

FUTURE CAMPUS

Scenario's
voor de campus
in 2040



SURF

INHOUD



- Voorwoord: Een blik in de toekomst
- Future Campus in een notendop
- De scenario-archetypen
- De scenario's in het kort



- Geef de toekomst zelf vorm
- Column: Durf te (ver)bouwen!
- Het studentperspectief
- Column: De campus als thuis



VOORWOORD: EEN BLIK IN DE TOEKOMST

Als ik denk aan de campus van 2040, dan zie ik heel veel digitale mogelijkheden om het leren te verrijken. Extended reality, serious gaming, maar ook technieken die nog uitgevonden moeten worden: ze zullen studenten nog veel meer dan nu helpen om hun studie precies volgens hun eigen wensen in te vullen. Zodat ze zich efficiënter voorbereiden op hun professionele leven.

Maar ik zie óók een fysieke campus voor me, waar studenten elkaar ontmoeten, waar ze leren van elkaar en van hun docenten. De fysieke campus ziet er in 2040 natuurlijk anders uit dan in 2023, maar ik denk dat hij van dezelfde onschatbare waarde blijft. Of misschien zelfs wel in waarde toeneemt. Want studeren is niet alleen kennis vergaren, maar ook levenservaring opdoen en mensen ontmoeten. Kijk maar naar de coronatijd: het noodgedwongen afstandsonderwijs zorgde ervoor dat ons onderwijs kon doorgaan, maar we waren maar wat blij toen we elkaar weer fysiek konden ontmoeten.

Met andere woorden: op de campus van 2040 zullen fysieke en virtuele leer- en levenservaringen waarschijnlijk hand in hand gaan. Maar hoe kan die campus er precies uitzien? Welke trends hebben invloed op de invulling van de campus van 2040, zowel in het mbo, als in het hbo en wo, als die indeling dan überhaupt nog bestaat? En hoe kunnen we daar nu al op inspelen? Welke uitdagingen komen we daarbij tegen?

Dat hebben we samen met vertegenwoordigers uit mbo, hbo en wo onderzocht in het Future Campus-project. Een van de trends die we daarbij hebben gezien, is dat er steeds meer interacties online en buiten de vier muren van een klaslokaal plaatsvinden. Dit heeft directe invloed op de inrichting van de campus: die zal zich straks meer richten op samenwerking en interactie, integratie met de beroepspraktijk, en minder op de pure kennisoverdracht in traditionele klaslokalen of grote collegezalen.

Uit het onderzoek is een aantal scenario's naar voren gekomen voor de campus van 2040. Dat zijn vergezichten natuurlijk, maar je kunt ze gebruiken om nu al innovatieve keuzes te maken om de ideale campus van 2040 mogelijk te maken. Zodat die campus – zowel fysiek als virtueel – een uitnodigende en inclusieve plek is waar studenten hun potentieel ten volle kunnen benutten.

Ik wens je daarom naast leesplezier ook veel inspiratie toe met deze publicatie.

Jet de Ranitz
CEO SURF



FUTURE CAMPUS IN EEN NOTENDOP

Het waarom

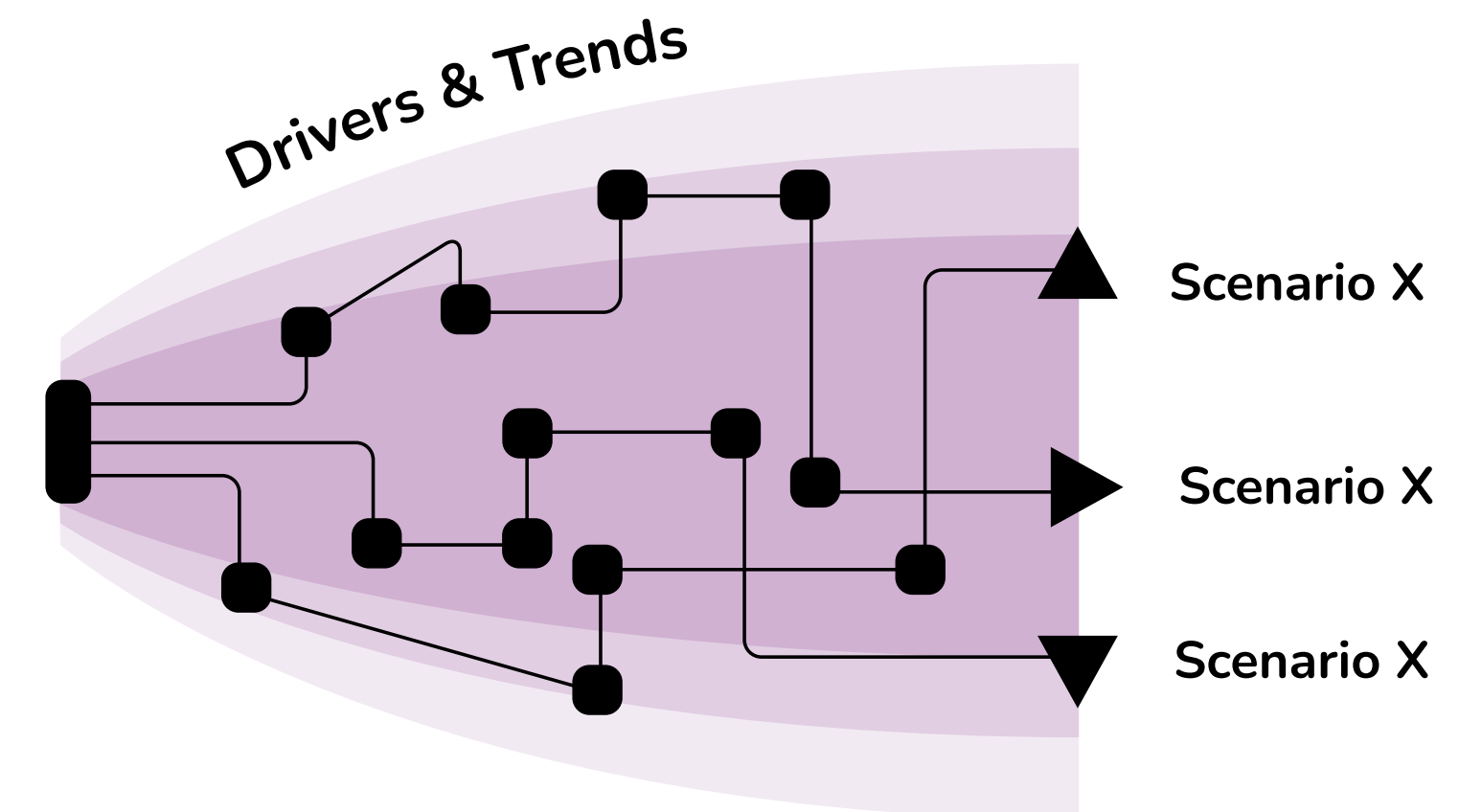
De campus speelt een cruciale rol in het leerproces van studenten. Ondanks deze betekenis, kreeg de campus de laatste decennia echter niet altijd de aandacht die hij wel verdient. Nu we zien dat de virtuele en fysieke wereld steeds meer samensmelten, erkent SURF het belang hiervan en heeft daarom het initiatief genomen om de 'Future Campus' grondig te onderzoeken. Het project is opgezet om beter te begrijpen hoe we een evenwicht kunnen vinden tussen de fysieke en virtuele leeromgeving en hoe dit de toekomst van het onderwijs zou kunnen vormgeven.

Over futuring

Iedereen houdt zich bezig met toekomstdenken (in het Engels: *futuring*). Of je nu de weersvoorspelling bekijkt om je voor te bereiden op regen of wanneer je strategische keuzes maakt voor je organisatie, we anticiperen allemaal op de toekomst. Dit doen we door huidige trends en drijvende krachten te analyseren. Een drijvende kracht (zoals het weer) is neutraal, terwijl een trend (zoals opkomende bewolking) richting aangeeft: meer of minder, hoger of lager, beter of slechter.

Door het identificeren en combineren van trends en drijvende krachten kunnen we verschillende toekomstscenario's schetsen (zie figuur). Dit stelt ons in staat om strategische keuzes te verkennen, risico's te identificeren, en kansen te ontdekken, wat ons huidige gedrag beïnvloedt. Met andere woorden, het maakt het mogelijk om in het heden keuzes te maken die anticiperen op mogelijke wenselijke of onwenselijke toestanden.

In het Future Campus project hebben we precies dit gedaan. De focus lag daarbij op de campus van het mbo, hbo en wo in 2040, zowel fysiek als virtueel en de combinatie daarvan. We hebben vier scenario's ontwikkeld om instellingen en organisaties te helpen bij hun strategische besluitvorming. Daarbij keken we niet alleen naar kenmerken van de campus, we onderzochten ook kenmerken van het onderwijs zelf. Deze twee zijn immers onlosmakelijk met elkaar verbonden.



INTRODUCTIE

Methode

Voor het ontwikkelen van de toekomstscenario's hebben we eerst relevante stakeholders geïdentificeerd en bureauonderzoek uitgevoerd. Op basis daarvan formuleerden we de belangrijkste drijvende krachten en trends die de toekomst van de campus zouden kunnen beïnvloeden. Op basis daarvan organiseerden we interactieve regiobijeenkomsten met de geïdentificeerde stakeholders, zoals docenten, managers, ondersteuners, leveranciers, architecten en natuurlijk studenten. Deze bijeenkomsten waren cruciaal; ze gaven niet alleen een gelegenheid voor een multidisciplinaire uitwisseling van inzichten, maar stelden ons ook in staat om in gezamenlijkheid conceptscenario's te creëren. Deze conceptscenario's werden vervolgens voorgelegd aan een panel van experts via de Delphi-methodiek, een iteratieve aanpak die feedback van experts verzamelt in opeenvolgende rondes tot er consensus is bereikt. Het panel hielp ons de kenmerken van de scenario's te verfijnen en te valideren. Met hun feedback hebben we uiteindelijk de scenario's kunnen finaliseren en presenteren, zoals je kunt lezen in de volgende delen van deze publicatie.

Tendrapport

Om de scenario's te kunnen ontwikkelen, hebben we in het project diverse drijvende krachten (drivers) en zichtbare ontwikkelingen (trends) geïdentificeerd en geanalyseerd. Wil je hier meer over weten? [Download dan hier het tendrapport.](#)



Onderzoek campusvisies en -strategieën

Naast het in kaart brengen van mogelijke toekomst, hebben we in het project onderzoek gedaan naar huidige campusvisies en -strategieën van instellingen en wat die met elkaar gemeen hebben. Wil je hier meer over weten? [Download dan hier het onderzoeksrapport.](#)

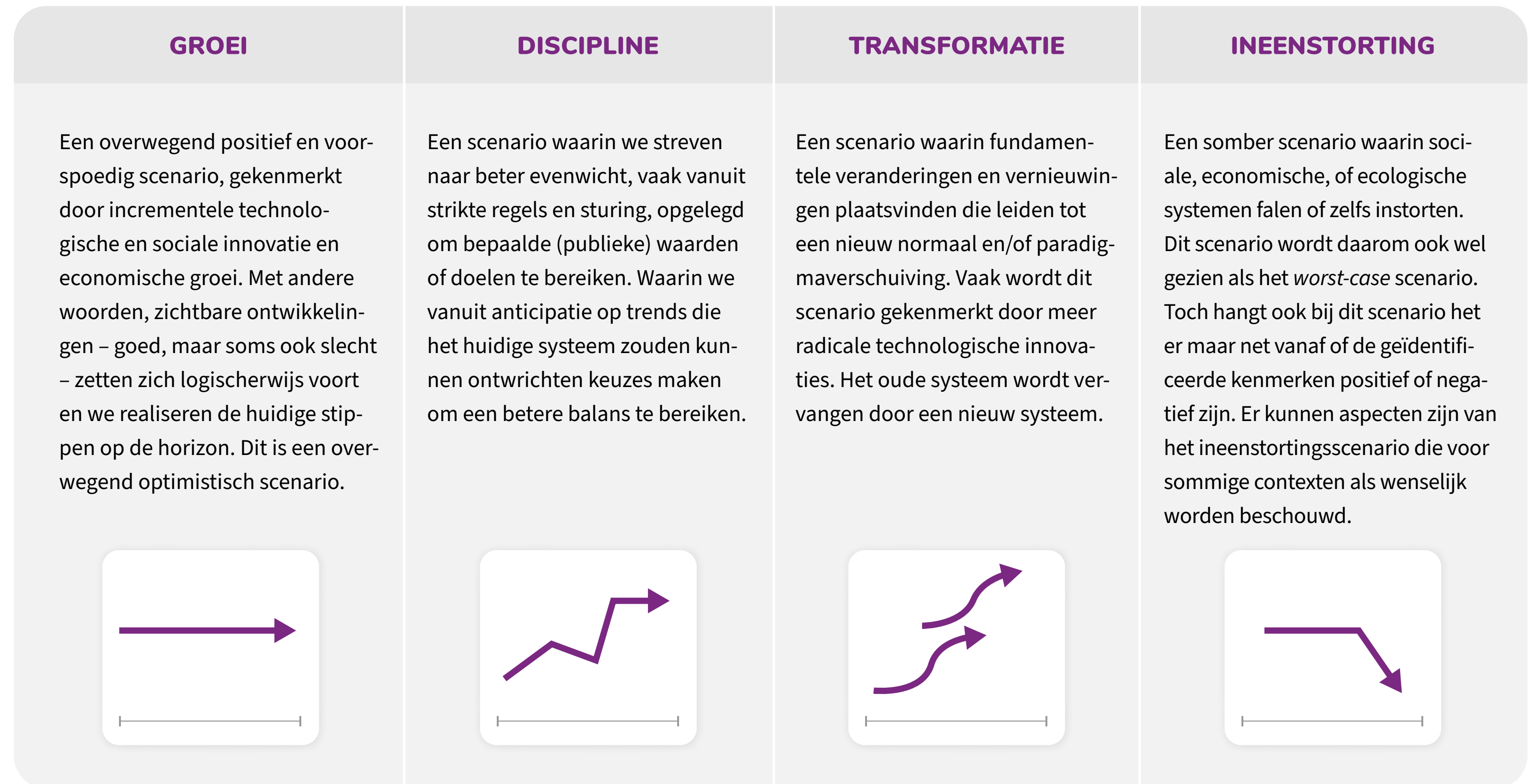


DE SCENARIO-ARCHETYPEN

Om de scenario's te schetsen, hebben we in dit project gebruikgemaakt van de zogenoemde 'scenario-archetypen'-methodiek (Fergnani & Jackson, 2019). Maar wat is een archetype eigenlijk? In de context van toekomstdenken, verwijst een 'archetype' naar een typische omschrijving van een mogelijke toekomst. Dit gaat uit van het idee dat er verschillende generieke scenario's bestaan (de 'archetypen') die kunnen worden gebruikt als basis voor de ontwikkeling van meer specifieke scenario's. Door vanuit een archetype, met bijbehorende kenmerken, te kijken naar ontwikkelingen in het heden, kunnen we zo verschillende toestanden in kaart brengen. Een archetype fungeert op die manier als een soort perspectief op de toekomst.

De methode hanteert vier archetypen:

Bron: Fergnani, A., & Jackson, M. (2019). Extracting scenario archetypes: A quantitative text analysis of documents about the future. *Futures & Foresight Science*, 1(2), e17.



INTRODUCTIE

Het primaire doel van deze vier scenario-archetypen is om inzicht te verschaffen in de mogelijke ontwikkelingen van de toekomst (en in dit project natuurlijk de campus in 2040) om zo instellingen, organisaties, en individuen te helpen zich voor te bereiden op verschillende mogelijke toekomsten. Ze dienen als een middel voor reflectie en discussie over toekomstige onzekerheden, risico's en kansen.

Maar let op: de scenario's binnen de scenario-archetype-methode dienen op een juiste wijze geïnterpreteerd te worden. Neem daarom de volgende inzichten ter harte bij het lezen van de scenario's:

1. Niet uitsluitend of voorspellend:

De scenario's zijn niet uitsluitend en ook niet voorspellend. Ze zijn bedoeld als verkenningen van wat mogelijk is, niet als definitieve voorspellingen van wat zal gebeuren. Meerdere scenario's kunnen gedeeltelijke realiteit worden, met elementen uit verschillende scenario's die zich manifesteren in één toekomstige werkelijkheid.

2. Niet uniform positief of negatief:

De scenario's zijn niet voor iedereen per definitie positief of negatief. Wat de één als positief ziet, is voor de ander negatief. Bijvoorbeeld: strikte reguleringen in het discipline-scenario kan door sommigen als noodzakelijk en positief worden gezien, terwijl anderen het als beperkend en negatief kunnen ervaren.

3. Overlap en interactie:

Er is overlap tussen verschillende scenario's; sommige kenmerken of trends komen in meerdere scenario's naar voren. Dit is niet erg, het geeft alleen aan dat bepaalde aspecten en trends in verschillende contexten en onder verschillende omstandigheden kunnen voorkomen en hun impact en reikwijdte per scenario kan variëren.



De vier geïdentificeerde scenario's dienen dus met een open en kritische blik benaderd te worden, en de mogelijkheden die ze bieden moeten als hulpmiddel worden gebruikt om beter geïnformeerde en veerkrachtige campusstrategieën te ontwikkelen. Ze zijn niet bedoeld om de toekomst juist te voorspellen of enige vorm van wenselijkheid en/of waarschijnlijkheid te suggereren. Die interpretatie is aan volledig aan jou.

DE SCENARIO'S IN HET KORT

HET GROEI-SCENARIO

In 2040 symboliseert de campus economische bloei en technologische progressie. Deze bruisende en innovatieve omgeving is het resultaat van substantiële investeringen en intensieve regionale samenwerkingen, en is zowel een fysieke als een digitale leeromgeving waar groei en vooruitgang centraal staan. De campus, strategisch gepositioneerd als een hub, faciliteert naadloze integratie tussen digitale en fysieke leeromgevingen door de toepassing van de nieuwste smart campus technologieën en een sterk accent op blended leren. Hierdoor zijn onderwijsprocessen flexibel en gepersonaliseerd, en is de campus een levendige, adaptieve ontmoetingsplaats geworden waar kennisuitwisseling, co-creatie en sociale interactie samensmelten, en waar duurzaamheid en innovatie harmonieus integreren in alle facetten van het campusleven.



Tegelijkertijd is er ook een keerzijde zichtbaar: privacy en welzijn van studenten staan in toenemende mate onder druk. Ook lukt het niet alle instellingen en docenten om de beoogde innovaties bij te benen. Hierdoor reflecteert de campus van 2040 een zoektocht naar evenwicht tussen menselijke waarden en technologische vooruitgang.

HET DISCIPLINE-SCENARIO

In 2040 wordt het onderwijs gekenmerkt door strikte regelgeving en structuur, met nadruk op publieke waarden, privacy en duurzaamheid. De fysieke campus is getransformeerd tot een duurzame kennishub, met veel groene ruimtes en duurzame gebouwen die energie opwekken. Online leeromgevingen zijn centraal beheerd en naadloos geïntegreerd met offline activiteiten. Duurzaamheid en inclusiviteit zijn geen keuzes meer, maar verplichtingen. De campus ademt duurzaamheid en is toegankelijk en inclusief voor iedereen. De overheid speelt een leidende rol in het vormgeven van het onderwijs. Docenten vormen het kloppend hart, ondersteund door technologie. Standaardisering maakt flexibiliteit in leren mogelijk. Zo ontstaat er een nieuwe balans tussen menselijke waarden en technologische vooruitgang.



HET TRANSFORMATIE-SCENARIO

In 2040 heeft het onderwijs zich getransformeerd naar een geheel nieuw normaal, waarin flexibilisering en personalisering domineren. De campus is niet langer slechts een locatie, maar een levendig ecosysteem voor leren en innoveren, functionerend als een hub voor interdisciplinaire samenwerking en co-creatie. Studenten zijn de regisseurs van hun dynamische, op maat gemaakte leertrajecten, en docenten vervullen de rol van coaches en facilitators, ondersteund door

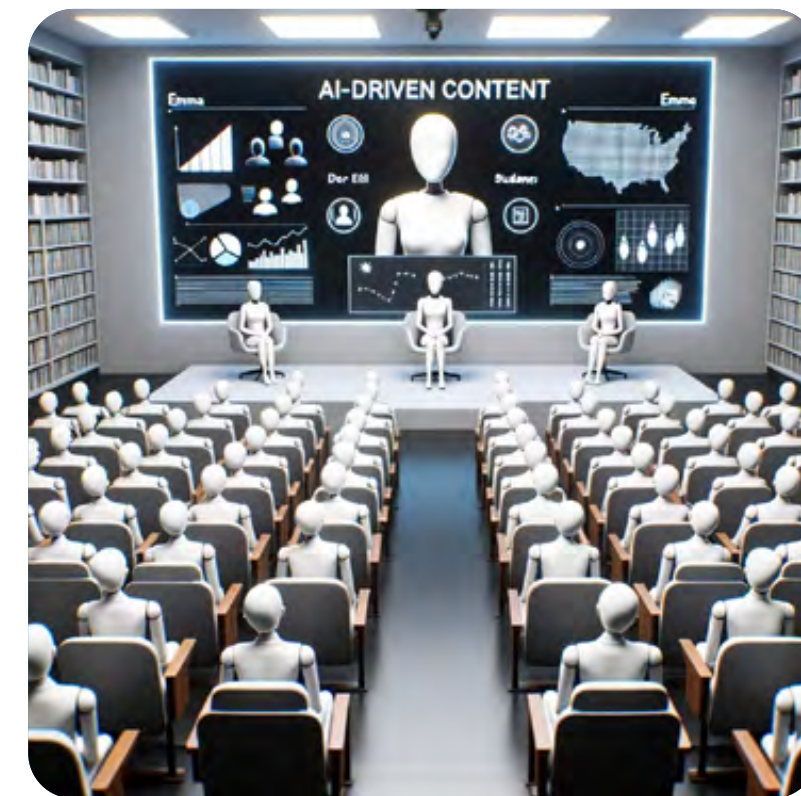
AI. Fysieke en digitale leeromgevingen smelten samen tot een harmonieus geheel, met technologieën die een naadloze, immersieve leerervaring creëren. De campus is zowel een virtuele als fysieke ontmoetingsplek, toegankelijk voor iedereen, waar innovatie, creativiteit en duurzaamheid samenkomen, en waar leren plaatsvindt in een authentieke context, direct toegepast op echte problemen.



HET INEENSTORTING-SCENARIO

In 2040 is de campus een treurig symbool van technologische overheersing en verloedering. De ooit levendige en innovatieve leeromgeving is geworden tot een verouderde en verwaarloosde plek, waar de menselijke *touch* verloren is gegaan. De fysieke campus is in verval, veroorzaakt door een gebrek aan bronnen en besluitvaardigheid. De virtuele leeromgeving, over-

mand door techgiganten, is een verplicht en isolerend landschap geworden, waar persoonlijke verbinding en autonomie plaats hebben gemaakt voor winst en controle. In dit scenario is de harmonieuze integratie van menselijke waarden en technologische vooruitgang een verre herinnering, en zijn de fysieke en virtuele campussen schaduwen van wat ze ooit waren.



De scenario's die we hier schetsen zijn slechts een weergave van mogelijke toekomst. Ook is het belangrijk te beseffen dat de hier geschetste scenario's voortkomen uit ons onderzoek. Het is goed mogelijk dat wanneer je zelf aan de slag gaat met scenario-ontwikkeling, je op andere scenario's uitkomt. Het is bovendien onmogelijk om met enige zekerheid te weten hoe het mbo, hbo en wo er in 2040 precies uit zullen zien.

Het beste wat we in het nu kunnen doen, is denkexercities zoals deze gebruiken om beter te anticiperen op wat wij samen als (on)waarschijnlijk en (on)wenselijk beschouwen. Zo kunnen we onszelf voorbereiden om welke toekomst dan ook met het volste vertrouwen tegemoet te treden.

In de volgende pagina's worden de vier scenario's elk in meer detail uitgewerkt, zoals wij deze hebben kunnen formuleren in ons project en in samenwerking met alle professionals en studenten uit de praktijk.

Vandaag, maar net wat beter

HET GROEI-SCENARIO

Het optimistische en meest voorspelbare scenario.
Flexibel en blended, met duurzaamheid en
incrementele innovatie als kenmerken.



SCENARIO 1 - GROEI

VANDAAG, MAAR NET WAT BETER

Het is 2040 en Salima wordt wakker. Slimme apparaten meten haar ontspannen hartslag en stressniveau, een constante reminder aan de wijze waarop technologie haar leven in alle facetten beïnvloedt. Na het ontbijt fietst ze naar de campus, het is niet ver. Ze woont in een speciaal studentencomplex, met betaalbare en duurzame woningen. In de centrale hub ziet ze medestudenten in uiteenlopende ruimtes; stilteruimtes, loungehoeken, samenwerkingsruimtes. Ze haalt een koffie bij de barista-robot en gaat naar haar college in de innovatieruimte. De docent begroet haar bij binnenkomst. Ze oefenen een nieuwe behandeltechniek met VR-brillen, de docent geeft live feedback.

's Middags werkt ze zelfstandig in een focuscabine in de mediatheek. Aan het eind van de dag fietst Salima moe maar voldaan naar huis. De campus voelt als een tweede thuis waar ze kan leren, ontmoeten en ontwikkelen, al is het soms ook fijn om even af te kunnen schakelen.

Tijd om je diepgaand mee te nemen naar de toekomst, te beginnen met het 'groei'-scenario. In dit scenario is er sprake van economische voorspoed en technologische vooruitgang.

Het is het meest voor de hand liggende scenario, waarbij we onze huidige stippen op de horizon ook echt hebben gerealiseerd. Trends zetten zich voort zoals we (veelal positief, maar soms ook negatief) verwachten. De campus van 2040 is in dit scenario daarom een bruisende, innovatieve omgeving die floreert. Er heerst een mentaliteit van groei en vooruitgang. Kenmerkend voor dit scenario is dat er volop geïnvesteerd wordt in de campus, zowel fysiek als digitaal. Er is veel aandacht voor samenwerking in de regio en optimaal ondersteunen van studenten bij hun studie. Desondanks is de prestatiedruk niet overal afgenomen, hetgeen nog steeds leidt tot stress en welzijnsproblemen. Tegelijkertijd zijn er voldoende middelen om de kwaliteit van het onderwijs en de faciliteiten op peil te houden.

De campus is strategisch gelegen en goed bereikbaar, fungerend als een hub in een netwerk van onderwijsinstellingen waartussen veelvuldig wordt samengewerkt en kennis wordt uitgewisseld. Besluiten worden genomen met oog voor zowel publieke belangen als economische factoren, zodat groei op een verantwoorde en duurzame manier plaatsvindt. Ook de digitalisering heeft zijn vruchten afgeworpen. Daarmee is in 2040 de campus geworden tot een levendige ontmoetingsplek waar studenten, docenten en professionals uit het werkveld harmonieus samenkomen. Er is sprake van de zogenoemde 'hybride leeromgeving', theorie en praktijk komen samen in co-creatie en synergie. De digitale leeromgeving is interoperabel en integreert naadloos met diverse platforms.

SCENARIO 1 - GROEI

VANDAAG, MAAR NET WAT BETER

De fysieke en digitale leeromgevingen zijn naadloos met elkaar geïntegreerd dankzij de nieuwste smart campus technologieën en door sterke inzet op *blended* leren. Ruimtes zijn multifunctioneel en flexibel in te delen, met klaslokalen die zijn omgetoverd tot inspirerende en interactieve leerplekken. Collegezalen zijn er nog steeds, maar meer flexibel ingericht en multifunctioneel inzetbaar. Het onderwijs is sterk gepersonaliseerd, studenten hebben meer vrijheid om hun eigen leertraject samen te stellen. De campus dient als plek voor kennisoverdracht én als sociale hub. Docenten opereren meer als begeleiders dan als zuivere kennisoverdragers, al is bij tijd en wijle een effectieve instructie simpelweg essentieel. Er is echter sprake van een betere balans tussen kwalificatie, socialisatie en persoonswording, al is dit nog niet voor alle instellingen het geval.

De campus ademt veel meer duurzaamheid en innovatie, met een harmonieuze integratie van groene ruimtes en *state-of-the-art* technologische voorzieningen. De campus fungeert als living lab en proeftuin voor het oplossen van maatschappelijke vraagstukken en het veilig uitproberen van nieuwe technologieën. Kunstmatige intelligentie wordt ingezet als hulpmiddel, niet als vervanging van traditioneel onderwijs, alhoewel sommige docenten deze verandering niet goed bij kunnen benen. Maar hoewel het

verandervermogen van instellingen nog steeds een uitdaging biedt, is er op de campus toch een breed scala aan hoogwaardige faciliteiten op het gebied van ict, AV, en smart building technologieën geïmplementeerd. Het comfort en welzijn van studenten en medewerkers staan centraal, en dat is direct zichtbaar in zowel de virtuele als fysieke campusomgeving. De technologische vooruitgang heeft echter ook een schaduwzijde: privacy is een groot zorgpunt geworden. De enorme hoeveelheid data die verzameld wordt door de smart campus technologieën roept vragen op over wie toegang heeft tot deze data en hoe deze worden gebruikt.

Kortom, de campus is in 2040 een bruisend centrum van kennisuitwisseling, co-creatie en sociale interactie, waar de leeromgeving, zowel fysiek als digitaal, zich constant aanpast en evolueert in respons op de veranderende behoeften van studenten, docenten en de samenleving als geheel. Tegelijkertijd zijn er wel degelijk uitdagingen die vandaag de dag al zichtbaar zijn, en in 2040 nog groter zijn geworden: privacy en welzijn zijn daarvan voorbeelden.



Uitgangspunten

1. Theorie en praktijk integreren naadloos.
2. De campus functioneert als een verbonden kennis-hub.
3. Fysieke en digitale werelden 'blenden' volledig.
4. Onderwijs is flexibel en op maat.
5. Duurzaamheid en respect voor het milieu zijn kernwaarden.
6. De campus dient als een levendige ontmoetingsplek.
7. Publieke waarden hebben hoge prioriteit in besluitvorming.
8. Een leven lang leren wordt actief gepromoot.
9. De campus staat aan de voorhoede van innovatie.
10. Technologie is in veel facetten van het onderwijs geïntegreerd.

Extreme aspecten

Om dit scenario beter te doorgronden, helpt het om zijn kenmerken tot extremen uit te denken. Wanneer we dit doen, komen we uit op de volgende aspecten:

- 1. Hyper-connectiviteit:** De campus fungeert als een superhub in een wereldwijd netwerk van kennis, waarbij real-time connectiviteit en kennisuitwisseling mogelijk is met elke instelling op aarde.
- 2. Ultra-personalisering van leertrajecten:** Elk individu heeft een volledig gepersonaliseerd leertraject, afgestemd op zijn/haar behoeften, interesses en capaciteiten, mogelijk gemaakt door geavanceerde AI en data-analyse.
- 3. Ongekende integratie van technologie:** De geavanceerde technologie is zodanig geïntegreerd dat de fysieke en digitale realiteiten volledig samensmelten, waardoor ongekende leermogelijkheden en ervaringen ontstaan.
- 4. Kernprincipe duurzaamheid:** Elke component van de campus is duurzaam – van gebouwen die meer energie opwekken dan ze verbruiken tot volledige zelfvoorziening in voedsel en water door innovatieve groene technologieën.
- 5. Utopische gemeenschapscultuur:** Een omgeving waarin harmonie, respect en inclusiviteit de boventoon voeren, waarbij iedereen, ongeacht achtergrond of afkomst, gelijkwaardig is en gelijke kansen heeft.
- 6. Onderwijs zonder grenzen:** Leerprocessen zijn niet beperkt tot de muren van klaslokalen; ze vinden overal en altijd plaats, zowel binnen als buiten de campus, gesynchroniseerd over diverse platforms en media. Er zijn geen schotten meer tussen sectoren.

Wildcards

Naast extreme kenmerken, zijn er ook de zogenoemde ‘wildcards’. Dit zijn onvoorziene en disruptieve veranderingen, die mogelijk enorme impact hebben op het systeem. Wildcards die dit scenario sterk beïnvloeden, zijn bijvoorbeeld:

- 1. Doorbraak in EdTech:** Een plotselinge technologische doorbraak in onderwijs verstoort of versterkt bestaande methoden.
- 2. Wereldwijde economische crisis:** Een onverwachte financiële ineenstorting bedreigt de beschikbare investeringen en middelen voor onderwijs, hetgeen geplande campusontwikkeling en -innovatie bemoeilijkt.
- 3. Wetenschappelijke doorbraak in duurzaamheid:** Een onvoorziene wetenschappelijke doorbraak leidt tot de snelle adoptie van geavanceerde duurzame technologieën, waardoor de campus razendsnel verduurzaamt.
- 4. Veranderende werkkraftbehoeften:** Plotselinge verschuivingen in de arbeidsmarkt vereisen een herziening van het onderwijs (en dus de campus) om te voldoen aan nieuwe verwachtingen.
- 5. Cyberaanvallen:** Plotse en extreme digitale bedreigingen kunnen leiden tot een herziening van digitale infrastructuur en andere prioriteiten.

Menselijke maat, strak geregeld

HET DISCIPLINE-SCENARIO

Zoeken naar balans. Duurzaam en gereguleerd, werken vanuit publieke waarden en het indammen van technologische ontwikkelingen.



SCENARIO 2 - DISCIPLINE

MENSELIJKE MAAT, STRAK GEREGLD

Het is 2040 en Tim staat op in zijn energie neutrale appartement. Hij woont in een duurzaam studentencomplex, met betaalbare woningen, maar er gelden strikte regels en het voelt soms wat klinisch. Op de campus begeeft hij zich naar een AI-gestuurde workshop. De AI-mentor herkent hem meteen en stelt een leerplan voor. Hij duikt in ethische technologievraagstukken. Tim waardeert de flexibiliteit, maar mist soms spontaniteit. In zijn pauze swipet hij door de mogelijke campusactiviteiten: een VR-trip, meditatie en een debat. Later, in een geluidsdichte pod, ontspant hij met behulp van een mindfulness-app.

Terugfietsend waardeert hij de technologische vooruitgang, maar verlangt hij ook naar eenvoud. De campus, zowel bevrijdend als begrenzend, roept gemengde gevoelens op.

In het 'Discipline'-scenario staat in 2040 een gestructureerde en geregleerde onderwijsomgeving centraal, met sterke nadruk op publieke waarden, privacy, duurzaamheid en strikte naleving van regelgeving.

We hebben, kortgezegd, onszelf gedisciplineerd en er is een nieuwe balans gevonden. Onderwijs speelt volgens dit scenario een cruciale rol in zowel identiteits- als gemeenschapsvorming. Er is een paradoxale combinatie van flexibilisering en standaardisering, waarbij sterke standaardisering juist de gewenste flexibiliteit mogelijk maakt. De overheid heeft strikte regels geïmplementeerd op het gebied van privacy en milieubescherming, en heeft meer invloed gekregen op het wat en hoe van onderwijs. Centraal staat de voorbereiding van studenten op de maatschappelijke realiteit en behoeften van de arbeidsmarkt. Europese regelgeving beïnvloedt de onderwijsnormen nog sterker dan nu.

Duurzaamheid is geen keuze meer, maar een verplichting. Campussen zijn getransformeerd tot decentrale kennishubs gericht op duurzaamheid. Er is een sterke nadruk op een gezonde, groene omgeving, hetgeen duidelijk zichtbaar is in de mate van integratie van gebouwen met de natuur. De campus streeft daarbij actief naar CO2-neutraliteit.

Inclusiviteit is een fundamenteel recht in het onderwijs geworden. Er zijn daarom strikte normen voor een inclusieve leeromgeving. Diversiteit wordt actief gepromoot. Ondanks technologische vooruitgang blijven duurzaamheid, inclusiviteit en gemeenschapsvorming kernwaarden, waarbij de menselijke maat centraal staat. Publieke onderwijsinstellingen

SCENARIO 2 - DISCIPLINE

MENSELIJKE MAAT, STRAK GEREGLD

hebben de voorkeur boven private, en er wordt sterk ingezet op een leven lang leren. De verbinding tussen campus en bedrijfsleven is geïntensiveerd, waarbij onderwijs vaker plaatsvindt in een authentieke beroepspraktijk en de student vooral naar de campus komt voor uitwisseling, gerichte kennisoverdracht en sociale activiteiten. Projecten slaan bruggen tussen verschillende disciplines.

Door toenemende regulering is technologische innovatie enigszins ingedamd. De overheid stuurt zowel inhoudelijk als procesmatig. Docenten blijven de kern van het onderwijs, met technologie als ondersteunend hulpmiddel. Online leeromgevingen worden meer centraal beheerd, instellingsoverstijgend of soms zelfs op nationaal niveau. Er is een naadloze integratie tussen online en offline onderwijsactiviteiten. De campus maakt veel gebruik van smart campus technologie om de gebruikerservaring te verbeteren.

Kortom, er is in 2040 sprake van meer strikte naleving van regels en normen, gericht op het in stand houden van een evenwichtig ecosysteem voor onderwijs en de campus, waarin menselijke waarden integreren met technologie. Duurzaamheid, inclusiviteit en gemeenschapsvorming zijn niet slechts idealen, maar de pilaren waarop het onderwijssysteem – en dus ook campusontwikkeling en -innovatie – rust. Of je dat nu wil of niet.



Uitgangspunten

1. Onderwijs vormt identiteit en cultiveert gemeenschappen.
2. Sterke standaardisering maakt flexibiliteit mogelijk.
3. Strikte regels op het gebied van privacy en milieu.
4. Duurzaamheid is een verplichting, geen keuze.
5. Inclusiviteit is een fundamenteel recht.
6. Menselijke waarden staan centraal bij alle besluiten.
7. Overheid stuurt sterk procesmatig en inhoudelijk.
8. Docenten blijven de kern, technologie ondersteunt.
9. Naadloze integratie online en offline leren.
10. Campus als icoon van duurzaamheid.

Extreme aspecten

Om dit scenario beter te doorgronden, helpt het om haar kenmerken tot extremen uit te denken. Wanneer we dit doen, komen we uit op de volgende aspecten:

- 1. Extreme duurzaamheidsmaatregelen:** Alle gebouwen zijn volledig zelfvoorzienend, en elke overtreding van strikte milieuregels wordt direct bestraft met zware sancties. Alle energie wordt opgewekt door hernieuwbare bronnen, en er wordt enkel gebruik gemaakt van circulaire materialen.
- 2. Totale overheidscontrole:** Een *social-credit-score* systeem, gebaseerd op gedrag, onderwijsprestaties en sociale participatie bepaalt je sociale mobiliteit en toegang tot voorzieningen en diensten. Overheidsregulering dringt door tot elk aspect van het leven, inclusief persoonlijke levenskeuzes en gedrag.
- 3. Hyper-standaardisatie van leertrajecten:** Elke student heeft een vooraf bepaald en gestandaardiseerd leertraject waarvan afwijken onmogelijk is, alle educatieve content is gestandaardiseerd tot één curriculum voor iedereen. Levenslang leren, in plaats van een leven lang.
- 4. Totale privacy en toezicht:** Constante surveillance en monitoring zijn normaal geworden, terwijl totale privacy paradoxaal ook is gegarandeerd door hypergeavanceerde encryptietechnologieën en streng geregleerde toegang tot data.
- 5. Radicaal gezonde levensstijl:** Alle voedsel op campus is uitsluitend organisch, veganistisch en lokaal geproduceerd. Er wordt ook dagelijkse fysieke en mentale oefening verwacht van iedereen.
- 6. Verplichte gemeenschapsdienst:** Alle studenten zijn verplicht deel te nemen aan gemeenschap opbouwende activiteiten en moeten een bepaald aantal uren besteden aan het helpen van hun lokale gemeenschappen. Een sociale dienstplicht.

Wildcards

Naast extreme kenmerken, zijn er ook de zogenoemde 'wildcards'. Dit zijn onvoorziene en disruptieve veranderingen, die mogelijk enorme impact hebben op het systeem. Wildcards die dit scenario sterk beïnvloeden, zijn bijvoorbeeld:

- 1. Extreme klimaatverandering:** Noodzaak voor strengere milieu- en duurzaamheidsmaatregelen door onvoorziene milieuomstandigheden, zoals een milieucrisis.
- 2. Onvoorziene technologische doorbraken:** Potentiële verstoring of versterking van de bestaande geregleerde structuur en balans tussen mens en technologie. Denk aan een privacy-schandaal.
- 3. Wijzigingen in internationale regelgeving:** Herdefiniëring van lokale en nationale regelgeving door nieuwe internationale normen en wetten.
- 4. Een nieuwe pandemie:** Een nieuwe pandemie zorgt voor de noodzaak van nog strengere regels rondom hygiëne, contact en mobiliteit. Dit versterkt de behoefte aan regels en controle.
- 5. Veranderingen in politiek klimaat:** Wijzigingen in overheidsbeleid en de mate van regulering in het onderwijssysteem door verschuivingen in politieke machtsverhoudingen.

Radicaal anders, toch realistisch

HET TRANSFORMATIE-SCENARIO

Een nieuw normaal. Gepersonaliseerd tot in de puntjes, technologische ontwikkelingen alom en de campus als hub van innovatie.



SCENARIO 3 - TRANSFORMATIE

RADICAAL ANDERS, TOCH REALISTISCH

Het is 2040. Aisha wordt wakker en pakt haar VR-bril, die ze aanstuurt met haar stem. Haar AI-coach stelt op basis van Aisha's interesses een planning voor. Eerst neemt ze deel aan een interactieve VR-simulatie over duurzame stadsontwikkeling, samen met studenten van allerlei disciplines, verspreid over het land. Een docent begeleidt hen en moedigt aan om out-of-the-box te denken. Daarna gaat Aisha naar de campus, waar niet alleen het onderwijs plaatsvindt, maar ook bedrijven zitten. Aisha volgt een masterclass van een gerenommeerde kunstenaar. Tijdens de lunch wisselt ze in de centrale hub ideeën uit met medestudenten en experts uit de

beroepspraktijk. Kennisdeling en co-creatie staan centraal. In de bibliotheek werkt ze aan een real-life opdracht voor een opdrachtgever, en legt de voortgang vast in haar flexibele digitale portfolio. De campus voelt als een tweede thuis, waar grenzen vervagen en alles mogelijk lijkt.

Transformatie is een uitdagend scenario-archetype. Er ontstaat namelijk een nieuw normaal, waarbij het oude systeem wordt vervangen door een ander, nieuw normaal.

Dit vereist dat we onze denkkaders volledig doorbreken, en dit blijkt soms knap lastig. Ook is er de valkuil om snel te vervallen in wenselijk denken, terwijl zeker niet alle kenmerken van dit scenario voor iedereen als zodanig worden ervaren. Ook is er in onze data enigszins overlap met het 'groei'-scenario aangetroffen, maar toch verschilt dit scenario wezenlijk. Het is meer radicaal, en toch realistisch.

In het 'transformatie'-scenario staan in 2040 flexibilisering en personalisering van het onderwijs meer nadrukkelijk centraal. Bijna tot in het extreme. Het model waarbij studenten passieve ontvangers van kennis zijn, is nu echt verleden tijd. Studenten zijn actieve deelnemers in hun eigen dynamische, volledig op maat gemaakte leertraject. Ook al is dit kenmerk ook aanwezig in het 'groei'-scenario, in dit scenario is dit tot in de puntjes doorgetrokken. Docenten hebben zich de rollen van ontwerper, coach en facilitator volledig eigen gemaakt, en begeleiden studenten door een landschap van kennis. Kennis, die met één druk op knop altijd beschikbaar is: met hulp van kunstmatige intelligentie kan een kennisclip binnen luttele seconden worden gecreëerd. Een instructie op maat in een handomdraai. De online leeromgeving doet niet langer onder voor de fysieke, waardoor er zelfs opleidingen zijn ontstaan waarbij er helemaal geen sprake meer is van een fysieke campusomgeving.

SCENARIO 3 - TRANSFORMATIE

RADICAAL ANDERS, TOCH REALISTISCH

Een belangrijk kenmerk van dit scenario is de interdisciplinaire samenwerking en het doorbreken van traditionele structuren. De schotten tussen het mbo, hbo en wo zijn in dit scenario nagenoeg verdwenen, en men spreekt volledig dezelfde taal. Daarbij is de verbinding tussen onderwijs, overheid en bedrijfsleven sterk geoptimaliseerd. Onderwijsinstellingen zijn zodoende getransformeerd tot regionale hubs van innovatie en samenwerking. In sommige gevallen is er zelfs geen sprake meer van onderwijs en praktijk, ze zijn volledig in elkaar opgegaan.

Technologische ontwikkelingen zijn sterk aanwezig. Kunstmatige intelligentie is een vast onderdeel van het onderwijs en ondersteunt docenten op een manier die voorheen ondenkbaar was. Er is veel meer tijd voor contact en verbinding, en alle pure kennisoverdracht gebeurt online. Theorie en praktijk worden standaard gecombineerd, en studenten werken aan echte problemen – vaak direct vanuit een authentieke beroepscontext. Naar de campus betekent dus ook naar de praktijk. Zo is de campus verworpen tot een revolutionair ecosysteem voor leren en innoveren, geen locatie voor louter geïsoleerde kennisoverdracht. Fysieke en digitale ruimtes integreren naadloos tot een dynamisch landschap van 'Extended Reality' (XR), dat nu echt structureel onderdeel is van elke onderwijspraktijk.

De student staat centraal en campusbezoek is een keuze, geen verplichting. De campus is een ontmoetingsplek voor co-creatie en verbinding, nog veel meer dan in het 'Groeï' scenario. Ze is toegankelijk voor iedereen, ongeacht leeftijd of achtergrond. Sommige studenten hangen de hele dag rond op de campus. Leven lang leren wordt niet alleen actief gepromoot, het wordt ook gevierd. Dit is terug te zien aan een toename van studenten van een hogere leeftijd. Onderwijsniveaus zijn geïntegreerd tot één flexibel systeem. Studenten – ongeacht niveau – regisseren hun eigen leertraject, ook al is dit niet voor iedereen even makkelijk.

Kortom, dit 'Transformatie' scenario schetst een toekomstbeeld waarin de grenzen tussen traditionele onderwijssystemen vervagen en ruimte maken voor een grenzeloos, interdisciplinair en uiterst gepersonaliseerd leerlandschap. De campus heeft zich ontpopt tot een ecosysteem, waar fysieke en digitale realiteiten vloeiend in elkaar overlopen en elkaar verrijken, wat resulteert in een dynamische, immersieve leerervaring. De campus is niet langer slechts een plaats van onderwijs, maar een innovatieve ontmoetingsplek waar co-creatie, interdisciplinaire samenwerking en verbinding centraal staan.



Uitgangspunten

1. **Onderwijs is radicaal flexibel en gepersonaliseerd.**
2. **Studenten sturen en regisseren hun eigen leertraject.**
3. **Docenten coachen en begeleiden, AI ondersteunt.**
4. **Creativiteit en innovatie zijn cruciaal.**
5. **De campus is een hub voor innovatie.**
6. **Interdisciplinaire samenwerking is de norm.**
7. **De campus, fysiek en virtueel, is doordrenkt met technologie.**
8. **Theorie en praktijk staan niet meer los van elkaar.**
9. **De campus is verworpen tot een ecosysteem voor leren.**
10. **Duurzaamheid en inclusiviteit zijn (zichtbare) kernwaarden.**

Extreme aspecten

Om dit scenario beter te doorgronden, helpt het om zijn kenmerken tot extremen uit te denken. Wanneer we dit doen, komen we uit op de volgende aspecten:

- 1. Brain-interface learning chips:** In dit toekomstbeeld is het mogelijk om met behulp van een chip direct kennis te uploaden naar het brein. Dit maakt het traditionele leren volledig overbodig.
- 2. Onderwijs zonder instellingen:** Scholen en universiteiten zoals wij ze kennen zijn verdwenen. Leeromgevingen zijn geïntegreerd in de maatschappij, zoals bedrijven en gemeenschappen, en leren vindt plaats in de echte wereld, toegepast op echte problemen.
- 3. Onuitputtelijke energiebron:** Er wordt een nieuwe energiebron ontdekt, waaruit we oneindig lang kunnen putten. Hierdoor kan onze samenleving volledig onafhankelijk worden van fossiele brandstoffen.
- 4. Universeel basisinkomen:** Dankzij de geautomatiseerde productie en nieuwe energiebronnen is er voldoende welvaart om iedereen een basisinkomen te bieden, waardoor armoede nauwelijks nog bestaat.
- 5. Hyper-immersieve extended reality (XR):** Alle fysieke en digitale leerervaringen zijn samengevoegd tot een naadloze, dynamische XR-omgeving waarin studenten leren en interacteren met de kennis en met elkaar op manieren die wij nu nog niet kunnen begrijpen.
- 6. Automatisch aangepaste leeromgevingen:** Leeromgevingen worden automatisch en in real-time aangepast aan de individuele behoeften en voorkeuren van elke student, dankzij geavanceerde AI en biometrische sensoren.

Wildcards

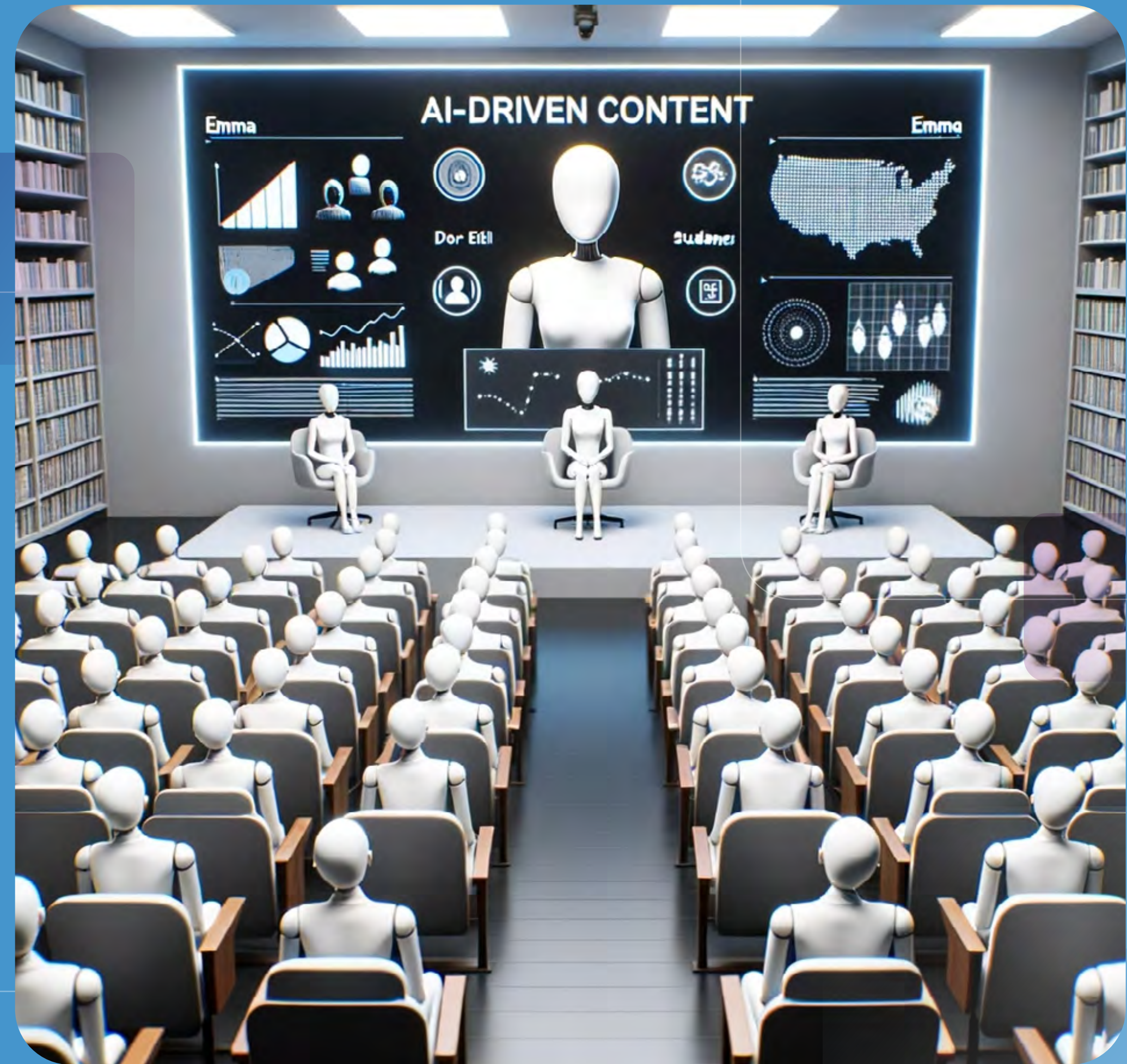
Naast extreme kenmerken, zijn er ook de zogenoemde 'wildcards'. Dit zijn onvoorziene en disruptieve veranderingen, die mogelijk enorme impact hebben op het systeem. Wildcards die dit scenario sterk beïnvloeden, zijn bijvoorbeeld:

- 1. Gamification van de werkelijkheid:** Integratie van gamification-principes in de dagelijkse realiteit, waardoor elke activiteit een potentiële leerervaring wordt.
- 2. Gedachtegestuurd leren:** Leerprocessen sturen met gedachten door *mind-machine* interfaces vereist herzieningen in privacywetten, bio-ethiek en onderwijsmethoden.
- 3. AI als volledige docentvervanging:** Docenten volledig vervangen door AI vereist herziening van arbeidswetten, accreditatie en pedagogiek en verlegt de grenzen van onderwijs.
- 4. Altijd-aan leerplatformen:** Leerplatformen geïntegreerd in dagelijkse routines maken continu leren mogelijk en herdefiniëren wat als 'onderwijs' en 'leertijd' telt.
- 5. Vrij verkeer van personen en goederen binnen VN-verband:** Een radicale verandering in het mondiale politieke landschap waarbij vrij verkeer binnen VN-verband wordt geïmplementeerd, waardoor globalisering een totaal ander karakter krijgt.

Verval, in de schaduw van big tech

HET INEENSTORTING-SCENARIO

Online omdat het moet. De campus in verval door groeiende afhankelijkheid en een toenemende kloof tussen arm en rijk.



SCENARIO 4 - INEENSTORTING

VERVAL, IN DE SCHADUW VAN BIG TECH

Het is 2040 en Emma ontwaakt in haar kleine, betonnen kamer. Ze checkt haar oude smartphone en wordt door een emotionloze AI-tutor geïnformeerd over haar dagindeling: online meetings en een college op de campus. De rol van de docent is gemarginaliseerd; AI-gestuurde programma's leveren onpersoonlijk onderwijs waaraan door gebrek aan mankracht en middelen menselijke interactie ontbreekt. Na een moeizame online sessie fietst ze naar de ver gelegen campus, met verwaarloosde faciliteiten en gebouwen in verval, fantaserend over hoe haar jeugdvriendin een traineeship loopt bij een groot bedrijf waar zij zelf helaas niet voor in aanmerking komt.

Er is sprake van groeiende economische ongelijkheid, waarbij onderwijs een luxe is geworden, gedomineerd door techreuzen. De digitale wereld is vol gevaren, wat wantrouwen en angst veroorzaakt.

***Last but not least*, is het tijd voor het 'Ineenstorting'-scenario. Dit scenario wordt ook wel het 'worst-case' scenario genoemd, waarin het systeem aftakelt of zelfs in elkaar stort.**

Volgens dit sombere toekomstbeeld heeft in 2040 technologische ontwikkeling geleid tot ongebreidelde digitalisering en zeer sterke afhankelijkheid van techgiganten. Er is hierdoor groeiende sociale en economische ongelijkheid, met een homogene populatie en exclusief onderwijs. De kloof neemt steeds meer toe. De publieke campus kampt met verouderde faciliteiten en overbelaste docenten, onder meer door gebrek aan investeringen en bronnen. Studiematerialen zijn veelal verouderd. Studenten ervaren – nog meer dan vandaag al plaatsvindt – eenzaamheid en vertrouwensissues. Dit wordt onder meer veroorzaakt door bedreigingen vanuit de digitale jungle, zoals *phishing* en *deepfake*-technologieën. De focus op efficiëntie boven welzijn heeft de onderwijskwaliteit doen dalen en de persoonlijke *touch* is verloren gegaan.

De invloed van multinationals heeft de manier van lesgeven ingrijpend veranderd. Er is een tweedeling tussen faciliteiten van rijke techbedrijven en de rest. Het traditionele onderwijsmodel staat steeds meer onder druk door nieuwe technologieën die nauwelijks zijn bij te benen. Centralisatie van macht bij techreuzen leidt tot meer controle en bedreiging van autonomie en diversiteit. Er is sprake van een wij-zij situatie, in plaats van samenwerking. De dominantie van techgiganten belemmert het aanpassingsvermogen van onderwijsinstellingen. Monitoring gaat ten koste van het welzijn van studenten en docenten.

SCENARIO 4 - INEENSTORTING

VERVAL, IN DE SCHADUW VAN BIG TECH

Diploma's van publieke instellingen verliezen hierdoor aan waarde en relevantie. Besluiteloosheid belemmert innovatie en vooruitgang. Virtuele onderwijsprogramma's zijn uit noodzaak de norm geworden. Fysieke interactie neemt af ten gunste van online onderwijs, onder meer door ingestelde quota en gebrek aan personeel. Dit veroorzaakt isolatie en vervreemding bij studenten. Door teruglopende financiering moeten veel traditionele instellingen daarom sluiten.

Mentale problemen onder studenten nemen toe. Het vertrouwen tussen studenten en instellingen staat onder druk. De rol van docenten wordt gemarginaliseerd door AI en andere technologieën, met kwaliteitsverlies tot gevolg. Studenten worden zodoende onvoldoende voorbereid op een steeds sneller veranderende wereld.

Kortom, in het 'Ineenstorting' scenario is de campus van 2040 een schaduw van wat die ooit was. Het potentieel voor een inclusieve, innovatieve leeromgeving wordt overschaduwd door technologische en sociale aftakeling. De fysieke omgeving is in verval en verouderd, met verwaarloosde faciliteiten. De impact van technologische overheersing is prominent zichtbaar in virtuele leeromgevingen, gedomineerd door techgiganten. Er zijn zelfs private campussen ontstaan, waar alles wel op orde is, maar alleen toegankelijk voor de elite.



Uitgangspunten

1. Onbeheersbare groei van technologie en afhankelijkheid.
2. Toenemende sociale en economische ongelijkheid.
3. Kwaliteitsverlies in onderwijs, onder meer door te weinig bronnen.
4. Persoonlijke betrokkenheid en verbinding is verdwenen.
5. Tweedeling tussen rijke techbedrijven en de rest.
6. Fysieke campus sterk verouderd en in verval.
7. Macht bij enkelen bedreigt autonomie.
8. Diploma's verliezen waarde en relevantie.
9. Virtuele omgevingen als norm, gedomineerd door techbedrijven.
10. Welzijn staat sterk onder druk.

Extreme aspecten

Om dit scenario beter te doorgronden, helpt het om zijn kenmerken tot extremen uit te denken. Wanneer we dit doen, komen we uit op de volgende aspecten:

- 1. Technologische wildgroei:** De technologie is zo ver doorgeschoten dat de menselijke maat volledig zoek is geraakt. AI-systemen hebben elk aspect van het leven overgenomen en mensen worden overweldigd en gemanipuleerd door overstimulerende en opdringerige technologieën. De menselijke geest en ziel zijn gekannibaliseerd door technologie. Mensen leven in een constante staat van apathie en ontbering, zonder hoop, doel of zingeving.
- 2. Sociale fragmentatie:** De samenleving is volledig gedesintegreerd door extreme sociale en economische ongelijkheden. Stedelijke gebieden zijn verdeeld in versterkte enclaves en vervallen, wetteloze zones waar basisvoorzieningen ontbreken.
- 3. Educatieve ineenstorting:** Onderwijsinstellingen zijn veranderd in vervallen en verlaten ruïnes, zonder enige vorm van structuur, orde of gezag. Het leren is volledig gedigitaliseerd en gedepersonaliseerd, waarbij algoritmisch gegenereerde content de plaats van docenten heeft ingenomen.
- 4. Afwezigheid van privacy:** Elk aspect van het leven is transparant en wordt gemonitord door de technologische systemen van almachtige techbedrijven. Mensen hebben elk recht op privacy opgegeven in ruil voor 'gratis' diensten en gemak.
- 5. Economisch nihilisme:** Geld is waardeloos geworden, en mensen zijn volledig afhankelijk van door bedrijven verstrekte credits, die worden verdiend door diensten en data. De vrije markt is een illusie, en elke vorm van economische mobiliteit is uitgesloten.
- 6. Ecologische crisis:** De natuurlijke omgeving is onherstelbaar beschadigd door jaren van exploitatie en verwaarlozing. De lucht is vergiftigd, het water is vervuild, en flora en fauna zijn bijna volledig uitgestorven.

Wildcards

Naast extreme kenmerken, zijn er ook de zogenoemde 'wildcards'. Dit zijn onvoorziene en disruptieve veranderingen, die mogelijk enorme impact hebben op het systeem. Wildcards die dit scenario sterk beïnvloeden, zijn bijvoorbeeld:

- 1. Gedigitaliseerde menselijkheid:** Menselijke ervaringen en emoties zijn volledig omgezet in data, wat een diepgaande invloed heeft op persoonlijke identiteit en perceptie van menszijn.
- 2. Onderwijs is failliet:** Het faillissement van onderwijsinstellingen leidt tot een verbreding van ongelijkheid en verlies van collectieve kennis.
- 3. Algoritmische discriminatie:** Het uitgebreide gebruik van vooringenomen algoritmen resulteert in systematische discriminatie en beperkt toegang tot onderwijs.
- 4. Hyperinflatie van diploma's:** De overvloed aan en devaluatie van diploma's leiden tot een verlies van vertrouwen in de waarde en relevantie van kwalificaties.
- 5. Massale werkloosheid:** Massale technologie-gedreven werkloosheid zorgt voor economische stagnatie en een crisis in professionele identiteit, waardoor de relevantie van onderwijs afneemt.

GEEF DE TOEKOMST ZELF VORM

Hoe de toekomst er echt uit zal zien, weet niemand. Wel kunnen we proberen de meest wenselijke toekomst zelf vorm te geven, en kunnen we ons tegelijkertijd wapenen tegen datgene wat we als onwenselijk beschouwen.

Dit kan echter alleen als jij, je collega's en je hele organisatie verandering initiëren en teweegbrengen. Om dat voor elkaar te krijgen, is het zaak om de scenario's te vertalen naar strategische keuzes. Maar hoe doe je dat? Hoe vertaal je de scenario's en contextualiseer je ze op zo'n manier, dat je een *roadmap* kan ontwikkelen om de gewenste toekomst te realiseren en ongewenste elementen te voorkomen? Daarvoor hebben we een praktische toolkit ontwikkeld.

In deze toolkit vind je een set werkvormen bedoeld om samen met collega's te bepalen welke elementen uit de scenario's voor jullie context relevant zijn, zowel wenselijk als onwenselijk. Vervolgens bedenkt je gezamenlijk strategieën voor campusontwikkeling en -innovatie die ervoor zorgen dat jullie met vol vertrouwen de toekomst tegemoet treden. Op die manier anticiperen jullie niet alleen op de toekomst, jullie geven hem ook vorm.

 [download de toolkit](#)



COLUMN: DURF TE (VER)BOUWEN!

Bouwen aan een toekomst, waarvan we de afgelopen jaren hebben ervaren dat die door externe factoren best onzeker kan zijn. In een constant veranderende wereld draagt een onderwijsinstelling de taak en verantwoordelijkheid om een bakken van stabiliteit te zijn voor iedereen die zich, kortstondig of voor langere tijd, met haar verbindt. Hoe? Door te durven bouwen: aan een fysieke en digitale plek, aan netwerken binnen en buiten de regio én door te bouwen aan vertrouwen in elkaars professionele houding. Zo creëer je een inspirerende en veilige leeromgeving, zowel digitaal als fysiek. Een plek die dynamisch moet zijn, waar de 'reuring' is en waar je naartoe wordt getrokken en letterlijk blijft plakken (de sticky campus). Met een persoonlijke landingsplek voor studenten, docenten en externen, zodat je in een multidisciplinaire samenstelling kunt ontmoeten.

Dit vraagt van onderwijsinstellingen om een strategische visie op huisvesting te durven ontwikkelen die - naar mijn mening - veel minder uitgaat van traditionele kaders rondom roostering, inzet en inrichting, én waarbij de behoeftes van opleidingen

centraal staan. Denk bijvoorbeeld aan theorielokalen met bijbehorende 'klassieke' busopstelling. Ik heb de afgelopen jaren gemerkt dat er een steeds grotere behoefte is ontstaan aan een ander type ruimte om te leren en doceren. Ruimtes die flexibel zijn in gebruik, qua inrichting en meubilair en aanwezige materialen. Zodat deze naadloos aansluiten bij de doelgroep en context van een activiteit. Zo creëer je optimaal ruimte voor docenten in hun rol als begeleider, expert of beoordelaar. En zo ontstaan er ruimtes voor zowel formele activiteiten, als voor informele en sociale activiteiten.

Die visie is er niet 1,2,3. We kunnen natuurlijk voortborduren op de huidige strategische visie, voor mijn eigen instelling de HAN aangevuld met de uitgangspunten rondom blended leren. Met als uitgangspunt de 'student- en teacher journey' om zo te bepalen welk soort campusomgeving, fysiek én virtueel, die optimaal faciliteert. De resultaten van het SURF-project 'Future Campus' zijn daarbij helpend om in multidisciplinaire teams het goede gesprek te voeren over de duurzame plek die een campus kan en moet bie-

den in een mooie, maar soms ook onzekere toekomst. Daarmee biedt deze publicatie een prachtig, praktisch handvat om hiermee aan de slag te gaan. Met als credo: durf te (ver)bouwen!

Huib Langenberg

Beleidsmedewerker Onderwijs en ICT bij de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen



HET STUDENTPERSPECTIEF

In samenwerking met de opleiding ‘Trend Research & Concept Creation in Lifestyle’ van Fontys Hogeschool hebben we de vier toekomstscenario’s voor de campus in 2040 uitvoerig geëvalueerd met studenten uit het mbo, hbo en wo. In een zes weken durend traject hebben deze studenten zowel kwantitatief als kwalitatief onderzoek verricht, onder meer met enquêtes, focusgroepen en diepte-interviews. Dit proces was onmisbaar; uiteindelijk vormen studenten onze primaire doelgroep. Hun stem in de besluitvorming rondom campusontwikkeling en -innovatie is dan ook van cruciaal belang.

Resultaten

De resultaten geven een kort en bondige, maar toch waardevolle inkijk in het perspectief van de student. De belangrijkste resultaten zijn het best te vangen in enkele citaten met toelichting:

1. Studentenwelzijn: Veel studenten benadrukken het belang van welzijn. Er is een duidelijke roep om een onderwijsomgeving die ruimte biedt voor het individu, gezondheid stimuleert en een balans vindt tussen digitale innovatie en menselijke interactie.

“Onderwijs moet onze persoonlijkheden erkennen en respecteren; het moet zich aan ons aanpassen, niet andersom.”

“In grootschalige hoorcolleges voel ik me slechts een nummer. Een persoonlijke coach zou het verschil kunnen maken.”

2. Ontmoetingsplekken: Er is een sterk verlangen naar meer plekken binnen de instellingen waar studenten kunnen ontspannen, netwerken en samenwerken.

“We hebben meer dan alleen studieplekken nodig. We willen ruimtes waar we kunnen relaxen, samenwerken en gewoon ‘zijn.’”

3. Privacy: De zorg voor privacy en de dreiging van technologiegiganten die de macht overnemen is duidelijk aanwezig.

“Het idee dat grote techbedrijven de touwtjes in handen hebben, is beangstigend. Waar blijft onze privacy en autonomie?”

4. Duurzaamheid: Studenten hechten veel waarde aan duurzaamheid en zijn voorstanders van blended onderwijs dat zowel fysieke als digitale componenten bevat.

“Veel aspecten die wij belangrijk vinden komen terug in de scenario’s: duurzaamheid, blended onderwijs en privacy.”

Dit is slechts het topje van de ijsberg, maar het onderzoeksproject van Fontys Hogeschool biedt een verrijkend perspectief op de toekomstscenario’s van de campus in 2040. De boodschap is helder: studenten hebben een stem, en die moet een rol spelen bij campusontwikkeling en -innovatie.

We hebben Yorick van der Heiden, beleidsmedewerker bij het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO), gevraagd om te reflecteren op de resultaten van het project. Zijn reactie (in de column op de volgende pagina) onderstreept het belang van rekening houden met onze doelgroep: de studenten.



COLUMN: DE CAMPUS ALS THUIS

De campus is de plek waar studenten zich voorbereiden op de toekomst, maar om daarin te slagen moet de omgeving waar studenten dit doen ook met de tijd mee blijven gaan. De afgelopen decennia is het onderwijs meer en meer om de student zelf gaan draaien en minder om puur de studie. Vaste curricula maken plaats voor meer flexibele leerroutes en de kennisoverdracht maakt plaats voor interactieve, persoonlijke activiteiten die het leerproces van studenten ondersteunen.

Aan de ene kant is het beste onderwijs, dat wat het beste past bij een student, voor elke student anders. De digitalisering en daaruit mogelijke flexibilisering gaat dit in de toekomst mogelijk maken. Van het zelf samenstellen van een vakkenpakket tot het kunnen volgen van onderwijs aan andere onderwijsinstellingen, leren in de toekomst zal de grenzen van de campus overstijgen, een prachtige ontwikkeling. Aan de andere kant moet de campus boven alles een vaste en vertrouwde plek van ontmoeting en ontwikkeling zijn, zowel fysiek als digitaal. Hierbij is het kunnen ontmoeten van elkaar en het contact met

andere studenten én docenten onmisbaar en is de stabiliteit van een plek die voelt als een thuis nodig om een student het beste uit zichzelf te laten halen. Dit niet alleen tijdens het volgen van een voltijds studie, maar als plek waar iedereen zich diens leven lang kan ontwikkelen. Zolang dat is hoe de campus van de toekomst eruitziet, kijk ik als student én als beleidsmedewerker bij het ISO uit naar dat onderwijs van de toekomst.

Yorick van der Heiden

ISO



COLOFON**Tekst**

Barend Last
Iris Huis in 't Veld

Redactie

Gül Akcaova
Linda Bruin
Jasper van Winden
Gerrie van Staalduinen

Beeld

Alle beelden door AI gegenereerd

Ontwerp & opmaak

Vrije Stijl

Met dank aan:

Mariëlle Schipper
Dorien Brugmans-Slot
Marij Veugelers
Jet Bierman
Janine Smit
Lotte van Egmond
Huib Langenberg
Yorick van der Heiden

En natuurlijk veel dank aan alle deelnemers die input hebben geleverd voor de totstandkoming van deze toekomstscenario's.

SURF Utrecht

Hoog Overborch
Office Building
(Hoog Catharijne)

Moreelsepark 48
3511 EP Utrecht
+31 88 787 30 00

SURF Amsterdam

Science Park 140
1098 XG Amsterdam
+31 88 787 30 00

surf.nl/future-campus