

2040

Campusvisie

Naar een circulaire campus in
verbinding met de stad



Inhoud

Voorwoord <i>Paulina Snijders</i>	5
1. Inleiding	6
2. Waarden	7
Kader: Student Bendeguz Bonecz	7
3. Pijlers	8
3.1 Een campus in verbinding met haar omgeving	8
3.2 Duurzame gebouwen en terreinen	9
3.3 Een uitnodigende plek om te ontmoeten	10
3.4 Slimme concepten	14
Kader: Marc Horsten en Marloes Peeters	17
4. Ontwikkelstrategie	18
4.1 Campus Tilburg.....	20
a. Warande Campus	20
b. Sport & Living	25
c. Spoorzone.....	26
d. Virtuele campus.....	27
4.2 Externe locaties.....	27
Kader: Bas van der Pol	28
5. Sturing	29



Voorwoord

In deze campusvisie beschrijven we in welke richting de campus zich zou kunnen en moeten ontwikkelen.

De subtitel geeft in een notendop aan hoe we dat zien: een circulaire campus in verbinding met de stad. Drie elementen in deze visie wil ik er graag uitlichten: een open campus in verbinding met de stad, een duurzame campus en de campus als ontmoetingsplek.

Open campus in verbinding met de stad

We zien het als strategische noodzaak dat we een open campus zijn die in verbinding staat met haar omgeving. We werken aan een campus die zich geleidelijk meer richting stad ontwikkelt, maar de Warandecampus als kern behoudt. In de Spoorzone maken we stappen naar een innovatiedistrict. We zijn daar al samen met HBO en MBO en bedrijven geland met Mindlabs, we geven een nieuwe bestemming aan Deprez, er komen ruimtes voor onze studenten-startups en mogelijk komt daar in de toekomst nog een nieuw universiteitsgebouw bij. We worden meer zichtbaar in de stad.

Duurzame campus

We willen dat ons vastgoed niet meer belastend is voor de omgeving en de natuur. We willen een circulaire campus waarbij de ambitie is om het gehele ecosysteem CO₂-neutraal te laten zijn en de geweldige groene omgeving behouden blijft.

Ontmoetingsplek

We zien graag dat de campus (nog meer) uitnodigt om elkaar te ontmoeten. Een fijne plek waar we samenwerking stimuleren en die ook 's avonds veel levendiger is. De campus was lange tijd vrij besloten, maar dat hopen we te veranderen door meer culturele



activiteiten te ontplooiën, zodat ook de buurt en de burgers van de stad (nog) meer onderdeel worden van onze campus.

Mijn voorgangers hebben steeds prima keuzes gemaakt op basis van een architectonische visie. Die visie zetten we voort, aangevuld met de hier genoemde elementen. Ik hoop en verwacht dat we de gestelde doelen bereiken in deze turbulente en onzekere wereld en spreek de wens uit dat anderen in 2040 ook met tevredenheid terugkijken op onze visie nu, en de verwerkelijking daarvan.

Paulina Snijders

vice-voorzitter College van Bestuur Tilburg University



1. Inleiding

Dit document beschrijft de visie en strategie aangaande onze campus en hoe onze toekomstige campus eruit gaat zien. Het toont vergezichten, twee decennia vooruit, en geeft de koers aan die we gaan varen bij het ontwikkelen van gebouwen en terreinen, een proces dat meerdere jaren in beslag neemt. We moeten weloverwogen de aard en omvang van plekken kiezen waar we uitbreiden, krimpen of vernieuwen. Daarmee bepalen we voor meerdere decennia een uiterst waardevol goed: de campus, de plek waar we elkaar fysiek ontmoeten.

Het vastgoed, de gebouwen en terreinen van Tilburg University, draagt direct bij aan het welzijn van studenten, medewerkers en bezoekers en schept daarmee de randvoorwaarden voor excellent onderwijs en onderzoek. Het vastgoed is meer dan een 'omhulling' van kennis. Het biedt nieuwe plekken waar studenten, wetenschappers en docenten worden uitgedaagd met hulp van innovatieve en digitale technologie. Het vastgoed biedt ruimte aan evenementen en ontmoetingen die de academische banden versterken en er ontstaan nieuwe inzichten bij onderzoekers door het delen van faciliteiten. De campus zorgt voor een vitaliserende werk- en studieomgeving die mensen aantrekt om de onderlinge verbondenheid te ervaren en inspiratie op te doen.

Ontmoeten en verbinden

Onze campus is een plaats van ontmoeting en verbinding. Op deze plek stimuleren we de samenwerking, met oog voor elkaar en elkaars talenten. Samen vormen we een community die meebeweegt in een veranderende wereld. Met alle beschikbare digitale faciliteiten worden plaats en tijd overbrugd. Tegelijkertijd koesteren we toevallige ontmoetingen en elkaar in levenden lijve tegenkomen. Het maakt onze campus tot een basis voor nieuwe en onverwachte kansen. Met elkaar wordt gewerkt aan kennis die ons en de wereld om ons heen verder brengt. Talenten krijgen een inspirerende studie- en/of werkomgeving met de beste faciliteiten. De komende jaren wordt daartoe nieuwe en toekomstbestendige ruimte gecreëerd en gerevitaliseerd; aantrekkelijk, weloverwogen en duurzaam, met een lage impact op het milieu én met respect voor de omgeving.



2. Waarden

De universiteit stelt in haar strategie richting 2027 (*Weaving Minds & Characters*) vier waarden centraal - curious, caring, connected, courageous - die vanzelfsprekend ook spelen bij de uitvoering van onze Campusvisie. Immers, we zijn nieuwsgierig naar hoe een duurzame en circulaire campus eruit gaat zien. We gaan zorgzaam te werk in de realisatie van dat ultieme doel. Dat doen we uiteraard samen met collega's binnen de universiteit en in samenwerking met externe partners. En sommige subdoelen vergen best de nodige durf om ze te stellen en uit te werken.

De campus moet mee kunnen bewegen in een veranderende wereld en de voedingsbodem vormen voor onverwachte kansen. De campus weerspiegelt ook waar Tilburg University voor staat: een bijdrage leveren aan het oplossen van de belangrijkste sociaal-maatschappelijke vraagstukken. De keuzes die we maken over nieuw- of verbouw hebben grote impact. Uitgangspunt daarbij is het genereren van positieve effecten op mens, dier en milieu. We streven ook naar een campus die gemeenschapsgevoel, ontmoeting en verbinding koestert, stimuleert en faciliteert.



Bendegúz: "Tilburg University is one of the greenest campuses in the Netherlands, and

with its sustainability goals it's one of the most outstanding campuses. I'm very happy to see that the incredibly vibrant life returned to the campus after corona, because it really shows the real value of this fantastic campus."

"What I really love is that the buildings are very close to each other, and while walking from building to building you can bump into your friends or your teachers every time. As the educational profile of Tilburg University is 'knowledge, skills and character', these accidental meetings and meaningful conversations on the way add to your character building. In addition, the green areas on campus help to relax mentally, and always provides a feeling of being connected to the nature."

"For me, one of the main aspect in choosing a university was the campus. When you want to study at a university, apart from the education, the campus does really matter. There are universities where the buildings are at different locations in the city, but here everything is at one place. Personally, I prefer to be at one place rather than cycling around the city to my classes."

'For me, one of the main aspects in choosing a university was the campus'

Name: Bendegúz Ken Bonecz
Age: 22
Nationality: Hungarian/Japanese
Study: BA Online Culture (TSHD)

Finest place on campus: "Indoors: **CUBE** offers the ideal circumstances for immersive studying by its study rooms and study places. Outdoors: **Oude Warande**. This forest offers a better green campus feeling, but also a must-go place in study breaks to refresh our minds a little bit."

3. Pijlers

Onze Campusvisie rust op vier pijlers. Pijlers die ervoor zorgen dat onze gebouwen en terreinen blijven functioneren zoals we ze bedacht hadden:

1. Een campus in verbinding met haar omgeving
2. Duurzame gebouwen en terreinen
3. Een uitnodigende plek om te ontmoeten
4. Slimme concepten

3.1 Een campus in verbinding met haar omgeving

Het meesterwerk van architect Jos. Bedaux, het Cobbenhagengebouw, heeft decennialang de architectonische regels bepaald voor de ontwikkeling van het campusterrein naast de Oude Warande. Op een licht glooiend terrein met dennen en berken is met de thematiek van kloostergangen, daglicht en groen vanaf begin jaren zestig, aan de rand van de stad, een solitaire campus ontstaan met veel verspreid staande gebouwen. De werkelijkheid is inmiddels anders en minder bosrijk. De gestage groei van het aantal studenten vanaf begin deze eeuw is opgevangen door het verwerven van meerdere gebouwen aan de oostzijde. Ondertussen heeft het verderop gelegen Sports Center zich ontwikkeld tot een plek met tientallen studentensportverenigingen, een plek voor ontmoeten en ontspannen en is onze aanwezigheid in de Spoorzone verder verstevigd met Mindlabs. Daarnaast zijn we duidelijk aanwezig in Utrecht (TST) en is er een intensieve samenwerking in Den Bosch (JADS). Als we spreken over 'de' campus is de vraag wat onze campus precies is, of, beter, zou moeten zijn.

Het is niet een kwestie van kiezen voor een bosrijke campus of een stadse omgeving. De visie op een levendige campus, de campus van de toekomst, hangt in steeds grotere mate af van het ecosysteem waarin de campus zich bevindt. **Ook Tilburg University wil zich meer ontwikkelen als partner in een regionaal, nationaal en internationaal ecosysteem.** Op deze wijze verbinden we ons met onze omgeving, waarbij steeds meer de vraag is hoe geprofiteerd kan worden van de omgeving in plaats van zelfvoorzienend te zijn en los te staan van de omgeving. De universiteit vestigt zich op plekken met ecosystemen die van betekenis zijn voor haar missie. De fysieke omgeving, de kennisinfrastructuur, wordt daarmee niet minder belangrijk. Welzijn en een stimulerende studeer- en werkomgeving blijven nog altijd randvoorwaarden, maar de regels waarmee deze worden vormgegeven en zelfs bekostigd zijn plaatsafhankelijk. Er zal zelfs sprake zijn van een virtueel ecosysteem, een digitale plek voor onderwijs en onderzoek waar impact wordt gerealiseerd onafhankelijk van tijd en plaats.

Willen we ons meer ontwikkelen als partner in een regionaal, nationaal en internationaal ecosysteem dan zal de campus, en de plaatsen we waar ons vestigen, dit moeten faciliteren. Het is onze ambitie om de Brabantse ecosystemen met nieuwe kennis te voeden, onder andere met deelname in Midpoint Brabant en Brainport. Maar ook lokaal kan op onze aanwezigheid en kennis worden gerekend. Het (sociale) ondernemerschap van onze medewerkers en studenten willen we uitbouwen in de Spoorzone en blijven ondersteunen met ons ondernemerschapprogramma IQONIC.



Ontwikkelen als partner in een lokaal, regionaal en internationaal ecosysteem

3.2 Duurzame gebouwen en terreinen

Verschillende keerpunten op het gebied van klimaat en biodiversiteit zijn aanstaande. Het zesde klimaatrapport van het IPCC voorziet binnen enkele decennia in een einde aan onze huidige manier van leven. Het tij is op verschillende fronten nog te keren, al is het inmiddels met onomkeerbare schade aan mens, dier en natuur. Er is geen keuze meer tussen wel of niet duurzaam. Al onze beslissingen met betrekking tot gebouwen en terreinen moeten duurzaam zijn, over de volle breedte. Als universiteit op het gebied van sociale- en geesteswetenschappen begrijpen we de uitdagingen van globalisering, digitalisering, pluralisme

en duurzaamheid. We zijn in staat kritisch te reflecteren op onze waarden, ons handelen en onze bijdrage aan betekenisvolle oplossingen. **Het is daarom zaak om in rap tempo onze vastgoedbeslissingen te baseren op volledige circulariteit en hierin te gaan versnellen richting 2030. Dat gaan we ook doen met CO2 neutrale energie die we gebruiken voor gebouwen en terreinen.** Dat zijn scherpe ambities, die verder gaan dan onze omgeving, maar waar we ook harder mee aan de slag gaan. Dit betekent een radicaal andere benadering van onze bouw- en renovatie-opgave. Het minimaliseren van de impact op mens, dier en milieu moet een van de belangrijkste pijlers worden. Hergebruik van materialen moet gemeengoed worden en, nog meer





Marga Klompé onderwijsgebouw. Ontwerp en impressie: Powerhouse Company

dan nu, moeten we gaan denken in termen van *total-cost-of-ownership*. Traditionele grondstoffen, zoals staal en beton, zijn eindig en alleen nog door hergebruik verantwoord toe te passen. Daarnaast staat de toepassing van hernieuwbare grondstoffen zoals biobased materialen op de agenda. In 2023 ontwikkelen we daartoe een ferm duurzaamheidsbeleid dat aansluit bij de duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties. Samen werken we aan gedragen prestatieindicatoren (KPI's) op duurzaamheid, zodat we kunnen monitoren

wat nodig is om onze ambities waar te maken.

3.3 Een uitnodigende plek om te ontmoeten

De coronapandemie heeft blootgelegd wat studenten, medewerkers en bezoekers altijd al hebben gevoeld: een campus is naast een plek om te studeren ook een plek om te ontmoeten. Anno 2022 moeten we echter niet vergeten dat er veel concurrentie is op dit vlak, ook digitaal. Keuzevrijheid speelt voortaan een belangrijke rol zodat duidelijke pull-factoren moeten worden bepaald om studenten en medewerkers naar

de campus te krijgen; een campus waar studenten academisch worden gevormd, in een veilige studeer- en werkomgeving en waar iedereen zich geïnspireerd voelt door onderzoek op het gebied van mens- en maatschappijwetenschappen.

Met de focusgebieden langs de Kennis-as ontstaan nieuwe kansen om de levendigheid van de universiteit te vergroten door gebruik te maken van de aanwezige infrastructuur en voorzieningen. Meanderend langs het spoor, van het Warandebos via het Sports Center en het Spoorpark tot en met de Spoorzone, rijgen we een grote diversiteit aan faciliteiten, ontmoetingsplekken en bedrijvigheid aan elkaar. De ontwikkelingen die de gemeente Tilburg regisseert in het Kenniskwartier gaan

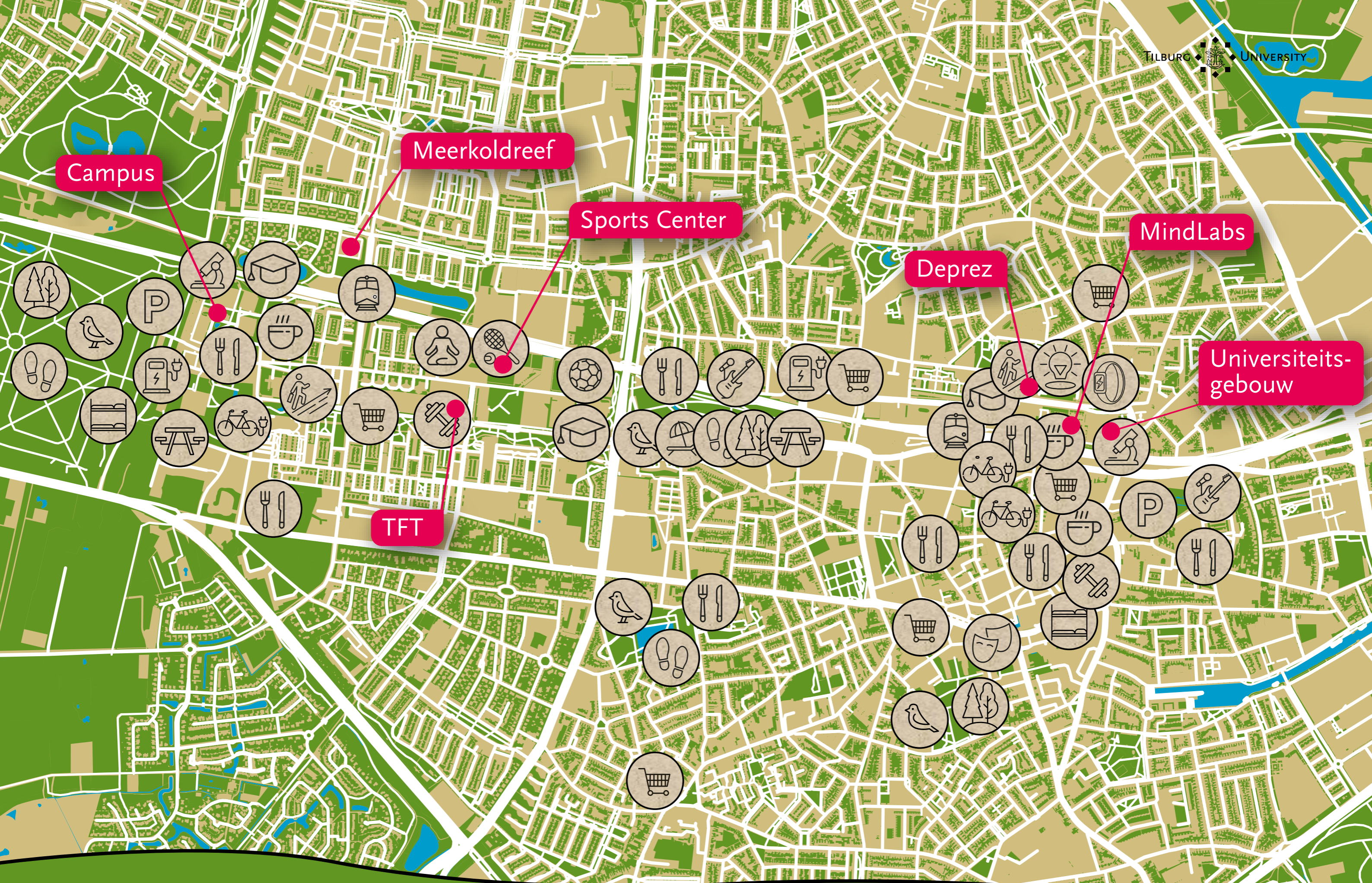
ons hierbij helpen.

Kennis-as, Kenniskwartier

Het doortrekken van de Esplanade tot aan de Ringbaan West zorgt ervoor dat de verkeersluwe Reitse Campus (het gebied van onze Sport & Living locatie) aantrekkelijk ontsloten gaat worden voor zowel fietsers als voetgangers. De geplande verbinding over of onder de ringbaan maakt de stap naar het Spoorpark, en vervolgens de Spoorzone, gemakkelijk overbrugbaar met nieuwe vormen van duurzaam vervoer. Door alle voorzieningen langs de Kennis-as op gemakkelijke wijze te ontsluiten, verruimen we het programma van onze campus met parken, horeca







Campus

Meerkoldreef

Sports Center

Deprez

MindLabs

Universiteitsgebouw

TFT

en cultuur midden in de stad. Een uitnodigende en levendige campus voor ontmoeten bestaat in onze visie uit plekken voor ongeplande ontmoetingen, brede openingstijden, avondprogramma's, aanwezigheid van studieverenigingen, sport en ontspanning, horeca voor iedere doelgroep, evenementen voor studenten, medewerkers, bezoekers en alumni en het kunnen vertoeven in een aantrekkelijk (buiten)gebied. Onze kernlocatie aan het Warandebos, met zijn aantrekkelijke buitenruimte, blijft het herkenningspunt met een diversiteit aan voorzieningen.

3.4 Slimme concepten

Het stichten van gebouwen is kapitaalintensief. Gebouwen zijn moeilijk aanpasbaar maar wel cruciaal voor het primaire proces en de IT-infrastructuur. Vastgoed is voor een universiteit een kostenpost zonder directe tastbare opbrengsten. Het exploiteren van een universitaire campus laat zich niet gemakkelijk vertalen in een (financieel) rendement. Gebruikerstevredenheid, bezetting en benutting zijn echter wel graadmeters voor de prestaties van gebouwen en terreinen. Ook huisvestingslasten afgezet tegen omzet, geven een indicatie van prestaties in relatie tot vergelijkbare vastgoedportefeuilles. Academische opbrengsten,

zoals wetenschappelijke output, studieresultaten, karaktervorming en maatschappelijk impact, zijn doelstellingen van een universitaire instelling. De return on investment van deze ratio laat zich echter lastig bepalen. Minder investeren in vastgoed kan immers resulteren in minder ruimte, minder voorzieningen en minder kwaliteit van studie-, werk- en onderzoeksomgeving. Een verantwoorde bedrijfsvoering blijft noodzakelijk om ook op lange termijn een kwalitatief hoogwaardige campus aan te kunnen blijven bieden.

Een zeer effectief middel om kwalitatief hoogwaardige huisvestingsconcepten voor de lange termijn in stand te houden is het verhogen van de benutting van ruimtes. Leegstand van onderwijs- en onderzoeksruimtes, laboratoria en kantoren is niet te voorkomen, maar wel te verminderen door periodes van leegstand te gebruiken voor complementair gebruik. Het delen van werkplekken en laboratoria is daar een eenvoudig voorbeeld van. Ook het gebruik van onderwijsruimtes in avond- en weekenduren resulteert in een betere benutting en heeft tot gevolg dat aan meer en andersoortige vraag kan worden voldaan met nagenoeg dezelfde huisvestingslasten. Het rendement neemt hiermee toe. *Activity Based Working* en inzicht in het

gebruik van ruimtes en faciliteiten wordt het concept waarmee we dit gaan faciliteren. We bieden steeds meer diversiteit in (samen)werkplekken die passen bij onze werkzaamheden en die een juiste mix bieden tussen interactie en rust. Het gaat om kwalitatief hoogwaardige, uitnodigende (digitale) werk-, overleg- en ontmoetingsplekken, waarmee we ook nog eens ruimte gaan besparen.

Slimme concepten zijn in onze ogen ook duurzame

concepten. Het delen van voorzieningen resulteert in hoogwaardigere huisvesting met een hoge mate van digitale ondersteuning maar betekent ook een kleinere vraag naar ruimte. Minder vierkante meters betekent per direct een lagere milieu-impact. Deze digitale ondersteuning (*Smart Building Tools*), samen met de data die we uit onze gebouwen en het gebruik daarvan halen, gaan we ook gebruiken om verlichting en klimaatinstallaties niet onnodig aan te laten staan alsmede om facilitaire dienstverleners te helpen hun



Smart Building Tools

bedrijfsvoering nog beter uit te laten voeren. Smart Building Tools bieden kansen om heel gericht vraag en aanbod op elkaar af te stemmen door inzicht in bezetting en benutting. We maken hierbij geen gebruik van privacygevoelige systemen zoals tracking camera's, maar wel van eenvoudiger sensoren. Vanuit de hospitality-gedachte zorgt het eenvoudig (op afstand) lokaliseren van een vrije, geschikte werk- en studeerplek voor het verruimen van de gastvrijheid. Uiteraard wordt daarbij ruim aandacht besteed aan privacyvraagstukken.

Slimme gebouwautomatisering en voorzieningen voor hybride werken en blended onderwijs vormen dus een integraal onderdeel van het ontwikkelen van nieuwe gebouwen en de herinrichting van gebouwen.

Digitalisering is geen doel op zich, hoewel we de aansluiting bij onze ecosystemen niet moeten verliezen. Een excellente studeer-, werk-, onderzoeks- en ontmoetomgeving blijft het hoofddoel. Fysieke colleges blijven plaatsvinden evenals een teamoverleg in een vergaderkamer. Dat het aandeel digitaal zal toenemen is een uitgangspunt bij onze campusontwikkeling. In welke mate gaan we uitzoeken met de faculteiten. Het aandeel thuiswerken en daarmee hybride werken is al fors gestegen. Enquêtes onder medewerkers laten duidelijk zien dat dit permanente vormen aan gaat nemen.

'De belangrijkste uitdaging is verduurzaming'



'De belangrijkste uitdaging is verduurzaming'

Marc Horsten, Head Real Estate Management & Services

Marloes Peeters, sr. Policy Advisor/Head of Policy, Innovation & Development

Marc: "De campus is een strategisch bedrijfsmiddel. Het is waar, iedere steen naar vastgoed, gaat niet naar de docent of IT. Maar we kunnen er ook andere

strategische doelstellingen mee halen. Hier op de kerncampus en richting stad. Het is belangrijk dat alle partijen inzien, inclusief faculteiten, dat investeren in steen, in beleving, in circulariteit loont."

Marloes: "We willen de organisatie bewust maken van ons speelveld, over de kansen die er liggen. Bestuurders verwachten van ons dat we toekomstvoorspellend zijn en zo flexibel mogelijk acteren op trends in bijvoorbeeld duurzaamheid, digitalisering of studentenaantallen. Ook niet-investeren in steen loont. Denk aan betere benutting, het delen van faciliteiten, het slimmer omgaan met de beschikbare ruimte. En we richten een hybride omgeving in voor als je elders of thuis wilt werken."

Marc: "Uniek is de lange ontdekkingsstrook vanaf het Warandebos richting stad. De Kennis-as aaneengeregen langs het spoor, met onderwijs- en sportfaciliteiten, studentenhuisvesting, het Spoorpark en aan het eind de Spoorzone als groot binnenstedelijk herontwikkelingsproject. We zijn daar overal aanwezig. Zo werken we tegelijk aan het gezamenlijke idee om Tilburg meer te evolueren tot een universiteitsstad in plaats van een stad met een universiteit."

Marloes: "Je moet als vanzelf naar de campus toegetrokken worden. Je moet hier willen zijn om je collega's of medestudenten te ontmoeten."

Marc: "De belangrijkste uitdaging is verduurzaming. Dat we nagenoeg impactloos zijn naar milieu, mens en omgeving."





4. Ontwikkelstrategie

Het is evident dat het zwaartepunt van onze activiteiten in Tilburg ligt en dat de verbinding met de ecosystemen van de stad daarin zwaar weegt. Bij de realisatie van de visie maken we gebruik van focusgebieden langs de Kennis-as, met een eigen ontwikkelstrategie op de locaties Warande, Reitse campus (Sport & Living) en de Spoorzone. Deze focusgebieden vormen onze Tilburgse campus. Utrecht (TST) en Den Bosch (JADS) beschouwen we als externe locaties waar we onze aanwezigheid consolideren, vanuit de historische context en vanuit de samenwerking met regionale partners.

Gestuurd door ruimtevraag heeft de universiteit zich al verspreid over de Kennis-as in Tilburg. De posities zijn een logisch gevolg van onze decennialange samenwerking met de stad en onze gezamenlijke inspanning om Tilburg te transformeren van een stad met een universiteit naar een universiteitsstad. De focusgebieden zijn gepositioneerd als stepping stones langs deze as van Tilburg. Het gebied waarvan het karakter in 'Verweven stad' wordt beschreven als: "De stad aan het spoor, van Spoorzone tot aan universiteit, is extravert en gericht op de regio. Werken, studeren, leisure en cultuur staan hier centraal in een sfeer van regionale, nationale en internationale uitwisseling. Als onderwijs- en kennisstad heeft Tilburg een stevige basis om de in de Kennis-as aanwezige stedelijke (kennis) economie verder uit te bouwen. In een samenwerking tussen universiteit, hogescholen, bedrijfsleven en overheid wordt hier de stedelijke (kennis)economie gestimuleerd en versterkt."

Deze Kennis-as is het primaire zoekgebied naar de verdere ontwikkeling van de universiteitscampus van de toekomst. Ieder focusgebied heeft een eigen ecosysteem en unieke aspecten ten aanzien van onderwijs of onderzoek, ontmoeting, sport of ontspanning. Aanwezigheid moet aansluiten bij de omgeving, de bedrijvigheid of rust die er is of gaat komen en er

moet ook vooral gebruik gemaakt worden van de voorzieningen die er al zijn; voorzieningen die samen met partners in het ecosysteem duurzaam worden gebruikt. We hebben ook additionele focusgebieden nodig in aanvulling op Warande gezien onze groeiende community. Verdere uitbreiding op Warande zal gepaard gaan met verlies aan kwaliteit van groen, ruimte en rust en het woon- en leefklimaat in de directe omgeving. De fysieke en digitale omgevingen waarin we opereren kunnen we als volgt weergeven:

4.1 Campus Tilburg

4.1a Warandelocatie

Op de Warandelocatie brengen we studenten, medewerkers, alumni en andere bezoekers samen. Dit vraagt om een omgeving die uitnodigt, daarin ondersteunt en waarbij we de kwaliteit van onze voorzieningen op orde houden en verbeteren en kunnen inspelen op een groeiende populatie.

Hoewel het hybride werken steeds meer ruimte en mogelijkheden biedt om op afstand met elkaar te kunnen samenwerken, neemt ook de behoefte om elkaar fysiek te zien en te spreken toe. Op de campus willen we een fysieke werkomgeving die hierbij aansluit en ons faciliteert en stimuleert in het hybride werken.

Komende jaren zien we het kantoorlandschap daarom veranderen. De kantooromgeving wordt getransformeerd naar community area's waar ontmoeten centraal staat, waar IT volledig is geïntegreerd om op welke plek en op welk tijdstip dan ook (hybride samen) te werken. We gaan kantoren op natuurlijke momenten aanpassen waarbij de benutting stijgt door de aantrekkelijkheid te verhogen voor iedereen en de gebruikersvriendelijkheid te vergroten met het toepassen van Smart Building Tools.

Activity Based Working wordt als basis genomen bij onze aankomende renovaties van kantoorpanden. Het type werkplek ondersteunt medewerkers bij de activiteiten van die dag. Er wordt een juiste balans gezocht tussen interactie en rust. De diversiteit aan soorten werkplekken sluit daarop aan. Denk aan kantoren, concentratiewerkplekken, open werkplekken, community-rooms en grote en kleine (hybride) overlegplekken. Het uitgangspunt zal bestaan uit het delen van werkplekken. Er is voor iedereen een werkplek, maar niet per se altijd een eigen werkplek.

Studenten vragen naar voldoende studieplekken en projectruimtes, maar ook naar community-rooms in een huiskamerachtige opzet. Dit kan een centrale locatie op de campus zijn specifiek voor studenten, maar ook bijvoorbeeld in community area's in de kantooromgevingen waar docent en student elkaar ontmoeten. Daarnaast is er zowel bij studenten als bij medewerkers in toenemende mate behoefte aan ruimtes, waar online colleges/meetings gevolgd kunnen worden.

We willen ontmoetingsruimte bieden aan studieverenigingen. Zij vormen de kern van onze studenten-community en spelen een belangrijke rol in het faciliteren van ontmoeting en verbinding. Studieverenigingen hebben baat bij een zichtbare (basis)locatie, maar gezien de diversiteit in omvang en aanwezigheid van de verenigingen zal Activity Based Working ook hier een bijdrage leveren met een gemeenschappelijke, flexibele schil. De alumni- en studieverenigingen zien daarnaast graag meer mogelijkheden om evenementen op de campus te organiseren om zo de verbinding te leggen met het bedrijfsleven. Ook is een Campuscafé een langgekoesterde wens.

In de avonduren en weekenden is er (meer) ruimte voor de uitwisseling van cultuur en wetenschap. Denk aan muziek, film en kunst. Niet alleen in de gebouwen, maar ook op ons groene campusterrein. We zetten in op het gebruiken van de aanwezige groenstructuur als verblijfsgebied voor het creëren van een levendige campus, uitnodigend om te bewegen, voor allerlei events, maar ook om te ontmoeten, studeren of doceren. Voor het noordelijk deel van de campus is hiervoor een landschappelijk ontwerp in ontwikkeling waarin we onder andere gaan aansluiten op de te verwachten transformatie van treinstation Tilburg Universiteit met een vernieuwde entree tot de campus in de noordoostelijke hoek. Buitenactiviteiten staan centraal, inclusief een nieuw centraal plein tussen Library, Tias en CUBE. Dit vraagt om een heroriëntering op het gebied van aanwezige horecavoorzieningen.

Tilburg University kent een jarenlange traditie van excellent onderwijs en draagt die ook uit. Het is ook overduidelijk zichtbaar op de campus. Minder prominent zichtbaar is het onderzoek dat wordt gedaan, al is dat even excellent als het onderwijs. Dat komt omdat onderzoek, dat zich richt op het menselijk handelen, voor een groot deel buiten de campus wordt verricht, in de samenleving die wetenschappers proberen te begrijpen. Een kleiner deel vindt plaats in laboratoria, versnipperd over de campus. Het samenwerken met andere disciplines is een van de speerpunten van de instellingstrategie 2027. Wil multi- en interdisciplinair onderzoek echt baanbrekend zijn, dan is een solide basis in sterk disciplinair onderzoek nodig. Deze basis wordt gecreëerd nabij de faculteit en in de wandelgangen. Onderzoekers moeten daar van gedachten kunnen wisselen of in rust kunnen werken als







Ontwikkelstrategie per locatie

daar behoefte aan is. Het multidisciplinair onderzoek vindt echter in toenemende mate plaats in gedeelde faciliteiten: laboratoria met gedeelde werkplekken voor verschillende onderzoeksgroepen, tijdelijk werkend aan een experiment, ruimtes voor co-creatie en academische werkplaatsen en ruimtes waar onderzoek wordt gedemonstreerd. De beschikbaarheid en genereren van (big) data krijgt een steeds prominentere rol in onderzoek en is op korte termijn randvoorwaardelijk. Het centraal faciliteren hiervan ligt dan voor de hand.

Daarom gaan we een gemeenschappelijke Research & Development faciliteit ontwikkelen, die onderzoekers aantrekt en stimuleert om te vernieuwen. De locatie en het programma gaan we samen met de faculteiten bepalen.

Hybride werken en digitalisering in het onderwijs zorgt dat we allemaal minder vaak fysiek aanwezig zijn. Dit biedt vanuit duurzaamheidsperspectief mogelijkheden

om de ruimte-efficiëntie van het vastgoed verder te verhogen, ruimtes steeds meer te delen en in te zetten passend bij de gebruikers en de bezetting en benutting te monitoren en daarop (bij) te sturen. Doel is het bestaande vastgoed slimmer en efficiënter te gaan gebruiken.

Op de Warandelocatie rust ook een grote verduurzamingsopgave van het bestaande vastgoed. Het merendeel van de gebouwen dateert van (ver) voor 2000. Ongeveer 50 procent van het oppervlak heeft een energielabel van maximaal B. Dit betekent een zeer magere energieprestatie. Slechts CUBE (label A++) en het in ontwikkeling zijnde nieuwe onderwijsgebouw, dat de naam Marga Klompé krijgt (label A+++++), liggen in lijn met wat nodig is voor een CO₂-neutrale campus. Op momenten van renovatie zal daarom sterk gestuurd worden op het behalen van de nodige energieprestatie door extra sterk isoleren en het

toepassen van lage temperatuurverwarming en hoge temperatuurkoelingconcepten.

Aan de andere zijde van het spoor heeft Tilburg University enkele jaren geleden **locatie Meerkoldreef** verworven. Het bestaande gebouw op de kruising van de Statenlaan en Wandelboslaan is tijdelijk in gebruik als onderwijsgebouw om de studentengroei op te vangen. Over enige tijd biedt deze ontwikkellocatie kansen voor onder meer studentenhuisvesting in de totale herontwikkelingsopgave van dit gebied binnen de visie Kenniskwartier.

4.1b Sport & Living locatie

Op de Sport & Living locatie werken we aan een gezonde geest in een gezond lichaam en vormen we een nieuwe community via sport, ontspanning en gezondheid. Samen met gemeente,

onderwijsinstellingen en private partijen vormt dit gebied zich tot een hoogstedelijk campusmilieu met veel aandacht voor groen, duurzaamheid en energie en waar ruimte is voor huisvesting van studenten. De aanwezige gemeenschappelijke faciliteiten moedigen sociale binding in de privésfeer aan, zodat ook de nieuwe student zich snel thuis gaat voelen. Een nieuw Sports Center vormt de hotspot waar sport, gezondheid en welzijn samenkomt en studenten en medewerkers elkaar informeel treffen. De vrijkomende grondposities worden ingezet als ontwikkellocatie voor een fors volume aan passende, betaalbare studentenhuisvesting met het juiste kwaliteit- en voorzieningenniveau.

Op de huidige hockeyvelden voorzien we een nieuwbouw van sport. Hier hebben we ruimte om de gevraagde functionaliteiten te realiseren en te combineren met een centrum voor studentenwelzijn. Er wordt daarnaast gewerkt aan een plan om hockey elders





Mindlabs

op te vangen. Op de huidige Olympia zetten we in op een forse ontwikkeling aan studentenwoningen.

4.1c Spoorzonelocatie

De Spoorzone-locatie ontwikkelt zich volgens de lijn van de instellingstrategie waarbij we het (sociale) ondernemerschap gaan uitbreiden. Op kleine schaal doen we dat door het Deprez-gebouw te gaan huren voor een periode van minimaal vijf jaar. Het gebouw zal worden ingezet voor onderwijsactiviteiten van de bachelor Entrepreneurship & Business Innovation en uitbreiding van de IQONIC Incubator voor studentstartups. Vestiging van deze twee onderdelen, dicht bij elkaar, sluit aan bij de wens om onze aanwezigheid in de Spoorzone te bestendigen en uit te breiden als aanvulling op Mindlabs. Mindlabs is een samenwerkingsverband waarin drie kennisinstellingen, waaronder Tilburg University, overheden en

een groeiend gezelschap van bedrijfspartners, maatschappelijke instellingen en startups participeren. MindLabs partners versterken samen de ontwikkeling van technologieën die interacteren met menselijk gedrag; oftewel human centered AI. Samen vormen zij hét netwerk op het gebied van innovatieve technologie in Midden-Brabant en daarbuiten. We realiseren deze uitbreiding in het hart van een hoogwaardig en samenhangend ecosysteem voor nieuw ondernemerschap en innovatie.

Het gebied biedt nog veel meer kansen voor onderwijs, broedplaatsen in de gebouwen 90 en 84, scale ups, smart services, de mogelijkheid om hier avondactiviteiten te organiseren, studiewerkplekken en woonruimte voor studenten en starters. Een verdere mogelijke uitbreiding wordt onderzocht waarbij we de nodige zorgvuldigheid gaan betrachten. Een grootschalig universiteitsgebouw op afstand van ons

academisch centrum aan de Warandelaan vraagt een andere manier van roosteren, andere mobiliteit en wellicht een andere manier van denken. De ervaringen die we opdoen met werken en studeren in Deprez en Mindlabs gaan we meenemen in deze overwegingen.

4.1d Virtuele campus

Een virtuele campus verwijst niet alleen naar het online aanbod van een universiteit waarbij studie (onderdelen) geheel of gedeeltelijk online kunnen worden gevolgd en afgewerkt, veelal onder begeleiding. We treffen elkaar inmiddels ook in virtuele meeting rooms, raadplegen onze documenten vanaf iedere plek op de wereld en werken hybride samen. De Tilburgse virtuele campus biedt kansen om de onze blik te verruimen en, snel te verbinden op afstand, zonder daarbij maar daarin niet de gewenste (fysieke) interactie kwijt te raken.

In *Weaving Minds & Characters*, de Strategie op weg naar 2027 (p. 31), wordt daarover het volgende gemeld: “Online-onderwijs kan de kwaliteit en de flexibiliteit van ons onderwijs in sommige gevallen versterken, maar we koesteren de meerwaarde van campusonderwijs. Digitalisering zetten we in met als doel de kwaliteit van ons onderwijs verder te verbeteren. Door het Blended Learning model kan de student veel van de vereiste kennis en inzichten tot zich nemen door begeleid zelfstandig te studeren, alleen of in groepsverband, en op het tijdstip en de plaats van zijn keuze. Contactmomenten op de campus kunnen dan worden ingezet om de dialoog tussen studenten en docenten te verdiepen, kennis te leren toepassen en/of de meest uitdagende onderdelen van de leerstof te herzien. De verbetering van de (academische) kwaliteit van het onderwijs staat hierbij voorop.”

Facility Services faciliteert deze ontwikkelingen door middel van slimme gebouwautomatisering en voorzieningen voor hybride werken en blended onderwijs.

4.2 Externe locaties

Voor Utrecht en Den Bosch verwachten we geen veranderingen de komende vijf jaar. We zien de locaties als strategisch goed gekozen plekken, passend bij de functies die daar zijn ondergebracht. Beide locaties zijn niet voorzien om hard te groeien of te krimpen in de termijn van deze visie. In Utrecht wordt nagedacht over een samenwerking met Tias in een van de huurpanden. Dit kan resulteren in meer behoefte aan onderwijsruimte. Dit is op te lossen met een kleine uitbreiding door huur van aanvullende ruimte in het bestaande pand.



Externe locatie: JADS 's-Hertogenbosch



Externe locatie: TST Utrecht

*‘Circulair denken en bouwen,
dat is dé opgave tegenwoordig’*



‘Circulair denken en bouwen, dat is dé opgave tegenwoordig’

Bas van der Pol, wethouder Stedelijke Ontwikkeling en Economie, Tilburg

Bas: “Tilburg University is een belangrijke factor in de stad. De stad heeft daar enorm veel profijt van. De voortdurende instroom van jonge mensen is zeer waardevol. Het zijn kritische denkers met frisse energie, nieuwe ideeën en perspectieven, niet zelden ook maatschappelijk betrokken. Studenten brengen een goede sfeer in de stad, in de horeca, bij evenementen, in het culturele leven, ze zetten netwerken op, starten eigen bedrijfjes.”

“De universiteit heeft een traditie van hoogwaardige, duurzame en tijdloze kwaliteit in haar gebouwen, in de totale campusopzet. Dat is een kernwaarde die voorbeeldstellend is, vind ik. ‘Een circulaire campus in verbinding met de stad’, ja, dat vind ik mooi gezegd. Heel eigentijds. Circulair denken en bouwen, dat is dé opgave tegenwoordig.”

“De rol opvatting van de universiteit in de samenleving, een verbindende universiteit, is veel waard. Ikzelf ben vlakbij in de Kastelenbuurt geboren, en speelde als kind op het gras van de campus, we schaatsten op de vijvers en gingen de bossen in. Het is belangrijk dat de universiteit en omliggende buurten meer voor elkaar gaan betekenen.”

“Het is mooi om te zien dat de universiteit zich oostwaarts ontwikkelt. Je ziet de Esplanade doorlopen, mensen die er wandelen; het is een sfeer geworden. Met Mindlabs, vastgeklikt aan de LocHal, hebben we in het hart van de Spoorzone een fantastische troef in handen voor de onderwijsinstellingen. De universiteit verbindt zich zo aan de Spoorzone. Daarmee ga je ook richting een echte universiteitsstad.”

“De volgende generatie kan straks aan de slag in de Spoorzone. De connectie tussen studententijd en de fase daarna wordt steeds belangrijker. Dan kom je bij vragen als: waar kun je wonen, een hapje eten, genieten van evenementen, ontspannen, sporten en inspiratie vinden in cultuur. Als starter wil je gewoon in een leuke stad zitten, anders lonken andere steden.”

“Als studentenstad moet je ervoor zorgen dat studenten hier geweldig kunnen leven en wonen. Een mix aan woonconcepten is dan belangrijk. Accent ligt wat mij betreft op vormen van samenwonen, eerder dan alleen wonen. Daarop moeten we kwantitatief echt nog stappen zetten. We willen niet nee-verkopen, dus moeten we versnellen, en elk collegejaar weer beter worden.”

5. Sturing

Vastgoed heeft een lange levenscyclus en tussentijds veranderen is nog altijd ingrijpend en kostbaar. We kijken met deze Campusvisie daarom verder vooruit dan de instellingstrategie. Als de gebouwen er eenmaal staan en installaties zijn aangesloten, dan zijn grote aanpassingen de eerste tien à twintig jaar niet opportuun. Een eerste mid-life renovatie kan verantwoord zijn, maar alleen voor veranderbare onderdelen. Het is daarom noodzakelijk de aard, de omvang en de locatie van gebouwen tientallen jaren vooruit te plannen. Dat vraagt om inzicht in langetermijnontwikkelingen van onderwijs en onderzoek maar ook maatschappelijke en economische ontwikkelingen. Dat inzicht is continu volop in beweging en aan verandering onderhevig. Toch moet een richting worden gekozen over waar en hoe we voorzienbare ontwikkelingen laten plaatsvinden en faciliteren. Dat doen we met deze Campusvisie die we om de vijf jaar herijken.

We moeten echter ook concreet aan de slag. Vergezichten zijn mooi maar plannen zijn nodig om onze ambities waar te maken. Voor het sturen van onze campusontwikkeling hanteren we drie plannen.

Lange Termijn HuisvestingsPlan (LTHP).

Plan met een projectenkalender voor de eerstvolgende tien jaar en vooral gericht op het blijvend matchen van vraag en aanbod en het functioneel bijsturen van gebouwen.

Meer Jaren OnderhoudsPlan (MJOP).

Plan met een prognose van de onderhoudsactiviteiten voor de eerstvolgende tien jaar en vooral gericht op het in stand houden van de gebouwen en terreinen.

Lange Termijn EnergiePlan (LTEP).

Plan met een projectenkalender voor de eerstvolgende tien jaar en vooral gericht op het realiseren van de energiedoelstellingen.

Deze middellangetermijnplannen vormen de concrete uitwerking van de Campusvisie. Ze worden jaarlijks herijkt om in te kunnen spelen op interne en externe ontwikkelingen en deze bij te sturen. Ze beïnvloeden elkaar ook. Het uitstellen van een renovatie volgend uit het LTHP heeft bijvoorbeeld directe invloed op de planning in het MJOP. Het aanscherpen van duurzaamheidsdoelstellingen kan invloed hebben op de geplande renovatiecyclus in het LTHP en het benodigde tempo om de CO₂-uitstoot te reduceren kan de hoogte van een energie-eis voor een renovatie beïnvloeden. Om deze reden worden deze plannen jaarlijks naast elkaar gelegd om de juiste projectenkalender te kunnen vormen.



Slotwoord

We staan voor een uitdagende periode waarbij het aanzicht van onze campus wezenlijk gaat veranderen. Een campus die zelf te maken gaat krijgen met de grote maatschappelijke vraagstukken, maar daar tegelijk ook de plek vormt om ze op te lossen. De plek waar studenten en wetenschappers ruimte wordt geboden voor excellent onderwijs en onderzoek.

Colofon

Tekstredactie

Marc Horsten
Marloes Peeters
Clemens van Diek
Diede Schots

Opmaak en drukwerk

Studio | powered by Canon

© Tilburg University, 2023

www.tilburguniversity.edu



