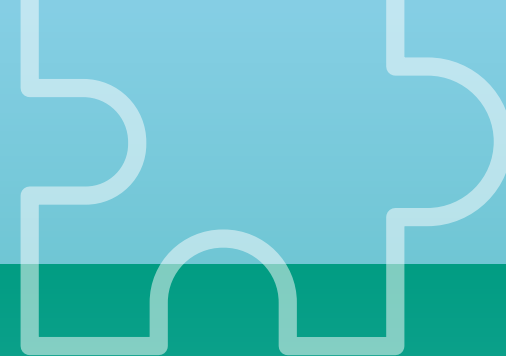


# Talent voor de toekomst

SAXION STRATEGISCH PLAN 2025-2030



# Inhoud



<b>Voorwoord</b>	3
<b>De basis van Saxion</b> <i>Wat we willen, doen en elke dag laten zien</i>	4
<b>Saxion studenten</b> <i>Succesvol en betrokken</i>	5
<b>Saxion onderwijs</b> <i>Een leven lang talent ontwikkelen</i>	7
<b>Saxion onderzoek</b> <i>Meer impact door innovatie</i>	10
<b>Saxion ondernemerschap</b> <i>Rechtstreeks naar de regio</i>	12
<b>Saxion mensen en organisatie</b> <i>Talenten in beweging</i>	13
<b>Bijlage: True North</b>	15



*De wereld verandert voortdurend. Dat heb je niet in de hand. Wat je wel in de hand hebt, is hoe jij reageert op verandering. Wat ga jij de komende jaren anders doen en wat houd jij vast? Welke beweging maak jij? Daarbij is het goed om een ankerpunt te hebben. Te weten wie je bent en wat je kunt betekenen voor een ander en voor de samenleving. Kijk wat er om je heen gebeurt en geef dan vorm aan je toekomst. Dat is wat je doet als docent en onderzoeker. Dat is wat wij als hogeschool doen. Dat is wat je als student bij Saxion met jouw talent gaat doen.*

Wat je individuele talenten ook zijn, als student heb je sowieso talent voor de toekomst, want je bent de toekomst. En bij Saxion helpen we elke student met het verwezenlijken van diens toekomstdroom. Hier leggen we de basis voor een welvend bestaan in de regio. Dat doen we niet alleen, we zijn verankerd in de samenleving van Oost- en Midden-Nederland. In Enschede, Deventer en Apeldoorn leiden we professionals op, doen we praktijkgericht onderzoek en stimuleren we innovatie en ondernemerschap.

Om ook de komende jaren bij te dragen aan de brede welvaart in de regio, zijn de ervaring, het talent en het toekomstbeeld onmisbaar van iedereen die betrokken is bij Saxion. Daarom hebben studenten, medewerkers en regionale partners in 2024 hun visies met ons gedeeld. Dankzij al die perspectieven hebben we scherp in beeld wat er speelt en wat er nodig is. Twee omstandigheden dagen ons extra uit: een toenemend aantal studenten heeft het zwaar en er zijn minder jongeren. Veel studenten in Nederland, ook bij ons, ervaren stress en mentale problemen. Dat kan het verloop van de studie en ieders best mogelijke toekomst in de weg staan. Wij willen dit oplossen met passende studieroutes en door een hogeschool te zijn waar iedereen zich gezien en welkom voelt, ongeacht achtergrond,

identiteit of persoonlijke situatie. Minder jongeren betekent minder studenten, wat kan leiden tot het begin van een neerwaartse spiraal voor de regio. Een hogeschool als Saxion kan die spiraal doorbreken door kwalitatief goed onderwijs te bieden en in te zetten op groei van ons praktijkgericht onderzoek. Zo blijft de regio economisch, innovatief en sociaal sterk en aantrekkelijk om er je vleugels uit te slaan.

In onze strategie voor de komende jaren richten we ons op vier bewegingen: we gaan voor studentsucces, een breder onderwijsaanbod, flinke groei van ons onderzoek en een resultaatgerichte professionele cultuur. Zo zetten wij, ondanks minder studenten en dus minder geld, toch mooie stappen in onze maatschappelijke rol. Wij leveren onze regio het talent om te bouwen aan een duurzame, digitale en veilige samenleving.

Deze strategie gaat pas leven als we er samen mee aan de slag gaan. Dankzij onze getalenteerde medewerkers weten wij dat dit ons gaat lukken. Want wij zijn Saxion, een hogeschool met talent voor de toekomst.

College van Bestuur Saxion

**Anka Mulder, Timo Kos en Jan van der Boon**



# Wat we willen, doen en elke dag laten zien

## Wat Saxion wil

Saxion wil haar talent voor de toekomst inzetten voor een duurzame, digitale en veilige samenleving. Onze overtuiging is dat we voor de wereld van morgen samen anders moeten denken, leren en doen. Met aandacht voor klimaat, biodiversiteit, schaarste van grondstoffen en welzijn van mens en dier. Alleen zo behouden we onze brede welvaart, met een gezond en goed bestaan. Saxion wil een plek zijn die in alles talent voor de toekomst ademt. Die de toon zet met getalenteerde docenten, toonaangevend praktijkgericht onderzoek en de modernste opleidingen die passen bij de regio. We hebben een sterke basis aan opleidingen. Om in te spelen op de huidige en toekomstige vraag van de regionale arbeidsmarkt, blijven we ons onderwijsaanbod vernieuwen en verbreden. Wij willen maximaal bijdragen aan persoonlijke en professionele groei van onze studenten en aan de kracht van de regio Oost- en Midden-Nederland. Die regio verwacht van ons kennis, praktische oplossingen en professionals die de komende decennia het verschil maken. Wij willen dat de nieuwe generatie studenten zich kan ontplooiën en een mooie toekomst kan opbouwen. Wij willen in dit landsdeel de best mogelijke verbinder zijn van talent en toekomst en daarom is het onze ambitie om bij de beste hogescholen van Nederland te horen.

## Wat Saxion doet

In onze inclusieve en persoonlijke hogeschool leiden we met kwalitatief goed onderwijs studenten op voor hun rol in de samenleving. We helpen de regio sterker te maken met groei van ons praktijkgericht onderzoek dat goed aansluit bij de vraag van het bedrijfsleven en publieke sectoren zoals zorg en onderwijs. We werken aan innovatie, stimuleren een leven lang ontwikkelen en inspireren onze studenten tot eigenwijze keuzes en creatief ondernemerschap.

We richten ons in ons onderwijs, onderzoek en ondernemerschap op wat je kunt bereiken met een slimme wisselwerking tussen mens en technologie: *Living Technology*. Door met deze focus overall kennis en technologie te verbinden, dragen we bij aan duurzaamheid, digitalisering en veiligheid in de samenleving. Zo helpen we om de duurzame ontwikkeldoelen te behalen, leveren we een bijdrage aan de maatschappelijke

vragen van nu en morgen en stimuleren we succesvolle nieuwe bedrijvigheid die aansluit bij wat de regio nodig heeft.

We hebben aandacht voor het welzijn van onze studenten en bieden ze de juiste steun en stimulans om hun studie succesvol te kunnen afronden. We zorgen dat ze vakkundig sterk staan aan het eind van hun opleiding en geven ze de kans om over grenzen heen te kijken, in andere vakgebieden, andere branches, andere landen.

Vanuit onze overtuiging dat mensen elkaar energie en kracht geven door aandacht, zorgen we ook goed voor onze docenten, onderzoekers en ondersteunende medewerkers. Zo zorgen we ervoor dat iedereen zich bij ons thuis voelt en zich persoonlijk gezien en gekend voelt. We ondersteunen elkaar om binnen Saxion een resultaatgerichte, professionele cultuur te versterken. Zo halen we het beste uit ons talent voor de toekomst.



## Wat Saxion elke dag laat zien

In onze ondernemende hogeschool zijn we op een persoonlijke en verbindende manier gericht op resultaat. Dat doen we vanuit kernwaarden: Samenwerkingsgericht, Persoonlijk, Ondernemend, Enthousiast en Durf.

SOCIAL WORK ENGAGES PEOPLE  
ES TO ADDRESS LIFE CHALLENGES  
WELLBEING



## Begeleiding vanaf de eerste dag

Vorbereiding op de studie, onboarding in de studie, oriëntatie op de loopbaan en goede begeleiding bij de studie of bij dreigende uitval: het zijn allemaal factoren voor studiesucces van onze studenten. We zien dat studenten soms onnodig uitvallen of vertraging oplopen, omdat ze in het eerste jaar niet makkelijk kunnen wisselen van studie. Het veranderen van studie en doorstromen naar een andere studie gaan we meer mogelijk maken en beter ondersteunen. We zullen ook ons beleid voor het bindend studieadvies herzien. Zo zorgen we dat elke student een passende studieroute kan volgen die een diploma oplevert. Studenten krijgen van ons ook betere hulp bij het ontwikkelen van studie- en planingsvaardigheden.

# Succesvol en betrokken

## Studentsucces- en welzijn

We willen dat iedereen die bij ons studeert binnen een redelijke termijn met succes de studie kan afronden, een fijne studietijd heeft en daarna met trots terugkijkt op de studietijd. Studenten kunnen zichzelf bij ons ontwikkelen tot ondernemende en zelfbewuste professionals. Dat gaat niet voor iedereen vanzelf, weten we. Succes in de studie en welzijn horen bij elkaar. Daarom hebben we aandacht voor een ondersteunende leeromgeving waarin studenten succesvol kunnen studeren én aandacht voor ieders welzijn, sociale veiligheid en gevoel erbij te horen. Zo voorkomen we onnodige uitval en studievertraging. Docenten hebben hierin een sleutelrol, omdat zij naast vakinhoudelijke begeleiding ook persoonlijke aandacht geven.

## Studentbinding

‘Hoor ik erbij?’ We willen dat iedereen die gevoelsvraag met een volmondig ja kan beantwoorden. We intensiveren daarom onze aandacht voor studenten, zodat ze zich verbonden voelen met hun opleiding en medestudenten en zich gezien, gekend en gewaardeerd voelen. Met thuisgroepen stimuleren we professionele en persoonlijke groei en binding van onze studenten en we richten huiskamers in bij elke academie. Met training en intervisie verbeteren we de coachende, pedagogisch-didactische vaardigheden

van onze docenten, studiecoaches en ondersteuners. Zo zorgen we voor een levendige en ondersteunende studie- en studentenomgeving, waarin studenten tijdens hun studie met goede begeleiding levensvaardigheden ontwikkelen zoals zelfstandigheid, zelfredzaamheid en omgaan met tegenslagen. Dit maakt onze studenten sterker en weerbaar. Studentbinding is ook ná de studie goed voor netwerken in de regio en het helpt de volgende generatie studenten. We stimuleren daarom een levendige gemeenschap van oud-studenten die betrokken blijven bij Saxion en kennis en ervaringen delen met nieuwe studenten.

## Duidelijkheid en minder verrassingen

In onze samenwerking met studenten is het belangrijk dat we zelf onze beloftes nakomen en studenten niet voor verrassingen stellen. We zorgen voor een goed pedagogisch klimaat waarin we voorspelbaar zijn met duidelijke deadlines, roostering en afspraken over aanwezigheid. Het tijdig publiceren van roosters zonder wijzigingen op het laatste moment hoort hier ook bij. We zorgen ervoor dat het duidelijk is wat het nut is van een programmaonderdeel en onderzoeken hoe we studenten meer invloed kunnen geven op hun studie. De kwaliteit van de digitale leeromgeving en logistieke ondersteuning gaat omhoog met makkelijker vindbare, duidelijke en actuele informatie.

## De studie komt op de eerste plaats

Een voltijdstudie binnen de reguliere duur afronden vraagt volledige focus op de studie en aanwezigheid bij colleges, practica en projectwerk. Dat dit niet iedereen structureel lukt, komt voor een deel omdat de studie niet de belangrijkste plek inneemt in ieders leven, met motivatieverlies als gevolg. Veel studenten houden meerdere ballen in de lucht: ze studeren, zorgen voor anderen en werken om rond te komen. Is het realistisch om studenten te vragen hun opleiding op de eerste plaats te zetten? Ja, vinden we bij Saxion. We willen dat aanwezig zijn normaal is. Dat is een gecombineerde verantwoordelijkheid van de student en de opleiding. Wij gaan met studenten afspraken maken en helpen ze om afstemming te vinden tussen wat zij binnen en buiten de studie doen. Dat doen wij met een duidelijke structuur, genoeg keuzemogelijkheden en studenten die zich gezien en gewaardeerd voelen.



## Bijbanen die meer brengen dan geld

Bijbanen zijn voor veel studenten noodzaak. Hoe mooi is het als jouw bijbaan niet alleen inkomsten oplevert, maar ook nuttig is voor je toekomstige beroep? En minder tijd kost? We gaan studenten tijdens hun studie helpen bij het vinden van banen die interessant zijn voor hun ontwikkeling. We willen zo tijdens de studiejaren al bijdragen aan een stevige verbinding tussen studenten en het regionaal netwerk. De contacten die Saxion onderhoudt om dit te realiseren, zijn daarbij ook goed voor onze brede samenwerkingsrelatie met werkgevers in de regio zoals ondernemers in het midden- en kleinbedrijf, zorginstellingen en onderwijs- en overheidsorganisaties. We kijken ook naar wat Saxion zelf heeft te bieden met functies als student-assistent of onderzoeksassistent. Dit verhoogt de motivatie om de studie in de geplande tijd succesvol af te ronden én studenten maken zo een sterkere start op de arbeidsmarkt.

## Zorg voor stage en werk na studie

We helpen studenten om in contact te komen met werkgevers. Het doel is om passende kansen te bieden op persoonlijke en professionele groei. We werken aan de kwaliteit van ons netwerk en aan de best mogelijk match van de student en de stage in elke fase van de studie. Ook bij de stap van afstuderen naar de arbeidsmarkt helpen we actief. We sturen bij alle contacten bewust en expliciet op het tegengaan van discriminatie. Ook houden we scherp in de gaten dat onze studenten zich overal tijdens een stage of baan als trainee sociaal veilig voelen. Als wij merken dat niet iedereen welkom is bij een werkgever, dan werken wij niet met deze werkgever samen.

Met ons Fast Forward traineeship-programma behouden we talent voor de regio door pas afgestudeerden te koppelen aan het midden- en kleinbedrijf in Midden- en Oost-Nederland. Saxion vergroot daarmee de kracht van de regio en geeft deze afgestudeerde talenten een vliegende start van hun carrière.

## Een leven lang talent ontwikkelen

### Talent ontwikkelen voor een veranderende wereld

Saxion werkt aan het talent voor de toekomst bij al haar studenten. En dat zijn steeds meer studenten van alle leeftijden, want de behoefte aan een leven lang ontwikkelen is nog nooit zo groot geweest. We spelen in op de behoefte van de krappe regionale arbeidsmarkt met een breed scala aan opleidingen voor associate degree, bachelor, master en deeltijdopleidingen voor professionals die zich willen blijven ontwikkelen. We geven al deze studenten een stevige basis aan vakkennis en vaardigheden die essentieel zijn voor hun professionaliteit in een veranderende wereld. Een wereld waarin onder meer digitalisering en kunstmatige intelligentie in steeds meer bestaande en nieuwe beroepen een rol spelen en kansen bieden voor loopbanen en ondernemerschap. Daarnaast kan duurzaamheid inmiddels niet meer worden gezien als apart onderwerp, daarom gaan we dit de komende jaren met duidelijke doelstellingen verankeren in alle opleidingen.

Samen met regionale bedrijven bieden we studenten beroeps-vraagstukken en opdrachten gericht op de duurzame, digitale en veilige samenleving. Ze leren hun vak in de echte wereld en ontwikkelen brede vaardigheden om in die wereld succesvol aan de slag te gaan.



### Gericht op wat de regio nodig heeft

Met de uitbreiding van ons opleidingsaanbod sluiten we zoveel mogelijk aan op het profiel van elk gebied in onze regio. Dat betekent accenten op technologie in Enschede en op veiligheid en digitalisering in Apeldoorn. In Deventer hebben we extra aandacht voor duurzaamheid, circulariteit en ruimtelijke ontwikkeling. Het werkveld van Apeldoorn vraagt om een groter onderwijsaanbod. Daar groeit Saxion de komende jaren door naar een volwaardige derde locatie. Daarnaast willen we de doorstroom van bachelorstudenten naar onze masteropleidingen vergroten.

## Over de grenzen van de regio

Maatschappelijke uitdagingen waar onze studenten na hun opleiding mogelijk hun loopbaan op richten, doen zich wereldwijd voor in een veranderlijke dynamiek en op allerlei niveaus. Wat gebeurt er regionaal, nationaal, Europees, wereldwijd of juist in de relatie tussen bedrijven uit onze regio met partners in een specifiek gebied of land? We werken bijvoorbeeld in EU-verband aan veiligheid en economische ontwikkeling, terwijl klimaat en energie wereldwijde thema's zijn. Saxion wil dat studenten de best mogelijke verbinding vinden tussen de eigen ontwikkeling en het speelveld waar zij hun kennis en vaardigheden gaan toepassen. Het ontwikkelen van interculturele samenwerkingsvaardigheden helpt studenten om succesvol bij te dragen aan internationale samenwerking en het oplossen van maatschappelijke uitdagingen zoals duurzaamheid. Wie al vroeg deze internationale oriëntatie vindt, zal later meer mogelijkheden en kansen vinden in dat groeiende speelveld. Saxion werkt

daarom de komende jaren verder aan het creëren van meerwaarde voor de regio door internationale oriëntatie in het onderwijs en meer internationale samenwerking in onderzoek. Met de andere deelnemers in het Europees universiteiteninitiatief E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> werken we samen op Europees niveau. Dit biedt kansen voor ontwikkeling van studenten en docenten. Zo stimuleren we niet alleen de kwaliteit van Saxion-onderwijs en -onderzoek, we dragen ook bij aan de ambitie om de vrije onderwijsruimte binnen Europa verder vorm te geven. Voor bacheloropleidingen die gericht zijn op de meer internationaal georiënteerde sectoren en met een tekort aan werknemers, ontwikkelen we Engelstalige trajecten. Zo vergroten we mogelijkheden voor de regio om talent binnen te halen en te behouden. Omdat we weten dat de Nederlandse taal onmisbaar is om zo effectief mogelijk aan de slag te gaan in het regionale bedrijfsleven, bouwen we bij Saxion zelf de taalbrug door ook internationale studenten de Nederlandse taal bij te brengen.

## Onderwijs over de grenzen van disciplines

Saxion geeft elke student een stevige basis in de eigen discipline. Daarnaast is interdisciplinair werken een groeiende factor voor succes. De complexiteit van maatschappelijke uitdagingen zoals klimaatverandering en groeiende inzet en afhankelijkheid van technologie om oplossingen te vinden, vraagt om professionals die kunnen samenwerken met partners uit allerlei kennisgebieden. Wij willen dat studenten dat al tijdens hun studie ervaren en leren. Saxion blijft daarom een voorloper in het bieden van interdisciplinair onderwijs dat studenten voorbereidt op complexe vraagstukken. Dit type onderwijs is uitdagend en vraagt om een slimme samenstelling van projectteams en nieuwe manieren van begeleiden en beoordelen. Ons doel is om een van de beste hogescholen in Nederland te zijn op dit gebied, door problemen te erkennen en op te lossen met hulp van iedereen die een bijdrage kan leveren.

## Een sterkere band tussen onderwijs en onderzoek

We gaan ons praktijkgericht onderzoek beter inzetten om de kwaliteit van ons onderwijs verder te verbeteren. We doen dit door onderzoek en onderwijs nauwer met elkaar te verbinden via actuele onderwerpen uit de praktijk. Studenten profiteren direct van nieuwe inzichten en innovaties in hun toekomstige vakgebied door in contact te staan met het werkveld via onze onderzoeksthema's, fieldlabs, innovatiehubs, learning communities en innovatieprojecten.







## Digitalisering

Het is belangrijk dat studenten leren hoe ze digitalisering op een verantwoorde manier kunnen gebruiken in hun toekomstige beroepen, door zowel de kansen te benutten als de risico's te beheersen. We passen ons onderwijs en de toetsen telkens aan op ontwikkelingen in technologie zoals kunstmatige intelligentie. We zorgen dat onze leeromgeving innovatie en professionalisering van docenten op dit gebied stimuleert en sluiten nauw aan bij nationale innovatieprogramma's zoals Npuls om nieuwe ontwikkelingen een goede plek te kunnen geven in ons onderwijs. We dragen maatschappelijk bij aan de gezonde inbedding van nieuwe technologie in de samenleving. Dat doen we door onze studenten kennis te laten maken met methodes om bij de toepassing van nieuwe technologie publieke waarden als autonomie, menselijkheid en rechtvaardigheid te waarborgen.

## Ervaring met duale opleidingen

We zien de arbeidsmarkt snel veranderen en daarmee ook de behoefte van studenten en werkgevers aan meer flexibiliteit om werken en leren te combineren. Om dit te faciliteren, gaan we ervaring opdoen met een aantal duale opleidingen in sectoren waar die vraag leeft. Dit leidt mogelijk tot een Saxion-brede ambitie en strategie voor ontwikkeling van een divers aanbod van duale opleidingen.

## Leven Lang Ontwikkelen

Een leven lang ontwikkelen is inmiddels de norm voor professionals. Vergrijzing, bevolkingsdaling en arbeidsmarkttekorten maken het cruciaal dat elk talent zijn plek vindt. De vraag in onze regio naar deeltijdstudies groeit. Werkenden en werkzoekenden willen bijscholing in vaardigheden, omscholing naar andere beroepen of een deeltijdstudie voor het bereiken van een hoger opleidingsniveau en een mooie carrière-stap. De transities in de samenleving, innovaties en de ambities werken deze groei verder in de hand. Saxion gaat deze vraag beantwoorden met meer aanbod in korte cursussen, bachelor- en post-hbo-studies. Daarbij zorgen we voor sterke samenwerking tussen onze academies en diensten om deze groei mogelijk te maken. We maken deze studies zo efficiënt mogelijk met flexibele en modulaire deeltijdprogramma's om zoveel mogelijk mensen een stap in hun loopbaan te laten zetten via Saxion. Door goede afstemming met bedrijven en lokale overheden helpen we om de aansluiting te verbeteren van de beroepsbevolking op wat werkgevers in de regio nodig hebben en om krimp van de beroepsbevolking op te vangen.

## Samen optrekken met onderwijspartners in de regio

We zien de opgave om de nieuwe generatie zo goed mogelijk op te leiden voor haar maatschappelijke rol als een gedeelde opgave voor alle onderwijsinstellingen. Als hogeschool hebben we daarnaast een brugfunctie tussen middelbaar beroepsonderwijs en wetenschappelijk onderwijs. We streven ernaar om onze banden met onderwijsinstellingen in onze omgeving te versterken en we verkennen de mogelijkheden om intensiever met hen samen te werken. Met het voortgezet onderwijs gaan we in overleg om de van vaardigheden in rekenen en taal te verbeteren. Zo willen we bijdragen aan het voorkomen van tekortkomingen in de ontwikkeling van jongeren die ze kunnen belemmeren om verder te komen in hun studie of loopbaan.

## Meer impact door innovatie

### **Living Technology als middelpunt**

Praktijkgericht onderzoek bij Saxion heeft een directe impact op de maatschappij omdat het naadloos aansluit op actuele veranderingen in technologie, gezondheid, economie en milieu. Ontwikkelingen gaan snel en daarom kiezen wij voor een proactieve aanpak met ons onderzoekend vermogen: we halen vroegtijdig op wat er in de markt en maatschappij speelt en anticiperen op wat nodig is in de verschillende transities. Net als in het onderwijs, zorgen we ook in al het onderzoek van Saxion de komende jaren voor integratie van duurzaamheid in alle lectoraten.

We bouwen verder aan onze onderzoekszwaartepunten met als middelpunt Living Technology, de wisselwerking tussen mens en technologie. Hiermee sluiten we zoveel mogelijk aan bij ambities en ontwikkelrichtingen in maatschappelijke instellingen en het regionale midden- en kleinbedrijf.

In ons onderzoek hanteren we een interdisciplinaire benadering die goed aansluit op internationale, landelijke en regionale kennisagenda's en op het Saxion-onderwijsaanbod. De vijf zwaartepunten van ons onderzoek zijn: 1) circulaire innovatie & energietransitie, 2) gezondheid, welzijn & technologie, 3) sociale & economische innovatie, 4) sleuteltechnologieën en 5) veiligheid & digitalisering.



### **Impact door groei**

We gaan voor een ambitieuze groei van ons onderzoek, zodat het in 2030 circa een vijfde deel van de Saxion-activiteiten vormt. Ons praktijkgericht onderzoek, dat sterk gericht is op concrete maatschappelijke bijdragen, zal daardoor groeien in reikwijdte en impact. Als hogeschool voor de regio zien we dat ons praktijkgericht onderzoek bruikbare kennis oplevert om bij te dragen aan het succes van maatschappelijke transities. De groei van het onderzoek van Saxion vindt ook plaats op internationaal niveau. Internationalisering heeft impact op de regio en biedt tegelijk ook kansen voor samenwerking om maatschappelijke vraagstukken op te lossen. Vanuit onze internationale samenwerkingen, netwerken en partnerschappen, versterken we onze positie in Europa. Hiermee creëren we meer mogelijkheden voor (internationaal) onderwijs, onderzoek en samenwerking met bedrijven.

## Impact door verbinding tussen onderzoek en onderwijs

We integreren de opbrengsten van ons onderzoek actiever in het curriculum van de opleidingen. Dit maakt ons onderwijs relevanter voor de regio en zorgt ervoor dat Saxion bijdraagt aan innovatie van de beroepspraktijk en de duurzame ontwikkeldoelen. We willen dat alle academies verbonden zijn aan één of meerdere lectoraten. We intensiveren onze communicatie over onderzoek, bijvoorbeeld door het vaker publiceren van onderzoeksresultaten en het vaker organiseren van verbindende evenementen. Doordat we onze kennis actiever delen, dragen we effectiever bij aan de duurzame, digitale en veilige samenleving in de regio.

We pakken deze verbinding tussen onderzoek en onderwijs ook op in vaste partnerschappen. Door langdurige en structurele samenwerkingen aan te gaan met partners zoals de Universiteit Twente, het ROC van Twente en Aventus sluiten we aan bij regionale ontwikkelingen. Met drie locaties in Midden- en Oost-Nederland dragen we bij aan een sterk profiel van de regio, bijvoorbeeld het veiligheidsprofiel in Apeldoorn via onze rol in het Centrum voor Veiligheid en Digitalisering.



## Impact door slim financieren

Om onze impact in de regio en bij bedrijven en instellingen te vergroten, zoeken we naar een evenwichtige financiering van ons onderzoek op regionaal, nationaal en internationaal niveau. Dit doen we door actief deel te nemen aan zowel nationale als internationale kennisnetwerken. Onze Centres of Expertise, samenwerkingsverbanden met het bedrijfsleven en hogescholen die ons onderzoek direct koppelen aan de praktijk, breiden we verder uit. We zorgen dat het werk van onze studenten, onderzoekers en docenten in deze Centres of Expertise aansluit bij onze vijf zwaartepunten.

We willen onze internationale samenwerkingen uitbreiden, vooral in Europa. We gaan actiever zijn in Europese netwerken en doen mee aan Europese subsidieprogramma's om onze impact te vergroten. We maken meer gebruik van Europese subsidiemogelijkheden. Daartoe verkennen we samen met bedrijven en (onderwijs)instellingen in onze regio de mogelijkheden. We gaan daarnaast onderzoekers aantrekken met een sterk internationaal netwerk, subsidieaanvragen goed ondersteunen en onze lobbyactiviteiten op dit gebied versterken.

## Naar een professionele onderzoeksorganisatie

De ambitie van Saxion om het onderzoek te laten groeien vraagt om een versterking van de organisatie. Om te kunnen leveren wat we beloven, is een professionele onderzoeksorganisatie nodig. De ondersteuning en faciliteiten voor onderzoek moeten daarom meegroeien. Hier werken we aan. We willen robuuste lectoraten creëren die duurzame en blijvende impact hebben. We introduceren lectoraatsbeleid dat duidelijk maakt aan welke voorwaarden een lectoraat moet voldoen om te starten en te groeien. Ook zorgen we ervoor dat de benodigde faciliteiten, zoals laboratoria, meegroeien in hun mogelijkheden en hun kwaliteit.



## Rechtstreeks naar de regio

### Broedplaats van ondernemerschap in de regio

Wij investeren in ondernemerschap om bij te dragen aan een sterke regionale samenleving. Als studenten, medewerkers en oud-studenten hun bedrijfsideeën uitwerken, leidt dat tot meer banen en nieuwe bedrijven. Ons centrum voor ondernemerschap helpt mee om de regionale economie met Saxion te verbinden en haalt daarmee partners voor ons onderwijsaanbod en onze onderzoeksprojecten naar binnen. Onze studenten, ons onderwijs en ons onderzoek maken van Saxion de komende jaren een broedplaats en rijke bron van jong ondernemerschap. In onze inspanningen voor ondernemerschap gaan we duurzaamheid de komende jaren verder verankeren. In learning communities en innovatiehubs bieden we studenten de kans om samen met lokale overheden en bedrijven maatschappelijke actuele uitdagingen aan te pakken.

### Verbinding tussen student, onderzoek en markt

Voor meer praktijkervaring, zoeken we samenwerkingen met technologiebedrijven en sociale ondernemingen. We zorgen ook dat we beter zichtbaar en vindbaar zijn voor het midden- en kleinbedrijf in de regio. We halen vroegtijdig op wat er in de markt speelt en koppelen dit aan onze onderwijsinnovaties. We leren studenten om hun ideeën om te zetten in echte bedrijven. Daarbij geven we ondersteuning met praktische

programma's, werkruimtes en een netwerk van ervaren ondernemers. Voor de toegang van onze start-ups tot groeifinanciering richten we ons sterk op het optimaal benutten van beschikbare fondsen en investeerders. In onze incubators werken studentondernemers aan hun bedrijven, ontwikkelen ze innovaties en brengen zij hun producten en diensten naar de markt. We leiden ze op voor werkgeverschap waardoor ze zorgen voor nieuwe bedrijven die de regio innoveren en versterken. Impact- en social ondernemers krijgen onze speciale aandacht.



### Ondernemende ambities vanuit onderzoek

We bieden ondersteuning aan Saxion-onderzoekers die een onderneming willen starten of doorontwikkelen. Dit resulteert in start-ups en scale-ups op waarmee we de toepassing van ons onderzoek in de praktijk bevorderen en de ontwikkeling van talent voor de regio versterken. We vergroten de impact die Saxion heeft op de samenleving door gericht onderzoeksvragen bij bedrijven op te halen. Studenten, onderzoekers en bedrijven werken gezamenlijk aan deze vraagstukken met onze lectoraten en in onze innovatiehubs, fieldlabs en learning communities.



# Talenten in beweging

## Medewerkers zijn onze basis

Onze docenten, onderzoekers en ondersteunende medewerkers zijn de basis voor het succes van Saxion. We willen talentvolle mensen aantrekken en behouden door hun aantrekkelijke functies en volop ontwikkelingskansen te bieden. Komen werken bij Saxion moet het begin zijn van een mooie, dynamische tijd met prestaties die waardering oogsten van studenten, het regionale werkveld en de organisatie. Of je je nu wilt verbreden, een leidinggevende positie ambieert of juist als specialist met kennis en ervaring wilt bijdragen aan verdieping: we willen alles doen zodat onze medewerkers vele jaren met plezier kunnen bijdragen aan de talentontwikkeling van de nieuwe generatie professionals.

## Blijven investeren in talent

We werken in een organisatie die continu moet reageren op veranderingen. Met de afname van studentaantallen en de krapte op de arbeidsmarkt, staan we voor een uitdaging. We moeten onze organisatie en bedrijfsvoering aanpassen en tegelijk aantrekkelijk blijven als werkgever. Daarom blijven we binnen Saxion investeren in kennis, faciliteiten en vaardigheden die morgen nodig zijn. Een leven lang ontwikkelen, waar ons onderwijs op is gericht, passen we dus ook toe op alle medewerkers in onze eigen organisatie. Op deze manier willen we nieuw talent aantrekken en behouden.

## Inclusie en diversiteit

Bij Saxion willen we een organisatie zijn waar iedereen ertoe doet, zichzelf kan zijn, zich thuis voelt én waarin iedereen dat ook zo ervaart. Dat geldt voor studenten, medewerkers en ook voor onze relaties. Onze organisatie is nog onvoldoende een afspiegeling van de maatschappij. We gaan daar verandering in brengen. We kijken naar diversiteit als breed begrip, inclusief diversiteit in gender, talent, afkomst en achtergrond. Werken met mensen die verschillen van elkaar, elkaar kennen en elkaar begrijpen: dit alles legt de basis voor een open houding en verbindend gedrag. Dat is wat de samenleving van ons mag verwachten en wat onze medewerkers overdragen op onze studenten.

## Aandacht voor welzijn en sociale veiligheid

We willen in Saxion het werkklimaat waar nodig verbeteren. We streven naar hechte teams waar je wordt gehoord en gesteund, vooral in situaties en periodes waarin we onder hoge druk samen kwaliteit willen leveren. Zo creëren we een werkomgeving waarin iedere medewerker plezier en voldoening in het werk ervaart. Dat is belangrijk voor het persoonlijk welzijn en dat komt ten goede aan ons onderwijs en onderzoek. Samen zorgen we voor een prettige werkomgeving waarin we bekenden én vreemden groeten, elkaar 'zien' en goed benaderbaar zijn voor elkaar en de student. Voor iedereen moet Saxion een sociaal veilige organisatie zijn, waar gestudeerd en gewerkt wordt met respect voor elkaar.

## Een resultaatgerichte, professionele cultuur

Saxion streeft naar een meer resultaatgerichte, professionele organisatie met behoud van de persoonlijke omgang in onze cultuur. Om onze strategische ambities te realiseren, kijken we kritisch naar de wijze waarop we sturen en samenwerken om resultaten te bereiken. Ons doel is om het welzijn en de professionaliteit van iedereen binnen Saxion te vergroten. We zijn ervan overtuigd dat

we deze professionele, culturele groei kunnen realiseren door open te staan voor nieuwe werkwijzen, stijlen en houdingen. We maken er geen project van, maar gaan het doen: we voeren gesprekken, maken duidelijke afspraken, nemen en geven verantwoordelijkheid en staan open voor feedback. We 'oefenen' met elkaar en we organiseren hulp op maat voor teams die een steuntje in de rug willen. We streven zo naar een resultaatgerichte, professionele cultuur waarin de betrokkenheid die studenten en medewerkers voelen, behouden blijft.



## Doen met minder ruimte

Bij Saxion willen we een inspirerende studie- en campusomgeving voor studenten, een aantrekkelijke werkomgeving voor medewerkers en een moderne ICT-infrastructuur en faciliteiten die geschikt zijn voor onderwijs en onderzoek. Vanwege de dalende studentenaantallen reduceren we onze huisvestingslasten (m<sup>2</sup>) en investeren we tegelijkertijd in de kwaliteit van de fysieke en digitale leer- en werkomgeving. Onze campussen blijven compact en makkelijk te bereiken op

## Met minder inkomsten toch doorbouwen

Saxion is financieel gezond en dat willen we zo houden. We gaan daarom een periode in van bezuinigingen, onder meer om het dalende aantal studenten financieel goed op te vangen. Door overheidsbeleid en politieke keuzes in de komende jaren kunnen hier nog meer financiële uitdagingen bij komen. We kijken zorgvuldig waar het zuiniger kan en waar we bezuinigen, doen we dat met beleid en aandacht voor de mensen. Zolang de basisfinanciering vanuit de overheid stabiel blijft, blijven we in staat om te investeren in de toekomst en dat doen we vanuit ons eigen vermogen. Want het aanbod van Saxion groeit ook en we willen flink investeringen in bijvoorbeeld de ontwikkeling van ons onderwijsaanbod, deeltijdonderwijs en de locatie in Apeldoorn. De financiering voor ons onderzoek willen we vasthouden en verder uitbreiden om ook daar onze groeiambitie mogelijk te maken.

We geven de komende jaren extra aandacht aan de kwaliteit en efficiëntie van de ondersteuning die ons onderwijs en onderzoek krijgen. Dat vraagt om duidelijke keuzes en besluiten en heldere afspraken over prestaties. We blijven letten op financiële resultaten en zetten onze mensen en middelen zorgvuldig in.

centrumlocaties in Enschede, Deventer en Apeldoorn. We onderzoeken samenwerkingsmogelijkheden met andere onderwijs- en onderzoeksinstituten en het werkveld om onze gebouwen maximaal te benutten. In deze levendige en hoogwaardige gebouwen moet iedereen zich thuis voelen, zodat studenten en medewerkers elkaar makkelijk kunnen ontmoeten om samen te werken en te leren. We blijven ons de komende jaren inzetten op het verduurzamen van onze organisatie. Dit doen we door onze bedrijfsvoering circulair te maken en onze ecologische voetafdruk te verkleinen.

## True North

In de Saxion True North beschrijven we de stip op de horizon, duidelijk en concreet, en maken we zichtbaar wat onze focus en strategie is.

