen laten zien dat de toename van studenten structureel is en/of er wellicht een duidelijke vraag van bedrijven is om structureel op de campus zichtbaar en aanwezig te zijn, dan is nieuwbouw een optie. De locatie van deze eventuele nieuwbouw is denkbaar op de locatie van het huidige gebouw D. Ook een eventuele uitbreiding van parkeerplaatsen is – in combinatie met nieuwbouw - mogelijk op deze locatie.

De hiervoor beschreven scenario's zijn samengevat in onderstaande tabel.

Jaar	Maatregel	Beschikbare m ²	Studenten populatie	m ² /student (realisatie)	Norm
2019	107.710 m ²	107.710 m ²	19.500	5,5 m ²	5,0 m ²
2022	Afstoten gebouwen D en H (in 2021)	99.670 m ²	20.000	5,0 m ²	5,0 m ²
< 5% lagere populatie (-/- 1.000 studenten)					
> 2022	Afstoten gebouw G (4.200 m ²)	95.470 m ²	19.000	5,0 m ²	5,0 m ²
< 5% grotere populatie (+ 1.000 studenten)					
> 2022	Huren in Hanzeland	Ca 4.500 m ²	21.000	5,0 m ²	5,0 m ²
Scenario krimp (daling aantal studenten met 10%)					
2035	Afstoten gebouwen E, F en G	82.740 m ²	18.000	4,6 m ²	5,0 m ²
Scenario norm aanpassing					
2035	A) Afstoten gebouwen E, F en G	82.740 m ²	20.000	4,1 m ²	4,5 m ²
2035	B1) Afstoten gebouwen E, F, G en geheel T	67.770 m ²	20.000	3,4 m ²	4,0 m ²
	B2) Afstoten gebouwen E, F, G en helft T	75.200 m ²	20.000	3,8 m ²	4,0 m ²
Scenario structurele groei (stijging met 10%)					
2035	Nieuwbouw op huidige plek D		22.000		5,0 m ²

Conclusie

Geconcludeerd kan worden dat Windesheim voldoende flexibiliteit in vastgoed kent om zowel de verwachte studentpopulatie als de best en worst case in groei en krimp op te vangen.

Er zijn geen grote verbouwingen vereist; de focus ligt op goed onderhoud, herinrichting van ruimten en de herinrichting van het campusterrein met een groen hart en achter de gebouwen een rondweg voor auto's.

6.3 Exploitatie: eigendom versus huur

In het verleden zijn de gebouwen E, F, G en H gerealiseerd met een projectontwikkelaar en vervolgens gehuurd. Later zijn deze gekocht en hiermee eigendom geworden. Op dit moment zijn alle gebouwen en grond in eigendom. Vanuit strategische oogpunt ligt het enerzijds voor de hand om zelf regie en sturing te voeren op de gehele campus. Anderzijds vindt binnen onderwijs- en onderzoekorganisaties steeds meer plaats Sale & Leaseback plaats.

Sale and Leaseback (S&L)

Een keuze voor S&L van het onroerend goed binnen organisaties is vaak onderdeel van een groeistrategie. Door de S&L-constructie komt er financiering vrij die kan worden ingezet om de benodigde investeringen voor de groei te realiseren. Een ander genoemd voordeel betreft het creëren van meer efficiëntie; de onderwijsorganisatie kan zich richten op haar kerntaken. Daarnaast komt er door de verkoop van (een deel van) het onroerend goed kapitaal vrij waarmee de balanspositie verbetert en daarmee ook de kredietwaardigheid van de organisatie. Hier staan overigens vaak langdurige verplichtingen tegenover.

In onze situatie is er geen sprake van een forse groeidoelstelling. Daar komt bij dat Windesheim de komende jaren trapsgewijs tot 2024 structureel meer middelen zal ontvangen om in te zetten op verbetering van de kwaliteit van onderwijs. Het creëren van meer efficiëntie binnen de huidige m²s blijft altijd een belangrijk aandachtspunt. Gezien de grotendeels specifieke onderwijsruimten en de grote diversiteit daarin zijn er wat betreft efficiëntie geen grote voordelen te halen. Tot slot is ook versterking van de balanspositie bij Windesheim geen item, ervan uitgaand dat er geen grote wijzigingen komen rondom regelgeving en bekostiging.

Samenvattend zijn de huidige en verwachte toekomstige mogelijkheden om gebouwen beter of anders te exploiteren zeer beperkt. De huidige kapitaalintensieve sportvoorzieningen zijn via de exploitatie van Stichting On Campus ingezet, conform de afspraken met de gemeente Zwolle. De minder kapitaalintensieve panden F en G die hoofdzakelijk worden gebruikt als kantoorpanden kennen een laag kostenniveau en worden nu bewust efficiënter ingericht. Hier zijn geen verdere voordelen te behalen.

Vanuit strategisch en financieel oogpunt kiest Windesheim er daarom voor de campus in eigendom te houden. Mocht nieuwbouw op de huidige locatie van gebouw D aan de orde zijn, dan wordt op basis van een business case besloten of de nieuwbouw moet worden gehuurd of in eigendom genomen.

Zoals opgenomen in H3, zijn er mogelijkheden om dienstverleners of (startende) ondernemers te huisvesten, waarmee de netwerkfunctie van de campus kan worden ondersteund. Deze mogelijkheden ontstaan als door een daling van de benodigde ruimte voor onderwijs en onderzoek, er verdiepingen of een gebouw vrij komen te staan. Dit zal altijd maatwerk zijn.

7. Projecten en financiële context

De in de hoofdstukken 3 en 5 geschetste ontwikkelingsplannen voor de campus als aantrekkelijke, duurzame en circulaire campus, aangevuld met de vastgoedstrategie zoals toegelicht in hoofdstuk 6, zijn vertaald naar een programma van projecten voor de komende jaren. In dit hoofdstuk worden die projecten beschreven; specifieke deelprojecten worden niet in detail uitgewerkt, maar maken onderdeel uit van de jaarplanactiviteiten van onder meer de dienst Bedrijfsvoering. De in hoofdstuk 3 geschetste lijn waarlangs Windesheim haar regionale verbinding en daarmee haar netwerkfunctie nog verder wil versterken wordt hieronder toegelicht. De lopende en nieuwe initiatieven voor deze lijn vormen onderdeel van de jaarplannen van het CvB en de domeinen.

7.1 Projecten versterken regionale verbinding

Voor de versterking van de verbindingen in de regio en stad Zwolle wordt – zoals in hoofdstuk 3 beschreven- gekozen voor samenwerking op topwerklocaties: PSP, HIP, Enexis en Climate Campus. De deelname van Windesheim vindt in deze samenwerkingsverbanden plaats in de vorm van een actieve bestuursfunctie en een beperkte bijdrage in de financiering van de exploitatie. De financiële lasten van deze bijdrage worden opgenomen binnen het domein/de domeinen waarvoor deze topwerklocaties relevant zijn.

Kosten voor het nieuwe Perron 038 en andere te onderzoeken initiatieven voor ‘broedplaatsen in de regio’, zoals Marknesse en Meppel, komen eveneens voor rekening van het betrokken domein of de domeinen. Uitgangspunt is dat deze kosten geen betrekking hebben op huisvesting; voor de huisvesting en daaraan verbonden kosten zijn de bedrijven/organisaties op de specifieke ‘broedplaats in de regio’ in de lead. De bijdrage vanuit Windesheim bestaat uit het ontwikkelen en uitvoeren van een structurele stroom van interessante projecten voor studenten, docenten, onderzoekers en natuurlijk de betrokken bedrijven.

De huidige aanwezigheid in de stad, bv met het studenten café Het Vliegende Paard, het botenhuis, PEC activiteiten en de Bruijsweken, wordt voortgezet. De hieraan verbonden kosten zijn in de huidige exploitatie opgenomen.

7.2 Projecten aantrekkelijke thuisbasis en duurzame en circulaire campus

De projecten waarmee invulling wordt gegeven aan de aantrekkelijk, duurzame en circulaire campus en de vastgoedstrategie zijn in deze paragraaf uitgewerkt. Er is gekozen voor een clustering van activiteiten in projecten van een zeker volume en impact.

Aanpak bij projecten

Alvorens een project wordt gestart, vindt er een verdiepingsslag plaats op de inhoud. Er wordt een projectplan opgesteld met daarbij de financiële vertaling. Een project wordt - volgens de gebruikelijke routing binnen Windesheim - naast inhoudelijk, ook financieel, technisch en juridisch getoetst door de betreffende stafafdelingen. Indien nodig wordt hiervoor extern specifieke expertise ingeschakeld.

Bij grote omvangrijke projecten zoals de lopende renovatie gebouwen B en C wordt gewerkt met een projectgroep. Voor de bouwkundige projecten geldt dat deze projecten worden getoetst aan de in 2009 vastgestelde bouwkundige uitgangspunten zoals vertaald in het beeldkwaliteit plan.

I Renovatie & Bouw

1. Renovatie gebouwen B en C

De gebouwen B en C voldoen niet meer aan de hedendaagse gebruikerseisen. De functionaliteit voldoet, maar het klimaat is onder het gewenste niveau als gevolg van verouderde installaties en beperkte, dan wel slechte geïsoleerde gevels en daken.

2. Sloop gebouwen D en H

In de oorspronkelijk plannen is gebouw X gebouwd ter vervanging voor gebouw D. Om uiteenlopende redenen is gebouw D nog niet gesloopt. Nu wordt het gebouw gebruikt als tijdelijke huisvesting bij de renovatie van B en C. Gebouw D is sterk verouderd en voldoet niet aan de hedendaagse gebruikerseisen.

Op basis van de 5 m² norm zijn deze m² niet vereist. Dit betekent dat gebouw D wordt gesloopt na afronding van de renovatie van de gebouwen B en C. Voor de realisatie van de rondweg is sloop van gebouw H vereist. De huidige bezetting van dit gebouw is zeer laag, deze m² zijn niet vereist.



II Infrastructuur

3. Vergroening binnenplein campus

Het centrale ontmoetingspunt – het hart van de campus – wordt het domein van voetgangers in een royale, groene ruimte. De verharde paden met pleinen voor de gebouwen leiden tot verlevendigen van de campus, waarbij in deze parkachtige verblijfsgebieden ook wordt ingezet op sport en andere activiteiten.

4. Rondweg autoverkeer

De rondweg voor het autoverkeer brengt scheiding aan in de verkeersstromen op de campus, waarmee de bereikbaarheid en veiligheid sterk worden verbeterd. Zoals onder punt 3 genoemd, ontstaat vervolgens een autovrij, groen hart binnen de campus. De realisatie van dit project is sterk afhankelijk van andere partijen, te weten provincie, gemeente en waterschap. Dit geldt eveneens voor de kosten van de aansluiting van de openbare weg op onze rondweg op de campus.

5. Fly-over

De realisatie van de fly-over betekent een directere verbinding met de stad en vergroot de zichtbaarheid en aantrekkelijkheid van Windesheim. Hiermee wordt de campus langs een duidelijk veiliger looppad bereikbaar voor voetgangers vanuit het centrum en het station.

III Duurzaam & Circulair

6. Isoleren en verduurzamen gebouwen

De afgelopen jaren is al sterk ingezet op het verbeteren van de gebouwen, met name de schil van de gebouwen. De gebouwen E, F en G hebben nog niet het gewenste niveau. De gebouwen B en C worden meegenomen in de hierboven genoemde renovatie. Het doel is in 2023, via het onderhoudsprogramma deze aanpassingen door te voeren. De insteek is om te voldoen aan Energielabel A. De nulmeting wordt in 2019 uitgevoerd.

7. Aansluiten op warmtenet

Om de doelstelling fossielvrije campus te bereiken in 2025 is de koppeling met het warmtenet, dan wel inzet op een alternatieve warmtebron zoals Geothermie noodzakelijk. Het onderzoek naar de bron loopt al in overleg met gemeente en provincie en geeft naar verwachting in 2020 duidelijkheid.

8. Aansluiten op Zwols zonnepark

De daken van de gebouwen zijn al voorzien van zonnepanelen en daarmee is 10% van onze energievraag gedekt. De dekking van het resterende deel willen we van buiten de campus betrekken. De gemeente Zwolle bereidt in de nabijheid van onze campus grote zonneparken voor, in de loop van 2019 start dit proces.

9. Circulair bouwen en onderhoud

In het project renovatie van de gebouwen B en C is het circulair bouwen meegenomen in de uitgangspunten bij de aanbesteding. Na de renovatie van deze gebouwen zal dit leiden tot wijzingen in het onderhoudsprogramma. Daarnaast wordt het onderhoudsprogramma Windesheim breed getoetst op circulair onderhoud en doorgevoerd waar mogelijk. Hierbij wordt kritisch gekeken naar de meerwaarde vanuit het circulaire perspectief, maar evenzo naar de financiële vertaling van de circulaire keuze. Dit geldt voor de buitenzijde van de gebouwen, de inrichting van de panden, maar ook voor de keuze van materiaalgebruik van bijvoorbeeld meubilair.

IV Ontmoeting & Faciliteiten

10. Doorontwikkeling onderwijsruimten - communities en leerpleinen

Binnen de gebouwen wordt meer ruimte toegekend aan leerpleinen en communities. Op basis van de huidige en toekomstige ervaringen van gebruikers wordt dit concept geoptimaliseerd. De investeringen hierop worden meegenomen in de jaarplannen, als onderdeel van de huisvestingsplannen en de daarbij behorende investeringen.

11. Hospitality

De wijzigingen in de studentenpopulatie, gecombineerd met de herinrichting van de campus, vragen om andere vormen van hospitality. Door middel van gerichte enquêtes onder 'gebruikers' van de campus wordt gaandeweg het niveau aangepast. Vanaf 2020 wordt ingezet op een roadmap Hospitality, waarmee de basis wordt gelegd voor afspraken met de leveranciers.

12. Faciliteiten

Naast hospitality wordt gericht onderzoek gedaan naar aanvullende behoeftes, zoals sport-faciliteiten en -activiteiten op de campus, anders dan alleen binnen het sportdomein. Bij dit onderwerp valt ook te denken aan aanvullende faciliteiten als een mini-supermarkt op circulaire basis.

V Smart Campus

13. State of the art ICT-Infrastructuur

De visie op het Informatielandschap is vertaald in het automatiseringsbeleid. Hierin zijn de investeringsplannen opgenomen die het digitaal werken op de campus ondersteunen.

De infrastructuur (bekabeling/wifi netwerk) is in delen van de gebouwen nog niet op het gewenste niveau. Dit wordt meegenomen in de geplande upgrading van netwerken, vertaald in de jaarplannen vanuit de dienst Bedrijfsvoering.

14. Smartbuilding aanpak

Smart building concepten kunnen leer- en werkklimaat, veiliger, efficiënter, goedkoper en uitdagender maken. De eerste pilots met deze concepten worden nu uitgevoerd en vervolgens gefaseerd geïmplementeerd. Bij verbouw, herinrichting van ruimten en onderhoud en vervanging van installaties worden de concepten toegepast dan wel meegenomen, om de vereiste digitale informatie te verkrijgen. In de periode 2019-2025 wordt smartbuilding geleidelijk doorgevoerd in de ruimten en techniek. De kosten hiervan, maar evenzo de opbrengsten, worden per investering inzichtelijk gemaakt en gefinancierd vanuit het huisvestingsbudget.

7.3 Uitvoeringsprogramma termijn 2019-2025

Onderstaande tabel laat het uitvoerprogramma voor de komende jaren zien tot en met 2025. Het uitvoerprogramma omvat vijf clusters:

Campus ontwikkeling 2019-2025								
	Investerings?	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Renovatie & bouw								
1. Renovatie gebouwen B en C	ja							
2. Sloop D & H	ja							
Infrastructuur								
3. Vergroening binnenplein campus	ja							
4. Rondweg autoverkeer	ja							
5. Fly over	ja							
Duurzaam & circulair								
6. Isoleren en verduurzamen gebouwen	ja							
7. Aansluiten op warmtenet	ja							
8. Aansluiten op Zwols zonnepark	ja							
9. Circulair bouwen en onderhoud	deels							
Ontmoeting & Faciliteiten								
10. Doorontwikkelen onderwijsruimten	ja							
11. Hospitality	expl							
12. Faciliteiten	expl							
Smart Campus								
13. State of the art infrastructuur	ja							
14. Smartbuilding	ja							

De planning over de jaren is gebaseerd op de huidige inzichten, waarbij de komende jaren 2019 t/m 2021 volop in het teken staat van de renovatie van de gebouwen B en C. Deze renovatie is noodzakelijk gefaseerd over drie jaren om een goede doorgang van het onderwijs te borgen. Gedurende de renovatie wordt het onderwijs in een aantal fasen vanuit deze twee gebouwen verplaatst deels naar gebouw D en elders op de campus. Naast onderwijs rouleren ook medewerkers van werkplek. De planning rondom sloop van D en H volgt spoedig na afronding van de renovatie B en C.

De realisatie van de rondweg is ingepland, onder voorbehoud dat tijdig tot overeenstemming wordt gekomen met de provincie, gemeente en het waterschap. Immers, voor de realisatie van de rondweg op de campus zelf, is het vereist dat de verkeersafslag wordt gewijzigd. Dit betekent concreet nog dezelfde afslag van de IJsselallee, met daarna direct een afslag rechts waardoor het autoverkeer achter de gebouwenreeks G, F en E uitkomt. Hieraan gekoppeld is de grote herinrichting van het binnengebied van de campus, dat dan autovrij is. De realisatie van de fly-over, waarover al lang wordt gesproken, ligt grotendeels bij de gemeente. Met de sloop van gebouw D richten wij de campus in op deze verbinding fly-over.

Bij de projecten in de cluster Duurzaam & Circulair speelt een aantal afhankelijkheden, onder meer bij de gemeente inzake zonnepanelen en de uitwerking van het warmtenet. De aanpassingen van de gebouwen hebben we in eigen hand. Hiervoor wordt de business case gemaakt, met de inhoudelijke en financiële afwegingen, zoals geldt voor iedere investering.

De aanpassingen in lijn van de Ontmoeting en Faciliteiten maken onderdeel uit van de lopende jaarplannen. De realisatie hiervan vindt gefaseerd plaats.

De investeringen in het kader van Smart Building worden de komende periode verder onderzocht en maken deel uit van de investeringen gekoppeld aan ICT en –deels- onderhoud.

7.4 Financiële context

De campusontwikkeling beslaat de periode van 2019 tot 2035. Voor de periode 2019 tot en met 2025 is een investeringsagenda opgesteld zoals weergegeven in de vorige paragraaf. In de opstelling van de meerjarenbegroting 2019 is gerekend met de renovatie van de gebouwen B en C, de sloop van de gebouwen D en H en de aanleg van de rondweg op de campus. Deze investeringsbedragen zijn berekend op basis van de input van de afdeling Huisvesting, van externe partijen en vervolgens de financiële toetsing van de afdeling Planning & Control.

De berekende investeringsbedragen zijn uitgezet in de meerjarenbegroting 2019-2023 zoals hieronder weergegeven.

INVESTERINGEN CAMPUS ZWOLLE 2019-2023					
Investerings campus Zwolle					
(x € 1.000)	2019	2020	2021	2022	2023
Huisvesting					
1. Renovatie gebouw B en C	3.000	8.000	4.300	-	-
2. Sloop gebouw D & H	-	-	-	900	-
3-4. Rondweg autoverkeer en vergroening	300	-	350	850	1.650
5. Fly over					pm
6-7-8-10. Functionele aanpassingen	1.800	3.200	3.200	3.200	3.200
9. Groot onderhoud	2.000	1.000	1.000	1.000	1.000
	7.100	12.200	8.850	5.950	5.850
Inventaris en bedrijfsmiddelen (o.a. 13-14)	5.600	4.900	4.900	4.900	4.900
Zwolle	12.700	17.100	13.750	10.850	10.750

De cijfers voor 2019 zijn gebaseerd op de begroting 2019. De cijfers voor 2020-2023 zijn gebaseerd op het meerjarenperspectief.

Bovenstaande overzicht toont een extra financieringsbehoefte in 2020 en deels in 2021. Dit betreft de renovatie van de gebouwen B en C. Deze investeringen zijn qua kosten en cash flow doorgerekend en te realiseren binnen de bestaande middelen, zoals vastgesteld in de begroting 2019 en het daarin meegenomen meerjarenperspectief over de periode 2019-2023.

De komende investeringsbeslissingen, zoals realisatie rondweg of specifiek circulaire keuzes, worden niet alleen per businesscase inhoudelijk, juridisch, technisch en financieel getoetst, maar ook bekeken in het totaal van Windesheim. Naast de financieringsstromen van onze hogeschool spelen hierbij voor de komende jaren onder meer de plannen rondom onze locatie Almere en specifiek de campusontwikkeling aldaar. Daarnaast vraagt ook de realisatie van onze strategische koers om investeringen. We zien een mix van mooie uitdagingen, met een aantrekkelijke campus als belangrijk resultaat!