



Toekomst schrijven

het verschil maken | voor en met de regio | technology driven

Saxion Strategisch Plan 2020-2024



Inhoudsopgave

Voorwoord	04
Op weg naar 2024	06
Onze ambitie, ons streven en onze waarden	08
Onderwijs	10
Onderzoek	20
Ondernemen	24
Medewerkers en organisatie	26
Strategische lijnen	30
True North	32
Prestatie-indicatoren	34

Toekomst schrijven
Saxion Strategisch Plan 2020-2024
Juli 2019

© Saxion. Alle rechten voorbehouden.
Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voorwoord

Saxion staat als kennisinstelling midden in een samenleving die zich meer dan ooit kenmerkt door diversiteit. We verwelkomen studenten met een havodiploma die een bacheloropleiding komen volgen, maar ook studenten die instromen vanuit het mbo en vwo, internationale studenten en professionals die zich bij- of omscholen. De vraagstukken uit het werkveld worden diverser en vragen om toepasbare oplossingen, vaak ontwikkeld vanuit verschillende disciplines. Deze ontwikkelingen verbreden onze functie als kennisinstelling: we bieden divers en flexibel onderwijs en leveren met ons onderzoek kennis die toepasbaar is in de samenleving, in onze eigen regio maar ook daarbuiten.

Steeds duidelijker zien we de gevolgen van de klimaatcrisis, steeds luider klinkt daarbij ook de maatschappelijke roep om oplossingen. Saxion heeft een belangrijke rol in het realiseren van de Sustainable Development Goals voor het jaar 2030, zoals geformuleerd door de Verenigde Naties. Het ontwikkelen van duurzame oplossingen vraagt om onderwijs en toegepast onderzoek dat rechtstreeks in verbinding staat met de wereld om ons heen.

In die wereld heeft technologie en digitalisering een grote invloed op ons dagelijks leven. Saxion ziet kansen om technologie positief in te zetten voor een beter leefklimaat. Technologie verandert ook de manier waarop we werken. De beroepen die we nu uitoefenen, bestaan over enkele jaren niet meer, of krijgen een ander karakter. Nieuwe beroepen doen hun intrede. Dit vraagt om een leven lang leren. Saxion stimuleert en faciliteert dat.

In Oost-Nederland hebben we te maken met vergrijzing en een krimpende bevolking. Regionaal wordt het moeilijker vacatures te vervullen en de economische bedrijvigheid op niveau te houden.

In de elkaar overlappende velden van onderwijs, onderzoek en ondernemerschap liggen kansen om regionaal talent te behouden en nieuw talent aan ons te binden.

Ook het hoger onderwijs verandert. Zo is het onderscheid tussen verschillende hogescholen de laatste jaren toegenomen. Dat is een logische ontwikkeling; de regio's die zij dienen, verschillen immers. Om van maximale waarde voor de eigen regio te zijn, zal Saxion zich moeten ontwikkelen tot een University of Applied Sciences. Saxion wordt daarbij een kennisinstituut waarin onderwijs, onderzoek en ondernemerschap elkaar versterken om invulling te geven aan onze brede maatschappelijke taak.

Dit Strategisch Plan is mensenwerk-in-uitvoering. Om onze ambities na te streven en dromen waar te maken, zijn onze medewerkers een bepalende factor. Vanuit hun talenten en gedrevenheid, maar vooral ook vanuit hun eigenheid, geven zij vorm aan onze veelzijdige organisatie. Bij een tophogeschool hoort goed werkgeverschap. We geven medewerkers de ruimte en het vertrouwen

hun bijdrage te leveren aan die ambities waar zij hun meerwaarde zien. Dat geldt ook voor onze academies. Waar de ene academie bijvoorbeeld het accent legt op een leven lang leren, werken we op andere plekken aan de speerpunten uit onze onderzoeksagenda. De ondersteunende diensten zijn daarbij onmisbaar en van cruciaal belang. We investeren dan ook in een efficiënte en slagvaardige organisatie.

Het gaat erom dat we samen optrekken en complementair aan elkaar zijn. Dat zijn de ingrediënten waarmee Saxion kan uitgroeien tot een University of Applied Sciences die bijdraagt aan een veiligere, gezondere en betere wereld. Wij zien de komende jaren met vertrouwen tegemoet.



Ineke van Oldeniel, Anka Mulder en Timo Kos
College van Bestuur

Op weg naar 2024

De Nederlandse economie draait op volle toeren. In Oost-Nederland is daarbij een bijzondere plek weggelegd voor high tech systems & materials. Relatief veel mensen zijn werkzaam in deze sector en het aantal vacatures voor technische functies neemt toe. De cleantechbedrijven in Oost-Nederland dragen bij aan de gezamenlijke ontwikkeling van de circulaire economie. Bij de overheid, bij instellingen en in het bedrijfsleven is een grote behoefte aan kennis en toepasbare oplossingen en aan professionals die het verschil kunnen maken. Saxion is partner van overheid, instellingen en bedrijfsleven in Oost- en Midden-Nederland en gezien onze geografische ligging richten we onze blik vanzelfsprekend ook op de Euregio. Er is nauwelijks een organisatie te noemen in Twente of de Stedendriehoek waar geen medewerker werkt die bij Saxion gestudeerd heeft. Met ons onderwijs leiden we studenten op die in staat zijn de toekomstige samenleving vorm te geven. Onze rol is ook kennis naar de markt en samenleving te brengen; toepasbare kennis uit hogeschoolonderzoek die voortbouwt op de kennis uit fundamenteel onderzoek. Ons onderwijs en onderzoek zijn dan ook essentiële schakels in de ontwikkeling van deze regio's.

Als kennisinstelling dragen wij bij aan het realiseren van de Sustainable Development Goals.

Deze duurzame ontwikkelingsdoelen moeten in 2030 een eind maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering. Saxion heeft zich hieraan gecommitteerd en dit is terug te vinden in ons onderwijs en onderzoek.

Technologie en innovatie zijn nodig om de Sustainable Development Goals te behalen, met name op het gebied van klimaat en energie.

Er is en komt veel fundamentele kennis vanuit universiteiten beschikbaar. Wij zien het als onze taak om deze kennis met een korte implementatietijd op de markt te brengen.

Hogescholen kunnen met toegepast onderzoek de afstand tussen fundamentele kennis en de maatschappij overbruggen. De technologie en de beroepspraktijk ontwikkelen zich snel en dat vraagt het nodige van ons onderwijs. Nieuwe technologieën vragen om nieuwe vaardigheden en de snelheid van innovaties vereisen wendbaar en flexibel onderwijs. Onderwijs waarmee we studenten die vaardigheden leren die zij in de snel veranderende wereld nodig hebben.

Waarmee Saxion werkenden en werkzoekenden

in alle levensfasen de mogelijkheid geeft zich te blijven ontwikkelen.

De demografische ontwikkelingen in Oost-Nederland laten zien dat het aantal (voltijd) studenten op termijn zal dalen. Saxion verwacht in de periode 2023-2032 een daling van circa 1,5% per jaar; circa 3.000 studenten in deze periode. Bij een daling van de studentaantallen zijn in de toekomst minder afgestudeerden beschikbaar om vacatures in de regio te vervullen, terwijl de vraag naar afgestudeerden onverminderd hoog blijft.

Op vier manieren spelen we in op de verwachte daling in studentaantallen:

- Saxion wil het beste toekomstgerichte onderwijs van Nederland bieden. Dat maakt ons aantrekkelijk voor een grotere groep studenten, ook buiten deze regio. Living Technology is ons speerpunt; de wisselwerking tussen techniek en samenleving. Daaraan verbinden we nadrukkelijk de thema's duurzaamheid en circulariteit.
- We hebben blijvend aandacht voor goede studiebegeleiding om studiesucces te vergroten en vooral om de uitval van studenten te beperken.

→ Saxion zet in op internationalisering voor de regio. We verwelkomen internationale studenten en realiseren samen met de regio een prettig en gastvrij woon-, werk- en leerklimaat. Zo willen we internationaal talent blijvend aan de regio binden.

→ Met flexibel onderwijs, geschikt voor werkenden en werkzoekenden, blijven we voldoende instroom van deeltijdstudenten realiseren. Dit draagt bij aan een leven lang leren voor de werkenden en werkzoekenden in de regio.

Deze aanpak vraagt het nodige van ons als hogeschool en we zullen er dan ook hard voor moeten werken de komende jaren. We bouwen aan onze toekomst en aan die van de regio. Onmisbaar zijn onze docenten, onderzoekers en ondersteunende medewerkers. Van hen vragen we zich voor te bereiden op de toekomst, zich te blijven ontwikkelen en mee te groeien met Saxion. Studenten en medewerkers vormen samen onze hogeschool; een hogeschool om trots op te zijn.

Onze ambitie, ons streven en onze waarden

Ambitie

Saxion is een University of Applied Sciences die met onderwijs en toegepast onderzoek oplossingen biedt voor vragen in de samenleving. Om maximale waarde te leveren aan student, werkveld en samenleving, met de focus op de regio Oost- en Midden-Nederland, streeft Saxion ernaar de beste hogeschool van Nederland te worden.

Streven

Saxion is een open en toegankelijke hogeschool. Met uitstekend onderwijs leiden we voldoende studenten op voor de banen van nu en de toekomst. Kennis uit ons toegepast onderzoek sluit aan bij de vraag uit de samenleving en draagt zo bij aan het versterken van onze regio. We bieden interdisciplinair, toekomstgericht onderwijs, we stimuleren een leven lang leren en inspireren tot ondernemerschap. Living Technology is in onderwijs en onderzoek onze inhoudelijke focus.

Waarden

Ondernemend, Durf, Enthousiast, Persoonlijk en Samenwerkingsgericht.



Onderwijs

Saxion leidt studenten op tot zelfbewuste, ondernemende professionals, die in staat zijn om de vragen van nu en van morgen op te pakken. Het is onze opdracht en ambitie het onderwijs te laten aansluiten op de beroepen van de toekomst. Met een stevig pakket aan basiskennis werken studenten, begeleid door onze docenten, aan vraagstukken die actueel zijn voor het bedrijfsleven, de overheid en andere instellingen. Studenten leren wie ze zijn, vanuit welke idealen ze handelen en hoe ze weloverwogen keuzes maken. We laten ze leren in de praktijk en in gesimuleerde omgevingen zoals labs, om creativiteit, experimenten en innovatie te stimuleren. Met kennis over technologie, duurzaamheid en circulariteit hebben onze studenten de sleutel in handen om een bijdrage te leveren aan een betere wereld.

We ontwikkelen het Saxion Onderwijsmodel

Saxion staat sinds jaar en dag voor goed onderwijs. Onze drijfveer is het beste onderwijs bieden en aansluiten bij de banen van morgen. De vraag is wat we verstaan onder goed onderwijs en wanneer het toekomstbestendig is. Dat formuleren we in een concrete visie op goed, toekomstbestendig onderwijs, voortbouwend op onze visie 'Doeners met Denkkraft'. Op veel plekken binnen Saxion zien we inspirerende voorbeelden van toekomstbestendig onderwijs. Deze betrekken we bij onze plannen.

We houden rekening met de toenemende diversiteit van onze studenten, qua vooropleiding en in de route die zij bij Saxion willen volgen. Daarom moeten we gezamenlijk standaarden afspreken over organisatie en logistiek. Met die afspraken beogen we ook de werkdruk te verlagen.

Met onze visie op goed, toekomstbestendig onderwijs, afspraken en richtlijnen ontstaat het Saxion Onderwijsmodel. Dit model gaan we in al onze opleidingen gebruiken. We leggen daarbij

Doeners met Denkkraft

Saxion brengt onderzoek en onderwijs tot integraal onderzoekend onderwijs, waar lectoren, docent-onderzoekers, studenten en werkveld samenwerken om uitstekend onderwijs te realiseren. Onze visie 'Doeners met Denkkraft' geeft richting aan de wijze waarop we hier invulling aan geven. De visie bestaat uit twee delen:

Visie op praktijkgericht onderzoek

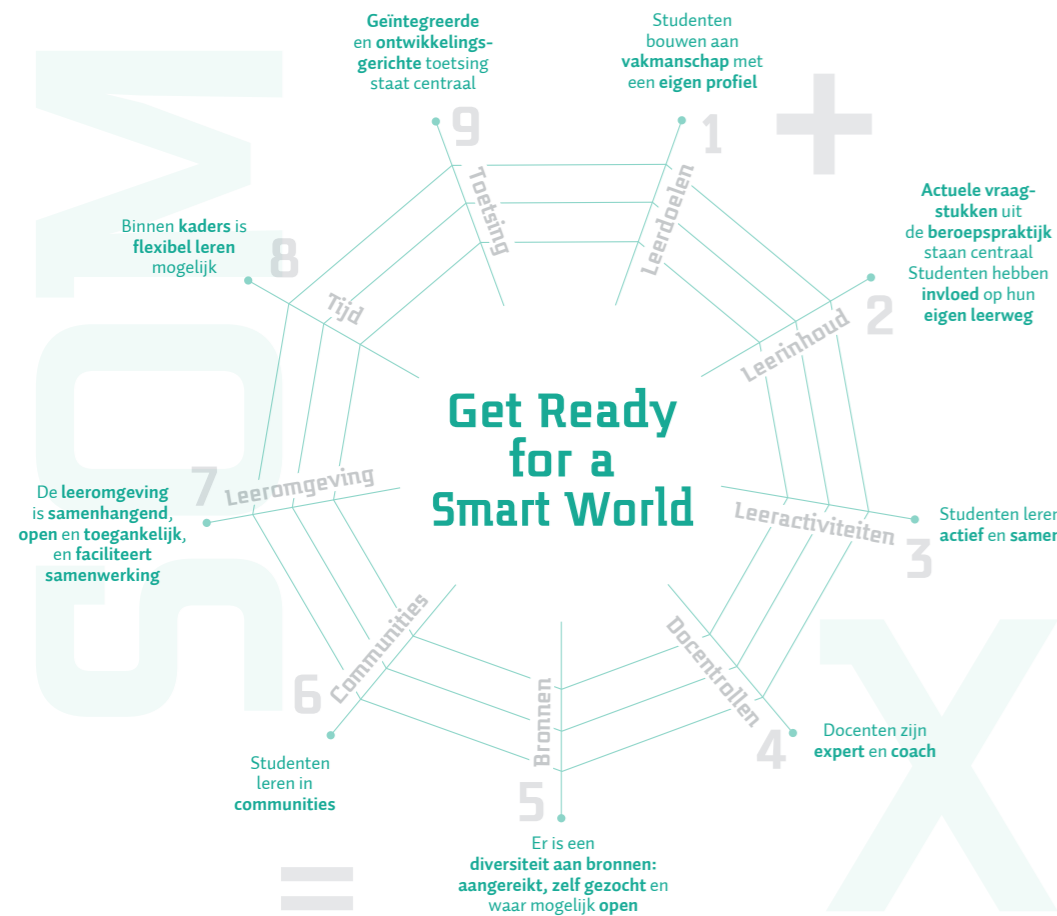
1. Onderzoek als slagader voor goed onderwijs: Onderzoekend vermogen voor studenten en docenten;
2. Brede onderzoeksfunctie: Opleidingen en lectoraten maken samen met de beroepspraktijken hun gemeenschappelijke onderzoeksagenda;
3. Actieve participatie voor alle betrokkenen: Docent/onderzoeker, student, lectoraat, academie/opleiding én werkveld/opdrachtgever.

Visie op studiesucces

Optimaal studiesucces realiseren we door:

1. De juiste studiekeuze;
2. Studentenbinding en studieloopbaanbegeleiding;
3. Inspirerend, activerend en studeerbaar onderwijs;
4. Succesvol afronden.

in de eerste twee jaar van de opleiding een stevige kennisbasis; in de jaren daarna is meer ruimte voor persoonlijke leerdoelen. Het Saxion Onderwijsmodel heeft negen uitgangspunten. Integraal onderdeel van deze uitgangspunten is dat studenten onderzoekend vermogen ontwikkelen.



Visie op onderwijs: negen uitgangspunten (Saxion, april 2019).

Interdisciplinair werken is een belangrijke component in ons onderwijs. Wanneer we studenten uit verschillende opleidingen laten samenwerken, leren zij om kennis te combineren en complexe vraagstukken aan te pakken. Ons Smart Solutions Semester is daar een goed voorbeeld van. In één semester werken studenten van verschillende opleidingen samen aan vragen die ingebracht worden door bedrijven, instellingen en overheid. In teams met een unieke mix van ervaring, vaardigheden en talent, ontstaan vernieuwende en creatieve oplossingen.

De uitgangspunten van het Saxion Onderwijsmodel geven richting aan ons Plan Kwaliteitsafspraken. In dit plan beschrijven we op welke wijze de middelen besteed worden die vrijkomen als gevolg van de introductie van het leenstelsel. Het plan heeft drie accenten:

- Versterking van het projectonderwijs (en andere werkvormen), met daarbij inzet van themadocenten, integratie van onderzoek in onderwijs, inzet van interdisciplinair onderwijs zoals Smart Solutions Semester;
- Investerings in faciliteiten die passen bij nieuwe manieren van onderwijs, zoals labs, digitalisering en digitale didactiek. Open en online onderwijs vormen een steeds belangrijker onderdeel van het onderwijs van de toekomst;
- Continuering van studiebegeleiding en afstudeerbegeleiding gericht op studiesucces.

Het plan geeft ruimte voor studentinitiatieven.



Met het Saxion Onderwijsmodel willen we onderwijs bieden dat studenten inspireert en dat ruimte geeft aan persoonlijke ontwikkeling. Daarbij leiden we op tot werknemers en werkgevers van de toekomst. Docenten maken het verschil; goed onderwijs ontstaat immers in de interactie tussen student en docent. Het zijn dan ook de docenten die het model met hun kennis en ervaring inkleuren. Het onderwijsmodel stelt ons in staat flexibel en slagvaardig in te spelen op de veranderende arbeidsmarkt, en daar zelfs op vooruit te lopen. We treden ermee naar buiten, zodat onze studenten en het werkveld weten: 'Zo doet Saxion dat.'

“Onze studenten hebben als toekomstige professionals veel meer nodig dan alleen de kennis van hun eigen vakgebied. De manier waarop ze willen leren is enorm veranderd. Ze zoeken bij alle theorie direct de praktische relevantie. Ik zag onlangs een prachtig initiatief bij de opleiding Verpleegkunde, waarin studenten in een Serious Game al echt functioneren in wijkteams. Op veel plekken binnen Saxion zie ik elementen die terug gaan komen in het Saxion Onderwijsmodel.”

Irene Visscher (lector Innovatief en Effectief Onderwijs)

Bij Saxion Smart Solutions werken derde- en vierdejaarsstudenten een half jaar lang in kleine projectteams aan onderzoeksopdrachten van de Saxion-lectoraten en het bedrijfsleven. De teams bestaan uit studenten van verschillende opleidingen. Derdejaars student Werktuigbouwkunde Mike ontwierp met zijn team voor het lectoraat International Water Technology een werkend schaalmodel van een GreenSource-installatie. Dat zijn sportveldjes in Zuid-Afrika, gebouwd op reservoirs die het regenwater opvangen. Dat regenwater wordt vervolgens naar een naastgelegen waterzuiveringsinstallatie gepompt. Uit de tappunten komt schoon drinkwater: voor de kinderen die er sporten en voor mensen uit de omgeving. De installaties helpen het tekort aan schoon drinkwater in Zuid-Afrika aan te vullen. Het werkende schaalmodel wordt gebruikt in het onderwijs, voor voorlichting en om samenwerkingspartners te werven. Het GreenSource-project kwam tot stand in een samenwerking tussen Saxion, het bedrijfsleven en de overheid.

Living Technology: waar samenleving en techniek elkaar ontmoeten

Iedere dag zien we producten, diensten en oplossingen die er gisteren nog niet waren. Technologie ontwikkelt zich razendsnel en is inmiddels niet meer weg te denken uit ons leven en werken. Saxion leert haar studenten om te gaan met een steeds slimmere wereld, die niet alleen oplossingen biedt maar ook tot nieuwe vraagstukken leidt. In alle opleidingen is aandacht voor technologie én social skills. Vanuit elk vakgebied kunnen we bijdragen aan een duurzame wereld. Studenten leren welke invloed innovaties hebben op hun vakgebied en hoe zij technologie en circulariteit toe kunnen passen in de ontwikkeling van hun toekomstig beroep. Bij Saxion ontwikkelen studenten kennis, attitude en de vaardigheden om vorm te geven aan een slimme en duurzame wereld. De opleidingen van Saxion krijgen de komende jaren steeds sterker het profiel van Living Technology. Onze belofte aan studenten is dan ook: Get Ready for a Smart World!

Onderzoekend vermogen

Goed onderwijs sluit aan bij actuele vraagstukken uit de samenleving en draagt bij aan het verbeteren en vernieuwen van de praktijk. Voor Saxion zijn onderzoek en onderwijs onlosmakelijk met elkaar verbonden. In ons onderwijs ontwikkelen studenten onderzoekend vermogen. Onze docenten stimuleren studenten om met een open en onderzoekende houding naar de wereld om zich heen te kijken. Daarvoor stellen docenten zich coachend op, laten ze studenten samenwerken en dagen ze hen uit op een andere manier naar een vraag te kijken. Ze leren studenten ook om bestaande onderzoeksresultaten en expertise toe te passen. Tot slot leren onze studenten onderzoeksvaardigheden, zoals het verzamelen en analyseren van gegevens, het testen van oplossingen in een lab en het doen van een klantonderzoek.

Regelmatig participeren zij in toegepast onderzoek van onze lectoraten. Afhankelijk van het niveau van de opleiding heeft onderzoek meer of minder accent. Er is de afgelopen jaren een basis gelegd wat betreft onderzoekend vermogen in opleidingen. Opleidingsprogramma's zijn hierop aangepast en het aantal master- en PhD-geschoolde docenten is gestegen. De komende jaren zal onderzoekend vermogen in het onderwijs verder uitgebouwd en geprofessionaliseerd worden. We richten ons daarbij nadrukkelijk op een interdisciplinaire aanpak en de verbinding met techniek. Ook de Algemene verordening gegevensbescherming en Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit krijgen hierbij natuurlijk aandacht.



“Ik zie de resultaten van mijn onderzoek naar de ecologische component in beslismodellen van woningbouwcorporaties inmiddels ook in het onderwijs op onze academie Financiën, Economie & Management terugvloeien. Eén van onze studenten gebruikt een onderdeel van mijn model voor haar afstudeeropdracht over duurzaamheid en finance. Het is inspirerend om dit soort opdrachten met studenten vorm te geven. Het leuke is dat ik mijn onderzoekskennis met studenten kan delen en dat ze mij ook weer op ideeën brengen.”

Sandra Hoomans (docent Finance & Control)

Internationalisering voor de regio

Saxion is sterk geworteld in de regio en heeft tegelijkertijd een internationale oriëntatie in onderwijs, onderzoek en ondernemerschap. Internationalisering verrijkt en versterkt deze drie pijlers. We richten de blik naar buiten en halen daarmee de wereld naar binnen. We bereiden onze studenten voor op de nationale en internationale arbeidsmarkt en de houding en competenties die daarvoor gevraagd worden. Dat betekent onder andere dat we ze de mogelijkheid bieden om internationale ervaring op te doen en zo hun horizon te verbreden. Getalenteerde professionals (in opleiding) zijn belangrijk voor Saxion, het bedrijfsleven en de regio. Onze regio krimpt en vergrijsst, terwijl de vraag naar afgestudeerden toeneemt. We willen dan ook graag een brug slaan naar internationaal talent en afgestudeerden blijvend aan onze regio verbinden. Samen met de regio ontwikkelen we een interessant aanbod voor internationale professionals (in opleiding). We bekijken daarbij of het nuttig is meer opleidingen (ook) in het Engels aan te bieden. We stimuleren dat internationale en nationale studenten elkaar weten te vinden en van elkaar leren.

Een goede doorstroom en aansluiting voor alle studenten

Of studenten nu met een havo-, vwo- of een mbo-achtergrond bij Saxion willen studeren: we realiseren maatwerk voor iedere doelgroep om gelijke kansen te creëren. We zorgen voor goed aansluitende en doorlopende leerwegen zodat een overstap vanuit havo, vwo of mbo soepel verloopt. Ook voorlichting en loopbaanbegeleiding zijn belangrijk; onze huidige studenten bieden hulp bij de vragen van de toekomstige student. Saxion werkt nauw samen met het voortgezet onderwijs, het middelbaar beroepsonderwijs en collega-instellingen voor hoger onderwijs. We streven naar

een verbetering van het studiesucces van alle doelgroepen. Daarnaast hebben we er aandacht voor dat ons onderwijs toegankelijk is voor studenten met een functiebeperking.

In het Toptraject werkt Saxion samen met voortgezet onderwijs scholen en het ROC van Twente om de doorstroom en aansluiting van scholieren van het vmbo, via het mbo naar hbo te verbeteren. Saxion richt zich met name op de mhbo-routes. Mbo'ers volgen daarbij, tijdens hun laatste studiejaar, een dagdeel per week hbo-onderwijs bij Saxion om te ervaren of het hbo bij hen past. Beogd wordt de overstap naar het hbo kleiner te maken en het studiesucces te verhogen. Het Toptraject wordt ook in de Stedendriehoek en Achterhoek & Liemers gestart.

Leven lang leren

Geen opleiding kan voor 45 jaar kennis en kunde overbrengen. Vernieuwingen en veranderingen binnen een vakgebied gaan snel, bovendien werken we als beroepsbevolking steeds langer door. Wie werkt of werk zoekt, moet zich blijven ontwikkelen en met regelmaat bij- of omscholen. Bij Saxion is het mogelijk om te leren in alle levensfasen. Het flexibele studieprogramma van Saxion Parttime School stelt werkenden en werkzoekenden in staat om studie, werk en privéleven met elkaar te combineren. Samen met bedrijven en instellingen uit Oost-Nederland, docenten en onderzoekers zijn we in staat eigentijds onderwijs voor de studenten te realiseren, van cursus tot volledige bacheloropleiding en post-hbo. Onderwijs dat naadloos aansluit bij de vraag van werkgevers en werknemers uit de regio. In de komende jaren

is ons doel de instroom van deeltijdstudenten te verhogen. We zetten ook in op groei van het aantal cursisten in post-hbo opleidingen.

Dit betekent dat we:

- Het Saxion Onderwijsmodel implementeren in al onze opleidingen
- In al onze opleidingen een plek hebben voor Living Technology
- Onderzoek in onderwijs uitbouwen
- Onze studenten voorbereiden op de internationale arbeidsmarkt
- Samen met de regio een interessant aanbod realiseren voor internationale professionals (in opleiding)
- Goed aansluitende en doorlopende leerwegen bieden voor studenten met diverse achtergronden en vooropleidingen
- Leren in alle levensfasen blijven stimuleren en faciliteren



Onderzoek

Kennis die snel en goed toepasbaar is voor actuele vraagstukken, dat is waar bedrijfsleven, overheden en instellingen in de regio behoefte aan hebben. Als hogeschool zijn we in staat voort te bouwen op de opbrengsten van fundamenteel onderzoek en oplossingen te bieden met een korte implementatietijd. Met onze ontwerpen, modellen en kennis kan het werkveld concreet aan de slag. Ons onderzoek is dan ook essentieel in de (technologische) innovatie van de beroepspraktijk, de economische ontwikkeling van de regio en het oplossen van vraagstukken. Deze rol, als onderzoeks- en kennispartner, willen we meer dan ooit uitdragen en vervullen. Saxion streeft dan ook naar een toppositie als hogeschool in onderzoek. We verhogen onze inzet op onderzoek en de werving van externe gelden. Living Technology is ons zwaartepunt. Het fungeren in netwerken is van belang om regionale en internationale partners op natuurlijke wijze te vinden, waar het gaat om kennisontwikkeling op nationaal en internationaal niveau.

Meer focus in onze onderzoeksagenda

Met een duidelijk profiel op het gebied van Living Technology willen we met ons onderzoek bijdragen aan maatschappelijke thema's zoals omschreven in de Sustainable Development Goals. We brengen meer focus aan in onze onderzoeksagenda, met een voorkeur voor de zogenaamde sleuteltechnologieën robotica, mechatronica, nano, ict en smart materials. Onze kracht zit in het toepasbaar maken van kennis over deze technologieën in maatschappelijke thema's als circulariteit, security & safety, onderwijs en gezondheidszorg.

We streven naar meer samenwerking tussen onze lectoraten voor een interdisciplinaire aanpak. Daarbij maken we de beweging van projectgedreven onderzoek naar missiegedreven onderzoek. Dat is onderzoek ingebed in een groter thema dat op nationaal of internationaal niveau om kennis vraagt, zoals opgaven op het gebied van klimaat of technologie. De lectoraten van Saxion verrichten kwalitatief hoogwaardig onderzoek en zijn robuust. Dat kan ertoe leiden dat kleinere lectoraten samengevoegd worden.

Sleuteltechnologieën zijn technische innovaties die aangewend kunnen worden voor vergaande verandering of verbetering voor de gebruiker. Ze kenmerken zich door snelle ontwikkeling naar afgeleide technologieën, die toepasbaar zijn in verschillende werkvelden.

Kan een zogenaamde aceton-sensor in de toekomst obesitas- en diabetespatiënten helpen zo effectief mogelijk te bewegen en af te vallen? Associate lector Remko Soer van het lectoraat Gezondheid & Bewegen: "Obesitas is een groot probleem. Niet alleen hier in de regio maar wereldwijd. Met de lectoraten Applied NanoPhysics, Product Design en het bedrijfsleven ontwikkelen we een aceton-sensor die op de huid het omslagpunt van vet- naar glucoseverbranding meet, waarbij aceton vrijkomt. Op dat punt verbrand je geen vet meer, maar komt je lichaam in de zogenaamde uitputtingsfase."

Saxion als kennispartner

Saxion staat midden in de samenleving. Als kennispartner zijn we verbonden met de private en publieke sector, de daarin actieve onderzoeksafdelingen, met universiteiten, andere kennisinstellingen en onderzoeksinstituten. We stimuleren het gebruik van de hele keten van onderzoek en nemen daarin een volwaardige plaats in. Samen kunnen we een optimale bijdrage leveren aan vraagstukken. We werken graag meer in structurele samenwerkingsverbanden en zetten hier de komende jaren op in. Een stevige, regionale samenwerking helpt de regio ook internationaal op de kaart te zetten. De sleutel tot de samenwerking tussen hogescholen en universiteiten is het (h)erkennen van complementariteit. We vullen elkaar aan. Daarmee versterken we elkaar, om vervolgens de samenleving van dienst te zijn met wat ons onderzoek en onderwijs voortbrengt.

Onderzoek met impact

We willen de impact van ons onderzoek zo groot mogelijk laten zijn. Op het onderwijs, de samenleving en het bedrijfsleven. Dit doen we door kennis te delen, te gebruiken voor onze onderwijsontwikkeling, kennis actief naar de markt te brengen en in de samenleving toe te passen. We versterken bestaande bedrijven en instellingen en creëren ook nieuwe bedrijvigheid. Saxion participeert actief in RegioDeals en CityDeals, waarin we met partners werken aan vraagstukken uit de samenleving. Met ontwikkelde kennis en modellen kunnen we innovatieve producten creëren. Vaak betekent een afgerond onderzoek de start van een nieuw onderzoek, terwijl in de doorontwikkeling van onderzoeksresultaten nog veel onbenut potentieel zit. Zo kan Saxion impact vergroten. In onze onderzoeksagenda nemen we deze kansen nadrukkelijker mee.

Integratie van masteronderwijs, onderzoek en promotie

Saxion breidt het aantal masteropleidingen uit en daarbij profileren we ons op Living Technology. We willen meer en beter laten zien wat we doen. Met ons masteronderwijs, onderzoek en promotiebeleid versterken we immers de regio. We realiseren een goede verbinding tussen het masteronderwijs, het praktijkgericht onderzoek en het promotiebeleid van Saxion. Goede ondersteuning en facilitering van onze onderzoekers is hierbij van belang.

Samen met andere hogescholen zetten we ons de komende jaren in voor het promotierecht. Een doorontwikkeling van 'het derde cyclussysteem voor hogescholen' (de fase na bachelor en master, bestaande uit promoties en onderzoek) geeft de mogelijkheid fundamentele kennis die vanuit de universiteiten komt toepasbaar te maken en naar de markt te brengen. Zo kunnen we maximaal waarde toevoegen aan de regio.

Onze samenleving heeft grote behoefte aan mensen die denken en doen met elkaar kunnen verbinden. De masters bij Saxion focussen op deze verbindende functie. Een extra studie, die één tot twee jaar duurt, in vol- of deeltijd of duaal. De Saxion-masters zijn praktijkgericht, gekoppeld aan de lectoraten en worden samen met het werkveld ontwikkeld. Wie een master bij Saxion afrondt, behaalt een (internationaal) erkende graad als MA, MBA of MSc, net als bij een universitaire master.

Dit betekent dat we:

- Focus aanbrengen in onze onderzoeksagenda en meer missiegedreven onderzoek doen
- De impact van ons onderzoek vergroten
- Ons masteronderwijs, onderzoek en promotietrajecten goed met elkaar verbinden



Ondernemen

Saxion maakt werk van ondernemerschap. Het onderzoek van Saxion leidt tot nieuwe kennis, producten en businessmodellen. Deze uitkomsten benutten we voor ons onderwijs en delen we met het werkveld. Dit schept kansen voor nieuwe ondernemingen of innovaties binnen bedrijven. Zo creëren we nieuwe bedrijvigheid. Om studenten klaar te stomen voor de arbeidsmarkt, zetten we daarnaast in op ondernemerschap in ons onderwijs. Ten eerste omdat beroepen veranderen. Goede professionals moeten in staat zijn zelf de beroepspraktijk te innoveren en kennis en producten naar verschillende domeinen te vertalen. Ten tweede om een alternatief te laten zien naast een loopbaan in dienstverband. We stimuleren studenten te ondernemen. Met ons onderwijs leren we studenten de competenties die een ondernemer nodig heeft.

Ondernemend onderwijs

Ondernemerschap is lef tonen, groot durven dromen en in staat zijn te innoveren. Dat willen we onze studenten meegeven. De komende jaren geeft Saxion ondernemerschap nadrukkelijker een plek in het onderwijs. Het Saxion Onderwijsmodel is daarbij een belangrijk middel. In elke opleiding worden ondernemende vaardigheden ontwikkeld en maken we studenten bewust van de mogelijkheid te gaan ondernemen na hun opleiding. Dit past in de ontwikkeling dat we steeds meer zelfstandig ondernemers zien op de arbeidsmarkt.

We stimuleren ondernemerschap

Startups zijn belangrijk voor de toekomst van de regio. Het ontstaan van startups leidt tot werkgelegenheid, bedrijvigheid, en daarmee tot welvaart en welzijn. Ondernemers dragen met hun innovaties bij aan het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Saxion zet in op het verhogen van het aantal startups door studenten en afgestudeerden, en op het verhogen van het aantal studentondernemers. Samenwerking met het bedrijfsleven, overheden

en instellingen is daarin belangrijk voor Saxion. Samen leiden we studenten op tot ondernemers en proberen we hen een vliegende start te bieden. Onze Topondernemersregeling ondersteunt studenten om studie en bedrijf te combineren en vertraging of uitval te voorkomen. We faciliteren studenten met een startup-fonds voor startersleningen en reiken hen een werkplek en coaching aan. Ook introduceren we studenten in interessante netwerken, bieden we een minor ondernemerschap aan en is het mogelijk dat studenten afstuderen in hun eigen bedrijf. Saxion is één van de oprichters van Novel-T, een regionale samenwerking tussen lokale overheden, Universiteit Twente en Saxion. Samen zorgen wij ervoor dat nóg meer starters, bedrijven en internationale investeerders de kracht van Oost-Nederland ontdekken en hier kunnen (door)groeien.

Dit betekent dat we:

- Ondernemerschap een plek geven in onze opleidingen
- Studenten stimuleren en faciliteren te ondernemen

Broers Menno en Sander uit Nijverdal richten zich als Saxion-studenten met hun eigen bedrijf op het ontwikkelen van Virtual Reality-toepassingen voor de geestelijke gezondheidszorg.

“Samen met een kliniek ontwikkelen we een virtual reality toepassing voor mensen met PTSS (posttraumatische stressstoornis). Deze patiënten krijgen een training waarbij ze, met een VR-bril op, bepaalde situaties herbeleven. Op deze manier worden ze in de behandelkamer blootgesteld aan hun angst of trauma. We hebben de hoop dat de behandeling van mensen met PTSS op deze manier effectiever is.”

Menno (student)

Medewerkers en organisatie

Medewerkers zijn de spil van onze organisatie. We vinden het belangrijk dat zij met durf en enthousiasme opereren. Daarin geven wij hen ruimte en vertrouwen. We organiseren onszelf overzichtelijk, beleggen verantwoordelijkheden eenduidig en houden ons aan afspraken. Zo werken we aan een slagvaardige organisatie, die ons in staat stelt onze doelen te bereiken. Een toekomstbestendige informatievoorziening is daarbij cruciaal om ons onderwijs, onderzoek en onze bedrijfsvoering te blijven faciliteren. We stimuleren medewerkers actief bezig te zijn met de toekomst van hun werk en de stappen die ze willen zetten om zich daar op voor te bereiden. Dat vraagt om (persoonlijk) leiderschap, geheel in lijn met de filosofie van ons programma Continu Verbeteren.

Medewerkers in beweging

Medewerkers maken Saxion tot de plek waar studenten het beste uit zichzelf kunnen halen. Het is belangrijk dat medewerkers zich voorbereiden op veranderingen binnen en buiten Saxion en dat zij zelf mede vorm geven aan die veranderingen. De kennis van vandaag is morgen misschien niet meer toereikend. De vraag is dan ook: wat heb je als medewerker nodig om ook in de (nabije) toekomst je werk te kunnen blijven doen of in een andere functie werkzaam te blijven bij Saxion? Saxion stimuleert en ondersteunt medewerkers zich te blijven ontwikkelen en hun talenten optimaal te benutten. Duurzame inzetbaarheid zien wij als een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Saxion realiseert de komende jaren een strategisch personeelsplan op organisatieniveau en daarop afgestemde HR-instrumenten. Als de studentaantallen niet groeien, zullen er minder nieuwe medewerkers starten bij Saxion. Doorstroom en opleiding van onze huidige medewerkers krijgen daarom de komende jaren extra prioriteit. Zo hebben we inzichtelijk welke competenties we in welke omvang nodig hebben. Daar werken we met elkaar naar toe.

Inclusie: ruimte voor verschillen

Saxion wil een organisatie zijn waar iedereen er toe doet, waarin iedereen dat ook zo beleeft, zichzelf kan zijn en zich thuis voelt. Dat geldt voor studenten, medewerkers en ook voor onze relaties. Onze organisatie is nu onvoldoende een afspiegeling van de maatschappij. Er is veel bereidheid om verschillen tussen mensen te omarmen, maar het lukt ons nog niet altijd. Saxion streeft dan ook naar een diverser personeelsbestand en past haar beleid aan om dit te realiseren. Daarbij realiseren we ons dat we minder instroom van nieuwe medewerkers kunnen verwachten. We werken daarom vooral aan een cultuur waarin we oog hebben voor onze overeenkomsten en tegelijkertijd verschillen als positief ervaren, waarin geen plek is voor uitsluiting, ongelijke behandeling en discriminatie. We zetten ons er voor in dat medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt hun talenten optimaal kunnen benutten. Bij Saxion mag iedereen zichzelf zijn, ongeacht (culturele) achtergrond, geloofsovertuiging, gender of geaardheid. Juist in zo'n inclusieve organisatie kunnen we met elkaar vorm geven aan diversiteit in creativiteit, ideeën en oplossingen.

Tijdens hun minor Leren Innoveren combineerden studenten Hatice, Saman en Justin niet alleen hun kennis en ervaringen vanuit hun verschillende opleidingen, maar ook vanuit hun land van afkomst: Turkije, Iran en Nederland.

“Hoe we dat doen? Rekening houden met hoe iemand is, respect hebben voor elkaars normen en waarden. Eigenlijk zijn dat zaken die altijd van toepassing zijn. Niet alleen omdat je van een andere opleiding of uit een andere cultuur afkomstig bent. Je past je aan elkaar aan.”

Justin (student)

Continu Verbeteren

In een Continu Verbeteren-organisatie zijn medewerkers elke dag bezig met de vraag hoe zij hun werk slimmer, beter of anders kunnen uitvoeren. Bij de keuzes die zij maken, zetten zij het zo goed mogelijk faciliteren en begeleiden van de student centraal. Continu verbeteren is geen doel op zich, het is een middel om de gestelde doelen te bereiken. Saxion wil zo'n Continu Verbeteren-organisatie zijn. En we zijn al een eind op weg! Alle academies en ondersteunende afdelingen zijn inmiddels actief in het programma Continu Verbeteren en het enthousiasme is groot. Deze manier van werken, gebaseerd op de Leanfilosofie, helpt teams meer grip te krijgen op hun werk. De vergadertijd neemt af en de werkdruk vermindert. Dat levert ruimte op voor vakinhoudelijke en persoonlijke ontwikkeling. Met kleine stappen boeken we mooie en concrete resultaten. We zien ook kansen voor studenten om mee te werken aan het

verbeteren van onze organisatie.

Het vraagt een lange adem om een Continu Verbeteren-organisatie te worden. De komende periode blijven we hier dan ook aan werken.

Saxion als duurzame organisatie

Met ons onderzoek en onderwijs willen we een bijdrage leveren aan duurzaamheidsvraagstukken. Vanzelfsprekend geven wij zelf als organisatie het goede voorbeeld. Ons streven is het milieu zo min mogelijk te belasten. We zetten in op het besparen van energie, op duurzame bouw en verbouw. We proberen ons afval te minimaliseren, we scheiden ons afval en stimuleren het gebruik van het openbaar vervoer. Ook verkennen we de mogelijkheden van circulair inkopen, wat betekent dat we verspilling zoveel mogelijk tegen willen gaan, onder andere door producten in te kopen waarvan de grondstoffen hergebruikt kunnen worden.

“We kijken vanuit ons lectoraat ook met een praktische blik naar de Saxion-gebouwen. Hoe kun je daar met concrete en snel te realiseren aanpassingen al meer aan duurzaamheid doen? Waarom nemen studenten automatisch de lift, terwijl het trappenhuis een paar meter verderop is? We zijn gestart met het plakken van ‘voeten op de vloer’, bewegwijzering die ons bewuster naar dat trappenhuis laat lopen. Het gaat er om dat je je realiseert hoeveel CO₂ je bespaart als je de lift links naast liggen. Alles draait om bewustwording. Scholieren die staken voor klimaatbeleid, doen het ergens voor. Namelijk voor hun eigen toekomst. Zij vormen de nieuwe klimaatgeneratie en zij studeren straks ook bij Saxion.”

Simon Hageman (docent/onderzoeker lectoraat Duurzame Energievoorziening)

ICT en informatievoorziening als fundament

We hebben een inhaalslag te maken op het gebied van ICT en informatievoorziening. De doorontwikkeling van dit deel van onze infrastructuur is de komende jaren cruciaal. Dat vraagt een forse investering, maar levert ons ook veel op. We zien steeds meer diversiteit in het onderwijs en in de studentenpopulatie en daar passen we ons op aan. Saxion bouwt aan een stevig fundament dat alle onderwijsvormen en het onderzoek binnen onze hogeschool kan faciliteren. Zowel op het gebied van technische infrastructuur, applicaties en organisatie, als bijvoorbeeld het vakkundig inrichten van een omgeving waarin we onze content zoals documenten, afbeeldingen en video's kunnen bewaren en beheren. Het beter benutten van de digitale werkomgeving bevordert samenwerking in het onderwijs, in onderzoek, met het werkveld en in onze eigen bedrijfsvoering. Voor studenten en docenten betekent dat bijvoorbeeld dat zij in toenemende mate plaats- en tijdonafhankelijk kunnen studeren en werken. Onze plannen zijn uitgewerkt in de Roadmap Informatievoorziening. Risico's op het gebied van informatiebeveiliging en privacy houden onze voortdurende aandacht.

Afspraken maken

Om slagvaardiger te worden als organisatie, is het nodig dat we duidelijker afspraken maken over de manier waarop we werken. De inhoud van het onderwijs is en blijft het domein van de docent, over de vorm van het onderwijs en hoe we ons werk organiseren maken we afspraken. Om onze ambities te kunnen realiseren, moet Saxion in hoge mate standaardiseren in de informatievoorziening, logistiek en organisatie. Waar nodig passen we de organisatie van de ondersteuning aan om slagvaardiger te kunnen werken. Daarbij richten we ons op ketens: de samenwerking tussen verschillende organisatieonderdelen die samen één product of dienst leveren.

Dit betekent dat we:

- Medewerkers stimuleren zich te blijven ontwikkelen en hen hierin ondersteunen
- Een strategisch personeelsplan realiseren
- Werken aan een diverser personeelsbestand
- Ons inzetten voor een cultuur waarin we oog hebben voor overeenkomsten en verschillen omarmen
- Binnen Saxion werken volgens de principes van continu verbeteren
- Het goede voorbeeld geven als duurzame organisatie
- Onze Roadmap Informatievoorziening uitvoeren, met als resultaat een stevig fundament voor onze ICT en informatievoorziening
- Afspraken maken over de organisatie van ons werk en waar mogelijk standaardiseren

Strategische lijnen

In voorgaande hoofdstukken hebben we de ambities geschetst die Saxion heeft op het gebied van onderwijs, onderzoek, ondernemen en medewerkers en organisatie. Deze bouwen voort op de stevige basis die Saxion de afgelopen jaren gelegd heeft. Er zijn ook een aantal veranderingen en accentverschillen. Deze veranderingen brengen we samen in zes strategische lijnen.

Saxion Onderwijsmodel

We realiseren één onderwijsmodel, dat leidend is voor de wijze waarop we ons onderwijs inrichten. Zo weet iedereen waar hij of zij aan toe is. Met dit onderwijsmodel sluiten we aan bij de beroepen van de toekomst en realiseren we uitstekend onderwijs.

Saxion Onderzoek en Ondernemerschap

Onderzoek en ondernemerschap kunnen elkaar versterken en daarom brengen we ze samen in één strategische lijn. Saxion wil excelleren in onderzoek. Onderzoek is geborgd in het dna van alle academies en er is aandacht voor onderzoekend vermogen in alle opleidingen. We brengen Saxion-kennis naar bestaande en nieuwe bedrijven, stimuleren ondernemerschap en versterken hiermee de regio.

Focus op Living Technology

We bereiden studenten voor op een wereld die steeds slimmer wordt. Living Technology is verweven in onderwijs en onderzoek.

Internationalisering

We ontwikkelen een strategisch internationaliseringsbeleid dat de regio dient. Internationalisering verrijkt en versterkt de pijlers onderwijs, onderzoek en ondernemerschap.

Externe oriëntatie en profilering

We zijn een maximaal open hogeschool en richten onze blik meer naar buiten. We worden nationaal bekend als een gerespecteerd kennispartner.

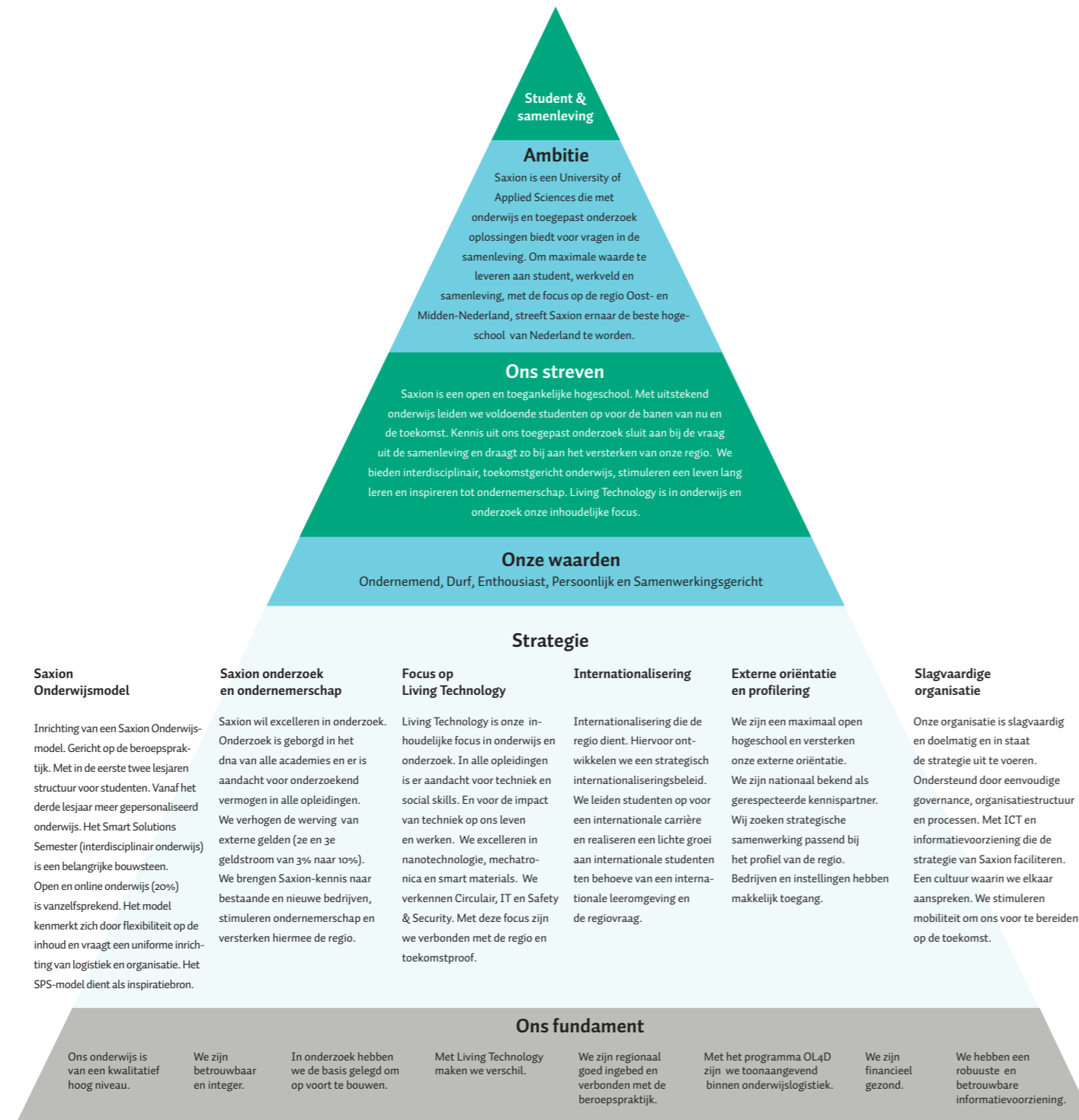
Slagvaardige organisatie

Onze organisatie is slagvaardig en doelmatig en in staat de strategie uit te voeren.



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.



Prestatie- indicatoren

We meten de resultaten en effecten van ons beleid aan de hand van de volgende indicatoren.

Onderwijs

1. Instroom van studenten (met inzicht in instroom van voltijdstudenten, deeltijdstudenten en cursisten, Ad-, bachelor- en masterstudenten, cursisten post-hbo opleidingen en internationale studenten)
2. Uitval 1e jaar
3. Bachelorrendement
4. Studenttevredenheid
5. Mate waarin studenten Living Technology in hun opleiding ervaren
6. Mate waarin internationale studenten na afronding van hun studie in de regio blijven wonen en werken

Onderzoek

1. Aantal producten voor de beroepspraktijk
2. Aantal publicaties
3. Omvang tweede en derde geldstroom ten opzichte van de totale begroting

Ondernemen

1. Aantal spinoffs
2. Aantal studentondernemers

Medewerkers en organisatie

1. Medewerkertevredenheid
2. Slagvaardig personeelsbeleid
3. Goed werkgeverschap en ontwikkeling als inclusieve organisatie
4. Duurzame organisatie
5. Financieel gezond





Enschede

M.H. Tromplaan 28

Postbus 70.000
7500 KB Enschede
088 019 8888



Deventer

Handelskade 75

Postbus 70.000
7500 KB Enschede
088 019 8888



Apeldoorn

Spoorstraat 29

Postbus 70.000
7500 KB Enschede
088 019 8888