

RAPPORT

Blue Nexis als verbindende Human Capital schakel in Den Helder

ECHT
— human capital —



Dit rapport brengt de strategische visie, uitdagingen, behoeften en draagvlak in kaart voor samenwerking op het gebied van Human Capital in de maritieme sector van Den Helder. Met als centraal uitgangspunt het komen tot samenwerking en draagvlak voor een op te richten civiel-militaire Maritieme Campus voor het werven en opleiden van technische studenten voor een baan bij de Koninklijke Marine of in de Offshore-industrie.

Het onderzoek is verricht in opdracht van de Regiodeal Maritiem Cluster Kop van Noord-Holland, door tussenkomst van Gemeente Den Helder.



Maart 2026

Auteurs

Joris Pellens

Henriette Weerstand

Kees Turnhout

Annika Schewitz

Joost Pellis

© 2026 ECHT Human Capital

Meer informatie: www.echthumancapital.com

Dit rapport is uitsluitend bedoeld voor het doel zoals beschreven in de inleiding en mag niet voor andere doeleinden worden gebruikt. Het is opgesteld in opdracht van de Gemeente Den Helder, overeenkomstig de vastgestelde opdrachtingsomschrijving. De in dit rapport geuite inzichten en conclusies zijn die van ECHT Human Capital B.V. ECHT Human Capital B.V. aanvaardt geen enkele aansprakelijkheid jegens derden.

Afkortingen

CREBO	Centraal Register Beroepsopleidingen
CZSK	Commando Zeestrijdkrachten
EVC	Erkenning van Verworven Competenties
hbo	Hoger Beroepsonderwijs
KIM	Koninklijk Instituut voor de Marine
LLO	Leven Lang Ontwikkelen
mbo	Middelbaar Beroepsonderwijs
OKM	Opleidingen Koninklijke Marine
O&M	Operations & Maintenance
VR	Virtual Reality
wo	Wetenschappelijk Onderwijs

Inhoudsopgave

Voorwoord	6
Dank aan de stakeholders	7
1. Inleiding	10
1.1 <i>Opdracht Regio Deal Maritiem Cluster Kop van Noord-Holland</i>	10
1.2 <i>Gevolgte aanpak & methodiek</i>	13
2. Context en uitgangspositie Den Helder	14
2.1 <i>Den Helder als civiel-militair maritiem knooppunt</i>	14
2.2 <i>Maritiem ecosysteem: zeehaven, luchthaven, kennis en onderwijs</i>	15
2.3 <i>De Human Capital-uitdaging in de regio</i>	15
2.4 <i>De onderscheidende Kracht van Den Helder</i>	16
3. Campusconcept als oplossingsrichting	17
3.1 <i>Waarom een civiel-militaire campus?</i>	17
3.2 <i>Blue Nexis als verbindende propositie</i>	18
3.3 <i>Campus als ecosysteem</i>	18
3.4 <i>Strategische pijlers: Verbinden, Verleiden en Versterken</i>	18
3.5 <i>Gefaseerde ontwikkeling: mbo-programma als startpunt</i>	19
4. Resultaten & Analyse: Draagvlak en Haalbaarheid	21
4.1 <i>Verbinden – Draagvlak voor samenwerking</i>	21
4.2 <i>Versterken – Inhoudelijke haalbaarheid</i>	23
4.3 <i>Verleiden – Noodzaak voor instroom en zichtbaarheid</i>	24
5. Conclusie Onderzoeksdeel 1	26
6. Inleiding Onderzoeksdeel 2	30
7. Bouwstenen voor verdere vormgeving van de campus	31
7.1 <i>Verbinden – Organisatie, Governance & Samenwerking</i>	31
7.2 <i>Versterken – Onderwijs, Innovatie & Infrastructuur</i>	34
7.3 <i>Verleiden – Campusbeleving, Instroom & Positionering</i>	36
8. Vervolgstappen	38
8.1 <i>Programma opzet fase 1 & 2</i>	38

9.	Bijlagen	40
9.1	<i>Gevolgde aanpak & methodiek</i>	40
9.2	<i>Interviewlijst stakeholders</i>	43
9.3	<i>Interviewleidraden</i>	44
9.4	<i>Enquête uitkomsten werksessie 2</i>	45

Voorwoord

Voor u ligt het rapport dat in opdracht van de Regio Deal Maritiem Cluster Kop van Noord-Holland is opgesteld om antwoord te geven op de centrale vraag: wat is de strategische visie, de gezamenlijke behoefte en het draagvlak voor civiel-militaire samenwerking op het gebied van Human Capital als antwoord op de urgente personele behoefte bij de Koninklijke Marine en de Offshore- en energie-industrie in de regio Den Helder en omgeving? Deze vraag vormt het uitgangspunt van dit onderzoek en wordt in deel 1 van dit rapport beantwoord. Waarbij de mogelijke vorming van een civiel- militaire Maritieme Campus in Den Helder als toetsingsresultaat is meegenomen in de vraagstelling.

Tijdens de uitvoering van dit project is echter gebleken dat de waarde van het proces verder reikt dan het beantwoorden van deze kernvraag alleen. In de vele gesprekken met vertegenwoordigers uit de maritieme industrie, de Koninklijke Marine, het onderwijsveld, regionale partners en innovatieve initiatieven zoals METIP, Tech@Connect en het Maritiem Cluster, ontvouwen zich inzichten die van grote betekenis zijn voor de toekomst van Den Helder als maritieme kennis- en opleidingsregio. Deze inzichten overstijgen de oorspronkelijke scope van de onderzoeksvraag naar de haalbaarheid en bieden richtinggevende bouwstenen voor de mogelijke ontwikkeling van een civiel-militaire Maritieme Campus.

De rijkdom aan perspectieven die wij hebben mogen ontvangen, variërend van strategische adviezen over werving en opleiding tot concrete ideeën voor samenwerking, innovatie en campusvorming, verdient een prominente plek in dit rapport. Daarom is gekozen voor een tweedelige opzet:

- *Onderzoeksdeel 1: Analyse van de Initiële Vraagstelling* richt zich volledig op het verduidelijken van de relevantie van de vraagstelling, het schetsen van de context van de opdracht, de Human Capital uitdaging en het beantwoorden van de initiële onderzoeksvraag naar de haalbaarheid van een civiel-militaire Maritieme Campus als strategisch antwoord op de urgente personele behoefte van beide maritieme sectoren;
- *Onderzoeksdeel 2: Verdiepende Bevindingen en Strategische Implicaties* bundelt, ordent en duidt de aanvullende inzichten, kansen en aanbevelingen die tijdens het proces naar voren zijn gekomen. Deze zijn niet slechts aanvullend, maar vormen een waardevolle voedingsbodem voor de daadwerkelijke inrichting en positionering van de civiel- militaire Maritieme Campus en de bredere Human Capital strategie van de regio.

Met deze opzet willen wij recht doen aan zowel de formele opdracht alsook aan de unieke kans die zich tijdens het onderzoek heeft aangediend: het zichtbaar maken van een breed gedragen ambitie om Den Helder te ontwikkelen tot een krachtige maritieme campusregio waar civiel en militair, onderwijs en industrie, innovatie en vakmanschap elkaar versterken.

Dank aan de stakeholders

Met grote waardering willen wij alle betrokken stakeholders bedanken die hebben bijgedragen aan de totstandkoming van dit rapport *Blue Nexis – de verbindende Human Capital schakel in Den Helder*.

De ontwikkeling van een toekomstbestendig human-capital-ecosysteem vraagt om meer dan analyses en plannen; het vraagt om samenwerking, openheid en het delen van kennis en perspectieven.

Dankzij de betrokkenheid, scherpe inzichten en waardevolle input konden wij de complexiteit van de regionale opgaven vertalen naar een gedragen en richtinggevend verhaal. De gesprekken, werksessies, werkbezoeken en gedeelde ervaringen vormden niet alleen de basis van dit rapport, maar ook het bewijs dat Den Helder beschikt over een sterk netwerk van partners die samen willen bouwen aan een krachtige maritieme op energie en veiligheid gerichte toekomst.

Wij zijn dankbaar voor het ontvangen vertrouwen en voor de bereidheid om mee te denken, mee te doen en mee te bouwen. Deze gezamenlijke inzet maakt het mogelijk om de campus verder te positioneren als het knooppunt waar onderwijs, overheid, bedrijfsleven en innovatie elkaar versterken.

Samen zetten we de volgende stap.



Onderzoeksdeel 1

Analyse van de Initiële Vraagstelling

PROJECT BLUE NEXIS

OP KOERS NAAR DE CIVIEL-MILITAIRE MARITIEME CAMPUS

DMi

VANDAAG NEMEN WE EEN KUKJE BIJ DE MARINE EN TENAZ... WE LATEN ONS INSPIREREN!

MARINE TENAZ

TENAZ ENERGY

OFFSHORE GASPRODUCTIE AARDGAS CONDENSAAAT AARDGASNET

GAS BEHANDELINGS-INSTALLATIE

DE MARINE BIEDT CARRIÈRE-MOGELIJKHEDEN. TUDENS DE OPLEIDING KRUG JE AL BETRAALD!

WU WERKEN MET 1500 SPECIALISTEN... MAAR WE HEBBEN ER 2500 NODIG.

IK KOM EIGENLUK UIT DE ZORG. IK HEB OMSCHOLING GEDAAN VIA DE GEMEENTE. NU BEN IK EEN SOORT ANWB'ER OP SCHEPEN.

VIA DE CAMPUS KUNNEN JONGEREN ONZE INTERESSANTE SECTOR BETER LEREN KENNEN. HER VERDIENT PERSONEEL EEN GOED SALARIË!

ONDERHOUD GOALKEEPER

IK WIL MEER PRAKTIJK BINNEN DE OPLEIDING.

WELKOM BIJ DMi!

IK WAS AUTOMONTEUR IN HET OOSTEN VAN HET LAND. PRAKTIKBEGELEIDING: ER ZIJN NU TEVEEL LEERLINGEN OP EEN DOCENT.

ELECTRONICA SPECIALIST

HET LAND IN!

TECHNICI: BURGERPERSONEEL BIJ DE MARINE

DANKZU HET BBO ROLLEERSYSTEEM KWAM IK OP DEZE PLEK TERECHT. MEER ELECTROTECHNIEK IN OPLEIDING WERKTUIGBOUWKUNDE!

ACCU'S EN SCHAKELAUTOMATEN

IK BEN BIJ DE MARINE TERECHT GEKOMEN OMDAT IK VERKEER KREEG MET EEN TEXELAAR.

IS EEN CIVIEL-MILITAIRE CAMPUS EEN TOEGEVOEGDE WAARDE? JAI! CAMPUSVORMING START ZELFS IN HET REGERAKKOORD.

VEREISTEN:
• MBO 4
• LEEFTIJD 18+

WE KUNNEN GASTCOLLEGES EN RONDELEDINGEN GEVEN.

MARINE OFFICERSCLUB

2026
2 FEBRUARI

© DOLLY WAREHOUSING 2026

1. Inleiding

1.1 Opdracht Regio Deal Maritiem Cluster Kop van Noord-Holland

De opdracht om een verkenning uit te voeren naar de haalbaarheid van een civiel- militaire Maritieme Campus moet worden gezien tegen de achtergrond van de ontwikkeling waarin Den Helder zich momenteel bevindt. De stad en haven staan op een strategisch kantelpunt, waarin Den Helder een betekenisvolle bijdrage kan leveren aan meerdere nationale opgaven van groot belang, waaronder maritieme veiligheid en de beveiliging van de Noordzee, evenals de energietransitie. Beide opgaven grijpen direct aan op de ruimtelijke, economische en maatschappelijke ontwikkeling van de stad en de haven.

De groei en doorontwikkeling van de Koninklijke Marine, in combinatie met de transitie van de Offshore- en energie-industrie, vormen een krachtige impuls voor de haven gebonden bedrijvigheid in Den Helder. Deze ontwikkelingen vragen niet alleen om uitbreiding en aanpassing van fysieke infrastructuur, maar brengen ook een urgente uitdaging met zich mee op het gebied van Human Capital. Zowel de Koninklijke Marine als de Offshore-industrie hebben een toenemende behoefte aan technisch geschoold personeel, terwijl zij voor hun instroom grotendeels putten uit dezelfde, schaarse talentenvijver. De concurrentie om vakmensen neemt toe, terwijl de instroom onder druk staat.

De fysieke ontwikkeling van de haven wordt opgepakt binnen het Programma Maritiem Cluster Kop van Noord-Holland, waarin civiel-militaire samenwerking een centrale rol speelt. In dit programma wordt gewerkt aan het versterken van Den Helder als toonaangevend maritiem knooppunt, waarin innovatie, duurzaamheid en samenwerking centraal staan. Met het verkennen van de haalbaarheid van een civiel- militaire Maritieme Campus wordt deze samenwerking expliciet aangevuld met het Human Capital domein. Daarmee wordt onderzocht hoe ook op het gebied van opleiden, ontwikkelen en behouden van talent structureel kan worden samengewerkt. De campus wordt daarbij nadrukkelijk gezien als een ecosysteem waarin onderwijs, bedrijven, Defensie en overheid structureel samenwerken aan talentontwikkeling, innovatie, kennisdeling en economische ontwikkeling binnen het maritieme domein.

Deze stap sluit naadloos aan bij de stedelijke positionering van Den Helder als Blue Port. Binnen deze positionering vormt civiel-militaire samenwerking de rode draad voor de versterking van de zeehaven, de luchthaven, de kennishaven en de thuishaven. Voor Blue Port wordt de ontwikkeling van een campus gezien als een essentiële bouwsteen voor het versterken van de kennishaven van Den Helder: een plek waar kennisontwikkeling, innovatie en samenwerking tussen civiele en militaire stakeholders samenkomen. Deze ambitie krijgt binnen het Blue Nexis-programma een concrete uitwerking in de vorm van een civiel-militaire Maritieme Campus.

Het is van belang om de positionering van Blue Nexis nader te duiden binnen de bredere scope van Blue Port. Waar Blue Port Den Helder de overkoepelende visie en ontwikkelrichting vormt voor de integrale samenwerking tussen alle stedelijke domeinen, richt Blue Nexis zich specifiek op de Human Capital-uitdaging voor de maritieme sector van Den Helder.

De ontwikkeling van een civiel-militaire Maritieme Campus is binnen Blue Port benoemd als een essentiële bouwsteen voor de kennishaven. Het Blue Nexis-programma vormt de concrete invulling en uitvoering van deze ambitie. Blue Nexis ligt daarmee in het verlengde van Blue Port en vertaalt de strategische visie naar een uitvoerbaar programma, gericht op het verbinden van onderwijs, maritiem bedrijfsleven en Defensie in een samenhangend campus-ecosysteem.

Binnen deze maritieme context speelt het Human Capital Programma van de Regio Deal een sleutelrol. De maritieme sector in en rond Den Helder staat voor een urgente opgave: het aantrekken, opleiden en behouden van voldoende technisch geschoold personeel voor zowel civiele als militaire toepassingen. De combinatie van energietransitie, technologische innovatie en nationale veiligheidsopgaven vergroot deze druk verder. Het vraagstuk raakt meerdere sectoren tegelijk en vraagt om een gezamenlijke, structurele en lange termijn aanpak.

Tegen deze achtergrond heeft het Blue Nexis Programma, in opdracht van de Regio Deal Maritiem Cluster Kop van Noord-Holland, een verkenning uitgevoerd naar de haalbaarheid en het draagvlak voor het verder verdiepen van de civiel-militaire samenwerking op het gebied van Human Capital.

Centraal in deze verkenning staat de vraag of, en onder welke voorwaarden, de ontwikkeling van een civiel- militaire Maritieme Campus in Den Helder kan bijdragen aan het vergroten van de gezamenlijke talentenvijver, het versterken van het maritieme ecosysteem en het stimuleren van kennisontwikkeling en innovatie, en of dit initiatief wordt gedragen door alle stakeholders binnen de triple helix: Koninklijke Marine, de Offshore-industrie, onderwijs en overheid.

Deze verkenning is door de Regio Deal aangemerkt als fase 0. Het doel van deze fase is het in kaart brengen van de strategische visie, behoeften, uitdagingen en samenwerkingsbereidheid van de betrokken stakeholders. Op basis van kwalitatief onderzoek, bestaande uit interviews, werksessies en werkbezoeken, wordt in dit deel van het rapport antwoord gegeven op de centrale onderzoeksvraag: is er voldoende draagvlak en zijn de voorwaarden aanwezig om te komen tot de ontwikkeling van een civiel-militaire Maritieme Campus in Den Helder?

Om richting te geven aan deze verkenning is uitgegaan van de volgende werkhypothese: de vorming van een civiel-militaire Maritieme Campus kan een strategisch antwoord bieden op de urgente personele behoefte van zowel de Koninklijke Marine als de Offshore-industrie, door een aanzuigende werking te creëren waarmee technisch talent uit het hele land naar de regio wordt getrokken, met perspectief op een loopbaan binnen één van beide sectoren.

Om deze hypothese systematisch te toetsen zijn in het onderzoek de volgende deelvragen gehanteerd:

1. Is er bereidheid bij de Koninklijke Marine en de Offshore-industrie om op het gebied van Human Capital samen te werken, en sluit het initiatief voor een civiel-militaire Maritieme Campus aan op hun behoeften?
2. Is er draagvlak bij Koninklijke Marine, de Offshore-industrie, onderwijs en overheid om het initiatief verder te ondersteunen, en zijn stakeholders bereid hier actief aan bij te dragen?
3. Welke partijen zijn bereid een aanjagende rol te vervullen in de verdere ontwikkeling van het initiatief, zowel vanuit het civiele onderwijs als vanuit de militaire context?
4. Is de veronderstelling gerechtvaardigd dat een campusmodel kan bijdragen aan het aantrekken van meer technisch talent naar de regio, en zijn er praktijkvoorbeelden die deze werking onderbouwen?
5. Is de keuze voor een middelbaar beroepsonderwijs (mbo)-programma als startpunt een werkbare optie die kan worden ingebed in de mbo-bekostigingsstructuur en het landelijke Centraal Register Beroepsopleidingen (CREBO), en in hoeverre past deze binnen bestaand of toekomstig beleid?
6. Is het realistisch te verwachten dat op termijn voldoende instroom voor de campus kan worden gerealiseerd, en op basis van welke omstandigheden is deze verwachting gebaseerd?
7. Biedt de haven van Den Helder voldoende relevante praktijkcontext om een representatief beeld te geven van toekomstig werk binnen de Koninklijke Marine en de Offshore-industrie, en is het de verwachting dat deze context beschikbaar wordt gesteld voor onderwijsdoeleinden?
8. Is er zicht op passende oplossingen voor de huisvesting van zowel de campus als de studenten?

De beantwoording van deze deelvragen vormt de analytische basis voor *Onderzoeksdeel 1*, waarin het draagvlak en de haalbaarheid van een civiel- militaire Maritieme Campus worden beoordeeld. De resultaten in *Onderzoeksdeel 1* zijn thematisch geordend langs de lijnen Verbinden, Verleiden en Versterken. Deze indeling weerspiegelt de kernopgaven die door stakeholders zijn benoemd en vormt het analytisch kader voor het beoordelen van de haalbaarheid van het campusconcept. *Onderzoeksdeel 1* mondt uit in een integrale conclusie over de wenselijkheid en realiseerbaarheid van een civiel-militaire Maritieme Campus in Den Helder. *Onderzoeksdeel 2* bouwt hierop voort en vertaalt deze bevindingen naar concrete bouwstenen, ontwerpprincipes en strategische aanbevelingen voor de verdere ontwikkeling en inrichting van de campus. Daarmee biedt het rapport niet alleen een oordeel over de haalbaarheid, maar ook een inhoudelijke richting voor de vervolgfase en de praktische uitwerking van het initiatief.

1.2 Gevolgde aanpak & methodiek

Voor deze verkenning is gekozen voor een kwalitatieve onderzoeksaanpak, passend bij de complexiteit van het vraagstuk en de betrokkenheid van uiteenlopende partijen binnen de triple helix (onderwijs, industrie, overheid en Defensie).

De dataverzameling bestond uit vier samenhangende onderdelen:

- Semigestructureerde interviews met vertegenwoordigers van de Koninklijke Marine, offshore-industrie, onderwijsinstellingen, overheden en triple-helixorganisaties (in totaal 28 interviews);
- Werkbezoeken en gesprekken met bestaande campussen en opleidingshubs, gericht op het ophalen van succesfactoren, valkuilen en governance-inzichten;
- Twee werksessies met circa 35–40 stakeholders per sessie, waarin gezamenlijke reflectie plaatsvond op visie, onderwijsinrichting, samenwerking en positionering;
- Aanvullende enquêtes tijdens werksessie 2, gericht op reflectie op praktijkcontext en implicaties voor campusontwikkeling.

De verzamelde data zijn geanalyseerd via thematische analyse, waarbij bevindingen uit interviews, werksessies, werkbezoeken en enquêtes iteratief met elkaar zijn vergeleken. Door deze triangulatie ontstaat een integraal en onderbouwd beeld van draagvlak, haalbaarheid en randvoorwaarden.

De volledige methodologische verantwoording, inclusief selectiecriteria, interviewleidraden en nadere toelichting op de analyse, is opgenomen in de bijlage in Hoofdstuk 9.

2. Context en uitgangspositie Den Helder

2.1 Den Helder als civiel-militair maritiem knooppunt

Den Helder neemt binnen Nederland een unieke positie in als civiel-militair maritiem knooppunt. Nergens komen de Koninklijke Marine, een omvangrijke Offshore-industrie, haven- en luchthavenfaciliteiten, onderwijsinstellingen en overheden zo geconcentreerd samen. Deze combinatie maakt de stad en haven tot een strategische schakel in zowel civiele als militaire maritieme activiteiten.

Binnen het bestuursakkoord Maritiem Cluster werken Gemeente, Provincie en Defensie intensief samen aan de versterking van Den Helder als maritieme hub. De focus ligt daarbij aanvankelijk sterk op fysieke infrastructuur en ruimteontwikkeling in het havengebied. Gaandeweg is het inzicht gegroeid dat deze civiel-militaire samenwerking breder is dan alleen infrastructuur, en ook kansen biedt op sociaal-economisch, kennis- en arbeidsmarktdomein.

Deze bredere benadering krijgt vorm onder de noemer Blue Port Den Helder: een integrale positionering waarin civiel-militaire samenwerking fungeert als onderscheidend en nationaal uniek profiel. Binnen Blue Port worden de zeehaven, luchthaven, kennishaven en thuishaven niet los van elkaar benaderd, maar als samenhangend ecosysteem waarin economie, veiligheid, onderwijs en leefkwaliteit elkaar versterken. Binnen de opzet en visie van Blue Port Den Helder richt het Blue Nexis-initiatief zich op de Human Capital-uitdagingen in het maritieme ecosysteem. Blue Nexis vormt daarbij de verbindende schakel tussen onderwijs, bedrijfsleven en Defensie. Een overzicht van deze visie is te zien in onderstaande afbeelding.



2.2 Maritiem ecosysteem: zeehaven, luchthaven, kennis en onderwijs

De Koninklijke Marine vormt de historische en strategische kern van het maritieme ecosysteem van Den Helder. Met haar hoofdlocatie structureel verankerd in de stad is zij de grootste werkgever en een bepalende speler in de ruimtelijke, economische en maatschappelijke ontwikkeling van de regio. De Koninklijke Marine levert niet alleen operationele capaciteit en specialistische kennis, maar is ook afhankelijk van civieltechnisch personeel en civiele toeleveranciers. Hierdoor ontstaat een wederzijdse afhankelijkheid tussen militaire en civiele stakeholders op het gebied van personeel, onderhoud, logistiek en innovatie.

Rondom deze militaire kern heeft zich een krachtig civiel maritiem cluster ontwikkeld. De Port of Den Helder fungeert als toegangspoort tot de Noordzee en heeft zich ontwikkeld tot een belangrijke Offshore-hub voor onderhoud en logistiek van olie-, gas- en windenergieprojecten. Deze activiteiten vragen om gespecialiseerde technische kennis, betrouwbare logistiek en continue beschikbaarheid van vakmensen. In deze dynamiek raken de belangen van Marine en Offshore elkaar nadrukkelijk, met name op het gebied van Human Capital.

Aanvullend speelt Den Helder Airport een rol in dit ecosysteem, met functies op het gebied van Offshore-vluchten, veiligheidsoperaties en opkomende toepassingen zoals drones en elektrisch vliegen. Samen versterken haven en luchthaven de logistieke en operationele positie van de regio.

Het onderwijs- en kennisveld sluit hier direct op aan. Initiatieven zoals de Blue Schools, Tekpark en praktijkgerichte leeromgevingen binnen de Hotspot Blue Port zorgen voor een vroege kennismaking met maritieme beroepen. Onderwijsinstellingen leveren zowel civiele technici als instroom voor defensiegerelateerde functies en vormen daarmee een verbindende schakel tussen de Koninklijke Marine, de Offshore-industrie en de bredere regionale economie.

2.3 De Human Capital-uitdaging in de regio

De concentratie van maritieme activiteiten in Den Helder brengt een structurele Human Capital-opgave met zich mee. Zowel de Koninklijke Marine als de Offshore-industrie hebben een groeiende behoefte aan technisch geschoold personeel, met name op mbo-niveau. Deze vraag neemt toe door technologische ontwikkelingen, energietransitie en geopolitieke ontwikkelingen die aanleiding zijn voor een forse verhoging van het defensiebudget en een groei van alle defensieonderdelen, waaronder de Koninklijke Marine. Zo wordt binnen Defensie toegewerkt naar een groei van de Koninklijke Marine tot circa 20.000 medewerkers in 2030. Bij Opleidingen Koninklijke Marine (OKM) ligt een opdracht om per jaar 1000 studenten op te leiden.

Ook binnen de Offshore- en energiesector groeit de vraag naar technisch personeel sterk. Op basis van de Nederlandse routekaart voor Offshore Wind wordt verwacht dat voor de Operations & Maintenance (O&M)-fase van offshore wind in 2035 circa 2.000 technici nodig zijn, terwijl er momenteel slechts ongeveer 400 actief zijn in dit segment. Het grootste deel van deze vraag betreft mbo-niveau.

Daarnaast zal naar verwachting circa 77% van deze onderhoudsactiviteiten plaatsvinden vanuit de servicehavens van Den Helder en IJmuiden, waar een hoge concentratie van offshore-bases aanwezig is.¹ Dit betekent dat juist in deze regio een aanzienlijk deel van de toekomstige personeelsvraag zal moeten worden ingevuld. Naast de groei van de Offshore sector en Defensie wordt in de regio ook gekeken naar ontwikkelingen zoals het maritiem onderhoudscluster Maritime Maintenance Valley, wat de toekomstige vraag naar technisch personeel nog verder kan vergroten.

Bovendien bestaan er verschillende initiatieven om techniek en arbeidsmarkt met elkaar te verbinden. Hoewel deze initiatieven waardevol zijn, leidt de veelheid ervan soms tot versnippering en een gebrek aan samenhang, waardoor het landschap als onoverzichtelijk en minder effectief wordt ervaren. Het Blue Nexis-initiatief kan hierin een verbindende rol vervullen, niet door bestaande initiatieven te vervangen, maar door deze te bundelen, te versterken en onder te brengen in één samenhangend en strategisch kader.

Kenmerkend voor de regio is dat civiele en militaire stakeholders grotendeels putten uit dezelfde arbeidsmarkt. Hierdoor ontstaat directe concurrentie om schaars talent, terwijl de instroom van jongeren in technische en maritieme opleidingen onder druk staat. De benodigde aantallen technische talenten overstijgen het potentiële aanbod vanuit de regio. Zonder aanvullende maatregelen op een regio-overstijgend niveau dreigt dit de verdere ontwikkeling van het maritieme ecosysteem te belemmeren. Dit onderstreept de noodzaak van landelijke werving, in samenhang met passende huisvestingsoplossingen.

2.4 De onderscheidende Kracht van Den Helder

Wat Den Helder onderscheidt, is niet één afzonderlijke asset, maar de samenhang tussen alle domeinen: Koninklijke Marine, Offshore-industrie, haven, luchthaven, onderwijs en overheid binnen één compacte regio. Deze zeldzame concentratie maakt het mogelijk om samenwerking niet incidenteel, maar structureel te organiseren, en vormt daarmee de bodem voor kennisontwikkeling en maritieme innovatie.

Op basis van bestaande infrastructuur, kennis en netwerken beschikt Den Helder over een uitzonderlijk sterke uitgangspositie om civiel-militaire samenwerking ook op het gebied van Human Capital verder te verdiepen. Deze context vormt de voedingsbodem voor het campusconcept dat in het volgende hoofdstuk wordt uitgewerkt.

¹ Pellis, J., Schewitz, A., Pellens, J., & Molenaar, D. (2025). *Identifying the Dutch offshore wind workforce for 2035*. TKI Offshore Energy & Netherlands Enterprise Agency (RVO).

3. Campusconcept als oplossingsrichting

3.1 Waarom een civiel-militaire campus?

De complexiteit van de Human Capital-opgave in Den Helder vraagt om een samenhangende en langetermijnaanpak. Internationale ervaringen laten zien dat campusvorming een effectieve manier is om onderwijs, praktijk, innovatie en arbeidsmarkt structureel te verbinden. Europese beleidskaders²³ laten zien dat geconcentreerde campusomgevingen leiden tot hogere retentie, betere begeleiding en gemiddeld circa 13 % hogere afstudeerpercentages. Europese best practices uit Scandinavië, Duitsland en Nederland tonen hoe geïntegreerde campusmodellen de samenwerking met bedrijven en regionale arbeidsmarkten versterken en zo de aansluiting tussen opleiding en beroep verbeteren. In een civiel-militaire context biedt dit bovendien kansen om kennis, infrastructuur en opleidingscapaciteit gezamenlijk te benutten. De fysieke nabijheid van praktijkfaciliteiten, labs en onderzoeksomgevingen versterkt de onderwijskwaliteit en stimuleert interdisciplinair leren. Daarnaast dragen campussen aantoonbaar bij aan sociale cohesie, efficiënt gebruik van infrastructuur en digitale én fysieke veiligheid. Ook de onderzochte best practices laten zien dat een campus het gewenste effect heeft om te werken als magneet om studenten aan te trekken vanuit een groter (landelijk) voedingsgebied.

In de specifieke context van Den Helder biedt een civiel-militaire Maritieme Campus unieke kansen. Nergens in Nederland zijn militaire maritieme infrastructuur, Offshore-activiteiten, haven, luchthaven en onderwijs zo geconcentreerd aanwezig. Juist deze fysieke nabijheid maakt het mogelijk om samenwerking niet incidenteel, maar structureel te organiseren. De civiel-militaire Maritieme Campus wordt in dit onderzoek daarom niet gepositioneerd als nieuw losstaand project, maar als logische vervolgstap op bestaande samenwerking binnen *Blue Port Den Helder*: een organiserend kader voor talentontwikkeling, innovatie en regionale versterking met landelijke uitstraling.

² <https://education.ec.europa.eu/nl/about-eea>

³ <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?locale=nl>

3.2 Blue Nexis als verbindende propositie

Het Blue Nexis Programma positioneert zich niet als eigenaar of uitvoerder van de campus, maar als verbinder en aanjager. De kern van de propositie is het organiseren van samenhang tussen bestaande en nieuwe initiatieven, en het faciliteren van gezamenlijke koersvorming tussen Koninklijke Marine, industrie, onderwijs en overheid.

Blue Nexis richt zich op:

- het verbinden van stakeholders en initiatieven;
- het stimuleren van civiel-militaire samenwerking rond Human Capital;
- het ontwikkelen van een gedeelde visie;
- het ondersteunen van de stap van verkenning naar uitvoering.

3.3 Campus als ecosysteem

De civiel-militaire Maritieme Campus wordt gezien als een ecosysteem met meerdere functies:

- Onderwijs & opleiding: praktijkgerichte leerroutes voor civiele en militaire studenten;
- Innovatie & onderzoek: test- en leeromgevingen in een realistische maritieme context;
- Business Development & ondernemerschap: ruimte voor samenwerking tussen bedrijven, startups, scale-ups, onderzoeksinitiatieven en kennispartners om innovaties door te ontwikkelen, te valoriseren en nieuwe bedrijvigheid te stimuleren;
- Kennisdeling & netwerk: structurele uitwisseling tussen sectoren;
- Regionale ontwikkeling: versterking van instroom, werkgelegenheid en vestigingsklimaat;
- Huisvesting & verblijf: faciliteren van (tijdelijke) studentenhuisvesting en verblijfsmogelijkheden voor deelnemers van buiten de regio, als randvoorwaarde voor het aantrekken van bovenregionaal talent.

De meerwaarde zit in de synergie tussen militaire infrastructuur en discipline enerzijds, en civiele innovatiekracht en flexibiliteit anderzijds. Deze combinatie is nationaal uniek en vormt het onderscheidend vermogen van Den Helder.

3.4 Strategische pijlers: Verbinden, Verleiden en Versterken

Het campusconcept rust op drie strategische pijlers:

- Verbinden: sectoren, opleidingen en arbeidsmarkten samenbrengen;
- Versterken: ontwikkelen van toekomstbestendige vaardigheden en onderwijs;
- Verleiden: talent aantrekken door zichtbaarheid, beleving en perspectief.

Deze pijlers vormen de basis voor de verdere uitwerking van het campusmodel.

3.5 Gefaseerde ontwikkeling: mbo-programma als startpunt

De ontwikkeling van een civiel-militaire Maritieme Campus wordt niet gezien als een grootschalige ontwikkeling vanaf dag één, maar als een gefaseerd groeiemodel. Door stap voor stap te bouwen aan samenwerking, onderwijsontwikkeling en zichtbaarheid kan de campus zich ontwikkelen tot een volwaardig ecosysteem waarin onderwijs, praktijkleren, innovatie en samenwerking tussen bedrijven en Defensie samenkomen.

Een belangrijk uitgangspunt daarbij is dat de onderwijsinfrastructuur voor mbo-onderwijs in Den Helder al aanwezig is. Met onderwijsinstellingen zoals Vonk, Tetric en Scholen aan Zee, bestaande praktijklocaties, samenwerkingen met bedrijven en verbindingen met initiatieven zoals Blue Schools en Tekpark beschikt de regio al over een solide basis voor technisch en maritiem onderwijs. De campusontwikkeling bouwt voort op deze bestaande infrastructuur en versterkt deze door nieuwe samenwerkingsvormen en praktijkgerichte leeromgevingen te organiseren.

Binnen deze context zien stakeholders kansen om de verdere ontwikkeling van de campus te starten met een praktijkgericht mbo-programma dat gezamenlijk wordt ontwikkeld door onderwijs, bedrijven en Defensie. Dit programma richt zich primair op technische profielen op mbo-niveau, aangezien de grootste vraag binnen het maritieme ecosysteem juist ligt bij vakmensen met een mbo-achtergrond. Zowel de Koninklijke Marine als de Offshore-industrie en aanverwante sectoren geven aan dat hun personeelsvraag in belangrijke mate bestaat uit praktisch opgeleide technici en operationele specialisten. Daarbij wordt onderkend dat het realiseren van voldoende instroom naar verwachting vraagt om een bovenregionale wervingsstrategie, waarbij ook aandacht nodig is voor de tijdelijke verplaatsing en huisvesting van studenten.

Als eerste verkenning wordt gedacht aan een praktijkgerichte onderwijsperiode van circa tien weken. Binnen het mbo komt een periode van tien weken overeen met één onderwijsperiode binnen het reguliere schooljaar. Zo'n periode heeft een duidelijke structuur met een begin en een afronding en vormt daarmee een herkenbaar onderwijsblok met een duidelijke kop en staart. Door deze vorm sluit een dergelijk programma goed aan op bestaande onderwijsstructuren en kan het relatief eenvoudig worden geïntegreerd in bestaande opleidingen.

Binnen deze periode kan bovendien worden verkend of deelnemers een certificeerbare eenheid of andere herkenbare kwalificatie kunnen behalen die zowel civiel als militair relevant is. Een dergelijk resultaat vergroot de directe waarde van deelname voor studenten en werkgevers, doordat in relatief korte tijd aantoonbare vaardigheden of bevoegdheden kunnen worden ontwikkeld. Tegelijkertijd draagt dit bij aan de inzetbaarheid van deelnemers in zowel civiele als Defensie gerelateerde werkomgevingen en versterkt het de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt.

De verdere inhoudelijke invulling van het programma vormt onderdeel van de vervolgfase van dit traject. In die fase wordt gezamenlijk verkend hoe praktijkcontext, vaardigheden en technologische ontwikkelingen uit het maritieme ecosysteem het best in het onderwijs kunnen worden geïntegreerd. Daarbij ligt het voor de hand dat onderwijsinstellingen en bedrijven samen bepalen hoe praktijkervaring, actuele technieken en beroepsrollen uit het werkveld een plek krijgen binnen het programma.

Tegelijkertijd benadrukken stakeholders dat de ontwikkeling van de civiel-militaire Maritieme Campus niet bedoeld is om bestaande initiatieven of samenwerkingen te vervangen. In Den Helder bestaat al een breed netwerk van onderwijs-, bedrijfs- en defensiepartners die op verschillende manieren samenwerken aan opleiding, training en talentontwikkeling. Deze initiatieven vormen een belangrijke basis voor verdere ontwikkeling.

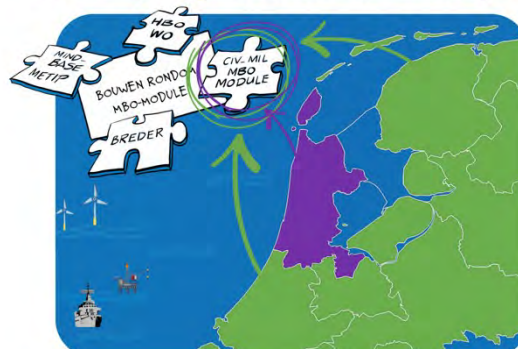
De campusontwikkeling en het Blue Nexis-programma worden daarom gezien als een verbindend en organiserend kader waarin bestaande en toekomstige initiatieven beter met elkaar worden verbonden. Defensie heeft daarbij aangegeven Blue Nexis en de campusvorming te zien als een overkoepelende paraplu waaronder huidige samenwerkingen kunnen worden versterkt en nieuwe initiatieven op een samenhangende manier kunnen worden ontwikkeld. De campus fungeert daarmee niet als nieuw afzonderlijk project, maar als organiserend kader dat bestaande initiatieven verbindt en versterkt.

Binnen dit ecosysteem vervullen verschillende onderwijsinstellingen en partners ieder hun eigen rol. Hoewel Vonk in de verkenningsfase een aanjagende rol vervult, wordt de campus nadrukkelijk ontwikkeld als een gezamenlijk initiatief van onderwijs, bedrijfsleven en Defensie. Naast Vonk spelen ook partners zoals Tetric en andere onderwijsinstellingen een belangrijke rol. In latere fases kan het netwerk zich verder uitbreiden met aanvullende mbo-partners, hbo- en wo-instellingen en kennisorganisaties.

Het verkennen van een praktijkgericht mbo-programma kan daarmee fungeren als een eerste stap binnen de gefaseerde ontwikkeling van de campus. Door ervaring op te doen met gezamenlijke onderwijsontwikkeling ontstaat een stevig fundament waarop in latere fases verdere onderwijsprogramma's, innovatieve leeromgevingen en bredere campusactiviteiten kunnen worden ontwikkeld.

In deze rol kan het mbo-programma uitgroeien tot een vliegwiel voor verdere campusontwikkeling, waarin onderwijs, praktijk, innovatie en regionale samenwerking steeds verder met elkaar worden verbonden.

mbo-programma als startpunt



4. Resultaten & Analyse: Draagvlak en Haalbaarheid

Uit de interviews, werksessies en werkbezoeken komt een consistent beeld naar voren: alle betrokken stakeholders erkennen het groeiende Human Capital vraagstuk binnen het maritieme en aanpalende veiligheids- en energiesysteem, en zien een civiel-militaire Maritieme Campus in Den Helder als een realistische, noodzakelijke en kansrijke oplossingsrichting.

Tijdens het onderzoek blijkt dat stakeholders, ondanks hun verschillende rollen en belangen, steeds teruggrijpen op drie onderliggende en samenhangende behoeften. Deze behoeften vormen gezamenlijk de fundamentele voor een toekomstbestendige civiel-militaire Maritieme Campus:

- *Verbinden* om versnippering tegen te gaan en samenwerking structureel te organiseren;
- *Versterken* om toekomstbestendige vaardigheden, onderwijs en innovatie te ontwikkelen;
- *Verleiden* om nieuwe instroom te realiseren en Den Helder zichtbaar en aantrekkelijk te positioneren.

Deze drie thema's vormen samen een logisch en compleet raamwerk dat zowel samenwerking, instroom als kwaliteit adresseert, precies de drie pijlers die volgens alle geïnterviewde stakeholders nodig zijn om het Human Capital-vraagstuk structureel aan te pakken. De resultaten in dit hoofdstuk zijn langs deze lijnen geordend en onderbouwen gezamenlijk het draagvlak en de haalbaarheid van de campusontwikkeling in Den Helder. Daarbij zijn ook de initiële kritische opmerkingen en aanvullingen meegenomen. Zowel aanvullende inzichten daarop alsook strategische implicaties die buiten de centrale onderzoeksvraag vallen, zijn opgenomen in *Onderzoeksdeel 2* van dit rapport.

Om de werkhypothese systematisch te toetsen zijn vooraf deelvragen geformuleerd (zie hoofdstuk 1). De beantwoording van deze vragen is niet afzonderlijk gepresenteerd, maar ligt besloten in de thematische analyse langs de lijnen *Verbinden*, *Versterken* en *Verleiden*. Gezamenlijk geven deze inzichten antwoord op de vraag of voldoende draagvlak aanwezig is en of de randvoorwaarden bestaan om te komen tot de ontwikkeling van een civiel-militaire Maritieme Campus in Den Helder.

4.1 Verbinden – Draagvlak voor samenwerking

Vanuit alle domeinen, Koninklijke Marine, Offshore-industrie, onderwijs en overheden, bestaat een uitgesproken bereidheid om intensiever samen te werken rond Human Capital. Stakeholders geven aan dat zij momenteel grotendeels parallel opereren, terwijl zij in de praktijk concurreren om hetzelfde schaarse technische personeel. Deze versnippering wordt breed ervaren als inefficiënt en op termijn onhoudbaar.

De civiel-militaire Maritieme Campus wordt gezien als een structureel verbindend knooppunt, waarin sectoren die nu naast elkaar opereren (Koninklijke Marine, Offshore-industrie, luchtvaart, logistiek, energie en onderwijs) duurzaam met elkaar worden verbonden.

De Koninklijke Marine en Vonk hebben in de verkenning te kennen gegeven bereid te zijn een voortrekkersrol te willen nemen in het tot stand brengen van deze verbindingen. Door faciliteiten, expertise en wervingskracht te delen ontstaat een gezamenlijk maritiem ecosysteem dat talent aantrekt, ontwikkelt en behoudt. Cruciaal hierbij is het gedeelde inzicht dat samenwerking niet vrijblijvend kan blijven, maar ook niet moet verzanden in zware of bureaucratische structuren. Er is behoefte aan sectorbrede regie, gedeelde agenda's en duidelijke spelregels, met behoud van autonomie per organisatie.

De interviews laten zien dat deze verbindende rol niet theoretisch is, maar aansluit op bestaande praktijk. Stakeholders als de Koninklijke Marine, Offshore-industrie en Den Helder Airport opereren al dagelijks in een gedeelde veiligheids-, logistieke en technologische context. De campus wordt gezien als een manier om deze bestaande civiel-militaire verwevenheid te organiseren, te verdiepen en toekomstbestendig te maken. Ook nu is er sprake van intensieve samenwerking in het domein van maritieme opleidingen. Vonk, Tetric en DHTC leveren een breed aanbod van opleidingen en trainingen aan de Koninklijke Marine en de Offshore-industrie. Deze samenwerking wordt momenteel vormgegeven met inkoop contracten. Meer en meer wordt echter duidelijk dat deze manier van samenwerking te star is om in te spelen op de grote uitdagingen waarmee beide sectoren zich geconfronteerd zien. Het opleidingspotentieel wordt onvoldoende benut door budgetgedreven klant-leverancier relaties en "case by case" contractafspraken. De opgave van nu vraagt om andere vormen van samenwerking en partnerschap met langjarige perspectief. Nationaal en internationaal worden hiermee veelbelovende resultaten geboekt door de samenwerking vorm te geven in een gezamenlijke campus.

Verbinden draagt daarmee niet alleen bij aan samenwerking, maar ook aan continuïteit en schaal. Door brancheorganisaties, operators en onderwijsinstellingen structureel te bundelen, ontstaat de basis voor een stabiele, langjarige Human Capital-strategie voor de regio. Het draagvlak voor een civiel-militaire campus als motor van samenwerking is daarmee breed en expliciet aanwezig. Voor een succesvolle realisatie is het daarbij van belang dat de campus wordt ingericht als een open ecosysteem met heldere governance, gedeelde verantwoordelijkheid en ruimte voor groei.

De resultaten uit de tweede werksessie bevestigen dit brede draagvlak en laten bovendien zien dat stakeholders bereid zijn om hun betrokkenheid concreet te maken, ook waar het de bekostiging van de opleiding betreft. In de enquêtes geven meerdere stakeholders aan actief te willen bijdragen aan de campusontwikkeling, bijvoorbeeld via het aanbieden van stages, gastcolleges, praktijkopdrachten en het delen van faciliteiten. Dit onderstreept dat de campus niet alleen op bestuurlijk niveau wordt gedragen, maar ook kan rekenen op operationele inzet vanuit het werkveld.

4.2 Versterken – Inhoudelijke haalbaarheid

Naast draagvlak en aantrekkelijkheid laten de interviews en verkregen input vanuit de werksessies zien dat de campus ook inhoudelijk en operationeel haalbaar is. Zowel de Koninklijke Marine, de Offshore-industrie als andere partners wijzen op technologische ontwikkelingen zoals digitalisering, automatisering, energietransitie, elektrificatie, robotisering en onbemande systemen. Deze ontwikkelingen vragen om andere vaardigheden en om continue bij- en omscholing. Daarbij is het noodzakelijk om in het vervolgtraject de daadwerkelijke invulling van het onderwijsmodel centraal te stellen.

De huidige beleidsruimte, waaronder de vormgeving en de bekostigingsstructuur van het onderwijsprogramma en de geografische begrenzing ervan, is beperkt en zal waar mogelijk moeten worden herzien om tot een toekomstbestendige inrichting te komen.

Onderwijsinstellingen zien duidelijke en voldoende kansen om het onderwijsaanbod beter te laten aansluiten. Daarbij is toegang tot realistische leeromgevingen, actuele faciliteiten en expertise uit het werkveld essentieel om deze kansen daadwerkelijk te benutten. De Offshore-industrie, Koninklijke Marine en aanvullende stakeholders geven expliciet aan bereid te zijn hieraan bij te dragen, bijvoorbeeld via het beschikbaar stellen van praktijklocaties, instructeurs, apparatuur of ontwikkelcapaciteit. Tegelijkertijd werd tijdens de werksessie duidelijk dat de beschikbaarheid van voldoende leermeesters en begeleidingscapaciteit een kritische randvoorwaarde vormt voor opschaling van praktijkgericht onderwijs. Zonder passende begeleiding kan de instroom wel groeien, maar ontstaat het risico dat studenten onvoldoende kunnen worden ingewerkt in complexe technische omgevingen.

De enquêteresultaten brengen daarnaast enkele inhoudelijke prioriteiten scherper in beeld. Zo wordt met name het tekort aan elektrotechnisch talent herhaaldelijk genoemd als urgent vraagstuk binnen zowel de maritieme als de energiesector. Stakeholders zien de campus nadrukkelijk als een kans om juist op dit type schaarse technische profielen gericht op te leiden. Tegelijkertijd benadrukken respondenten dat het onderwijs alleen toekomstbestendig kan zijn wanneer bedrijven structureel betrokken blijven bij curriculumontwikkeling, zodat opleidingen blijven aansluiten op snel veranderende technologische praktijken.

De campus wordt daarbij gezien als een plek waar een toekomstbestendige technische basis kan worden gecombineerd met innovatieve leermiddelen en technologieën zoals digital twins, AI en augmented reality. Door praktijkgericht onderwijs te koppelen aan echte werkomgevingen (plants, substations, schepen en logistieke hubs) ontstaat een leeromgeving die direct aansluit op de behoeften van de arbeidsmarkt.

Tijdens de werksessies en verscheidene interviews werd daarnaast benadrukt dat veel bedrijven en organisaties in de sector momenteel niet over voldoende ruimte en capaciteit beschikken om nieuwe medewerkers volledig zelf op te leiden en te begeleiden. Door personeelstekorten en operationele druk is de ruimte voor interne opleiding beperkt. Dit vergroot de behoefte aan een gezamenlijke opleidingsomgeving waarin onderwijs en bedrijfsleven structureel samenwerken aan de ontwikkeling van nieuw technisch talent.

De werksessie bevestigde daarnaast dat een brede technische basis in de beginfase van opleidingen wenselijk is, waarna studenten zo vroeg mogelijk worden gekoppeld aan realistische praktijkomgevingen. Kennismaking met het werkveld blijkt in veel gevallen bepalend voor studierichting, motivatie en uiteindelijke specialisatie. Stakeholders benadrukken daarnaast dat veiligheidscertificering een essentieel onderdeel moet vormen van het onderwijsaanbod, omdat verplichte certificaten studenten direct kwalificeren voor stages en functies binnen de Offshore- en maritieme sector.

Het gesprek met Den Helder Airport onderstreept deze inhoudelijke haalbaarheid verder. Ontwikkelingen rondom elektrisch vliegen, drone-operaties en geïntegreerde veiligheidssomgevingen maken duidelijk dat nieuwe opleidingsconcepten noodzakelijk zijn en dat deze bij uitstek in Den Helder kunnen worden ontwikkeld. De bereidheid om faciliteiten en zelfs fysieke ruimte beschikbaar te stellen, versterkt het beeld dat de campus niet alleen wenselijk is, maar ook uitvoerbaar.

Gezamenlijk laten deze inzichten zien dat de campus kan starten met kleinschalige, modulaire onderwijsinitiatieven en zich gefaseerd kan ontwikkelen. Daarmee is niet alleen het draagvlak, maar ook de inhoudelijke en praktische haalbaarheid van een civiel-militaire Maritieme Campus in Den Helder met overtuiging aanwezig gebleken.

4.3 Verleiden – Noodzaak voor instroom en zichtbaarheid

Alle betrokken stakeholders onderschrijven dat de huidige instroom van technisch talent onvoldoende is om toekomstige personeelsbehoeften op te vangen. Vergrijzing, toenemende technologische complexiteit en concurrentie met andere regio's zetten het systeem onder druk. Jongeren kiezen niet vanzelfsprekend voor techniek, Offshore-industrie of Defensie, mede doordat het maritieme werkveld en Den Helder als vestigingslocatie landelijk relatief weinig zichtbaar zijn. De opgave is dan ook om de vijver van technische talenten te vergroten, door studenten aan te trekken uit een bovenregionaal voedingsgebied. De best practices die wij in dit onderzoek hebben betrokken bevestigen dat een campus in beginsel deze bovenregionale aantrekkingskracht kan mobiliseren. Een verbreding van de relatie tussen het opleidingsveld en de markt, inclusief een landelijke wervingscomponent, is daarbij een belangrijke succesfactor.

De campus wordt door alle stakeholders gezien als een essentieel instrument om deze zichtbaarheid en aantrekkingskracht structureel te vergroten. Door een realistische en contextrijke leeromgeving te bieden, met schepen, substations, plants, drones, luchtvaart en maritieme veiligheid, ervaren studenten direct hoe het werkveld eruitziet. Binnen deze context kan ook het Commando Zeestrijdkrachten (CZSK) een belangrijke rol spelen in het inspireren van jongeren voor een technische loopbaan. Zo wordt er niet alleen op de opleidingscapaciteit, maar ook op de wervingscapaciteit van de Koninklijke Marine beroep gedaan. De zichtbaarheid van de Koninklijke Marine en de maritieme operaties draagt bij aan de aantrekkingskracht van het werkveld en kan een krachtig onderdeel vormen van gezamenlijke wervings- en profileringstrajecten. Zowel onderwijsinstellingen als werkgevers benadrukken dat deze beleving noodzakelijk is om beroepen niet alleen te beschrijven, maar daadwerkelijk te laten ervaren. Praktijkervaring, nabijheid van werkvelden en zicht op concrete loopbaanperspectieven worden genoemd als doorslaggevend voor studiekeuze.

In de werksessies is herhaaldelijk benadrukt dat verleiden verder gaat dan onderwijs alleen. Het totaalplaatje van leren, werken, wonen en leven is bepalend. Studentenhuisvesting, moderne faciliteiten en een duidelijke verbinding met de stad en regio versterken deze aantrekkingskracht. De campus fungeert hierin als magneet: een plek waar technologie, innovatie, veiligheid en maatschappelijke relevantie samenkomen.

Uit de tweede werksessie blijkt bovendien dat stakeholders het belang van gezamenlijke en vroegtijdige profilering sterk benadrukken. Respondenten wijzen erop dat beeldvorming over techniek en maritieme beroepen al op jonge leeftijd ontstaat en dat structurele marketing en outreach daarom essentieel zijn om toekomstige instroom te vergroten.

Het interview met Den Helder Airport versterkt dit beeld, doordat ook luchtvaart, drone-technologie en geïntegreerde veiligheidsoperaties onderdeel zijn van hetzelfde ecosysteem. Deze verbreding maakt het profiel van Den Helder aantrekkelijker en meer onderscheidend, juist voor nieuwe generaties. Tegelijk wordt benadrukt dat Den Helder zich blijvend moet onderscheiden, aangezien ook andere maritieme regio's beschikken over hoogwaardige trainingsfaciliteiten. Een campus is daarmee geen 'nice-to-have', maar een randvoorwaarde om instroom te realiseren en Den Helder landelijk te positioneren als civiel-militaire maritieme hotspot.

5. Conclusie Onderzoeksdeel 1

De doelstelling van *Onderzoeksdeel 1* van dit rapport is het onderzoeken van de haalbaarheid en het draagvlak voor een gezamenlijke civiel-militaire Maritieme Campus in Den Helder. Deze verkenning bouwt voort op de unieke positie van Den Helder, waar maritieme kennis, Defensie, Offshore-industrie, onderwijs en regionale ambities samenkomen en groeien. Binnen de Regio Deal wordt het initiatief Blue Nexis daarom nadrukkelijk ondersteund. Dit rapport vormt de samenvatting van de inzichten die in Fase 0 zijn opgedaan. Waar *Onderzoeksdeel 1* focust op de kernvraag, richt *Onderzoeksdeel 2* zich op concrete aanbevelingen en adviesstukken voor de vervolgfase.

Om de centrale vraag te beantwoorden is uitgebreide kwalitatieve data verzameld en geanalyseerd, met input van de Koninklijke Marine, de Offshore-industrie, onderwijsinstellingen, triple-helixorganisaties en overheden. De resultaten geven een eenduidig positief antwoord: een civiel-militaire campus wordt als passend, haalbaar en wenselijk gezien voor Den Helder. Fysieke zichtbaarheid, praktijkgerichtheid en een sterke focus op techniek en innovatie vormen daarbij bepalende uitgangspunten voor succes.

In samenhang beantwoorden de bevindingen tevens de onderliggende deelvragen van dit onderzoek. Samengevat leiden deze tot de volgende conclusies:

1. Samenwerkingsbereidheid Koninklijke Marine en Offshore-industrie

Er is aantoonbare bereidheid bij zowel de Koninklijke Marine als de Offshore-industrie om intensiever samen te werken op het gebied van Human Capital. Het campusinitiatief sluit inhoudelijk aan bij hun strategische personeelsopgaven en wordt gezien als kansrijke structuur om versnippering tegen te gaan.

2. Draagvlak en actieve bijdrage van stakeholders

Er bestaat breed bestuurlijk én operationeel draagvlak bij onderwijs, industrie en overheid. Stakeholders hebben expliciet aangegeven bereid te zijn bij te dragen via faciliteiten, praktijkplaatsen, expertise en gezamenlijke ontwikkeling van onderwijs.

3. Aanjagende rol van civiele en militaire partners

Uit gesprekken blijkt dat zowel aan civiele als aan militaire zijde bereidheid bestaat om een voortrekkersrol te vervullen in de verdere ontwikkeling van het initiatief. De Koninklijke Marine heeft aangegeven een aanjagende rol te willen spelen vanuit de militaire context. Aan civiele zijde heeft Vonk aangegeven een initiërende rol te willen vervullen in de verdere ontwikkeling van het onderwijsconcept. Daarmee ontstaat een stevig ankerpunt voor regie en continuïteit in de verdere uitwerking van het initiatief.

4. **Aanzuigende werking van het campusmodel**

De veronderstelling dat een campusmodel kan bijdragen aan bovenregionale instroom wordt onderbouwd door best practices (zoals Brainport en National Maritime College of Ireland) en door de unieke combinatie van maritieme context, veiligheid en energie in Den Helder. Een fysieke, zichtbare campus versterkt deze aantrekkingskracht.

5. **Werkbaarheid van een mbo-programma als startpunt**

Het voorgestelde 10-weekse mbo-programma wordt als realistisch en uitvoerbaar beschouwd binnen de huidige kaders, en biedt een concreet en snel realiseerbaar beginpunt voor gefaseerde ontwikkeling.

6. **Realistische instroomverwachting**

Hoewel instroom geen automatisme is, achten stakeholders het realistisch dat met gerichte profilering, bovenregionale werving en sterke praktijkcontext voldoende instroom kan worden gerealiseerd.

7. **Beschikbaarheid van praktijkcontext**

De haven, luchthaven en aanwezige maritieme infrastructuur bieden een uitzonderlijk rijke en representatieve leeromgeving. Stakeholders hebben bovendien aangegeven bereid te zijn deze context beschikbaar te stellen voor onderwijsdoeleinden.

8. **Huisvesting en fysieke randvoorwaarden**

Er is zicht op potentiële locaties en oplossingsrichtingen voor zowel campusontwikkeling als studentenhuisvesting, waarbij integrale afstemming met regionale ruimtelijke ontwikkeling essentieel blijft.

Gezamenlijk bevestigen deze bevindingen de werkhypothese: een civiel-militaire Maritieme Campus in Den Helder is haalbaar.

De analyse in dit onderzoeksdeel laat daarnaast zien dat het succes van de campus ontwikkeling afhankelijk is van een aantal randvoorwaarden:

- heldere regie en programmatische aansturing;
- structurele betrokkenheid van kernpartners zoals de Koninklijke Marine, onderwijsinstellingen en de Offshore-industrie;
- een fysiek herkenbare campusomgeving;
- een sterke koppeling tussen onderwijs en realistische praktijkcontext;
- gezamenlijke inzet op bovenregionale studentenwerving en profilering;
- een gefaseerde ontwikkeling met concrete eerste stappen;
- passende oplossingen voor campus- en studentenhuisvesting;
- een structurele verbinding met innovatie en regionale economische ontwikkeling.

Voor een duurzame ontwikkeling is het van belang om vanaf de start gericht te sturen op gezamenlijke organisatiekracht, heldere regie en structurele verankering.

Ook is het zaak om vanaf het begin de bovenregionale instroom van studenten stevig op de agenda te zetten, zowel ten aanzien van het vormgeven van nieuw beleid als het aanboren van meer potentieel vanuit bestaande structuren en stromen.

De haalbaarheid wordt verder versterkt door een concrete, snel te realiseren eerste stap: het 10-weekse mbo-programma. Deze biedt direct duidelijkheid, maakt een snelle start mogelijk en legt de basis voor verdere groei zonder abstract of vaag te blijven.

Tegelijkertijd is het draagvlak vooral gebaseerd op een langetermijnvisie en de ambitie om daadwerkelijk toe te werken naar een volwaardige fysieke campus. Zo'n campus wordt gezien als een unieke kans om de regionale sectoren strategisch te verbinden en een betekenisvolle, toekomstbestendige bijdrage te leveren aan het human-capital vraagstuk in de maritieme en technische sector.

Op zowel strategisch, operationeel als inhoudelijk niveau wordt de campus daarmee als haalbaar, aantrekkelijk en kansrijk beoordeeld, waarbij het aanwezige draagvlak een solide fundament vormt voor de vervolgfase.

Onderzoeksdeel 2

Verdiepende Bevindingen en Strategische Implicaties



6. Inleiding Onderzoeksdeel 2

Naast de beantwoording in *Onderzoeksdeel 1*, heeft het onderzoek een breed scala aan aanvullende inzichten, ideeën en suggesties opgeleverd over de mogelijke vormgeving en ontwikkeling van een civiel-militaire maritieme campus in Den Helder. Deze inzichten reiken verder dan de vraag naar haalbaarheid en draagvlak alleen en bieden waardevolle input voor de vervolgfases van het programma.

Dit tweede Onderzoeksdeel van het rapport bundelt deze aanvullende opbrengsten. De hier gepresenteerde inzichten zijn afkomstig uit dezelfde interviews, werksessies en werkbezoeken als naar gerefereerd in *Onderzoeksdeel 1*, maar hebben een ander karakter. Waar *Onderzoeksdeel 1* gericht is op het onderbouwen van een besluit, richt *Onderzoeksdeel 2* zich op het schetsen van richting en perspectief: hoe zou een civiel- militaire Maritieme Campus er in de praktijk uit kunnen zien, welke bouwstenen zijn kansrijk en welke aandachtspunten verdienen verdere uitwerking?

De inzichten zijn eveneens geordend volgens de thema's Verbinden, Verleiden en Versterken, maar worden hier benaderd aan de hand van terugkerende thema's. Zij bieden handvatten voor de inhoudelijke, organisatorische en ruimtelijke invulling van het campusconcept in fase 1 (ontwerp) en fase 2 (ontwikkeling).

Dit deel bevat nadrukkelijk geen besluitvorming, maar fungeert als richtinggevend kader voor verdere samenwerking, programmatische keuzes en beleidsontwikkeling. De opgenomen aanbevelingen en bouwstenen kunnen door de Regio Deal en betrokken stakeholders worden benut om voort te bouwen op het in *Onderzoeksdeel 1* vastgestelde draagvlak en de gezamenlijke ambitie om Den Helder te positioneren als nationale hotspot voor maritieme Human Capital-ontwikkeling.

7. Bouwstenen voor verdere vormgeving van de campus

7.1 Verbinden – Organisatie, Governance & Samenwerking

Campus als open ecosysteem

De campus wordt door alle stakeholders nadrukkelijk gezien als een ecosysteem en niet als een traditionele onderwijsinstelling. Het gaat om een plek waar leren, werken, wonen, ontmoeten en innoveren samenkomen, en waar zowel studenten, professionals als externe partners kort- en langdurig kunnen verblijven. De kracht zit in het samenbrengen van Koninklijke Marine, Offshore-industrie, luchtvaart, logistiek, energie, onderwijs en overheid in één samenhangend maritiem systeem, waarin mbo, hoger beroepsonderwijs (hbo), en wetenschappelijk onderwijs (wo) elkaar versterken. Best practices uit binnen- en buitenland (zoals Brainport, National Maritime College of Ireland en de AIR Campus) bieden inspiratie, maar Den Helder moet een eigen model ontwikkelen dat past bij schaal, cultuur en maritieme context.

Aanvullend wordt de campus steeds nadrukkelijker gezien als onderdeel van een gedeelde arbeidsmarktinfrastructuur, waarin talent niet alleen wordt opgeleid maar ook sectoroverstijgend kan bewegen. Uitwisseling tussen bijvoorbeeld de Koninklijke Marine en de Offshore-industrie kan bijdragen aan duurzame inzetbaarheid en een stabielere regionale talentpool.

Ervaringen uit andere campusontwikkelingen tonen bovendien dat een campus niet uitsluitend fysiek georganiseerd hoeft te zijn. In sommige gevallen vormt juist de samenwerking tussen meerdere locaties het feitelijke campusmodel. Dit netwerkperspectief biedt flexibiliteit in de groeifase en kan helpen om partners gefaseerd te verbinden zonder directe ruimtelijke afhankelijkheid.

Governance, regie en commitment

Breed wordt de noodzaak gevoeld van sectorbrede regie op Human Capital, omdat initiatieven nu versnipperd zijn en samenhang ontbreekt. Stakeholders pleiten voor een betere samenhang en stroomlijning van de initiatieven met betrekking tot techniek en de maritieme arbeidsmarkt. Ze spreken zich uit voor een lichte governance met een kerncoalitie van strategische partners (onderwijs, Koninklijke Marine, Offshore-industrie, overheid), daaromheen een open schil van stakeholders die flexibel kunnen aansluiten. Commitment van de Koninklijke Marine wordt hierbij als cruciaal gezien, zowel inhoudelijk als symbolisch. De campus vraagt om een gelijkwaardige samenwerking, weg van klassieke klant-leverancier relaties, met duidelijke rolverdeling, gezamenlijke communicatie en focus op uitvoering en continuïteit.

Specifiek voor de Offshore-industrie wordt benadrukt dat momenteel een eenduidig aanspreekpunt ontbreekt. De sector is georganiseerd langs verschillende ketens (olie & gas, wind, operations & maintenance), wat gezamenlijke besluitvorming bemoeilijkt.

Een meer gebundelde vertegenwoordiging richting de campusorganisatie kan de slagkracht en bestuurlijke duidelijkheid vergroten.

Inbedding, netwerken en continuïteit

De campus moet stevig worden ingebed in bestaande regionale en nationale structuren zoals Blue Port, het Maritiem Cluster, de Regio Deal en initiatieven als METIP, Maintenance Valley, Tech@Connect en de Maritime Capacity Alliance. Door aan te sluiten bij wat er al is, ontstaat schaal, legitimiteit en slagkracht. Het is een logische stap om al vanaf het begin van de campusvorming de koppeling met innovatie als vertrekpunt te nemen, door METIP bij de verdere uitwerking van het Blue Nexis initiatief te betrekken. Tegelijk moet de campus voldoende onafhankelijk opereren van politieke wisselingen, met een langjarige horizon en stabiele financierings- en samenwerkingsafspraken.

Daarbij wordt gewezen op het belang om Human Capital explicieter te verbinden aan bredere ruimtelijke en economische ontwikkelingen, zoals woningbouw, bereikbaarheid en stedelijke groei. De campus fungeert daarmee niet alleen als onderwijsinitiatief, maar als katalysator binnen de integrale ontwikkeling van Den Helder.

Werkbezoeken aan bestaande campusinitiatieven onderstrepen daarnaast het belang van een duidelijke positionering ten opzichte van bestaande maritieme opleidingen. Voor Den Helder ligt de onderscheidende kracht nadrukkelijk in het civiel-militaire karakter en de directe verbinding met zowel Koninklijke Marine- als Offshore praktijkomgevingen.

Daarnaast laten praktijkvoorbeelden zien dat actieve lobby richting beleidsmakers essentieel is om unieke onderwijsposities te beschermen en ruimte te creëren voor innovatieve opleidingsvormen. Structurele betrokkenheid van ministeries en landelijke partners wordt daarom gezien als een randvoorwaarde voor duurzame campusontwikkeling.

Leefomgeving en huisvesting

Een samenhangende huisvestingsstrategie wordt gezien als randvoorwaarde voor succes. Studentenhuisvesting, short-stay oplossingen en flexibele woonvormen (bijvoorbeeld voor programma's van 10 weken) zijn nodig om landelijke en internationale instroom mogelijk te maken. Diverse stakeholders hebben het belang benadrukt van een aansprekende boegbeeldlocatie voor de campus. De campus moet zichtbaar en voelbaar verbonden zijn met stad en haven, bij voorkeur op of nabij maritieme kernlocaties zoals Willemsoord, de havenomgeving of bestaande hubs als METIP. Ook de relatie met de ontwikkeling van het Paleis tot maritiem technologisch innovatiecentrum is daarbij als een potentiële kans benoemd. Tijdens de verkenning is naar voren gebracht dat Vonk en Scholen aan Zee bereid zijn om de campusvorming als optie mee te nemen in de verdere uitwerking van hun huisvestingsplannen.

Meerdere stakeholders benadrukken dat de ontwikkeling van talent en de aantrekkelijkheid van de regio onlosmakelijk verbonden zijn met de beschikbaarheid van passende woonruimte en goede bereikbaarheid. Zonder deze randvoorwaarden kan de aanzuigende werking van de campus beperkt blijven. Daarnaast zijn uit de praktijkervaringen van de best practices belangrijke randvoorwaarden naar voren gebracht met betrekking tot de kwaliteit, veiligheid en sociale hygiëne van de leefomgeving.

Enerzijds zijn deze randvoorwaarden bepalend voor de aantrekkelijkheid als campus, anderzijds zijn ze essentieel om de verantwoordelijkheid voor de huisvesting en vorming van jonge mensen te kunnen dragen.

7.2 Versterken – Onderwijs, Innovatie & Infrastructuur

Modulair en flexibel onderwijs

Er is brede steun voor een gefaseerde opbouw van de campus, met modulaire onderwijsconcepten als startpunt. Denk aan een praktijkgericht maritiem-technisch mbo-programma van circa 10 weken, aangevuld met keuzedelen, micro-credentials, Leven Lang Ontwikkelen (LLO)-trajecten en Erkenning van Verworven Competenties (EVC)-routes. Deze aanpak maakt snelle start mogelijk en biedt flexibiliteit voor studenten, zij-instromers, reservisten en werkenden. Tegelijk wordt onderkend dat het mbo-systeem minder flexibel is dan het hbo; realistische keuzes en duidelijke functieprofielen zijn daarom noodzakelijk.

Tegelijkertijd wordt gewaarschuwd dat innovatie niet ten koste mag gaan van een sterke technische basis. Fundamentele vaardigheden, met name binnen elektrotechniek en regeltechniek, blijven cruciaal voor de toekomstige arbeidsmarkt.

Open en gedeeld onderwijsconcept

Stakeholders zien grote meerwaarde in open en gedeelde onderwijsmodellen, zoals gemengde civiel-militaire klassen, gezamenlijke basisopleidingen en doorstroming tussen Koninklijke Marine en de Offshore-industrie. Burgerdiploma's met maritieme context, hybride loopbanen en roulatiemodellen tussen Defensie en civiele bedrijven vergroten duurzame inzetbaarheid en behouden talent voor de sector. Hierbij is oog nodig voor verschillen in doelstellingen tussen civiel en militair onderwijs, zonder de samenwerking te verengen.

Daarnaast wordt het combineren van mbo-, hbo- en wo-studenten binnen gezamenlijke programma's genoemd als kansrijk, bijvoorbeeld rond thema's als crew resource management, leiderschap en teamwork; werkwijzen die binnen Defensie al gangbaar zijn en verbreding naar het civiele domein mogelijk maken.

Praktijkervaringen benadrukken daarnaast dat succesvolle campusmodellen vaak steunen op een dubbele samenwerkingsstructuur, waarin publiek-publieke samenwerking (bijvoorbeeld tussen onderwijs en Defensie) parallel loopt aan publiek-private samenwerking met het bedrijfsleven. Juist deze combinatie vergroot innovatiekracht en maakt het mogelijk opleidingen continu gezamenlijk door te ontwikkelen.

Praktijkfaciliteiten en leeromgevingen

De campus kan bouwen op een unieke praktijkcontext. De Offshore-industrie en de Koninklijke Marine zijn bereid faciliteiten, expertise en praktijkomgevingen beschikbaar te stellen, zoals schepen, plants, substations, logistieke hubs, simulatoren, drone-labs en veiligheidsfaciliteiten. Virtuele en digitale omgevingen (Virtual Reality (VR), digital twins) worden gezien als duurzaam alternatief voor snel verouderende fysieke opstellingen. Juist de combinatie van echte werkomgevingen en slimme simulaties maakt onderwijs schaalbaar en toekomstbestendig.

De werksessie onderstreepte bovendien dat de praktijkcontext in Den Helder uitzonderlijk rijk is. Met het Koninklijke Marinebedrijf, Offshore gasinstallaties, luchthavenfaciliteiten, safety-trainingcentra en aanvullende maritieme infrastructuur beschikt de regio over een vrijwel compleet technisch leerlandschap, waarin studenten zich breed kunnen oriënteren op specialisaties en loopbaanpaden.

De enquêteresultaten bevestigen daarnaast dat bedrijven bereid zijn hun rol in de leeromgeving actief vorm te geven, onder andere via stages, gastdocentschappen en praktijkopdrachten. Dit vergroot niet alleen de realiteitswaarde van het onderwijs, maar versterkt ook de structurele verbinding tussen onderwijs en arbeidsmarkt.

In dit kader wordt ook gewezen op de potentiële meerwaarde van een opleidingsschip, als faciliteit en als volwaardig leerplatform waarin maritieme beleving, veiligheidstraining en praktijkervaring samenkomen. Een opleidingsschip wordt door beide sectoren gezien als een noodzakelijke schakel voor het bieden van praktische bedrijfservaring. In de operationele beroepspraktijk is hiervoor onvoldoende begeleidingscapaciteit en opstapplaatsen beschikbaar.

Innovatie en technologie

De campus wordt nadrukkelijk gezien als innovatiehub, waar leren en innoveren samenkomen. Onderwijsprogramma's sluiten aan op actuele en toekomstige vraagstukken zoals energietransitie, maritieme techniek, elektrotechniek, IT, digitalisering, drones, autonoom varen, maritime safety & security en schone luchtvaart en zeevaart. Studenten nemen niet alleen kennis, maar werken actief mee aan innovatieprojecten vanuit ontwikkeltafels en fieldlabs. Innovatie moet hierbij arbeidsbesparend zijn en direct aansluiten op de beroepspraktijk.

Daarbij wordt specifiek gewezen op het groeiende belang van elektrotechnische expertise, wat richting kan geven aan de thematische prioritering binnen het onderwijs- en innovatieportfolio van de campus.

Tegelijk wordt benadrukt dat persoonlijke begeleiding een belangrijke succesfactor is. Het werken met herkenbare mentorfiguren of coaches kan bijdragen aan binding, studievoortgang en het voorkomen van uitval.

7.3 Verleiden – Campusbeleving, Instroom & Positionering

Contextrijke en onderscheidende campusbeleving

Aantrekkelijkheid ontstaat door een realistische, fysieke en contextrijke leeromgeving waarin jongeren maritiem werk daadwerkelijk kunnen ervaren. De unieke combinatie van zee, haven, luchthaven, high-tech, veiligheid en energie maakt Den Helder onderscheidend op nationale schaal. Stakeholders spreken in dit verband over Den Helder als een ‘maritieme Efteling’: een plek waar techniek zichtbaar, tastbaar en betekenisvol wordt.

Trots en status worden daarbij expliciet genoemd als ontwerpprincipes: de campus moet een plek zijn “waar je bij wilt horen”. Kwaliteit en herkenbaarheid wegen hierbij zwaarder dan omvang alleen.

Gezamenlijke positionering en zichtbaarheid

Er is brede consensus dat Koninklijke Marine, de Offshore-industrie en onderwijs gezamenlijk naar buiten moeten treden met één herkenbaar verhaal. Jongeren kiezen niet alleen voor een opleiding, maar voor identiteit, perspectief, community en maatschappelijke relevantie. Een gezamenlijke branding, storytelling en wervingsstrategie, met aandacht voor energietransitie, nationale veiligheid en avontuur op zee, is essentieel om Den Helder landelijk op de kaart te zetten.

Stakeholders benadrukken dat deze positionering niet incidenteel mag zijn, maar vraagt om een doorlopende en gezamenlijke marketinginspanning die al inzet op oriëntatiefases van potentiële studenten.

Een iconisch project, fysiek en eventueel ondersteund door digitale toepassingen zoals VR, kan fungeren als zichtbaar boegbeeld van de campus en bijdragen aan de nationale herkenbaarheid.

Een aanvullende succesfactor uit bestaande onderwijsomgevingen is de kracht van communityvorming. Hechte netwerken van studenten en alumni blijken een belangrijke rol te spelen in werving, imago en langdurige verbondenheid met de sector. Authentieke verhalen van oud-studenten versterken de aantrekkingskracht en dragen bij aan een herkenbare identiteit van de campus.

Instroom, diversiteit en nieuwe doelgroepen

De campus biedt kansen om nieuwe doelgroepen aan te spreken, zoals vrouwen in techniek, internationale studenten, zij-instromers en statushouders. Inclusiviteit en diversiteit moeten daarbij geen bijzaak zijn, maar een expliciet ontwerpprincipe. Ook wordt gewezen op het belang van aansluiting bij waarden van nieuwe generaties, zoals work-life balance, ontwikkelmogelijkheden en zingeving.

Daarnaast wordt gewezen op de maatschappelijke betekenis van de campus als vangnet voor jongeren zonder startkwalificatie of met verhoogd uitvalrisico, waarmee de campus ook regionaal sociaal-economisch impact kan genereren.

Loopbaanperspectief en binding

De campus kan een aantrekkelijk toekomstperspectief bieden door inzicht te geven in uiteenlopende loopbanen binnen Koninklijke Marine, de Offshore-industrie, luchtvaart, logistiek en industrie. Roulatiemodellen, gezamenlijke vacaturesystemen, baangaranties na succesvolle afronding van programma's en het actief beheren van een alumni-community versterken de binding met de regio en de sector. Daarmee wordt instroom niet alleen gerealiseerd, maar ook behouden.

Een gezamenlijke startactiviteit, zoals een summer school, wordt gezien als kansrijke manier om snel zichtbaarheid te creëren, werving te ondersteunen en direct ervaring op te doen met campusgericht onderwijs.

8. Vervolgstappen

Het traject rondom Blue Nexis laat zien dat dit project een voorbeeld is van constructieve, duurzame samenwerking, gedragen door een gedeeld belang, openheid, transparantie, onderling vertrouwen en de bereidheid om bij te dragen op basis van een gezamenlijke verdeelsleutel.

Met dit rapport kan Fase 0 van Blue Nexis succesvol worden afgesloten. Uit *Onderzoeksdeel 1* blijkt dat er een breed en stevig draagvlak bestaat voor de ontwikkeling van een gezamenlijke civiele-militaire maritieme campus. Stakeholders uit verschillende domeinen en met uiteenlopende doelstellingen tonen zich niet alleen bereid om samen te werken, maar zijn intrinsiek gemotiveerd om gezamenlijk iets onderscheidend en toekomstbestendig te realiseren. Deze gedeelde ambitie vormt een robuust fundament voor de vervolgfases.

De sterke motivatie en het momentum uit het veld zijn direct benut bij het opstellen van *Onderzoeksdeel 2* van dit rapport. Hierin zijn 12 concrete aanbevelingen en adviesstukken opgenomen, gebaseerd op de strategische pijlers *Verbinden*, *Versterken* en *Verleiden*. Deze adviezen zullen de richting en inrichting van Fase 1 en 2 direct beïnvloeden.

8.1 Programma opzet fase 1 & 2

In Fase 1 (ontwerpfase) ligt de nadruk op het verbinden van stakeholders en het ontwikkelen van een gedragen campusconcept en businesscase. Gezamenlijke profilering, het aantrekken van studenten en bedrijven, onderwijs- en onderzoeksprojecten en huisvestingsbehoeften worden hierin verankerd. Fase 2 (ontwikkelfase) richt zich vervolgens op de verdere uitwerking en realisatievoorbereiding, gebaseerd op de ontwerpkeuzes uit fase 1.

Het projectmodel voor deze fases positioneert Blue Nexis als programma, ondersteund door drie werkpakketten: *Verbinden* (Visie & Missie), *Versterken* (Onderwijs) en *Verleiden* (Werving), aansluitend op de carroussels uit de werksessie van 16 december 2025. Deze structuur zorgt voor herkenbaarheid, borging en continuïteit tussen fase 0 en de volgende stappen.

Het Programmabureau Blue Nexis bewaakt kaders, voortgang en samenhang, en verzorgt de publieke communicatie in afstemming met de positionering van Blue Port Den Helder. De Programmamanager rapporteert aan de Project Board en is verantwoordelijk voor sturing, bewaking en verantwoording van het programma.

Parallel aan deze programmatische ontwikkeling wordt ingezet op een combinatie van korte- en langetermijnresultaten. Op korte termijn wordt gewerkt aan een eerste gezamenlijke onderwijsstap in de vorm van een praktijkgericht mbo-programma, waarmee samenwerking tussen onderwijs, bedrijven en de Koninklijke Marine concreet kan starten. Op langere termijn richt het programma zich op de geleidelijke ontwikkeling van een volwaardig civiel-militaire Maritieme Campus, waarin onderwijs, innovatie, business development en regionale talentontwikkeling structureel samenkomen.

In lijn met het verkennende karakter van fase 0 zijn een aantal verdiepende vraagstukken, waaronder de verdere uitwerking van de campusorganisatie en governance, de financiering en businesscase, en de inhoudelijke uitwerking van opleidingsprogramma's, nadrukkelijk gepositioneerd in fase 1 en 2. In deze vervolgfases worden deze onderdelen in samenhang met stakeholders verder geconcretiseerd en uitgewerkt.

9. Bijlagen

9.1 Gevolgde aanpak & methodiek

Om tot een integraal en onderbouwd beeld te komen van de haalbaarheid en meerwaarde van een civiel- militaire Maritieme Campus in Den Helder is gekozen voor een kwalitatieve onderzoeks aanpak. Deze aanpak sluit aan bij de complexiteit van het vraagstuk en de betrokkenheid van uiteenlopende domeinen binnen de triple helix: onderwijs, industrie, overheid, en in dit geval specifiek Defensie. Het onderzoek heeft primair een verkennend en agenderend karakter.

Het kwalitatieve onderzoek bestaat uit een combinatie van semigestructureerde interviews, werkbezoeken aan relevante best practices, gezamenlijke werksessies met stakeholders en deskresearch. Door deze methoden te combineren wordt zowel diepgang als breedte in perspectieven gerealiseerd.

Het doel van deze aanpak is het verkrijgen van inzicht in:

- Strategische en operationele behoeften rondom Human Capital;
- Bestaande en gewenste vormen van samenwerking;
- De positie van Den Helder binnen het nationale en internationale maritieme ecosysteem;
- Het draagvlak voor en de randvoorwaarden van een civiel-militaire maritieme campus.

De gekozen methodiek is passend vanwege:

- De complexiteit en multi-dimensionaliteit van het vraagstuk, waarin onderwijs, arbeidsmarkt, innovatie en regionale ontwikkeling samenkomen;
- De noodzaak tot contextuele en inhoudelijke diepgang, met name bij Defensie en de Offshore-industrie;
- De variëteit aan perspectieven van betrokken stakeholders;
- Het exploratieve karakter van onderzoeksfase 0, waarin het doel is om richting, kansen en aandachtspunten te identificeren, niet om reeds vaststaande oplossingen te toetsen.

9.1.1 Dataverzameling

De verschillende onderzoeksactiviteiten worden parallel uitgevoerd en kunnen worden weergegeven als drie samenlopende lijnen (interviews, werkbezoeken en werksessies), die gezamenlijk input leveren voor besluitvorming binnen de projectstructuur (board).

De interviews in dit onderzoek geven inzicht in toekomstige personeels- en opleidingsbehoeften, gewenste competenties, technologische ontwikkelingen, samenwerkingen en knelpunten binnen het maritieme ecosysteem. Ook is gekeken naar het draagvlak voor een civiel-militaire Maritieme Campus.

De selectie van respondenten vond doelgericht plaats (purposive sampling). Hierbij is gelet op een brede representativiteit binnen het regionale maritieme domein, variatie tussen sectoren en diversiteit in functies, van strategisch tot operationeel en beleidsmatig. In totaal zijn 27 interviews afgenomen, verdeeld over de Koninklijke Marine (5), Offshore-industrie (10), onderwijsinstellingen (6), overheden (3) en triple helix organisaties (3). Deze spreiding waarborgt een breed perspectief op de ontwikkelingen in en rondom Den Helder. Een lijst van de geïnterviewde stakeholders is opgenomen in Bijlage 9.2. Omwille van vertrouwelijkheid worden respondenten niet bij naam genoemd. De interviews waren semigestructureerd, gebaseerd op thematische leidraden die flexibiliteit bieden om per gesprek dieper op context specifieke thema's in te gaan. De interviewleidraden (Bijlage 9.3) omvatten onder meer toekomstige personeelsbehoeften, competenties, innovatie, samenwerking tussen onderwijs, industrie en Defensie, ervaren knelpunten en kansen, en de visie op het campusconcept. De gesprekken vonden plaats op locatie of online en duurden gemiddeld anderhalf uur. Hierdoor kon uitgebreid worden ingegaan op de verschillende perspectieven binnen het maritieme ecosysteem.

De werkbezoeken binnen dit onderzoek zijn uitgevoerd om inzichten te verzamelen uit bestaande civiele, militaire en civiel-militaire campussen en opleidingshubs. Hierbij is specifiek gekeken naar succesfactoren, valkuilen, governance-modellen, financiële en inhoudelijke randvoorwaarden en de toepasbaarheid voor Den Helder. Best practices zijn betrokken via gesprekken met de *Maritieme Academie Harlingen*, de *AIR Campus van de Koninklijke Luchtmacht*, en het *National Maritime College of Ireland*. Tijdens deze gesprekken is aandacht besteed aan organisatorische inrichting, fysieke faciliteiten, relaties tussen onderwijs en industrie, opleidingsmodellen, gebruikte werkvormen, financiële constructies en ervaren knelpunten en succesfactoren.

De werksessies zijn georganiseerd om de bevindingen uit interviews en werkbezoeken terug te koppelen aan stakeholders, gezamenlijk te reflecteren op de toepasbaarheid van best practices en om draagvlak, randvoorwaarden en prioriteiten voor een campus in Den Helder te bepalen. Tijdens de eerste sessie op 16 december 2025 vonden drie parallelle carrousel sessies plaats, gericht op "Visie & Missie" (Verbinden), "Onderwijs" (Versterken) en "Communicatie & Werving" (Verleiden). In interactieve werkvormen formuleerden deelnemers gezamenlijke inzichten en aandachtspunten. Tijdens de tweede werksessie van 3 februari 2026 lag de focus op het verkrijgen van inzicht in de werelden van de belanghebbenden. Door middel van rondleidingen bij de Koninklijke Marine en bij Tenaz Energy konden de deelnemers kennismaken met de twee tegenhangers van wat later de civiel-militaire campus zal worden. Beide werksessies werden consequent bijgewoond door 35-40 deelnemers. De hoogtepunten werden achteraf gedeeld met alle partners van Blue Nexis.

Tijdens werksessie 2 werd ook de gelegenheid geboden om de deelnemers aan drie enquêtes te vragen naar hun mening en reflectie over de bezochte faciliteiten en de invloed daarvan op de campus vormgeving. Deze resultaten worden aanvullend samengevat in hoofdstuk 4; de volledige resultaten zijn te vinden in Bijlage 9.4.

9.1.2 Data-analyse

De verzamelde data worden kwalitatief geanalyseerd door middel van thematische analyse. Interviewverslagen, notulen van werksessies en observaties uit werkbezoeken worden systematisch gecodeerd op terugkerende thema's en patronen. De analyse wordt iteratief uitgevoerd, waarbij bevindingen uit verschillende bronnen met elkaar worden vergeleken.

De kwaliteit van het onderzoek wordt geborgd door:

- triangulatie: combinatie van interviews, werkbezoeken, werksessies en desk research;
- transparantie in onderzoeksopzet, selectie en analyse;
- expliciete verantwoording van methodische keuzes;
- het betrekken van meerdere perspectieven binnen de triple helix.

Bij de uitvoering van het onderzoek is aandacht besteed aan ethische aspecten. Interviews zijn vertrouwelijk afgenomen en informatie is waar nodig geanonimiseerd, met aandacht voor privacy- en veiligheidsgevoelige informatie. Respondenten zijn geïnformeerd over het doel van het onderzoek en het gebruik van de verkregen informatie (informed consent). Na afloop van de interviews zijn de gespreksverslagen ter verificatie voorgelegd aan de geïnterviewden, zodat feitelijke onjuistheden konden worden gecorrigeerd en interpretaties waar nodig konden worden aangescherpt.

9.2 Interviewlijst stakeholders

Naam organisatie / instelling	
AYOP	Peterson
Clarksons	Port of Den Helder
Damen	Provincie Noord-Holland
Den Helder Airport	RWE
DHTC	Scholen aan Zee
DMI	Talland College
ENI	Tech@Connect
Equans	Tenaz Energy
Koninklijk Instituut voor De Marine (KIM)	TenneT
Koninklijke Marine	Tetrix
Maritieme Cluster	Vonk
METIP	Woningstichting Den Helder

9.3 Interviewleidraden

Voor elke groep partners werd een aangepaste interviewleidraad gebruikt. Alle interviewleidraden zijn opgebouwd met subvragen per onderwerp. Hieronder staan de onderwerpen per groep belanghebbenden vermeld, waarbij twee algemene kernvragen de basis vormden voor elk interview.

- Welke kansen ziet de partner binnen de Blue Nexis initiatief, met name op het gebied van werving en het aantrekken van technisch opgeleid personeel?
- In hoeverre staat de partner open voor een intensieve civiel-militaire samenwerking om dit initiatief gezamenlijk vorm te geven?

Onderwerpen Koninklijke Marine:

- Wervingsopgave en Groei Defensie
- Gezamenlijke Wervingscampagne met de Offshore-industrie
- Verbinding met Opleidingen en Trainingsfaciliteiten van de Koninklijke Marine
- Maritiem Innovatiecentrum in Paleis
- Praktijkervaring en Personeelspool
- Samenwerking en Netwerk

Onderwerpen Industrie:

- Werving van Onderhoudspersoneel
- Opleiding en Training van Personeel
- Samenwerking met Koninklijke Marine en Opleidingsinstellingen
- Onderwijsdoelen, Middelen en Trainingsfaciliteiten
- Relevante innovatie(s) en impact
- Bereidheid tot Steun en Bijdrage

Onderwerpen Onderwijs:

- Bereidheid en Visie
- Vormgeving van de Campus
- Samenwerking met Partners
- Praktijkgerichte en Contextrijke Programma's
- Inbedding in het Landelijk Onderwijssysteem

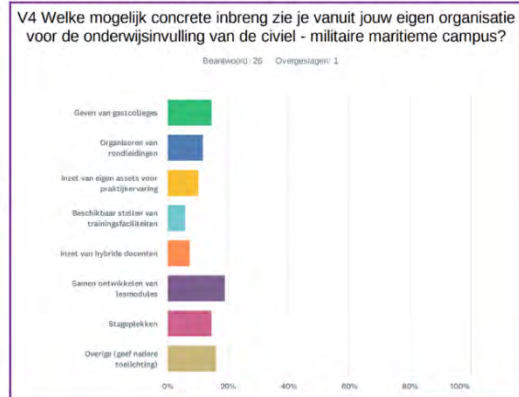
Onderwerpen Triple Helix:

- Doelstelling Maritieme Campus
- Vormgeving van de Campus
- Samenwerking met Partners
- Praktijkgerichte en Contextrijke Programma's
- Inbedding in het regionaal overleg van Tech@Connect

9.4 Enquête uitkomsten werksessie 2



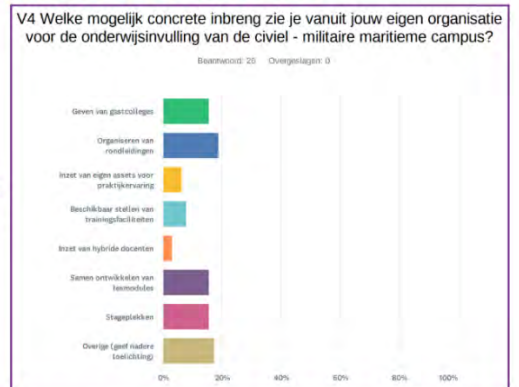
Enquête resultaten 1: Marine



ECHT
— Future Capital —



Enquête resultaten 2: Offshore Industrie



ECHT
— Future Capital —

Enquête resultaten 3: Onderwijs



ECHT
— Future Capital —

RAPPORT

Blue Nexis als verbindende Human Capital schakel in Den Helder

ECHT
— human capital —

