

BESTUURSVERSLAG 2015

PROACTIEF NAAR DE TOEKOMST

DENK
GROTER

BESTUURSVERSLAG 2015

Proactief naar de toekomst

INHOUDSOPGAVE

Proactief naar de toekomst.....	4
Bericht van de Raad van Toezicht.....	5
1 Fontys en omgeving.....	6
1.1 Over Fontys	6
1.2 Prestatieafspraken met OCW	8
1.3 Kengetallen.....	10
2 Studenten	11
2.1 Ambities	11
2.2 Resultaten	12
2.3 Uitdagingen	16
3 Onderwijs & onderzoek.....	17
3.1 Ambities	17
3.2 Fontys als regionale kennis- en innovatiepartner	18
3.3 Flexibel en vraaggericht onderwijs	21
3.4 Praktijkgericht onderzoek	24
3.5 Internationalisering.....	25
3.6 Facilitering	27
3.7 Uitdagingen	28
4 Medewerkers.....	30
4.1 Ambities	30
4.2 Resultaten	31
4.3 Uitdagingen	34
5 Governance.....	35
5.1 College van Bestuur.....	35
5.2 Raad van Toezicht.....	36
5.3 Medezeggenschap.....	38
5.4 Interne beheersing	39
5.5 Bezoldiging en declaraties College van Bestuur	40
5.6 Bezoldiging Raad van Toezicht.....	41
6 Financiën	42
6.1 Kengetallen.....	42
6.2 Verkorte jaarrekening.....	42
6.3 Financiering	45
6.4 Treasury	45
6.5 Continuïteit.....	46
6.6 Melding Wet normering topinkomens	48
6.7 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	49
Bijlagen	
1 Organogram	50
2 Overzicht lectoraten.....	51
3 Kengetallen medewerkers.....	54
4 Kengetallen studenten.....	55

PROACTIEF NAAR DE TOEKOMST

Het belang van kennis en de noodzaak om te innoveren in onze samenleving nemen toe. Als brede kwaliteitshogeschool is Fontys ervan overtuigd binnen die context een centrale rol te kunnen vervullen. Met inspirerend, uitdagend onderwijs én met betekenisvol praktijkgericht onderzoek, in nauwe samenwerking met het regionale bedrijfsleven. Om daarin succesvol te kunnen zijn, investeert Fontys in talenten. Fontys is er voor iedereen die op hbo-niveau zijn talenten wil ontdekken en ontwikkelen. En die dat talent vervolgens als professional wil inzetten om regionaal en internationaal innovaties aan te jagen. Daarmee kiest Fontys bewust voor een proactieve, toekomstgerichte rol om impact te hebben op de duurzame ontwikkeling van de samenleving.

Fontys staat op de drempel van een nieuw tijdperk. De blik is naar voren gericht: 2015 stond in het teken van de concretisering van het Instellingsplan 2016-2020 (de nieuwe strategische agenda), de voorbereiding van het huisvestingsprogramma 2015-2024, de opstart van de eerste pilots voor de flexibilisering van het deeltijdonderwijs, de opstart en uitbouw van een aantal regionaal verankerde Centres of Expertise en living labs, en de organisatiebrede upgrade van de digitale informatieportals (FontysConnect). Stuk voor stuk ontwikkelingen waarmee Fontys laat zien een centrale speler te willen zijn binnen een voortdurend veranderende maatschappelijke context.

Tegelijkertijd was 2015 het jaar waarin de Fontys Kwaliteitsagenda uit 2012 afliep, evenals de prestatieafspraken met OCW die daarvan zijn afgeleid. Het is dus tijd om de balans op te maken: hoe staat Fontys ervoor op het gebied van opleidingskwaliteit, studierendement, student- en medewerkerstevredenheid, docentkwaliteit en bedrijfsvoering? Fontys heeft de afgelopen jaren veel inspanningen geleverd om zich op al deze vlakken te verbeteren. In de meeste gevallen was het resultaat daar ook naar. Alleen het studierendement bleef achter, een landelijke ontwikkeling die de komende jaren nadere overdenking verdient. Bij de evaluatie van de prestatieafspraken in 2016 zal in elk geval aandacht zijn voor de spanning die ontstaat bij het streven om het rendement te verhogen, het hoger onderwijs toegankelijker te maken en tegelijkertijd het eindniveau te handhaven. Fontys blijft zich ondertussen inzetten om via studiekeuze- en studieloopbaanbegeleiding het studiesucces te stimuleren.

Fontys sluit het verslagjaar 2015 af met een studenttevredenheid van 'zeven min' – de zeven komt steeds meer in zicht – en een medewerkerstevredenheid van 'zeven plus'. De bestedingen met het oog op een kwaliteitsimpuls zijn geïntensiveerd. Het financieel resultaat was € 1,6 miljoen. Van het totale aantal ingeschreven studenten bij alle hogescholen (ruim 442.000) studeert 10% bij Fontys. Dit onderstreept dat Fontys een cruciale rol vervult als leverancier van hoogopgeleide professionals aan het regionale werkveld.

De resultaten bieden een gezonde basis om vooruit te kijken. Fontys wil de komende jaren haar positie als gezaghebbende kwaliteitshogeschool en open kennisinstelling verder uitbouwen. Proactief, door de talentontwikkeling van studenten en professionals te verbinden aan veranderingen in maatschappij en werkveld. Dit stelt ons in staat om mede vorm te geven aan een duurzame ontwikkeling van de samenleving én de innovatie van bedrijven en maatschappelijke instellingen. Samen met deze partners wil Fontys de actuele en toekomstige vragen mede formuleren, agenderen, onderzoeken en zo mogelijk oplossen.

We hebben alle reden om hoopvol te zijn over de toekomst. Opnieuw is de stijgende lijn doorgezet. Met trots noem ik de medewerkers en studenten van Fontys, wier inzet hierbij onontbeerlijk was. De mooie resultaten bieden Fontys het perspectief dat nodig is om te kunnen bijdragen aan een duurzame samenleving.

Namens het College van Bestuur,

drs. Nienke Meijer

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Nadat Fontys in 2014 de focus van de interne kwaliteitszorg verlegde van 'de basis op orde' ('studenttevredenheid' en 'studierendement') naar versterking van de meer intrinsieke kwaliteit van het onderwijs ('betrokken studenten' en 'inspirerende docenten'), kwam daar in 2015 de aandacht voor de borging van de kwaliteit van de voorzieningen bij. Fontys richtte zich in het bijzonder op huisvesting en ICT. Een ambitieus huisvestingsprogramma werd vastgesteld, waarbij de benodigde aanslag op de beschikbare middelen binnen de daarvoor afgesproken bandbreedte blijft.

De kwaliteit van onderwijs kent meerdere dimensies. Uiteraard blijven de prestatie-indicatoren voor Fontys van betekenis, maar de aandacht binnen de kwaliteitszorg richt zich steeds nadrukkelijker op de meer intrinsieke, zij het moeilijker meetbare, kwaliteit van het onderwijs. De visie van Fontys op deze intrinsieke onderwijskwaliteit is inmiddels vastgelegd in het document Fontys Focus 2020.

Goed onderwijs vergt echter niet alleen betrokken studenten en inspirerende docenten, maar ook moderne en kwalitatief hoogwaardige faciliteiten. In 2015 is goede voortgang geboekt bij het ontwerp en de realisatie van een huisvestingsprogramma voor de komende jaren, waarmee de aanwezigheid van Fontys in de steden Tilburg, Eindhoven, Venlo en Sittard wordt bestendigd. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is om het juiste evenwicht te vinden tussen moderne, flexibele en hoogwaardige voorzieningen en de hoogte van het daartoe benodigde budget. In het huisvestingsprogramma is dit evenwicht gegarandeerd.

Eind 2014 vertrok Hanneke Ester uit het College van Bestuur. In de hiermee ontstane vacature is per 1 januari 2016 voorzien door de benoeming van Hans Nederlof, die deze rol vanaf medio april 2015 op interim-basis vervulde. Hiermee is het College van Bestuur van Fontys weer op volle sterkte.

In de samenstelling van de Raad van Toezicht zijn in 2015 geen wijzigingen opgetreden. Met behulp van externe expertise heeft de Raad een grondige zelfevaluatie uitgevoerd en de conclusies daarvan gedeeld met het College van Bestuur.

De Raad constateert dat Fontys steeds nadrukkelijker een rol van betekenis speelt bij de ontwikkeling van de regio en via tal van wezenlijke relaties haar positie daarin versterkt.

In de stabiliteit die Fontys gedurende de laatste jaren uitstraalt vindt de Raad aanleiding om, evenals voorgaande jaren, zijn waardering uit te spreken voor de grote inzet van het College van Bestuur en de medewerkers van Fontys in 2015. Zij dragen er in belangrijke mate aan bij dat de naam Fontys garant blijft staan voor uitdagend hoger beroepsonderwijs voor een dynamische regio.

Op 19 mei 2016 heeft de Raad van Toezicht het Bestuursverslag 2015, inclusief paragraaf 6.5 'Continuïteit', goedgekeurd.

Namens de Raad van Toezicht,

Prof. dr. Frank van der Duyn Schouten, voorzitter

(Een volledig verslag van de Raad van Toezicht is te vinden in hoofdstuk 5, Governance.)

1. FONTYS EN OMGEVING

Fontys is een van de grootste instellingen voor hoger onderwijs van Nederland, met meer dan 4.500 medewerkers en ruim 44.000 studenten. Er zijn 29 instituten die 85 bacheloropleidingen verzorgen in voltijd, deeltijd en duaal, in bijna alle sectoren van de maatschappij. Daarnaast biedt Fontys 22 masteropleidingen en 8 Associate degrees aan. Ook verzorgt Fontys een gevarieerd aanbod van cursussen en trainingen, vooral in Zuid-Nederland. Behalve op onderwijs legt Fontys zich – met onder andere 40 lectoraten, waarvan twee in samenwerking met andere hogescholen – toe op onderzoek, kennisinnovatie en contractactiviteiten.

1.1 Over Fontys

Missie en visie

De kernwaarde van Fontys is 'groei door aandacht en uitdaging'. Fontys wil een brede, vooraanstaande kwaliteitshogeschool zijn, die met onderwijs en onderzoek bijdraagt aan de continuïteit en innovatiekracht van organisaties in de regio Zuid-Nederland en daarbuiten. Dit doet zij in nauwe afstemming met het (regionale) werkveld zelf. Fontys vervult een proactieve rol in het medevormgeven en –ontwikkelen van een duurzame samenleving. Talentontwikkeling staat daarbij centraal. Fontys leidt professionals op die in de steeds veranderende maatschappelijke context hun talenten verder willen ontwikkelen, en zo continu hun waarde kunnen bewijzen.

Fontys werkt voortdurend aan verbetering van de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en de onderwijsorganisatie. In de Fontys Kwaliteitsagenda (2012-2015) zijn de ambities bondig verwoord.

Strategische agenda

De strategische agenda geeft uitdrukking aan de impact die Fontys wil hebben voor studenten, werkveld en samenleving. De zes speerpunten uit de strategische agenda zijn richtinggevend voor de komende jaren. Door *flexibilisering van het opleidingsaanbod* wil Fontys optimaal aansluiten bij de behoeften die in het werkveld leven en studenten in staat stellen een leven lang te leren. Vanuit *regionale verankering* versterkt zij de relatie tussen onderwijs en beroepspraktijk en draagt zij bij aan innovatie van het werkveld. Fontys streeft naar verhoging van het *studiesucces* door effectieve maatregelen (breder) te implementeren. De *onderwijskwaliteit* krijgt permanent aandacht in dialoog met stakeholders. Fontys versterkt de *kwaliteitscultuur* als basis voor een lerende organisatie. En tot slot wil Fontys met een *state of the art bedrijfsvoering* een effectieve en flexibele infrastructuur realiseren.

De strategische agenda van Fontys krijgt in 2016 vorm in het Instellingsplan 2016-2020, de opvolger van de Kwaliteitsagenda.

Organisatiestructuur

Fontys is een stichting. Het College van Bestuur vormt het bevoegd gezag en fungeert als resultaatverantwoordelijke eenheid onder de Raad van Toezicht. De 29 instituten hebben, ieder in het eigen marktsegment, onderwijs en onderzoek als kerntaak. Evenals de contractactiviteiten die de instituten uitvoeren is het onderzoek gericht op versterking van het onderwijs en op kennisvalorisatie. Ten slotte verrichten zeven diensten ondersteunende werkzaamheden.

Sturingsfilosofie

De Fontysorganisatie kent twee formele sturingslagen: het College van Bestuur en de directies van de instituten en diensten. Het College van Bestuur stuurt op hoofdlijnen; de directieuren dragen, binnen kaders, integrale managementverantwoordelijkheid voor hun eigen instituut of dienst. De instituten hebben veel ruimte om zelf invulling te geven aan primaire en ondersteunende processen op het gebied van onderwijs, onderzoek en contractactiviteiten. Ze zijn 'vrij in gebondenheid': ze laten eigen slagkracht zien maar leunen tegelijkertijd op de gemeenschappelijke kracht van Fontys als geheel. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden worden zo veel mogelijk belegd in de lijnorganisatie, zo dicht mogelijk bij het primaire proces. De instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) van de NVAO die Fontys in 2013 heeft behaald, bevestigt dat Fontys voor de kwaliteit van haar opleidingen een effectieve organisatie- en beslissingsstructuur heeft.

Organisatiecultuur

Als lerende organisatie zoekt Fontys in nauwe verbinding met de omgeving continu naar manieren om zich te verbeteren. Studenten en medewerkers krijgen de ruimte om te 'groeien door aandacht en uitdaging'. Ze worden betrokken bij positioneringsvraagstukken en onderwijsinhoud. Zo wordt een cultuur van eigenaarschap verankerd en kan ieder zijn eigen talent ontdekken en ontplooien. In een cultuur van eigenaarschap ontwikkelt Fontys zich tot een kwaliteitshogeschool. Onderwijskwaliteit gedijt alleen in een omgeving waarin men van elkaar leert, elkaar ruimte biedt, eigen verantwoordelijkheid neemt en rekenschap aflegt.

Fontys wil zich op transparante wijze blijven verantwoorden en te allen tijde aanspreekbaar zijn op haar eigen Kwaliteitsagenda, en vanaf 2016 op het Instellingsplan 2016-2020. Dit moet leiden tot verdiend maatschappelijk vertrouwen. Bestuursrapportages worden drie keer per jaar op internet gepubliceerd. Het College van Bestuur heeft regelmatig contact met de werkvloer, bijvoorbeeld door minimaal jaarlijks elk instituut en elke dienst te bezoeken tijdens de Fontystour.

Samenwerkingsverbanden

Fontys stimuleert interdisciplinaire samenwerking tussen de eigen instituten en externe partners. Op uiteenlopende gebieden werkt Fontys samen met overheden, bedrijfsleven, onderwijsinstellingen en andere maatschappelijke organisaties, bijvoorbeeld in de Centres of Expertise. Fontys heeft samenwerkingsverbanden met de vier universiteiten (Technische Universiteit Eindhoven, Tilburg University, Universiteit Maastricht en Open Universiteit Heerlen), de roc's en alle grote instellingen in de regio. Daarnaast werkt Fontys samen met diverse hogescholen binnen en buiten de regio (Avans, Zuyd, HAS Hogeschool, NHL, Saxion en Hogeschool van Arnhem en Nijmegen), en met een Belgische hogeschool (Thomas More). Samenwerking vindt ook steeds vaker plaats in het kader van bijvoorbeeld de peer reviews op opleidingskwaliteit. Alle samenwerkingsverbanden die Fontys aangaat worden getoetst aan de regels van de notitie 'Helderheid' (zie paragraaf 3.3).

Aansluiting met beroepenveld

Fontys leidt beroepsprofessionals van de toekomst op en vervult haar taak dan ook in nauwe afstemming met het (regionale) werkveld. Elk instituut onderhoudt contacten met het beroepenveld via een raad van advies of werkveldcommissie die deze aansluiting toetst. Om een sleutelpositie in het valorisatieproces te kunnen vervullen, stemmen Fontysinstituten hun onderzoeksagenda's en onderwijsprogramma's af op de sociaal-maatschappelijke vraagstukken en de technologische uitdagingen die in het regionale werkveld actueel zijn. Fontys investeert in praktijkgericht onderzoek en praktijkopdrachten, waardoor werkveld en opleiding steeds meer in elkaar overlopen.

Horizontale verantwoording

Fontys kent vele vormen van horizontale dialoog en verantwoording, bijvoorbeeld naar studenten en medewerkers via onder andere medezeggenschapsorganen en opleidingscommissies. De horizontale dialoog binnen Fontys speelt een belangrijke rol bij de herijking van de strategische koers: diensten en instituten zijn nauw betrokken bij de invulling daarvan. Het werkveld, vertegenwoordigd in een raad van advies of werkveldcommissie, bewaakt (mede) de onderwijskwaliteit. Op regionaal niveau zoekt Fontys de dialoog door vertegenwoordiging in bijvoorbeeld de regio's Brainport, Midpoint en Greenport, decentrale overheden en de samenwerkingsverbanden Bright Move, Starterslift en BEAGLE, gericht op talentontwikkeling, kennisvalorisatie, innovatie en ondernemerschap in de regio (zie paragraaf 3.2).

Om de tevredenheid van stakeholders te meten houdt Fontys tevredenheidsmetingen onder studenten en medewerkers. Instituten houden startbekwaamheidsonderzoeken in het beroepenveld. Ook meet Fontys de interne klanttevredenheid over dienstverlening vanuit ondersteunende diensten.

Maatschappelijk ondernemen

Fontys houdt rekening met de effecten van haar bedrijfsvoering op mens, milieu en maatschappij. Onderstaand zijn enkele belangrijke ontwikkelingen op dit vlak uit 2015 beschreven.

Duurzaamheid

Duurzaamheid vormt al jaren onderdeel van het bedrijfsproces van Fontys. Bij aanbestedingen hanteert Fontys verschillende duurzaamheidscriteria, waarbij milieuvriendelijk materiaalgebruik, een laag energieverbruik en uitsluiting van kinderarbeid uitgangspunten vormen. Duurzaamheid is opgenomen als onderdeel van de jaarlijkse gesprekken met leveranciers, waarin ook steeds nieuwe ontwikkelingen worden verkend. Het energieverbruik van alle Fontysgebouwen wordt gemonitord, beheerd en zo veel mogelijk teruggebracht. Oud meubilair wordt gerevitaliseerd en hergebruikt. De bedrijfscatering gebruikt toenemend lokale, seizoens- of duurzaam geteelde producten.

Fontys kocht ook in 2015 nagenoeg 100% duurzaam in. Voor het eerst nam Fontys dit jaar deel aan SustainaBUL, een ranglijst voor Nederlandse universiteiten en hogescholen op het gebied van duurzaamheid. Daarbij won zij de prijs voor beste nieuwkomer. Verder presenteerde Fontys in 2015 de Duurzaamheidsagenda 2016-2019. Hierin zijn vijf ambities geformuleerd op het gebied van energie, mobiliteit, water, afval en bewuste (duurzame) keuzes.

Ethisch en sociaal beleid

Maatschappelijk ondernemen heeft bij Fontys ook een ethische en een sociale dimensie. Zo is er voor het domein Mens en Maatschappij een Commissie Ethiek van Onderzoek, die onderzoeksvoorstellen beoordeelt op ethische integriteit (zie hoofdstuk 3). De sociale dimensie krijgt vorm in het personeelsbeleid (zie hoofdstuk 4).

1.2 Prestatieafspraken met OCW

In 2012 heeft Fontys, net als elke hogeschool, prestatieafspraken met OCW vastgelegd. Het gaat hierbij om een set verplichte indicatoren (als basis voor voorwaardelijke bekostiging met ingang van 2017), die zijn gebaseerd op de Fontys Kwaliteitsagenda. Daarnaast zijn prestatieafspraken gemaakt op het gebied van profilering en zwaartepuntvorming (voor de selectieve bekostiging). Onderstaand zijn de ontwikkelingen en resultaten rond de prestatieafspraken op hoofdlijnen beschreven. Een nadere uitwerking volgt in de hoofdstukken 2 tot en met 4. Per onderwerp is aangegeven waar deze uitwerking te vinden is.

Verplichte indicatoren

Zwaartepunten

In de prestatieafspraken zijn streefcijfers voor 2015 geformuleerd op het gebied van studiesucces, studenttevredenheid, docentkwaliteit, onderwijsintensiteit en indirecte kosten. Dit zijn de verplichte indicatoren.

De volgende zwaartepunten zijn benoemd:

- intake, switch & match en verkorte vwo-routes;
- regionale focus: topsectoren Life Sciences & Health, High Tech Systems & Materials (inclusief Automotive) en Logistiek.

Op basis van een positief advies van de Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek (RCHOO) in 2014 heeft de minister van OCW besloten de prestatiebekostiging in 2015 en 2016 voort te zetten. In 2016 worden de prestatieafspraken geëvalueerd. Deze evaluatie is – in samenhang met nieuwe kwaliteitsafspraken die worden gekoppeld aan de middelen van het studievoorschot – mede bepalend voor de financiering vanaf 2018.

Resultaten verplichte indicatoren: een overzicht

De prestatieafspraken omvatten zeven verplichte indicatoren. Onderstaande tabel toont de doelstellingen, de gehanteerde methode (definities, bronnen) voor de meting, de nulmeting uit 2012, de realisatie in 2015 en de ambitie (prestatieafpraak) per doelstelling.

Realisatie prestatieafspraken 2015

Indicatoren voorwaardelijke bekostiging		Nulmeting	Realisatie	Ambitie 2015
Indicator	Definitie (en bron van meting)	2012	2015	(prestatieafpraak)
1 Studiesucces: uitval	Aandeel van de voltijd bachelor studenten (eerstejaars HO) dat na één jaar niet meer bij Fontys is ingeschreven (bron: DUO)	28%	29% (cohort 2014)	25% (cohort 2014)
2 Studiesucces: switch	Aandeel van de voltijd bachelor studenten (eerstejaars HO) dat na één jaar is ingeschreven bij een andere Fontys opleiding (bron: DUO)	9%	9% (cohort 2014)	15% (cohort 2014)
3 Studiesucces: bachelorrendement	Aandeel van de voltijd bachelor studenten dat zich na het eerste studiejaar herinschrijft bij Fontys en binnen 5 jaar een diploma behaalt (bron: DUO)	65%	61% (cohort 2010)	85% (cohort 2010)
4 Kwaliteit/excellentie: studentenoordeel over de opleiding in het algemeen	Studentenoordeel over de opleiding in het algemeen (bron: NSE: gemiddelde tevredenheid, meting op 5-puntsschaal)	3,67	3,83	3,75
5 Maatregelen: docentkwaliteit	Aandeel van docenten, promovendi en lectoren (in fte) met master/PhD ten opzichte van het totaal aantal docenten, promovendi en lectoren (in fte) (bron: instellingsadministratie)	65%	79%	80%
6 Maatregelen: onderwijsintensiteit	Aandeel voltijd bachelor opleidingen met in het eerste jaar gemiddeld minder dan 12 klokuren contacttijd met docent gedurende 40 onderwijsweken (bron: instellingsadministratie)	0%	6%	0%
7 Maatregelen: indirecte kosten	Ratio OP/OOP (fte) (bron: instellingsadministratie)	1,70	1,96	1,70

De geformuleerde ambities op het gebied van studiesucces zijn niet gehaald. De ambitie dat eind 2015 minimaal 85% van de studenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw inschrijven voor een opleiding bij Fontys binnen vijf jaar een diploma haalt, bleek niet realistisch. Dit hangt onder meer samen met de intensivering van de onderzoeksleerlijnen, de aangescherpte eisen rond afstuderen en de gewijzigde samenstelling van de instroom. Bovendien is bij dit streven sprake van een spanning tussen het rendement, de toegankelijkheid en de kwaliteit van het hoger onderwijs. Desondanks blijft Fontys zich systematisch en onverminderd inspanssen om het studiesucces te verhogen (zie paragraaf 2.2).

De ambitie op het gebied van studenttevredenheid is ruimschoots gehaald met een score van 3,83 in 2015 op de vraag naar de tevredenheid over de opleiding in het algemeen.

De ambities uit het cluster 'maatregelen' op het gebied van docentkwaliteit, onderwijsintensiteit en indirecte kosten heeft Fontys nagenoeg behaald:

- De prestatieafspraken dat minimaal 80% van alle docenten, promovendi en lectoren masterniveau of hoger heeft, zal Fontys naar verwachting in de loop van 2016 halen. Gezien het hoge ambitieniveau en de stijging ten opzichte van de nulmeting mag dit worden beschouwd als een prestatie van formaat. In 2015 zijn de inspanningen op het gebied van medewerkersprofessionalisering verder geïntensiveerd (zie paragraaf 4.2).
- Twee opleidingen van Fontys Hogeschool Theologie Levensbeschouwing (met in totaal een twintigtal studenten in het eerste jaar) voldoen niet aan de gestelde norm voor onderwijsintensiteit van 12 klokuren op basis van 40 onderwijsweken. Bij vier opleidingen bevat het onderwijsprogramma in het eerste jaar al een zware praktijkcomponent in een contextrijke leeromgeving. OCW kwalificeert dit deel van de studiebegeleiding niet als contacttijd met een Fontysdocent. Fontys beschouwt deze uren echter wel als geprogrammeerde studiebegeleiding door een gekwalificeerde begeleider, en daarmee het programma als voldoende intensief (zie paragraaf 2.2).
- De verhouding OP/OOP ligt met 1,96 ruimschoots boven de streefwaarde (zie paragraaf 4.2).

OCW heeft aangegeven dat de Reviewcommissie bij de eindbeoordeling van de prestatieafspraken oog zal hebben voor het verhaal achter de cijfers en voor de geleverde inspanningen.

Resultaten profilering en zwaartepuntvorming

Intake, switch & match en verkorte vwo-routes

Goede studieloopbaanbegeleiding ziet Fontys als een cruciale factor bij het verhogen van het studierendement. Op het gebied van intakeprocedures, switch & matchprogramma's en onderwijsdifferentiatie – meer in het bijzonder: verkorte routes voor vwo'ers, die beter aansluiten bij hun mogelijkheden – streeft Fontys daarom versnelling na. Doel is dat elke student zo snel mogelijk op de juiste plek terechtkomt.

Fontys heeft in 2015 veel aandacht besteed aan een integrale aanpak om studenten op maat te begeleiden, voorafgaand aan en tijdens hun studie. De Studiekeuzecheck, die naast een doordachte studiekeuze een adequate start van de studieloopbaanbegeleiding mogelijk maakt, speelt daarbij een belangrijke rol. Dit instrument is het afgelopen jaar verder doorontwikkeld. Ook is qua inzet in het intakeproces een kwaliteitsslag gemaakt. Een groot deel van de potentiële studenten volgt het advies op dat ze aan de hand van de Studiekeuzecheck krijgen. Voor studenten die twijfelen aan hun opleiding, heeft Fontys min of meer 'standaard' programmaonderdelen geformuleerd om hen in hun keuzeproces te begeleiden en eventueel naar een andere opleiding te leiden. Verder vonden in 2015 zes speciale switch-events plaats. Voor twintig opleidingen biedt Fontys inmiddels verkorte vwo-routes aan. Door ontwikkelingen van landelijke aard is de instroom van vwo'ers de afgelopen jaren verminderd, maar de daling bij Fontys is minder sterk dan landelijk (zie paragraaf 2.2).

Regionale focus: topsectoren Life Sciences & Health, High Tech Systems & Materials (inclusief Automotive) en Logistiek

Met haar onderwijs en onderzoek sluit Fontys aan bij de activiteiten in de Brainportregio, de Midpointregio en Greenport Venlo. Daarbij profileert zij zich als belangrijkste educatieve speler in de regio Zuid-Nederland. Voor de selectieve bekostiging richt Fontys zich op de landelijke topsectoren Life Sciences & Health, High Tech Systems & Materials (HTSM), inclusief Automotive, en Logistiek. Fontys neemt deel aan diverse Centres of Expertise (CoE's) en andere expertisecentra in de regio, waarin ondernemers, onderzoekers, docenten en studenten hun kennis bundelen, verder ontwikkelen en vertalen naar concrete toepassingen. Het onderwijs voorziet de expertisecentra van belangrijke input.

Hoogtepunten uit 2015 waren:

- Het Expertisecentrum Gezondheidszorg en Technologie (EGT), gericht op de topsector Life Sciences & Health, is officieel gelanceerd. Fontys is penvoerder van dit expertisecentrum. Onderdeel van EGT is de gemeenschappelijke werkleeromgeving EGT Experience Lab. Daarnaast is EGT een project gestart om met diverse zorgpartners living labs op locatie te bouwen. Ook is het programma 'Verpleeghuis van de Toekomst is (een) Thuis' gestart.
- Het Centre of Expertise HTSM heeft in 2015 drie focusgebieden vastgesteld: Additive Manufacturing, Adaptive Robotics en Agro-Mechatronics. In drie living labs krijgen onderzoek en onderwijs rond deze thema's vorm. In het onderwijs is een grote kwalitatieve slag gemaakt: de modules zijn inhoudelijk bijgesteld en er zijn vier nieuwe minors ontwikkeld. Ook heeft het CoE HTSM met diverse partners convenanten afgesloten en zijn medewerkers geprofessionaliseerd.
- In het Automotive Center of Expertise (ACE) zijn twee nieuwe onderzoeksprojecten gestart. Daarnaast hebben de partners een nieuwe samenwerkingsovereenkomst getekend.
- Het KennisDC Logistiek Limburg, geleid door Fontys, ontwikkelde een nieuw concept – U2B (University to Business) – om bedrijven en studenten makkelijk met elkaar in contact te brengen. Ook is onder meer een nieuwe minor gestart (zie paragraaf 3.2).

1.3 Kengetallen

Kengetallen 2013-2015

	2013	2014	2015
Baten (x € 1.000)	354.554	371.773	379.651
Resultaat (x € 1.000)	25.042	13.594	1.632
Solvabiliteit	52,5%	53,1%	53,2%
Liquiditeit	1,2	1,4	1,6
Rentabiliteit	7,1%	3,7%	0,4%
Studentenvolume	42.705	44.486	44.416
Studenttevredenheid (Nationale Studenten Enquête (NSE), vijfpuntsschaal)	3,70	3,74	3,83
Studenttevredenheid (Fontysonderzoek, tienpuntsschaal)	6,78	6,82	6,92
Medewerkerstevredenheid (Fontysonderzoek, tienpuntsschaal)	7,3	7,2	7,2
Fte's	3.261	3.429	3.615
Aantal medewerkers	4.128	4.343	4.563
OP:OOP ratio (op basis van fte's)	64% : 36%	66% : 34%	66% : 34%
Ziekteverzuim	3,2%	3,2%	3,2%
Opleidingsniveau (gemiddeld) (% ten minste masterniveau van onderwijzend personeel)	70%	74%	79%
Aantal lectoraten	38	38	40

De kengetallen en de resultaten uit de diverse metingen laten op veel terreinen positieve ontwikkelingen zien. In financieel opzicht sluit Fontys 2015 af met een bescheiden positief exploitatiesaldo van € 1,6 miljoen. De positieve afwijking van € 2,6 miljoen ten opzichte van de begroting wordt grotendeels veroorzaakt door niet-beïnvloedbare of incidentele resultaten, waarvan de tussentijdse bijstelling van de rijksbijdrage een belangrijke factor is.

De onderwijsinstututen hebben in 2015 opnieuw een grote inspanning geleverd om het medewerkersbestand uit te breiden (de gemiddelde formatie nam toe met 181 fte), de professionaliteit van medewerkers te verhogen en nieuwe collega's in te werken. Dit was nodig met het oog op de groei van het studentenaantal en de versnelde doorontwikkeling van praktijkgericht onderzoek. Door de uitbreiding van het medewerkersbestand is de student/fte-ratio wederom licht verbeterd, van 13,9 in 2014 naar 13,3 in 2015.

2. STUDENTEN

Fontys biedt studenten kwalitatief goed, uitdagend en inspirerend onderwijs. Onderwijs waarin ook een belangrijke rol is weggelegd voor onderzoek en dat nauw is verbonden met het toekomstige werkveld. Fontys leidt studenten op tot kritische, zelfstandige professionals. Zij zijn in staat te reflecteren op hun eigen handelen en zich aan te passen aan veranderende omstandigheden. Elke student krijgt de ruimte om zijn talenten te ontdekken en ontwikkelen. Fontys werkt continu aan hoger studiesucces en een verdere stijging van de studenttevredenheid. De doelstellingen op deze vlakken staan steeds in het teken van het bredere streven om studenten de mogelijkheid te bieden zich optimaal te ontplooiën. Onderstaand zijn de belangrijkste ambities, resultaten en uitdagingen van 2015 op het gebied van studenten beschreven.

2.1 Ambities



Studiesucces

Het studiesucces van studenten bepaalt in belangrijke mate hun kansen en mogelijkheden tijdens de rest van hun loopbaan. Zowel in de eigen Kwaliteitsagenda als in de prestatieafspraken met het ministerie van OCW streefde Fontys een substantiële vermindering van uitval en studieovertraging na. Het beoogde effect is vertaald naar een diplomarendement van 85% binnen vijf jaar onder studenten die zich na het eerste studiejaar opnieuw voor hun opleiding bij Fontys inschrijven. Dit betekent dat van elke 100 van deze herinschrijvers er 85 binnen vijf jaar (nominale studieduur plus eventueel een jaar overtraging) met een Fontysdiploma afstuderen. Ter ondersteuning van dit doel wilde Fontys de uitval in de propedeuse terugbrengen tot 25% in 2015, en minimaal 15% van de studenten die na het eerste jaar uitvielen naar een andere opleiding binnen Fontys leiden.



Intake, switch & match en verkorte vwo-routes

In de prestatieafspraken met OCW heeft Fontys drie zwaartepunten op het gebied van studiesucces benoemd: intake, switch & match en verkorte vwo-routes. Fontys wil zich op al deze punten snel verbeteren om het studiesucces te verhogen. De ambitie rond de intake is dat Fontys studenten zorgvuldig begeleidt naar een goede studiekeuze. Fontys ziet het als haar verantwoordelijkheid om in een vroeg stadium, samen met studenten, de keuze voor een opleiding te toetsen. Daarnaast ambieert Fontys een switch & match-programma om onnodige studieovertraging te voorkomen. Twijfelt een student aan de gekozen opleiding, dan kan hij onder begeleiding overstappen naar een andere opleiding. Met speciale verkorte routes biedt Fontys vwo'ers onderwijs op maat. Daarnaast richt Fontys zich in dit verband op de aansluiting met het wetenschappelijk onderwijs.



Studenttevredenheid

Fontys wil studenten een uitdagende studie bieden, met goede begeleiding en goed georganiseerd onderwijs. Uiteindelijk moet dat uitmonden in tevreden studenten: een belangrijke graadmeter voor kwaliteit. De ambitie van Fontys voor 2015 luidde dat elke opleiding op studenttevredenheid minimaal een 7 scoort. In de prestatieafspraken is onder 'kwaliteit/excellentie' het doel geformuleerd dat Fontys minimaal 3,75 op een vijfpuntsschaal scoort in de Nationale Studenten Enquête (NSE).

Studeerbaarheid: Fontys High Five

Voor studiesucces en studenttevredenheid is studeerbaarheid in de dagelijkse praktijk van groot belang. Fontys heeft op dat vlak duidelijke ambities. Aan studenten doet ieder Fontysinstituut vijf concrete beloftes om de studeerbaarheid te bevorderen:

1. Roosters zijn minimaal drie weken voor aanvang van de lesperiode bekend.
2. Studenten krijgen 100% lesgarantie; lessen worden altijd ingehaald binnen de lesperiode.
3. Toetsresultaten zijn binnen tien werkdagen bekend.
4. Onderwijsinformatie is goed vindbaar op de portal.
5. Het onderwijsprogramma heeft een studiebelasting van 40 uur per week, de propedeusefase telt minimaal 20 contacturen per week.

De vijfde belofte, over de onderwijsintensiteit van de opleiding, benadert de prestatieafpraak die Fontys hierover heeft gemaakt met OCW. De eis die hierin is opgenomen is een minimale geprogrammeerde contacttijd van gemiddeld 12 klokuren per week gedurende 40 onderwijsweken (voor de voltijd bacheloropleidingen).

Optimale ontplooiing

Alle studenten worden bij Fontys opgeleid voor een specifiek beroep, maar de opleidingsambities van Fontys reiken verder dan startbekwaamheid. De kern van het onderwijs is kwalificatie én persoonsvorming én socialisatie. Fontys stimuleert studenten het beste uit zichzelf te halen en hun talenten te ontwikkelen. Zij leren daarbij als reflectieve practitioners vanuit een eigen moreel kompas kritisch te reflecteren op hun functioneren. Afgestudeerden moeten de mentaliteit hebben ontwikkeld om zich een leven lang te blijven ontwikkelen. De maatschappelijke context waarin ze komen te werken verandert immers in hoog tempo.

Binnen elke opleiding is integraal aandacht voor 21e-eeuwse vaardigheden op het gebied van technologie, ondernemerschap en creativiteit, die de student als professional en als persoon waardevoller maken voor de samenleving (zie ook hoofdstuk 3).

2.2 Resultaten



Studiesucces

Onderstaande tabel toont de realisatie van de prestatieafspraken op het gebied van studiesucces die Fontys met OCW heeft gemaakt. De termijn van de prestatieafspraken liep eind 2015 af. De realisatie 2015 is afgezet tegen de nulmeting in 2012, de realisatie in 2014, de landelijke resultaten en de oorspronkelijke ambitie voor 2015.

Realisatie prestatieafspraken studiesucces 2014 en 2015

Indicatoren voorwaardelijke bekostiging		Nulmeting 2012	Realisatie 2014	Realisatie 2015	Hbo landelijk 2015*	Ambitie 2015
Indicator	Definitie (en bron van meting)					
1 Studiesucces: uitval	Aandeel van de voltijd bachelor studenten (eerstejaars HO) dat na één jaar niet meer bij Fontys is ingeschreven (bron: DUO)	28%	28% (cohort 2013)	29% (cohort 2014)	29%	25% (cohort 2014)
2 Studiesucces: switch	Aandeel van de voltijd bachelor studenten (eerstejaars HO) dat na één jaar is ingeschreven bij een andere Fontys opleiding (bron: DUO)	9%	10% (cohort 2013)	9% (cohort 2014)	8%	15% (cohort 2014)
3 Studiesucces: bachelor-rendement	Aandeel van de voltijd bachelor studenten dat zich na het eerste studiejaar herinschrijft bij Fontys en binnen 5 jaar een diploma behaalt (bron: DUO)	65%	62% (cohort 2009)	61% (cohort 2010)	61%	85% (cohort 2014)

* Dit betreft een (naar studentenpopulatie) vergelijkbaar landelijk gewogen gemiddelde.

De prestatieafspraken over verhoging van het studierendement zijn niet gehaald. Dit hangt samen met maatregelen die Fontys heeft genomen om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen: de onderzoeksleerlijnen in de opleidingscurricula zijn versterkt en eisen rond afstuderen zijn aangescherpt. Daarnaast speelt de gewijzigde samenstelling van de instroom een rol. Het aandeel studenten met vwo als vooropleiding daalde, terwijl het aandeel mbo'ers en havisten juist steeg. De vooropleiding van studenten is een belangrijke voorspeller van het rendement: mbo'ers en havisten hebben een lager rendement dan vwo'ers.

Fontys investeert veel in maatregelen die bijdragen aan een positief studieklimaat. Het lijkt echter niet reëel om het bachelorrendement te verhogen zonder daarbij concessies te doen aan de toegankelijkheid én de kwaliteit van het hbo. Tegen deze achtergrond heeft het bachelorrendement bij Fontys zich de afgelopen jaren overigens iets minder negatief ontwikkeld dan het landelijk gemiddelde, al is dat vanwege de afronding niet terug te zien in de cijfers in de tabel. Het rendement bij Fontys lag in 2014 0,6 procentpunt hoger en in 2015 0,2 procentpunt hoger dan landelijk.

Expertisecentrum Studiesucces

Om het studiesucces vanuit een integrale aanpak te stimuleren is in 2015 het expertisecentrum Studiesucces gestart, een samenwerkingsverband van de diensten Studentvoorzieningen, Marketing en Communicatie en Onderwijs & Onderzoek. Hierin wordt kennis gebundeld over onderwerpen als matching en toelating, aansluiting en doorstroom vanuit voortgezet onderwijs en mbo, en *business intelligence*. Het expertisecentrum ondersteunt instituten met vragen die spelen rondom studiesucces en met het opstellen van een verbeterplan. Bij drie instituten zijn pilots van start gegaan. In 2016 krijgt deze ontwikkeling een vervolg.



Intake, switch & match en verkorte vwo-routes

Het afgelopen jaar heeft Fontys opnieuw belangrijke stappen gezet om de geambieerde versnelling op het gebied van intake, switch & match en verkorte vwo-routes door te voeren. De prestatieafspraken rond deze zwaartepunten zijn in feite ondersteunend aan de doelstellingen rond studiesucces. Onderstaand zijn de belangrijkste ontwikkelingen beschreven.

Studiekeuzecheck

De Studiekeuzecheck is verplicht voor alle propedeuseaanmelders voor voltijd bachelor- en Associate degree-opleidingen. De test is een belangrijk instrument om het studiesucces duurzaam te verhogen. Centraal onderdeel van de Studiekeuzecheck is een digitale vragenlijst naar algemene kenmerken, motivatie en interesses van de aankomend student. De test resulteert in een persoonlijk studiekeuzeadvies. Sinds 2015 is dit advies bindend voor niet-tijdige aanmelders in het hoger onderwijs (na 1 mei). Het afgelopen jaar heeft Fontys de Studiekeuzecheck inhoudelijk verder doorontwikkeld. Ook is qua inzet in het intakeproces een kwaliteitsslag gemaakt. In totaal heeft Fontys in 2015 ruim 11.000 studiekeuzeadviezen uitgebracht. Deelnemers met een afwijzend (niet-bindend) studiekeuzeadvies annuleren hun aanmelding in de meeste gevallen, terwijl deelnemers met een positief advies juist vaak bij hun keuze blijven.

In 2015 is de effectiviteit van de Studiekeuzecheck in termen van uitval in het eerste studiejaar empirisch onderzocht. Uit de eerste onderzoeksresultaten blijkt dat de studiekeuzeadviezen een voorspellende waarde hebben: hoe positiever het advies, hoe groter de kans op studiesucces. Wel zijn er kanttekeningen te plaatsen bij de manier waarop het instrument is toegepast. De spreiding tussen de verschillende soorten adviezen is beperkt en instituten zijn terughoudend geweest in het toekennen van negatieve adviezen. Op basis van de evaluatie zal Fontys de Studiekeuzecheck verder doorontwikkelen voor het komende studiejaar.

Studenten helpen bij studiekeuze

Fontysstudenten spelen een belangrijke rol bij de intake en het studiekeuzeproces van aankomend studenten. Ze geven bijvoorbeeld voorlichting op open dagen en helpen mee bij workshops over studiekeuze. Ook gaan ze mee naar voorlichtingsdagen over studeren in het hbo op hun 'eigen' school voor voortgezet onderwijs. Studenten HRM en studenten van de Sporthogeschool voeren Studiekeuzecheckgesprekken met aankomend studenten. Bij veel opleidingen spelen studenten een rol bij activiteiten die worden georganiseerd rondom deze gesprekken.

Switch & matchprogramma's

Fontys telde in 2015 1.243 switchers: studenten die bij de overgang naar het nieuwe studiejaar instromen in een andere opleiding binnen de hogeschool. Dat zijn zo'n 125 studenten minder dan in 2014. Fontys heeft de switchers onderverdeeld in vijf categorieën: 1) twijfelaars; 2) studenten met een studieprobleem; 3) studenten met een opleidingsprobleem; 4) studenten met een studie-alternatief en 5) exit-studenten. Voor de eerste drie categorieën zijn min of meer 'standaard' programmaonderdelen geformuleerd: een langere persoonlijke studieloopbaanbegeleiding (categorie 1), een intensieve training studievaardigheden (2) en bijspijkercurssussen op het gebied van wiskunde, natuurkunde en Nederlands (3).

In 2015 vonden zes switch-events plaats. In totaal namen tijdens deze events 119 hbo-studenten (van binnen en buiten Fontys) deel aan studiekeuzetraining. In de tweede helft van 2015 zijn de switch-events vervangen door workshops studieswitch. Aan deze workshops namen 26 hbo-studenten deel.

Verkorte vwo-routes

Leerlingen met een vwo-diploma kunnen bij een aantal opleidingen van Fontys de studieduur met een half jaar tot een jaar bekorten. Daarvoor zijn speciale programma's opgesteld, zodat zij bepaalde onderdelen versneld kunnen volgen of hiervan worden vrijgesteld. Fontys geeft samen met de Technische Universiteit Eindhoven en de Universiteit van Tilburg de verkorte vwo-routes vorm. Voor twintig opleidingen worden inmiddels versnelde routes voor vwo'ers aangeboden. De afgelopen jaren is de instroom van vwo'ers – door ontwikkelingen van landelijke aard – verminderd. De verlaging van de instroom bij Fontys is wel minder sterk dan de landelijke daling.

Twaalf opleidingen van Fontys bieden ook voor mbo'ers versnelde routes aan. Daarnaast kent het onderwijspakket van Fontys zwaardere studieprogramma's. Deze programma's zijn dus niet gericht op versnelling, maar bieden onderwijs op een verdiepend niveau, waarmee meer uitdaging wordt geboden aan studenten die hiervoor de capaciteiten hebben. Voor een goede aansluiting met het wetenschappelijk onderwijs zijn er schakelprogramma's en daarnaast vangt Fontys studenten op die uitvallen in het eerste jaar op de universiteit.



Studenttevredenheid

Volgend tabel toont de realisatie van de prestatieafspraken op het gebied van studenttevredenheid die Fontys met OCW heeft gemaakt. Ook de afspraak over onderwijsintensiteit is hierin opgenomen. De resultaten zijn afgezet tegen de realisatie in 2014 en de ambitie voor 2015.

Realisatie prestatieafspraken studentenoordeel en onderwijsintensiteit 2014 en 2015

Indicatoren voorwaardelijke bekostiging		Nulmeting	Realisatie	Realisatie	Ambitie
Indicator	Definitie (en bron van meting)	2012	2014	2015	2015
4 Kwaliteit/ excellentie	Studentenoordeel over de opleiding in het algemeen (<i>bron: NSE: gemiddelde tevredenheid, meting op 5-puntsschaal</i>)	3,67	3,74	3,83	3,75
6 Maatregelen: onderwijs- intensiteit	Aandeel voltijd bachelor opleidingen met in het eerste jaar gemiddeld minder dan 12 klokuren contacttijd met docent gedurende 40 onderwijsweken (<i>bron: instellingsadministratie</i>)	0%	0%	6%	0%

Studentenoordeel

Tweemaal per jaar vindt een organisatiebreed onderzoek plaats naar de tevredenheid van studenten: in het voorjaar de landelijke NSE en in december de eigen Fontys Studentenmonitor. De meting in december omvat één vraag: 'Hoe tevreden ben je over je studie in het algemeen?'. Voor het zesde achtereenvolgende jaar steeg de tevredenheid van studenten, van een 6,82 in 2014 naar een 6,92 in 2015. In de NSE 2015 scoorde Fontys over de hele linie 3,83 op een vijfpuntsschaal, opnieuw een stijging ten opzichte van het voorgaande jaar (3,74). Daarmee heeft Fontys de ambitie uit de prestatieafspraken van 3,75 ruimschoots gehaald. De analyse van de studenttevredenheidscijfers vormt belangrijke input voor het verbeterbeleid van Fontys.

Onderwijsintensiteit

In 2015 kende 6% van de voltijd bacheloropleidingen in het eerste jaar minder dan 12 geprogrammeerde contacturen per week. De meting van de onderwijsintensiteit is gebaseerd op de voor alle studenten geprogrammeerde contacttijd in de vorm van hoor- en werkcolleges, studie(loopbaan)begeleiding, stagebegeleiding en tentamens en examens.

Twee opleidingen van Fontys Hogeschool Theologie Levensbeschouwing – met in totaal een twintigtal studenten in het eerste jaar – voldoen niet aan de norm: Leraar Levensbeschouwing en Godsdienst-Pastoraal Werk. Bij vier opleidingen (Verpleegkunde, Social Work, Pedagogiek en Leraar Pedagogiek) bevat het onderwijsprogramma in het eerste jaar al een zware praktijkcomponent in een contextrijke leeromgeving, waarbij de praktijkbegeleiding wordt georganiseerd in nauwe samenwerking met werkveldpartners. OCW kwalificeert dit deel van de studiebegeleiding niet als contacttijd met een Fontysdocent. Fontys beschouwt deze uren echter wel als geprogrammeerde studiebegeleiding door een gekwalificeerde begeleider, en daarmee het programma als voldoende intensief.

Tevredenheid over aspecten Fontys High Five

In de NSE wordt jaarlijks aan studenten gevraagd hoe tevreden zij zijn over de informatievoorziening vanuit hun opleiding op diverse terreinen, corresponderend met aspecten van de Fontys High Five. Op de meeste punten is de tevredenheid van studenten hierover toegenomen. Studenten waarderen vooral de informatievoorziening op het gebied van hun studievoortgang: 88% is neutraal tot tevreden over. De informatie over de opzet van de opleiding en het moment waarop de toetsresultaten bekend worden gemaakt, worden minder gewaardeerd: een op de vier studenten is daar ontevreden over. In 2015 heeft Fontys een speciale app ontwikkeld waarmee studenten de meest relevante informatie, waaronder studieresultaten, zo snel mogelijk binnenkrijgen (zie hoofdstuk 3).

Beoordelingen op basis van NSE: Elsevier, Keuzegids HBO Voltijd en Keuzegids Masters

Elsevier beoordeelde op basis van de NSE 72 voltijd bacheloropleidingen van Fontys. Bij 29 opleidingen zijn studenten meer dan gemiddeld tevreden. Dit betekent dat het percentage bovengemiddeld gewaardeerde opleidingen 40% bedraagt, een flinke stijging ten opzichte van vorig jaar (31%).

De Keuzegids HBO Voltijd en de Keuzegids Masters gebruiken ook gegevens uit de NSE, maar baseren zich daarnaast op instroomgegevens en slaagpercentages van de Vereniging Hogescholen en accreditatierapporten van de NVAO. In de Keuzegids HBO Voltijd handhaaft Fontys de vierde plek in de ranglijst van elf grote hogescholen (met meer dan 20.000 studenten), met een score van 62,5. De gemiddelde score van Fontys in de Keuzegids Masters 2015, gebaseerd op 23 beoordeelde Fontysmasters, steeg licht naar 58,5 tegen 57 vorig jaar.

Studentparticipatie

Fontys werkt bewust aan het vergroten van de studentparticipatie. In 2015 is actief onderzocht hoe studenten meer betrokken kunnen worden bij het besluitvormingsproces. Daarmee wil Fontys een cultuur creëren waarbij altijd rekening wordt gehouden met de mening van de student, studenten minder consument en meer participant worden, en vooral met en niet alleen over studenten wordt gesproken (zie ook paragraaf 5.3).

Al jaren zijn studenten nauw betrokken bij de organisatie van evenementen. Zo werkten studenten van verschillende instituten in 2015 mee aan de succesvolle eerste editie van de week Geluk voor Eindhoven. Een groep mannelijke studenten van de vijf pabo's zet zich in als ambassadeur voor het project Veel Meer Meester. In dat verband is in 2015 onder meer een speciale treinreis georganiseerd. Ook helpen studenten mee met de organisatie van de introductieweek en de Denk Groter Debatten. In 2015 vonden debatten plaats met Bibian Mentel, Giel Beelen en Daan Roosegaarde. Studenten van Fontys Hogeschool Journalistiek en Fontys Hogeschool Communicatie verzorgen regelmatig de verslaggeving van evenementen in de vorm van bijvoorbeeld films, interviews en artikelen.

Klachtenafhandeling

Fontys kent drie soorten procedures die studenten kunnen benutten om klachten kenbaar te maken. De beroepsprocedure bij het College van Beroep voor de Examens (COBEX) staat open voor studenten die beroep willen aantekenen tegen een besluit van de examencommissie, een beoordeling of een bindend negatief studieadvies. De bezwaarprocedure bij het College van Bestuur kan gevolgd worden wanneer een student het niet eens is met een besluit rondom zijn in- of uitschrijving, een opgelegde maatregel of een besluit van de commissie Financiële Ondersteuning Studenten (FOS). De klachtenprocedure bij het College van Bestuur ten slotte is bedoeld voor studenten die een klacht willen indienen vanwege de handelingen van een bepaald personeelslid of organisatorische zaken. Studenten die niet direct weten welke procedure van toepassing is, kunnen hun klacht per mail indienen via het Studentenloket.

In 2015 zijn meer verzoeken ingediend via het Studentenloket dan vorig jaar. Een belangrijke reden hiervoor is dat het bestaan van het loket bij studenten steeds beter bekend is: instituten en examencommissies verwijzen er in besluiten expliciet naar en ook de website van Fontys brengt het loket nadrukkelijk in beeld. De verzoeken en klachten gaan bijvoorbeeld over organisatorische zaken, studievertraging of het collegegeld. Daarnaast nam het aantal beroepschriften bij het COBEX toe, onder meer vanwege de eis om de propedeuse in één jaar te halen, die bij steeds meer instituten is ingevoerd. Een klein aantal klachten en bezwaarschriften kwam terecht bij het College van Bestuur. De schommelingen per jaar in aantallen bezwaren en klachten zijn minimaal.

Denk Groter Prijs voor studenten

Mark Zaremba (Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek in samenwerking met Fontys Expertisecentrum Gezondheidszorg en Technologie) ontving bij de opening van studiejaar 2015-2016 de Fontys Denk Groter Prijs voor studenten. Hij ontwikkelde een beweegtoestel voor ouderen met dementie: een mooi voorbeeld van innovatie op het snijvlak van technologie en gezondheidszorg voor een groeiende groep kwetsbare mensen in de samenleving.

Ontwikkeling inschrijvingen

Bij de start van studiejaar 2015-2016 bedroeg het totale aantal ingeschreven studenten 44.416. Daarmee bleef de totale studentenpopulatie in omvang nagenoeg stabiel. Van het totale aantal ingeschreven studenten bij alle hogescholen (ruim 442.000) studeert een aanzienlijk aandeel (10%) bij Fontys. Dit onderstreept dat Fontys een cruciale rol vervult als leverancier van hoogopgeleide professionals aan het regionale werkveld.

Het aantal studenten dat zich in september 2015 voor het eerst bij Fontys inschreef daalde met ruim 9%, tegenover een landelijke daling met 8%. Deze ontwikkeling, die ook landelijk zichtbaar is, wordt hoofdzakelijk verklaard door de invoering van het leenstelsel. In de vorige twee studie jaren was het aantal eerstejaarsstudenten aanzienlijk hoger, omdat veel studenten anticipeerden op het aangekondigde leenstelsel.

Toelatingsbeleid

Het toelatingsbeleid van Fontys is net als bij andere hbo-instellingen gebaseerd op brede toegankelijkheid. Een mbo(-niveau 4)-, havo- of vwo-diploma met het juiste profiel en vakkenpakket geeft in principe toegang tot alle bacheloropleidingen van Fontys, zoals vastgelegd in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW). Uitzonderingen zijn opleidingen met aanvullende eisen. Geschiktheid voor deze opleidingen wordt getoetst via een toelatingsonderzoek. Kandidaten die niet voldoen aan de wettelijke vooropleidingseisen, maar die bij de start van een opleiding minimaal 21 jaar zijn (de wettelijke eis), kunnen via het studentenloopbaancentrum deelnemen aan een 21+toelatingsonderzoek. In 2015 ging het om 474 kandidaten. Van hen zijn 363 studenten in september daadwerkelijk gestart bij Fontys.

Reductie inschrijvingen kunstonderwijs (Sectorplan Kunstonderwijs)

Nederland heeft kwalitatief sterk kunstonderwijs. Om als sector goed te kunnen inspelen op de grote veranderingen in kunst en cultuur, is het Sectorplan 'Focus op toptalent' (2012-2016) ontwikkeld. Het plan voorziet in versterking en uitbouw van voorzieningen voor jong talent, een verscherping van de selectie en daarmee een reductie van instroom, en meer ruimte voor de top. Ook zijn diverse kwaliteitsversterkende activiteiten bekostigd met de gelden uit het Sectorplan, zoals vooropleidingen, vernieuwing van de bachelor Muziek Conservatorium en versterking van studieloopbaanbegeleiding.

Aantal inschrijvingen kunstonderwijs 2011-2015

Opleiding	2011	2012	2013	2014	2015	Afspraak 2015
Bachelor Muziek	404	383	414	413	357	343
Bachelor Dans	200	195	204	202	177	172

Na een duidelijke daling van de instroom in 2011 en 2012 namen de studentenaantallen bij de bachelors Muziek en Dans in 2013 onverwachts toe door een mix van factoren, waaronder een lagere uitstroom dan gepland. Aangezien het aantal inschrijvingen in 2014 stabiel bleef, was in 2015 nog een grote inspanning vereist. Die is geleverd: in één jaar tijd is het totale aantal inschrijvingen met 84 studenten gereduceerd. Daarmee voldoet Fontys met 3,7% afwijking aan de landelijk afgesproken bandbreedte van 5%. De verwachting is dat de afgesproken reductie in 2016 wordt gerealiseerd.

Profileringsfonds

In 2015 is in totaal € 290.510 uit het profileringsfonds uitgekeerd aan EER-studenten. Aan 73 studenten is afstudeersteun toegekend, voor een totale som van € 165.920. Redenen voor toekenning waren ziekte (27), zwangerschap (6), functiebeperking (11), familieomstandigheden (22), topsport (6) en studeerbaarheid (1). Aan 111 studenten is een bestuursbeurs toegekend voor een bedrag van € 107.700. Aan vacatiegelden CMR (Centrale Medezeggenschapsraad) en Fontys LINK! (adviesraad voor studenteninspraak) is € 16.890 uitgekeerd.

2.3 Uitdagingen

Studiesucces: iedere student de juiste studiekeuze

Fontys blijft het studiesucces op allerlei manieren stimuleren. Van groot belang daarbij is dat studenten in staat zijn om de juiste keuzes te maken voor een studie en de mogelijkheden daarbinnen. Fontys zet daar de komende jaren extra op in: de juiste student op de juiste studieplek, zowel voor als na de poort. De studiekeuzebegeleiding wordt versterkt, evenals de instrumenten gericht op matching en toelating. Fontys gaat nauwer samenwerken met het voortgezet onderwijs en mbo-instellingen in de regio om de aansluiting te versterken. Er komt meer aandacht voor onder meer het tijdig persoonlijk toetsen van beroepsperspectieven, de verwachtingen van studenten en de aansluiting op kwaliteiten, motivatie en leerstijlen. De mogelijkheden van *business intelligence* en managementinformatie worden beter benut om per instituut op maat te kunnen analyseren en adviseren. Ook gaat Fontys langstudeerders beter begeleiden. Al deze initiatieven worden gebundeld in het expertisecentrum Studiesucces, dat in 2016 verder zal worden uitgebouwd.

Studenttevredenheid

Fontys heeft de ambities op het gebied van studenttevredenheid gehaald. Toch is op bepaalde onderdelen nog verbetering nodig. Zo kunnen veel instituten hun informatievoorziening aan studenten nog verder verbeteren. Daarbij gaat het vooral om tijdige terugkoppeling van resultaten en om informatie over de opzet van de opleiding. Tijdige en adequate informatievoorziening aan studenten zou vanzelfsprekend moeten zijn. In dit kader zet Fontys in op een snelle doorontwikkeling van de digitale leeromgeving. Met een upgrade van de portalomgeving zijn hierin in 2015 belangrijke stappen gezet. De komende jaren besteedt Fontys nog meer aandacht aan verbetering van de (digitale) informatievoorziening (zie hoofdstuk 3). Daarnaast ontplooit Fontys met het oog op studenttevredenheid én verbetering van de onderwijskwaliteit in 2016 diverse initiatieven op het gebied van studentparticipatie (zie hoofdstuk 5).

Elke student een passend opleidingstraject

De groep hbo-studenten is niet uniform. Iedere student heeft eigen kenmerken, elders verworven competenties, vooropleidingen, leerbehoeften en leerstijlen. Fontys gaat zich de komende jaren nog nadrukkelijker richten op een passend opleidingstraject voor elke student. Het deeltijdonderwijs speelt daarbij een belangrijke rol. De breedte van het opleidingsportfolio biedt kansen voor meer vraaggerichtheid via flexibilisering van het (deeltijd)onderwijs voor werkenden. Inmiddels zijn enkele pilots flexibilisering gestart (zie verder hoofdstuk 3).

3. ONDERWIJS & ONDERZOEK

Onderwijs en onderzoek vormen samen, in voortdurende wisselwerking, de kern van de activiteiten van Fontys. Nauw verweven met de beroepspraktijk bereidt zowel onderwijs als onderzoek studenten voor op de vragen van de toekomst. Fontys leidt professionals op die in staat zijn het werkveld te verrijken door hun kennis om te zetten in concrete toepassingen. Kennisvalorisatie is het sleutelwoord. Alle opleidingen hebben een sterk beroepsspecifiek profiel en staan in directe verbinding met het regionale bedrijfsleven. Praktijkgericht onderzoek vormt daarbij een onmisbare schakel. Door innovaties in het werkveld aan te jagen, wil Fontys een centrale rol spelen in de snel veranderende regionale netwerksamenleving. Onderstaand zijn de belangrijkste ambities, resultaten en uitdagingen van 2015 op het gebied van onderwijs en onderzoek beschreven.

3.1 Ambities

 **Regionale kennis- en innovatiepartner**

De vraag naar hooggekwalificeerde, permanent lerende en onderzoekende professionals in de regio Zuid-Nederland is groot en neemt toe. Fontys profileert zich nadrukkelijk als kennis- en innovatiepartner van het regionale werkveld. Haar onderwijs en onderzoek hangen altijd samen met de actuele sociaal-maatschappelijke en technologische uitdagingen. De focus ligt bij de als zwaartepunt benoemde topsectoren Life Sciences & Health, High Tech Systems & Materials (HTSM), inclusief Automotive, en Logistiek, aangevuld met de topsector Creatieve Industrie. Fontys sluit hiermee aan bij de activiteiten in de Brainportregio Eindhoven, Greenport Venlo/Kennis-As Limburg en Midpoint Brabant.

De nadruk op het regionale werkveld leidt tot een wisselwerking tussen werkveldpartners, onderwijs en onderzoek. Fontys streeft naar samenwerking met (regionale) netwerken van kennisinstellingen, waaronder universiteiten, bedrijven en overheid. Vanuit die samenwerking wil Fontys nieuwe kennis verspreiden en maatschappelijk verzilveren. Ondernemerschap van studenten speelt daarbij een belangrijke rol. De ambitie voor 2015 luidde dat elke student in aanraking is gekomen met ondernemerschap.

Flexibel en vraaggericht onderwijs

Voor een optimale verbinding met het regionale werkveld is het van belang dat het onderwijsaanbod van Fontys aansluit bij de dynamiek in de verschillende domeinen en bij de behoeften die in het werkveld leven. Het deeltijdonderwijs neemt in dit verband een bijzondere positie in. Fontys is onder de publiek bekostigde hogescholen de grootste aanbieder van deeltijdonderwijs, maar het aantal ingeschreven volwassen studenten daalt – zoals bij alle bekostigde hogescholen – al jaren. Vanuit het programma Leven Lang Leren gaat Fontys het deeltijdaanbod herinrichten op een manier die past bij een lerende economie. De ambitie is een flexibel, vraaggericht aanbod. Fontys ziet onderwijsflexibilisering als haar maatschappelijke opdracht om bij te dragen aan talentontwikkeling en economische ontwikkeling, en als een innovatieslag die gaandeweg het hele onderwijs zal raken.

Kwaliteitszorg

Kwaliteit van het onderwijs is randvoorwaardelijk voor het bestaansrecht van elke onderwijsinstelling. Fontys wil de samenleving en het werkveld op elk moment ondubbelzinnig kunnen laten zien dat haar opleidingen van hoge kwaliteit zijn. Audits spelen daarbij een belangrijke rol. Essentiële onderdelen van de kwaliteitszorg zijn een duidelijk toetsbeleid en maximale transparantie in de manier waarop het eindoordeel van examinatoren tot stand komt. Daarnaast blijft Fontys de rol van examencommissies als 'wakend oog' van het eindniveau doorontwikkelen. Ook de betrokkenheid van externe beoordelaars, de zogeheten vreemde ogen, is belangrijk.

Praktijkgericht onderzoek

Fontys investeert in innovatief, praktijkgericht onderzoek. Voorwaarde is dat de resultaten van het onderzoek bruikbaar en toepasbaar zijn. Dat houdt in dat het onderzoek gericht is op kennisvalorisatie, en dus kennis, inzichten en producten oplevert die problemen in de beroepspraktijk oplossen of de beroepspraktijk verder ontwikkelen. Daarmee wil Fontys haar impact voor werkveld en beroep vergroten. Om deze ambitie kracht bij te zetten zet Fontys in op professionalisering van medewerkers en docenten via mastertrajecten en via het interne kwalificatieprogramma van Fontys, de Fontys Kwalificaties Onderwijs (zie hoofdstuk 4).

Fontys streeft ernaar dat het onderwijs het onderzoek versterkt en de leerlijnen vanuit het onderzoek worden gevoed. De ambitie voor 2015 was dat elke student, docent en opleiding structureel betrokken is bij onderzoek. Dat betekent dat studenten beschikken over vaardigheden om kennis te verwerven en nieuwe kennis te ontwikkelen: afgestudeerden moeten immers als *reflective practitioners* kunnen bijdragen aan vernieuwingen in de beroepspraktijk en aan het innovatievermogen van de regio.

Internationalisering

Veel regionale bedrijven werken op een internationale markt. Een internationaal perspectief en internationale onderzoekssamenwerking dragen bij aan de kwaliteit van het Fontysonderwijs en -onderzoek. De activiteiten van Fontys op dit vlak hebben tot doel internationale en interculturele competenties van studenten te bevorderen, docenten te inspireren, het (bachelor)curriculum te verrijken, student- en medewerkerstevredenheid te verhogen en de reputatie van Fontys als toonaangevende University of Applied Sciences te versterken. Het streven voor 2015 was dat iedere afgestudeerde van Fontys tijdens zijn opleiding internationale ervaring heeft opgedaan.

Facilitering

Als innovatieve organisatie wil Fontys snel kunnen inspelen op ontwikkelingen in het werkveld en de maatschappij. Voorwaarde daarvoor is dat studenten en medewerkers ook op praktisch niveau worden gefaciliteerd om zich optimaal te kunnen ontplooiën. In de Huisvestingsagenda 2015-2024 heeft Fontys de ambitie geformuleerd om toekomstbestendige huisvesting te realiseren, waarbij interne en externe samenwerking, eigen identiteit en nieuwe leer- en werkconcepten belangrijke kernwaarden zijn. Ook de informatievoorziening is in dit kader een belangrijke factor. Processen staan of vallen met de juiste informatie op het juiste moment, en de digitalisering van het onderwijs vereist veel aandacht. Op al deze vlakken wil Fontys zich de komende jaren verder ontwikkelen.

3.2 Fontys als kennis- en innovatiepartner

In 2015 is Fontys gestart met de ontwikkeling van een visie op haar betekenis als kennis- en innovatiepartner van de regio, waarin praktijkgericht onderzoek een belangrijke rol speelt. De interactie met het regionale werkveld krijgt op verschillende manieren vorm. Cruciaal in dit verband is de deelname aan diverse Centres of Expertise (CoE's) en andere expertisecentra in de regio, specifiek gericht op de topsectoren die Fontys als zwaartepunt heeft benoemd. Buiten de focussectoren zet Fontys onder meer professionele werkplaatsen op. Onderstaand zijn de meest in het oog springende ontwikkelingen op het gebied van kennisontwikkeling, innovatie en valorisatie beschreven.



Expertisecentra: regionale focus op topsectoren

De regionale expertisecentra bieden ondernemers, instituten, wetenschappers, docenten, studenten en andere betrokkenen de ruimte om hun kennis bundelen, verder te ontwikkelen en te vertalen naar concrete toepassingen. Fontys is actief in centra rond de focussectoren Life Sciences & Health, HTSM (inclusief Automotive) en Logistiek. Omdat innovatie vaak voortkomt uit interdisciplinaire samenwerking, verbinden de centra de verschillende opleidingen binnen Fontys aan elkaar. Per focussector zijn enkele hoogtepunten uit 2015 beschreven.

Life Sciences & Health

Fontys Paramedische Hogeschool is penvoerder van het Expertisecentrum Gezondheidszorg en Technologie (EGT). In februari is EGT officieel gelanceerd. Samen met zo'n dertig partners uit het onderwijs, de zorg en het bedrijfsleven leggen instituten en lectoraten de verbinding tussen zorgpraktijk en technologie, om zo de kwaliteit van leven en zorg te verbeteren. Onderdeel van EGT is het EGT Experience Lab, een gemeenschappelijke werkleeromgeving. Daarnaast is gestart met het project 'EGT Living Lab', waarbij EGT samen met diverse zorgpartners living labs op locatie gaat bouwen. Multidisciplinaire samenwerking staat in EGT centraal. Zoals in de minor Gezondheidszorg en Technologie, waarin wordt gewerkt aan de ontwikkeling van zorgproducten en onderzoek waarbij de eindgebruiker centraal staat. De beste producten worden via het EGT Experience Lab binnen Fontys en de living labs bij zorgpartners in samenwerking met het bedrijfsleven naar de praktijk gebracht. Ook is er ruimte voor stages en afstudeeronderzoeken in samenwerking met het werkveld.

Binnen EGT is afgelopen jaar het programma 'Verpleeghuis van de Toekomst is (een) Thuis' gestart. Een van de projecten binnen dit programma is een door Regieorgaan SIA gefinancierd onderzoeksproject waarin de vraag centraal staat hoe voor mensen die intensieve zorg nodig hebben in een verpleeghuis een 'thuisgevoel' gecreëerd kan worden. Een eerste groep afstudeerstudenten is met dit thema aan de slag gegaan. Om kennis te borgen en wereldwijd te delen zijn vijf publicaties geplaatst in wetenschappelijke journals en vaktijdschriften, met bijdragen van studenten. De input wordt gebruikt voor de bouw van een demonstratiecentrum bij een locatie van Vitalis in Eindhoven.

Premier op bezoek bij EGT

Eind februari bracht minister-president Mark Rutte een bezoek aan het EGT Experience Lab om – in aanwezigheid van zorgondernemers en zorgpartners – kennis te nemen van de activiteiten binnen het expertisecentrum.

High Tech Systems & Materials, inclusief Automotive

In het CoE High Tech Systems & Materials werkt Fontys nauw samen met het bedrijfsleven in de regio. Het CoE HTSM richt zich op de onderzoeks- en innovatieagenda van de hightechindustrie in de Brainportregio Eindhoven en de agrofoodsector in Greenport Venlo. De aanvankelijke doelstelling was om de instroom van techniekstudenten te verhogen. Deze doelstelling is ruimschoots gehaald: tussen 2010 en 2015 is de instroom verhoogd met 25% (landelijk: ruim 12%). De afgelopen jaren is de aandacht daarom verlegd naar praktijkgericht onderzoek. In de concept-onderzoeksagenda uit 2015 zijn de volgende focusgebieden gekozen:

- Additive Manufacturing
- Adaptive Robotics
- Agro-Mechatronics

In drie labs krijgen het onderzoek en het onderwijs rond deze thema's vorm. Daarbij kunnen state of the art innovatieve technologieën worden toegepast, bijvoorbeeld met een 3D-metaalprinter. In 2015 hebben in totaal zo'n 120 studenten praktijkgericht onderzoek uitgevoerd in de labs. In het GreenTechLab in Venlo voerden studenten voor mkb-bedrijven ruim tien onderzoeksprojecten uit op het gebied van Agro-Mechatronics. In Eindhoven zijn onder meer projecten, stage- en afstudeeropdrachten uitgevoerd. Het praktijkgericht onderzoek binnen de labs is zo veel mogelijk geïntegreerd in het onderwijs.

In het onderwijs rond de drie thema's is het afgelopen jaar een grote kwalitatieve slag gemaakt. Zo zijn de modules inhoudelijk bijgesteld en zijn er vier nieuwe minors ontwikkeld. Eén daarvan, de minor 'Van idee tot product met 3D printing', is in februari 2015 van start gegaan met 75 studenten van Engineering en Automotive. De minor is ontwikkeld en wordt uitgevoerd door Fontys Objexlab, het lab dat zich richt op Additive Manufacturing. De andere drie minors starten in 2016. Verder heeft het CoE HTSM met een groot aantal partnerbedrijven en kennisinstellingen convenanten afgesloten. Zij participeren in de uitvoering van de onderzoeksagenda. Daarnaast zijn de betrokken docenten en de teamleden van de drie labs geprofessionaliseerd. Ook is veel aandacht besteed aan pr en communicatie: ruim 100 activiteiten zijn uitgevoerd om het CoE meer bekendheid te geven.

Objexlab wint Computable Award

In november kreeg Fontys Objexlab de Computable Award als ICT-opleider van het jaar uitgereikt. Volgens de jury laat Fontys met Objexlab zien dat een instelling voor hoger onderwijs meer kan doen voor de ontwikkeling en innovatie dan louter lesgeven en onderzoek doen.

Fontys participeert ook in het Automotive Center of Expertise (ACE), een samenwerkingsverband met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN), de Hogeschool Rotterdam en het bedrijfsleven. ACE biedt een talentenprogramma met unieke projecten en gespecialiseerd onderzoek op het gebied van hightech mobiliteit. De hogescholen voeren individueel en gezamenlijk onderzoek uit met verschillende bedrijven. Op de Automotive Campus in Helmond studeert continu een groep studenten van Fontys Hogeschool Automotive. Zij voeren onderzoek uit en specialiseren zich in een aantal vakgebieden, waarbij ze gebruikmaken van de testcentres op de campus. In 2015 zijn twee nieuwe onderzoeksprojecten van start gegaan: Intralog (over automated guided trucks) en Com-paid (over herstel van kunststoffen in de automotive-industrie). In september tekenden de partners binnen ACE een nieuwe samenwerkingsovereenkomst.

Logistiek

Zes regionale KennisDC's Logistiek in Nederland helpen bedrijven en instellingen met toegepaste kennis. Fontys leidt het KennisDC Logistiek Limburg, met als speerpunten douane & trade compliance, synchromodaliteit en e-commerce. Dit KennisDC was in 2015 zeer actief. Zo ontwikkelde het met een aantal docenten een nieuw concept: U2B (University to Business). Hierbij kunnen bedrijven op één avond in contact komen met studenten van verschillende instellingen, leerjaren en achtergronden. Ook is in samenwerking met Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek de minor Customs Management in International Business gestart, waar veel belangstelling voor is. Daarnaast heeft het KennisDC veel activiteiten ontplooid om synchromodaliteit en E-fulfilment breder onder de aandacht te brengen. Verder is een wegwijzer opgesteld rond stages en afstudeertrajecten, bedoeld voor bedrijven in de logistiek.

Team View-IT wint Leefbaarheidsprijs BrainsAward

In juni won Team View-IT van Fontys de Leefbaarheidsprijs van de gemeente Eindhoven. Het team werkt aan verhoging van levensvreugde voor mensen die door handicap of chronische ziekte niet meer buiten kunnen komen. Dit doet het door daglichtlampen te integreren in een Virtual Reality-bril. Team View-IT bestaat uit studenten van Fontys Hogeschool ICT en Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek.

Professionele werkplaatsen in overige sectoren

Professionele werkplaatsen zijn kennisnetwerken waarin hogescholen en/of lectoraten, gemeenten, organisaties en professionals samenwerken aan onderzoek, methodiekontwikkeling en kennisverspreiding. Deze netwerken ontstaan rondom thema's die buiten de focussectoren vallen, maar wel maatschappelijk de aandacht vragen. Fontys richt zich hierin onder meer op het sociale domein, de zorgsector en sport.

ReflexieLab

Binnen het sociale domein zijn door heel Nederland werkplaatsen actief rondom de Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo). In dit verband is Fontys Hogeschool Sociale Studies in het najaar van 2015 begonnen met de inrichting van een ReflexieLab. Daarmee wil Fontys zowel de verbinding met het werkveld en gemeenten als de rol van kennispartner versterken. Aanleiding is de wens om professionals te leren omgaan met de verwarring die de Wmo in het sociale domein veroorzaakt. In het ReflexieLab wordt onderzocht hoe sociale reflexiviteit vorm kan krijgen in de praktijk.

Zorginnovatiecentra en -netwerken

In de zorginnovatiecentra en -netwerken (ZIC's en ZIN's) van Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid werken studenten, medewerkers en zorgprofessionals samen aan zorgverlening, opleiding en zorginnovatie. De ZIC's en ZIN's en de daaraan verbonden *lecturer practitioners* maken deel uit van het lectoraat Persoonsgerichte en Evidence Based Praktijkvoering in Zorg en Welzijn. De onderzoeksthema's, gericht op verbetering van de zorg, worden in samenspraak met het praktijkveld vastgesteld. Fontys heeft inmiddels bij tien instellingen in de regio ZIC's en ZIN's ingericht: De Wever, Libra, GGz Breburg, Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis, Vitalis, Kempenhaeghe, RSZK, GGzE, Novadic-Kentron en de Zorgboog. De ZIC's en ZIN's werken in toenemende mate multidisciplinair.

Centra voor Pedagogische Innovatie (CPI's)

In 2014 startten Fontys Hogeschool Pedagogiek en de Eindhovense zorginstelling Lunet zorg het eerste Centrum voor Pedagogische Innovatie (CPI), gericht op pedagogische innovatie. Het afgelopen jaar kwamen daar nieuwe CPI's bij, onder meer bij Combinatie Jeugdzorg (Eindhoven), Surplus (Breda) en Amarant (Tilburg). Binnen de CPI's werken professionals, studenten en docent-onderzoekers samen aan innovatieve beroepsproducten en nieuwe inzichten over pedagogisch handelen. Gezamenlijk formuleren en beantwoorden ze onderzoeksvragen. Studenten kunnen stages lopen en opdrachten uitvoeren in het kader van keuze- en leerarrangementen.

Physical Activity Centre (PAC)

Physical Activity Centre (PAC) van Fontys Sporthogeschool is een onderwijsleerbedrijf waarin studenten en professionals zich samen met regionale partners richten op de maatschappelijke vraag naar 'beweegaanbod op maat'. Die vraag groeit vanwege de problematiek van chronische ziekten, vergrijzing en bewegingsarmoede. Studenten doen onder meer onderzoek naar de fysieke fitheid, de motivatie en het beweeggedrag van de deelnemers. Op basis van theoretische kennis en de praktische beroepsvaardigheden van de studenten ontwikkelt en implementeert PAC beweeginterventies op maat. Op diverse plekken in de regio zijn inmiddels PAC's opgezet. In 2015 voerden ze in de wijk sport- en beweegprojecten uit voor bijvoorbeeld basisschoolleerlingen en senioren.

Studenten houden medewerkers fit

Via PAC FontysFit zetten studenten Sport en Bewegingseducatie zich in om Fontysmedewerkers fit en gezond te houden. Ze nemen bijvoorbeeld tests af, delen smoothies en fruit uit, organiseren een lunchwandeling en begeleiden medewerkers bij een fitnessprogramma. In 2015 breidden ze hun activiteiten verder uit, onder meer met bootcamps in het park. FontysFit was ook actief bij grote Fontysevenementen.

Regionale partnerships

Om de sectoroverstijgende regionale samenwerking te versterken heeft Fontys in 2015 in Noord-Limburg de regionale partnerships geïntensiveerd. Er is een position paper voorbereid waarin de actuele ontwikkelingen en ambities van belangrijke partners een centrale rol spelen. Greenport Venlo wil de komende tien jaar groeien naar een samenhangend kennis- en innovatie-ecosysteem, met activiteiten met een grensoverschrijdende schaal en een hoog innovatief en valoriserend vermogen. Hier kunnen onderzoek, onderwijs en (nieuwe) bedrijvigheid in een nauw samenspel plaatsvinden. Fontys legt in deze regio de focus op vier sectoren: Logistiek, Agrifood, Maakindustrie en Zorg.

Kennisloketten en innovatiecentra

Fontys neemt deel aan diverse samenwerkingsverbanden waar ondernemers terecht kunnen met vragen over kennis en innovatie. Het kennisloket United Brains (een samenwerking van de Technische Universiteit Eindhoven, Fontys, het Summa College uit Eindhoven en het ROC Ter AA uit Helmond) in Eindhoven behandelt met name innovatieve vragen vanuit het mkb. Jaarlijks worden honderden vragen beantwoord. Greenbrains Venlo is een vergelijkbare schakel tussen kennis en markt, gericht op de agrarische sector. Fontys werkt hierin samen met HAS Hogeschool Den Bosch, Wageningen University en het Limburgse Citaverde College. Daarnaast ontwikkelt Fontys een loket voor onderzoeksvragen van regionale bedrijven in de Creatieve Industrie. De loketten bieden ook studenten de kans om praktijkonderzoek bij bedrijven te doen of om nieuwe kennis om te zetten in concrete toepassingen.

Kenniscentra

Het Fontys centrum voor Beroepen in het Onderwijs bundelt de kennis van Fontys en het werkveld op het gebied van onderwijs. Vervolgens maakt het centrum deze kennis toegankelijk voor onderwijsprofessionals. Rond de actuele thema's passend onderwijs, taal, rekenen en gedrag zijn aparte kenniscentra opgezet. Eind 2015 hebben de provincie Noord-Brabant en Fontys besloten om samen een kenniscentrum op te zetten voor duurzame verstedelijking in Brabant. Dit kenniscentrum maakt deel uit van de Brabantse aanpak om de leegstand terug te dringen.

Initiatieven rond ondernemerschap

Ondernemerschap van studenten is een belangrijke kans om kennis maatschappelijk te verzilveren. Fontys biedt studenten diverse mogelijkheden om hun ondernemerschap te ontwikkelen, bijvoorbeeld via het Centrum voor Ondernemerschap (CvO). De samenwerkingsverbanden Starterslift, Bright Move en BEAGLE zijn erop gericht om (beginnend) innovatief ondernemerschap in de regio verder te ontwikkelen.

Centrum voor Ondernemerschap

Het CvO ondersteunt studenten met korte trainingen en testen, zoals de gratis ondernemerschapsscan, en brengt studenten met ondernemersambities in aanraking met ervaren ondernemers. Het CvO verzorgt jaarlijks minimaal vier award-sessies voor studentondernemers. Ook voert het CvO onderzoek uit naar persoonlijke competenties voor ondernemerschap, intern ondernemerschap in bedrijven en ondernemen in netwerken. Daarnaast adviseert het CvO opleidingen over hun curriculum. Mede op basis hiervan zijn onder meer de minors Ondernemerschap en De Ondernemende Professional ontwikkeld. Ondernemerschapsonderwijs heeft inmiddels bij veel instituten een plek binnen de opleidingen.

Samenwerkingsverbanden

Fontys is een partner in Starterslift, dat nieuwe bedrijvigheid in de Midpointregio (Midden- en West-Brabant) stimuleert. Dat gebeurt onder meer door kansrijke start-ups te scouten, screenen en ondersteunen vanuit een kennisintensief, innovatief en creatief perspectief. De Starterslift-ondernemers geven de Brabantse economie een flinke impuls, zo bleek in 2015 uit de door Starterslift gepubliceerde cijfers over het voorgaande jaar. Bright Move is het valorisatieprogramma in de Brainportregio waar Fontys aan deelneemt, samen met de Technische Universiteit Eindhoven, Brainport Development en de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij (BOM). Bright Move stimuleert ondernemerschapsonderwijs, spin-offs en het vermarkten van nieuwe kennis.

Daarnaast neemt Fontys deel aan de ontwikkeling van BEAGLE, een door de provincie Noord-Brabant ondersteund samenwerkingsverband tussen Brabantse hogeronderwijs- en kennisinstellingen en het bedrijfsleven. Samen willen zij Brabantse ondernemers in staat stellen om te innoveren door over de grenzen van hun eigen vakgebieden heen te kijken. Dit moet leiden tot nieuwe, bijzondere start-ups. BEAGLE richt zich in het bijzonder op talent- en competentieontwikkeling van studenten.

Fontys Sittard in touw voor Serious Request

In de week voor kerst stond het Glazen Huis van Serious Request in Heerlen. Studenten en docenten van Fontys Hogeschool Pedagogiek Sittard zamelden geld in voor scholing en ontwikkeling van kinderen en jongeren in oorlogsgebieden. Ze organiseerden onder meer een modeshow, een vintagemarkt, een spinning clinic en diverse workshops. Met hun actie haalden ze € 700 op.

3.3 Flexibel en vraaggericht onderwijs

Alle opleidingen van Fontys sluiten aan bij de vraag vanuit het regionale werkveld. De vraaggerichtheid van het deeltijdonderwijs krijgt, als een van de speerpunten van de strategische agenda van Fontys, vooral de komende jaren vorm. Onderstaand zijn de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van (vraaggericht) onderwijs in 2015 beschreven.

Flexibilisering deeltijdonderwijs

Met het programma Leven Lang Leren wil Fontys opleidingen aantrekkelijker maken en beter laten aansluiten op de scholingsbehoeften van het werkveld. Leven Lang Leren richt zich op volwassenen die een hbo-getuigschrift willen halen of die een specifieke onderwijsseenheid willen volgen voor onderhoud, verdieping of verbreding van hun bekwaamheid. In 2015 heeft Fontys de generieke doelstellingen van het programma als volgt geoperationaliseerd:

- Fontys formuleert ontwerpcriteria en een flexibele infrastructuur, waarbinnen de mate van flexibilisering per opleidingsroute kan variëren.
- De student heeft meer keuzemogelijkheden (leereenheden, modules van 30 EC) in het opleidingstraject.
- De student heeft meer mogelijkheden om (leerwega)afhankelijk eigen ervaringen in te brengen in het opleidingstraject.
- De opleiding biedt meer flexibiliteit in instroommomenten en variatie in tijd- en plaats(on)afhankelijk onderwijs.

Pilots flexibilisering

In het najaar van 2015 heeft Fontys in het kader van Leven Lang Leren met succes een subsidieaanvraag ingediend bij het ministerie van OCW voor pilots flexibilisering en een experiment met vraagfinanciering. OCW heeft voor de komende vier jaar de maximaal mogelijke subsidie toegekend. De veertig opleidingen die een pilotrol vervullen in flexibilisering van het onderwijs zijn vanwege de werkveldspecifieke vragen gegroepeerd in drie domeinen: Educatie, Economie en Techniek. Nadat het domein Economie via het traject Toekomstbestendig Economisch Deeltijdonderwijs medio 2015 is gestart met een eerste pilot, is later ook het domein Educatie aangehaakt. De pilots zullen in september 2016 resulteren in de uitvoering van de eerste vernieuwde modules. De start van de eerste modules binnen het domein Techniek staat ook gepland voor 2016.

Ontwikkelingen portfolio

Het onderwijsaanbod van Fontys heeft zich de afgelopen jaren verder geëvolueerd, in samenspraak met de werkveldpartners in de regio en daarbuiten. Opleidingen zijn gestaakt en nieuwe hebben zich ontwikkeld, waarbij in steeds meer gevallen brede bacheloropleidingen de plaats innemen van een voorheen meer gedifferentieerd aanbod. Dit maakt opleidingen herkenbaarder, sluit aan bij de wensen van het werkveld en geeft studenten de mogelijkheid om gaandeweg de studie specialisaties te kiezen die passen bij hun talenten en de ontwikkelingen in het werkveld. Onderstaand zijn de ontwikkelingen uit 2015 beschreven.

Aanvragen nieuwe opleiding

In 2015 heeft Fontys bij de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs aanvragen ingediend voor vijf nieuwe Ad-programma's: Ervaringsdeskundige in de zorg, Commerciële economie, Zorg en Technologie, Elektrotechniek en Werktuigbouwkunde. Voor drie nieuwe masteropleidingen zijn aanvragen ingediend: Toetsdeskundige, Performing Public Spaces en Choreografie. De master Choreografie is een joint degree die Fontys samen met Hogeschool Codarts zal uitvoeren. Alle aanvragen hebben geleid tot een positief besluit.

Start nieuwe opleiding

Per september 2015 is de onbekostigde masteropleiding Care and Technology, een joint degree met verschillende onderwijsinstellingen, gestart.

Beëindiging opleiding

Met ingang van studiejaar 2015-2016 wordt de voltijdse variant van de bacheloropleiding Leraar Technisch Beroepsonderwijs niet meer aangeboden voor nieuwe instromers. De deeltijdopleiding is voldoende om in de vraag te voorzien. Zittende studenten kunnen de opleiding nog in voltijd afronden tot 31 december 2018.

Minors

Het assortiment Fontysbrede minors wordt jaarlijks geëvalueerd door de Fontyscommissie Onderwijs & Onderzoek op basis van onder andere tevredenheidsonderzoeken en een niveaubeoordeling door betrokken studenten, experts en werkveld.

Fontysstudenten assisteren bij Marathon Eindhoven

380 Fontysstudenten assisteerden in oktober op allerlei manieren bij de Marathon Eindhoven. Zo liepen studenten van de Fontys Sporthogeschool samen met leerlingen van middelbare scholen de IAK City Run, nadat ze de leerlingen in de weken daaraan voorafgaand hadden voorbereid. Studenten van Fontys Paramedische Hogeschool verzorgden voor de start en na de finish sportmassages voor de lopers. Studenten van Fontys Economische Hogeschool Tilburg bekeken wat de economische impact is van het evenement.

Kwaliteitszorg

Om de kwaliteitszorg bij Fontys te toetsen, worden periodieke audits uitgevoerd. Naast de externe beoordelingen door de NVAO en de Inspectie van het Onderwijs vindt bij elke opleiding halverwege de zesjarige visitatiecyclus een interne audit plaats. Peer review maakt hier standaard deel van uit. Verbeterpunten en risico's worden uiteengezet in een verbeterplan. Onderstaand zijn enkele belangrijke ontwikkelingen in 2015 op het gebied van de kwaliteitszorg bij Fontys beschreven.

Examencommissies

In hun jaarverslagen leggen examencommissies op grond van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) verantwoording af. Zij gaan daarbij in op de uitgangspunten zoals geformuleerd in het Kaderdocument Fontys examencommissies (minimumeisen vanuit WHW en accreditatiekader). Uit de jaarverslagen blijkt dat de examencommissies in 2015 aandacht hebben besteed aan de professionalisering van de examencommissie, vergroting van het bewustzijn en advisering gericht op fraude (preventie), en het doorontwikkelen van toetsing en toetsbeleid, met name ten aanzien van het eindniveau.

Vreemde ogen dwingen

In het rapport *Vreemde ogen dwingen*¹ uit 2012 zijn enkele aanbevelingen gedaan over de externe validering van toetsing en eindwerkstukken. Hogescholen hebben zich gecommitteerd aan opvolging van deze aanbevelingen. In 2015 onderzocht Fontys hoeveel instituten samenwerken op het gebied van gemeenschappelijke toetsing, een uitwerking van de aanbevelingen. Ongeveer de helft van de instituten (45%) binnen Fontys doet dit inmiddels. Twee derde (65%) werkt landelijk samen met andere hogescholen en in landelijke pilots gericht op gemeenschappelijke toetsing.

Visitaties en accreditaties

In 2015 werden 21 opleidingen – verspreid over vier instituten – gevisiteerd door een extern evaluatiebureau. Daarbij was voor het eerst sprake van aparte standaarden voor het systeem van toetsing (standaard 3) en de gerealiseerde eindkwalificaties (standaard 4). De in 2015 afgesloten visitaties resulteerden allemaal in een positief adviesrapport van het visitatiepanel.

Twaalf opleidingen zijn in 2015 door de NVAO geaccrediteerd.

In 2015 geaccrediteerde opleidingen

Bacheloropleidingen	
	Lifestyle
	Toegepaste Gerontologie
	Docent Theater
	Leraar Basisonderwijs
	Leraar Lichamelijke Opvoeding
	Bedrijfsmanagement MKB
	Technische Bedrijfskunde (inclusief Associate degree)
	Elektrotechniek
Masteropleidingen	
	Advanced Nursing Practice
	Architectuur
	Stedenbouw
	Care and Technology (joint degree; nieuwe opleiding)

Uitbesteding ('Helderheid'²)

Alle samenwerkingsverbanden die Fontys op de professionele markt aangaat worden getoetst aan de regels van de notitie 'Helderheid'. De opleiding Orthopedische Technologie besteedt een deel van de onderwijsuitvoering uit aan een Belgische partner in het onderwijsveld. In de onderliggende overeenkomst zijn heldere afspraken gemaakt over de kwaliteitsborging en de wederzijdse verantwoordelijkheden voor naleving van relevante wetgeving. Deze intensieve samenwerking is uitsluitend gebaseerd op doelmatigheidsoverwegingen. Zowel de licentiaanvraag in 2000 als het in 2012 met positief gevolg afgeronde accreditatietraject omvat mede de samenwerking met deze Belgische onderwijsinstelling.

De ontwikkelingen rond buitenlandse studenten en Nederlandse studenten in het buitenland, waar 'Helderheid' ook op ingaat, komen aan bod in paragraaf 3.5. De private activiteiten van Fontys staan beschreven in paragraaf 6.2.

1 Commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs (2012). *Vreemde ogen dwingen. Eindrapport Commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs*. Den Haag: HBO-raad.

2 OCW (2003). *Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs. Notitie van de Staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen*. Den Haag: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW).

3.4 Praktijkgericht onderzoek

Het onderzoek binnen Fontys wordt uitgevoerd via lectoraten en onderzoekprogramma's met (Europese) subsidies. Voorrang krijgt innovatief onderzoek dat over instituuitsgrenzen heen wordt uitgevoerd. Fontys besteedt daarnaast veel aandacht aan de wisselwerking tussen onderzoek en onderwijs: opleidingen en lectoraten werken steeds vaker samen. Binnen de expertisecentra en professionele werkplaatsen voeren studenten, docenten en lectoraten – in nauwe verbinding met het regionale werkveld – samen onderzoek uit (zie paragraaf 3.2). Daarmee speelt Fontys in op de snelle ontwikkelingen en innovaties in de beroepspraktijk, die in steeds sterkere mate multidisciplinair van aard is. Onderstaand zijn enkele andere belangrijke ontwikkelingen in 2015 beschreven.

Lectoraten

Elk instituut binnen Fontys heeft inmiddels een eigen lectoraat of is in toenemende mate betrokken bij de lectoraten van andere opleidingen. Waar mogelijk zijn de lectoraten verbonden aan de regionale focusgebieden en de bijbehorende expertisecentra. In 2015 zijn er drie nieuwe lectoraten gestart:

- *Informatiemanagement en control in een ketenomgeving* van Fontys Hogeschool Financieel Management, dat zich vanuit financieel-economisch perspectief richt op het ontwikkelen van kennis op meerdere, aan elkaar gerelateerde gebieden;
- *Serious Game Design* van Fontys Hogeschool ICT, dat zich positioneert in een bredere ontwikkeling waarin interactieve technologieën – zoals games – steeds vaker worden ingezet om de menselijke maat terug te brengen in complexe systemen;
- *Opvoeden voor de toekomst* van Fontys Hogeschool Pedagogiek, dat zich richt op opvoedingswaarden en –dilemma's waarvoor ouders en professionele opvoeders zich in de huidige samenleving gesteld zien.

De lectoraten Vreemdetalendidactiek in een veranderende leeromgeving, Duurzaam werken en Automotive control zijn in 2015 gestopt. In totaal telde Fontys eind 2015 40 lectoraten, waarvan twee in samenwerking met andere hogescholen (Zuyd en Avans).

Zie bijlage 2 voor een overzicht van en een korte toelichting op alle lectoraten.

Onderzoeksprogramma's

Via de RAAK-regeling werkt Fontys samen met andere hogescholen, ondernemers en publieke professionals aan innovatie en de ontwikkeling van nieuwe kennis. Regelmatig gebeurt dit vanuit een van de expertisecentra waar Fontys bij betrokken is. In 2015 heeft Fontys ingezet op de kwaliteit – en daarmee de kansrijkheid – van de subsidieaanvragen.

RAAK-publiek

De inspanningen gericht op de kwaliteit van de aanvragen bleken succesvol: vier (van de acht) aanvragen voor de subsidie RAAK-publiek (tranche september 2015) zijn positief beoordeeld en toegekend. Fontys is daarmee de enige hogeschool met vier toegekende projecten. Het gaat om de volgende projecten, die starten in 2016:

- Fontys Paramedische Hogeschool: PARASOL
Huisartsen, fysiotherapeuten en medisch specialisten zien veel patiënten (30-60%) met onverklaarbare klachten, ook wel somatisch onvoldoende verklaarde lichamelijke klachten (SOLK) genoemd. Het zorgaanbod voor mensen met deze klachten in de eerstelijns gezondheidszorg is niet optimaal. Het PARASOL-programma is een preventiemethode om mensen met een hoog risico op SOLK vroegtijdig te kunnen behandelen.
- Fontys Hogeschool Pedagogiek: Verschillende ouders, verschillende leerkrachten
Ouderbetrokkenheid in het basisonderwijs stagneert. Vooral beginnende leerkrachten vinden het moeilijk om gesprekken te voeren met ouders die andere overtuigingen of een andere cultureel-etnische achtergrond hebben dan zij. Dit project beoogt deze leerkrachten te ondersteunen bij het realiseren van 'educatief partnerschap'.
- Fontys Sporthogeschool: Voor iedereen een app?
De laatste vijf jaar is het gebruik van sport- en gezondheidsgerelateerde smartphone-apps enorm gegroeid. Voor (potentiële) sporters is het moeilijk een keuze te maken uit de vele duizenden apps. Toch hebben sportapps een groot potentieel. Doel van dit project is om te bepalen welke sportapp past bij welk type gebruiker/professional, op basis van doelstellingen en wensen.
- Fontys Hogeschool Management Economie en Recht: De ondernemende binnenstad
Ondanks groeiende winkelleegstand doen Nederlandse binnensteden het relatief goed. Wel neemt de winkelfunctie af en komen andere functies op. Dit project onderzoekt hoe de ontwikkeling van binnensteden kan worden gestimuleerd met het concept van de 'ondernemende binnenstad'.

RAAK-mkb

Fontys ontving in 2015 de subsidie RAAK-mkb voor het volgende project, dat inmiddels van start is gegaan:

- Fontys Expertisecentrum Gezondheidszorg & Technologie: SCHAT (Smart Care Homes and Assistive Technologies)
In verpleeghuizen raken veel zaken zoek, van hulpmiddelen tot meubilair. Gebleken is dat een verpleegkundige tot wel 20 minuten per dienst aan het zoeken is. Dit heeft een negatieve invloed op de kwaliteit van de zorg. Het SCHAT-onderzoek moet uitwijzen hoe track- & tracetechnologie ingezet kan worden om dit probleem aan te pakken.

RAAK-PRO

In 2015 ontving Fontys de subsidie RAAK-PRO voor het volgende project, dat inmiddels van start is gegaan:

- Fontys Lectoraat Media, Interactie en Narratie: Automatische nieuwsredactie
In nauwe samenwerking met Tilburg University ontwikkelt het lectoraat onder meer tools die het mogelijk maken om automatisch nieuwsverhalen te vertellen. Het onderzoek richt zich enerzijds op de ontwikkeling van algoritmes ('robots') die automatisch teksten produceren en anderzijds op de impact van deze technologische ontwikkelingen op het nieuwsveld.

Publicaties

In 2015 publiceerden Fontysmedewerkers onder meer 84 artikelen, 6 boeken, 4 rapporten en 2 proefschriften. Alle publicaties van Fontys zijn beschikbaar via Google, Fontyspub, HBO-kennisbank en de zoekmachine biep.nu. Van de bijna 37.000 gepubliceerde scripties, papers, artikelen en overige onderzoeksobjecten in de HBO-kennisbank zijn er circa 7.400 (20%) van Fontys. Fontyslectoren genereren in toenemende mate publiciteit: zij treden met grotere regelmaat op in de (plaatselijke) pers als deskundigen. Via krantenartikelen en tv-interviews geven zij inhoud aan deze vorm van kennisdisseminatie.

Verankering onderzoek in onderwijs

De verankering van het onderzoek in het onderwijs krijgt op verschillende manieren vorm. Alle opleidingen van Fontys hebben doorlopende leerlijnen waarin onderzoeksvaardigheden vooropstaan. Daarnaast nemen studenten deel aan het onderzoek van hun instituut, bijvoorbeeld in stages en afstudeeropdrachten, maar ook in de context van excellentieprogramma's. Ze zijn bovendien nauw betrokken bij praktijkonderzoek in de expertisecentra en de professionele werkplaatsen, en bij de verschillende RAAK-projecten. Fontys besteedt in dit verband ook veel aandacht aan de professionalisering van docenten (zie hoofdstuk 4).

De resultaten van onderzoek en de input van lectoren dragen in toenemende mate bij aan de systematische verbetering van de curricula. Fontyslectoren worden steeds actiever betrokken bij de borging van het eindniveau van het bacheloronderwijs, de kwaliteit van onderzoeksleerlijnen in curricula, de kwaliteit van de begeleiding van afstudeeronderzoeken en de concretisering van eindniveaukwalificaties. Op deze manier komt de meerwaarde van de lectoraten voor de kwaliteit van het onderwijs concreet tot uitdrukking.

Commissie Ethiek van Onderzoek

Voor het domein Mens en Maatschappij heeft Fontys een Commissie Ethiek van Onderzoek. Deze commissie beoordeelt onderzoeksvoorstellen van lectoraten, docenten en studenten (via docentbegeleiders) op ethische integriteit. In 2015 heeft de Commissie advies uitgebracht over veertien ingediende onderzoeksvoorstellen. In april is opnieuw een Fontysbreed symposium georganiseerd. De Commissie heeft een bijdrage ontvangen van Stichting Steunfonds Fontys om een boek te schrijven over de ethiek van het praktijkgericht onderzoek. Als voorbereiding daarop organiseerde de Commissie een expertmeeting met docent-onderzoekers, kenniskringleden en lectoren over de ethische dilemma's bij het doen van praktijkgericht onderzoek. Naar verwachting verschijnt het boek eind 2016, begin 2017.

3.5 Internationalisering

Internationalisering maakt een wezenlijk onderdeel uit van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek bij Fontys. Fontys stimuleert internationalisering op verschillende manieren: een uitgebreid netwerk van Fontysbrede en instituuetspecifieke partners, de buitenlandminor, actieve voorlichting, een aantal complementaire beurzenprogramma's en ondersteunende activiteiten. Zowel studenten als medewerkers en docenten hebben de mogelijkheid om internationaal ervaring op te doen. Ook bij het onderzoek speelt internationalisering een rol: waar relevant worden onderzoeksonderwerpen vanuit internationaal perspectief benaderd en werken onderzoekers internationaal samen bij het oplossen van problemen uit de beroepspraktijk. Onderstaand zijn de activiteiten op het gebied van internationalisering in 2015 beschreven.

Curriculum

In het curriculum geeft Fontys internationalisering nadrukkelijk aandacht door het vakgebied waar relevant in een internationale context te plaatsen en het lesmateriaal hierop aan te passen. Fontys biedt ook (delen van het) onderwijs in het Engels aan. Dit maakt de komst van buitenlandse studenten mogelijk, waardoor ook de thuisblijvers in een internationale omgeving kunnen studeren. In 2015 heeft Fontys het Quality Framework Internationalisation @ Curriculum doorontwikkeld en gebruikt om instituten te ondersteunen bij het verankeren van internationalisering in de curricula. Dit instrument biedt opleidingen kwaliteitskaders om internationalisering gestructureerd op te nemen in de curricula. Steeds meer instituten hebben stappen ondernomen om internationalisering een integraal deel van hun curricula te maken.

Prijzen voor innovatie in internationalisering

In 2015 zijn innovatieve initiatieven in internationalisering beloond met de Erasmus Operational Support-prijs. In totaal zijn vier initiatieven beloond, afkomstig van Fontys Hogeschool voor de Kunsten, dienst Marketing en Communicatie, Fontys Hogeschool Pedagogiek en Fontys International Business School.

Aanvragen voor Europese financiering

Voor een aantal internationale consortia en projecten waaraan Fontys deelneemt, is met succes bij Erasmus+ een aanvraag gedaan voor Europese financiering voor strategische partnerschappen. Fontys Hogeschool Kind en Educatie participeert in het project Raising the Quality of Teacher Education Programmes in Palestine through Technology Enhanced Learning Teaching and Assessment (RQTEPP-TELTA). Meerdere instituten richten zich op samenwerking met internationale partners. Om voldoende gebruik te kunnen maken van de beschikbare Europese funding is gestart met een intensieve lobby in Brussel. Regelmatig vinden er kennisdelingssessies plaats waar Fontysmedewerkers geïnformeerd worden over de Europese fundingmogelijkheden.

Studenten, docenten en medewerkers in het buitenland

Studenten kunnen internationale competenties opdoen in international classrooms, door een deel van de studie (meestal een semester) in het buitenland te studeren of door stage te lopen in het buitenland. De inzet van Fontys op dit vlak begint zijn vruchten af te werpen: er is een duidelijk stijgende lijn te zien in het aantal studenten dat voor studie of stage naar het buitenland gaat. Dit is deels te danken aan een steeds betere informatievoorziening over de mogelijkheden en een steeds beter uitwisselingsaanbod met partners. Studenten krijgen steeds eerder in hun studie voorlichting over de mogelijkheden om naar het buitenland te gaan. Ook zijn er speciale pre-departure events waar ze zich kunnen laten informeren.

Aantal studenten in het buitenland in de periode 2011-2015

Studie en stage in het buitenland	2011	2012	2013	2014	2015
Exchange (studie in het buitenland als onderdeel van de opleiding)	315	310	438	528	761
Waarvan Erasmus-studiebeurzen	182	192	211	311	459
Freemovers (studenten aan een buitenlandse universiteit waarmee Fontys geen uitwisselingsovereenkomst heeft)	Niet geregistreerd	Niet geregistreerd	Niet geregistreerd	90	40
Stage in het buitenland als onderdeel van de opleiding	275	228	350	234*	431*
Waarvan Erasmus-stagebeurzen	124	135	150	132	235
VSBfonds Beurzen (vervolgstudie in het buitenland)	8	9	8	7	8

* Niet alle studenten die in het buitenland verblijven voor een stageperiode staan bij Fontys geregistreerd.

Voor docenten en medewerkers zijn er Erasmusbeurzen om aan een buitenlandse (Europese) partneruniversiteit te verblijven voor onderwijsopdrachten, een training of job shadowing. Het aantal docenten en medewerkers dat in 2015 met een Erasmusbeurs naar het buitenland is gegaan, is nagenoeg gelijk gebleven aan dat van vorig jaar.

Aantal docenten en medewerkers in het buitenland in 2014 en 2015

Stafmobiliteit	2014	2015
Erasmusbeurs	43	42

Buitenlandse partners

Op instituutsniveau heeft Fontys een ruim aantal partneruniversiteiten in het buitenland. De partnerschappen bieden ook de mogelijkheid om gezamenlijke onderwijsprojecten en –programma's te ontwikkelen. Bij de keuze voor samenwerkingspartners staat de versterking van de kwaliteit van het onderwijs en de afgestudeerden voorop. Zowel het aantal Europese partners als het aantal niet-Europese partners is in 2015 toegenomen: in totaal steeg het aantal partners met 26.

Partnerlanden Fontys in 2015

Continent	Land	Aantal partners*
Europa	Duitsland	43
	Spanje	38
	Frankrijk	28
	Turkije	22
	België	22
	Finland	13
	Polen	12
	Italië	13
	Denemarken	12
	Portugal	10
	Tsjechië	10
	Hongarije	7
	overige landen	65
Totaal Europa	296	
Azië		40
Noord- en Zuid-Amerika		36
Oceanië		10
Afrika		7
Totaal	63 landen	388

* Met verschillende universiteiten bestaan meerdere overeenkomsten, op Fontysniveau en op instituutsniveau.

3.6 Facilitering

In 2015 heeft Fontys veel stappen gezet om de facilitering van studenten en medewerkers naar een hoger niveau te tillen. Niet alleen is veel aandacht besteed aan plannen voor de toekomst, er zijn ook veel concrete resultaten geboekt. Onderstaand zijn de belangrijkste resultaten op het gebied van huisvesting en informatievoorziening beschreven.

Huisvesting

In 2015 is het huisvestingsprogramma 2015-2024 vastgesteld, als kader voor de ontwikkeling van de vastgoedportefeuille voor de komende tien jaar. Het huisvestingsprogramma is de concrete uitwerking van de Huisvestingsagenda 2015-2024, die eind 2014 is ontwikkeld. Technische veroudering van diverse panden in Tilburg en Eindhoven maakt ver- of nieuwbouw noodzakelijk. Verdere concentratie op campuslocaties is daarbij het uitgangspunt. Ook moet Fontys voorzien in alternatieven voor tijdelijk gehuurde huisvesting op andere locaties vanwege groei van de studentenpopulatie. Naar verwachting zullen de eerste nieuwe en gerenoveerde gebouwen in de loop van 2019 worden opgeleverd.

Tegelijkertijd heeft Fontys, net als elk jaar, ook in 2015 veel gedaan om de huisvestingsfaciliteiten kwalitatief te verbeteren. Dat heeft onder meer het volgende opgeleverd:

- In Tilburg is campus Stappegoor uitgebreid voor studenten en medewerkers van Fontys Hogeschool ICT: de bestaande ruimte is heringericht en er zijn tijdelijke units toegevoegd.
- In Eindhoven anticipeert Fontys Hogeschool ICT op een meerjarige toename van studenten. In gebouw R1 op campus Rachelsmolen zijn de bestaande werkplekken heringericht naar een professionele werkomgeving die beter aansluit op het onderwijsconcept.
- Ook Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen is de afgelopen jaren fors gegroeid. Het curriculum van de opleidingen Applied Science en Technische Natuurkunde vraagt om specifieke laboratorium- en practicumruimten, waarvan de bezettingsgraad reeds optimaal is. Door de huur van laboratoriumfaciliteiten, studieruimte en werkplekken in het TNO-gebouw op het TU/e-terrein in Eindhoven is de benodigde extra huisvesting gerealiseerd.
- Gebouw Meerkoldreef is sinds 2010 de hoofdlocatie van de Juridische Hogeschool Avans-Fontys in Tilburg. Omdat deze locatie inmiddels te klein is voor het gegroeide aantal studenten zijn extra lesruimten gecreëerd in het gebouw van Fontys Hogeschool Journalistiek aan de Professor Gimbrèrelaan.
- In gebouwen S1 (diensten) en TF (Fontys Paramedische Hogeschool) in Eindhoven is de leer- en/of werkomgeving gedeeltelijk heringericht en gerevitaliseerd. Ook in gebouwen P1 (Fontys Lerarenopleiding Tilburg) en P3 (Fontys Academy for Creative Industries) op campus Stappegoor in Tilburg zijn de leer- en werkomgeving heringericht.
- De upgrade van werkplekken van de diensten in gebouw S1 is eind 2015 afgerond. Hierbij kreeg ook de vormgeving van dienst Onderwijs en Onderzoek in gebouw TF een impuls.

Informatievoorziening

De upgrade van alle SharePoint-portals was in 2015 het meest impactvolle programma op het gebied van informatievoorziening. De oude SharePoint 2007-omgeving is vervangen door een op SharePoint 2013 gebaseerde digitale campus, FontysConnect. Daarbij is ook een kwaliteits- en harmonisatieslag gemaakt in de informatievoorziening en de samenwerking binnen de IT-governance. In december 2015 was de gehele organisatie over op het nieuwe FontysConnect-platform. Behalve op nazorg – met overdracht van kennis – ligt in 2016 de focus op de doorontwikkeling van de portals.

Om studenten sneller relevante informatie over hun studie te kunnen geven, is daarnaast een speciale app ontwikkeld. Studenten kunnen hiermee onder meer hun roosters, hun studieresultaten en nieuwsberichten bekijken. De app is vanaf begin 2016 te gebruiken. Verder is in 2015 intern het facturatie- en betalingsproces geautomatiseerd. Eind van het jaar was de gehele organisatie over op de nieuwe manier van werken.

3.7 Uitdagingen

Van voldoende naar goed

Fontys zet in op verhoging van het aantal als 'goed' gekwalificeerde opleidingen. Aandachtspunt daarbij is de validering van het door studenten gerealiseerde eindniveau. Op de andere onderdelen voldoet een steeds groter deel van de opleidingen ruimschoots aan de norm. Wel is bij een aantal opleidingen het tempo waarin interventies plaatsvinden – nadat bij interne audits knelpunten en risico's zijn geconstateerd – voor verbetering vatbaar. Dit is met name aan de orde als instituten de kwaliteitszorg te persoonsafhankelijk en te informeel hebben georganiseerd. In 2016 zet Fontys de ingezette koers voort waar het gaat om het expliciteren van het toetsbeleid en de samenhang tussen toetsbeleid, uitvoering, evaluatie en verbetering daarvan, om de rol van examencommissies als 'wakend oog' en om peer reviews. Daarnaast ontwikkelt een kopgroep van zes instituten een kwaliteitsportfolio, waarmee de kwaliteitscultuur wordt gestimuleerd en de kwaliteitszorg verder wordt verankerd.

Fontys als kennis- en innovatiepartner van de regio

Als kennispartner van de regio draagt Fontys de komende jaren proactief bij aan de regionale kennisagenda's. Op basis daarvan versterkt Fontys de externe oriëntatie op en interactie met het bedrijfsleven en maatschappelijke instellingen – regionaal, nationaal en internationaal. Daarnaast blijft Fontys investeren in sectoroverstijgende initiatieven, samen met collega-instellingen en bedrijven en organisaties uit de regio: expertisecentra, living labs en professionele werkplaatsen. Belangrijk aandachtspunt daarbij is verdere integratie van onderwijs en onderzoek in authentieke leer- en onderzoeksomgevingen. De visie op de betekenis van Fontys als kennis- en innovatiepartner van de regio, die in 2015 is ontwikkeld, vormt het vertrekpunt.

Vraaggericht deeltijdonderwijs

Om haar concurrentiepositie binnen het deeltijdonderwijs te behouden zal Fontys steeds moeten blijven inspelen op de specifieke behoeften van deeltijdstudenten: een flexibel, vraaggericht aanbod met ruimte voor maatwerk. Vanuit een opleidingsoverstijgende aanpak is Fontys in 2015 gestart met de ontwikkeling van zo'n aanbod. Het programma Leven Lang Leren is hier de concrete uitwerking van. De komende jaren krijgt dit onderwerp, als een van de speerpunten van de strategische agenda, nog meer aandacht. Bij de ontwikkeling van kwaliteitsonderwijs stelt Fontys zich op als professional learning community, die nadrukkelijk de dialoog zoekt met studenten, werkveld, medewerkers en andere stakeholders in de samenleving.

Praktijkgericht onderzoek

De komende jaren gaat Fontys nog actiever inzetten op praktijkgericht onderzoek, waarbij de toepasbaarheid in het regionale werkveld en de bijdrage aan innovatie belangrijke criteria blijven. Onderzoek moet maatschappelijk relevant zijn en zo veel mogelijk geclusterd zijn rondom de geprioriteerde topsectoren. Om haar impact voor werkveld en beroep te vergroten streeft Fontys naar uitbreiding van het aantal professionele werkplaatsen en de opstart van nieuwe onderzoeksprojecten.

Facilitering

Met het oog op een duurzame fysieke leeromgeving krijgt de noodzakelijke upgrade van de vastgoedportefeuille in Eindhoven en Tilburg de komende jaren veel aandacht. In 2016 herijkt Fontys ook de Mobiliteitsagenda, gericht op de bereikbaarheid van de Fontyslocaties. Daarnaast blijft de informatievoorziening een belangrijk thema. De basisvoorzieningen zijn van een goed niveau, maar er ligt een complexe en omvangrijke vernieuwingsopgave om de digitale informatieoplossingen zo actueel mogelijk te kunnen houden. Zo wordt de website fontys.nl mobiel toegankelijk gemaakt en implementeert Fontys nieuwe dyslexiesoftware, digitale handtekeningen en een slimme digitale manier om de producten van studenten in te leveren en te beoordelen. Ook is een upgrade gepland van het systeem waarin studieresultaten worden vastgelegd.

4. MEDEWERKERS

Fontys wil een wendbare organisatie zijn die snel inspelt op ontwikkelingen in het werkveld en de maatschappij. Een hoge kwaliteit van het personeelsbestand, nu en in de toekomst, is daarvoor een vereiste. Fontys biedt studenten én medewerkers de mogelijkheid om te groeien door aandacht en uitdaging. 'Een leven lang leren' geldt dus zeker ook voor medewerkers. Alle medewerkers zijn verantwoordelijk voor hun eigen loopbaan, professionalisering en vitaliteit. Daar krijgen zij ook alle ruimte en faciliteiten voor. Want gemotiveerde medewerkers, onderwijsgevend en ondersteunend, versterken de ontwikkeling van studenten en van elkaar. Onderstaand zijn de belangrijkste ambities, resultaten en uitdagingen van 2015 op het gebied van medewerkers beschreven.

4.1 Ambities



Docentniveau en formatie

In de Kwaliteitsagenda en in de prestatieafspraken met het ministerie van OCW zijn duidelijke streefcijfers geformuleerd over het kennisniveau van docenten en over de verhouding tussen onderwijzend personeel (OP) en onderwijsondersteunend personeel (OOP). Fontys streeft naar meer docenten met een masteropleiding of doctorstitel. Daarmee wil Fontys de kwaliteit van het onderwijs verder verhogen en investeren in de randvoorwaarden voor versnelde doorontwikkeling van het praktijkgericht onderzoek. De ambitie was dat uiterlijk in 2015 80% van alle docenten, promovendi of lectoren een masterdiploma of hoger heeft. Met deze doelstelling begeeft Fontys zich tussen de meest ambitieuze hogescholen op dit vlak: 25% heeft een vergelijkbaar streven geformuleerd. Fontys streeft de hoogste stijging ten opzichte van de nulmeting na.

Een tweede ambitie voor 2015 was dat binnen de formatie de verhouding tussen OP en OOP minimaal 1,7 is. Dit betekent dat minimaal 63% van het personeel uit OP moet bestaan.

Professionalisering medewerkers

Voor de ontwikkeling van medewerkers neemt Fontys haar missie 'groei door aandacht en uitdaging' als uitgangspunt. Fontys daagt medewerkers uit hun talenten te ontwikkelen. Medewerkers en leidinggevend maken gezamenlijk afspraken over professionalisering, zoals is vastgelegd in de cao-hbo. De ambitie van Fontys is dat elke medewerker 80 uur per jaar besteedt aan deskundigheidsbevordering, professionalisering en permanente educatie. Dit is twee keer zo veel als de afgesproken ontwikkeltijd in de cao-hbo. In de cao is verder vastgelegd dat instellingsbreed minimaal 3% van de totale loonsom besteed wordt aan professionalisering.

In een wendbare organisatie staan flexibiliteit en innovatie centraal. In het kader daarvan was de ambitie voor 2015 om meer aandacht te besteden aan projectmanagement en functioneel leidinggeven. Daarnaast wil Fontys de ontwikkeling van onderwijsondersteunend personeel een extra impuls geven. Deze – binnen Fontys substantiële – groep is van groot belang voor de onderwijsorganisatie.

Docentvaardigheden

Specifiek voor docenten heeft Fontys, naast de ambitie rond het kennisniveau, ook ambities als het gaat om bredere docentvaardigheden. Fontys verwacht van docenten dat ze meer beheersen dan alleen de basisvaardigheden. Elke docent moet beschikken over goede didactische vaardigheden en onderzoeksvaardigheden, mediawijs en toetsbekwaam zijn. Fontys stimuleert en faciliteert de ontwikkeling van deze docentvaardigheden, onder meer met de Fontys Kwalificaties Onderwijs (FKO). Dit zijn assessments op drie kwalificatieniveaus: de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) voor nieuwe docenten, de Mediorkwalificatie Onderwijs (MKO) voor docenten die al enige tijd werkzaam zijn en de Seniorkwalificatie Onderwijs (SKO) voor expertdocenten. De ambitie is om hiermee het niveau van docentvaardigheden binnen Fontys verder te verhogen.

Medewerkerstevredenheid

Voor goed onderwijs is het belangrijk dat medewerkers hun werk met plezier doen en hun werkplek prettig, veilig en inspirerend vinden. De ambitie van Fontys is dat medewerkers hun werk met minimaal een 7 beoordelen.

Organisatiecultuur

Fontys wil een lerende organisatie zijn, die in nauwe verbinding met de omgeving continu zoekt naar manieren om zich te ontwikkelen. Een organisatie waar medewerkers samenwerken om onderwijs en onderzoek steeds beter te maken. Dat kan alleen als de organisatiecultuur daarvoor de juiste voedingsbodem biedt. De ambitie is dat er binnen Fontys meer in teams wordt gewerkt en dat medewerkers van elkaar kunnen leren, niet alleen door hun vakkennis over te dragen, maar ook door elkaar feedback te geven. Dat vraagt ook van leidinggevend een andere rol: zij zorgen ervoor dat het teamdoel helder is en iedereen zich hieraan committeert, en dat het leren binnen het team wordt gefaciliteerd en gestimuleerd.

Maatschappelijk ondernemen

Fontys omarmt de ontwikkeling naar een 'inclusieve arbeidsorganisatie': een organisatie waarin ook ruimte is voor mensen met een arbeidsbeperking. Hiermee sluit Fontys aan bij de Participatiewet die in januari 2015 is ingevoerd. Met de Vereniging Hogescholen is afgesproken dat Fontys in 2026 in totaal 70 banen heeft gecreëerd voor mensen met een arbeidsbeperking, wat neerkomt op ongeveer 7% van het totaal aantal te creëren banen voor deze doelgroep in de hbo-sector. Voor 2015 was het streven dat Fontys minimaal 8 banen van 25,5 uur zou creëren die meetellen voor de banenafpraak. Fontys stelt de kwaliteit van de plaatsingen en de zorgvuldigheid van het proces voorop – gelet op de kwetsbaarheid van de doelgroep – zonder de afspraak met de Vereniging Hogescholen hieraan ondergeschikt te maken.

4.2 Resultaten



Docentniveau en formatie

Onderstaande tabel toont de realisatie van de prestatieafspraken op het gebied van medewerkers die Fontys met OCW heeft gemaakt. De resultaten zijn afgezet tegen de nulmeting, de realisatie in 2014 en de ambitie voor 2015.

Realisatie prestatieafspraken docentkwaliteit en indirecte kosten 2014 en 2015

Indicatoren voorwaardelijke bekostiging		Nulmeting	Realisatie	Ambitie
Indicator	Definitie (en bron van meting)	2012	2015	2015
5 Maatregelen: docentkwaliteit	Aandeel van docenten, promovendi en lectoren (in fte) met master/PhD ten opzichte van het totaal aantal docenten, promovendi en lectoren (in fte) (bron: <i>instellingsadministratie</i>)	65%	79%	80%
7 Maatregelen: indirecte kosten	Ratio OP/OOP (fte) (bron: <i>instellingsadministratie</i>)	1,70	1,98	1,70

Docentkwaliteit

Eind 2015 had 79% van de Fontysdocenten, -promovendi en -lectoren een masterdiploma of hoger: een stijging van maar liefst 5 procentpunten ten opzichte van het voorgaande jaar. Gezien het hoge ambitieniveau en de stijging ten opzichte van de nulmeting in 2012 (14 procentpunten) mag dit worden beschouwd als een prestatie van formaat. Fontys levert veel inspanningen om het streefcijfer organisatiebreed te behalen. De verwachting is dat de ambitieuze prestatieafspraken in de loop van 2016 gerealiseerd zal zijn.

In totaal maakten 145 Fontysdocenten in 2015 gebruik van een lerarenbeurs van OCW om een master te volgen. Dat is een toename van 33% ten opzichte van 2014. Daarnaast biedt Fontys docenten extra opleidingstrajecten aan via onder meer het Fontys Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg. Net als vorig jaar zijn in 2015 alle reeds gestarte en geplande opleidingstrajecten in kaart gebracht om de voortgang te kunnen monitoren.

Indirecte kosten

De getalsmatige verhouding tussen docenten en onderwijsondersteunend personeel ligt al enkele jaren ruimschoots boven de streefwaarde van 1,7. In 2015 is het aandeel onderwijsgevend personeel opnieuw gestegen. De formatie OP is gegroeid met 145 fte, de formatie OOP met 41 fte. Hiermee komt het aandeel OP eind 2015 op 66,2% (verhouding OP:OOP 1,96) van de totale formatie in loondienst. De focus op het primaire proces komt dus duidelijk tot uiting in de cijfers (zie ook 'Formatieve ontwikkelingen' verderop in deze paragraaf).

Professionalisering medewerkers

De professionalisering van onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel heeft in 2015 opnieuw veel aandacht gekregen. Fontys biedt hier ruim tijd en budget voor. Dat blijkt onder meer uit de verdubbeling van de tijd die medewerkers krijgen voor hun ontwikkeling ten opzichte van de cao-hbo. Medewerkers maken daar goed gebruik van. In 2015 besteedde Fontys 3,7% van de totale loonsom aan professionalisering, ruim meer dus dan de 3% die is vastgelegd in de cao.

Voor de professionalisering van docenten en leidinggevend is de laatste jaren een stevig fundament aan faciliteiten gelegd. Dat is terug te zien in de professionaliseringsplannen van de afzonderlijke instituten en diensten. Verschillende instituten en diensten bieden workshops en trainingen aan die specifiek gericht zijn op Fontysmedewerkers. In november is een trainingenzoeker gelanceerd die het gehele professionaliseringsaanbod binnen Fontys op één plek inzichtelijk maakt. Daarnaast zijn het afgelopen jaar veel nieuwe initiatieven gestart voor afzonderlijke doelgroepen. Onderstaand zijn de ontwikkelingen per medewerkersgroep beschreven.

Docentvaardigheden

Professionalisering van docenten valt deels samen met de prestatieafspraken over docentkwaliteit (zie hiervoor). Met het oog op de verdere ontwikkeling van docentvaardigheden is intern een groot aantal workshops aangeboden rondom didactiek, toetsen, mediawijsheid en onderzoeksvaardigheden. In 2015 waren er 50 gecertificeerde assessoren voor de BKO-, MKO- en SKO-assessments beschikbaar, van wie er 36 actief zijn geweest. Een BKO-assessment, verplicht voor nieuwe docenten zonder onderwijsbevoegdheid, werd bij 193 nieuwe docenten afgenomen. Daarnaast zijn er 18 MKO-assessments en 19 SKO-assessments afgenomen. De evaluatie van het gehele kwalificatieprogramma FKO door een extern bureau is in 2015 afgerond. Op basis van de evaluatieresultaten zal de FKO verder worden doorontwikkeld. Omdat het gaat om de professionaliteit van de beroepsgroep zelf, bepalen docenten daarbij gezamenlijk de normen.

Denk Groter Prijs voor medewerkers

De Fontys Denk Groter Prijs voor medewerkers is uitgereikt aan Erwin Hoeks van dienst Marketing en Communicatie. Hij initieerde een samenwerkingsverband tussen vijf Fontysinstituten en het Parktheater, dat met een mix van educatieve en culturele activiteiten onder de noemer 'Geluk voor Eindhoven' inzet op een gelukkiger samenleving.

Leidinggeevenden

Het professionaliseringsaanbod voor leidinggeevenden is verder doorontwikkeld. Zo is in 2015 een managementevent georganiseerd rondom het thema 'terug naar de bedoeling', met onder meer workshops, lezingen en de mogelijkheid om best practices uit te wisselen. Het event stond in het teken van het nieuwe Instellingsplan van Fontys. In het najaar is de tiende groep leidinggeevenden gestart met het Fontys Leadership Program (FLP), een programma dat leidinggeevenden handvatten biedt om richting en ruimte te geven aan medewerkers en om talentontwikkeling te stimuleren. De honderd FLP-alumni hebben in juni hun eigen ontwikkeling verder vormgegeven door samen met dienst P&O een FLP-managementcafé te organiseren rondom 'rituelen en verandermanagement'. Op initiatief van de commissie Personeel is in november een masterclass voor directeurs georganiseerd rondom het thema 'scenarioplanning'.

In 2015 hebben de eerste groepen hun Scope-training afgerond. Scope is een zesdaags ontwikkeltraject voor coördinatoren, curriculumeigenaren en projectleiders binnen de instituten en diensten. Zij krijgen instrumenten aangereikt rondom functioneel leiderschap, draagvlak creëren en projectmanagement. De reacties waren zo positief dat Scope inmiddels is opgenomen in het reguliere professionaliseringsaanbod. Om de doelgroep verder te professionaliseren is besloten om een terugkomdag en bijeenkomst voor opdrachtgevers te organiseren. Fontys heeft onderzocht of Scope kan worden uitgebreid voor andere doelgroepen, zoals lectoren en projectcoördinatoren. Inmiddels is een training op hoofdlijnen ontwikkeld, waar in 2016 mee wordt gestart.

Onderwijsondersteunend personeel

Om de professionalisering van onderwijsondersteunend personeel een impuls te geven, is in 2014 het GrOw-project opgestart. Dit project kreeg in 2015 een vervolg. Tijdens brainstormsessies hebben OOP'ers zelf aangegeven hoe zij hun eigen ontwikkeling willen stimuleren en vormgeven. Deze ideeën zijn samen met een stuurgroep omgezet in een voorstel voor interventies. Op 21 mei vond het eerste Fontysbrede GrOw-event voor OOP'ers plaats. De animo was zo groot (600 aanmeldingen), dat in november een tweede (identiek) event is georganiseerd om iedereen een plek te geven. Inmiddels is een programmaplan voor GrOw gepresenteerd en door het College van Bestuur goedgekeurd. Eind 2015 zijn de vacatures uitgezet om binnen Fontys projectleiders en projectleden te werven die – eventueel in het kader van hun ontwikkeling – een rol willen spelen in het vervolg van GrOw.

Oudere medewerkers

In 2015 zijn nieuwe initiatieven ontplooid gericht op duurzame inzetbaarheid. Zo is er een start gemaakt met de ontwikkeling van een Talentenmarktplaats, een idee dat voortkomt uit speciale netwerkbijeenkomsten over dit onderwerp. In aansluiting op de cao-ontwikkelingen over duurzame inzetbaarheid zijn inspiratiesessies georganiseerd, waar collega's met elkaar spraken over hoe zij hun werk nu en in de toekomst gezond, gemotiveerd en vooral met plezier kunnen blijven doen. De sessies vormden input voor de contracteringsgesprekken. Verder is er gewerkt aan het opstellen van een reglement en het inrichten van het hr-systeem om de cao-afspraken te kunnen registreren.

Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling

In 2015 deden maar liefst 1.000 docenten, leidinggeevenden en OOP'ers een beroep op het Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling (CL&O), onder meer voor workshops, deelname aan het GrOw-event, loopbaancoaching en teamontwikkeling. Over een periode van vijf jaar heeft bijna 60% van alle Fontysmedewerkers gebruikgemaakt van de diensten van het CL&O.

Medewerkerstevredenheid

Fontys voert elk voorjaar een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uit, gevolgd door een korte tussentijdse meting in december. Tijdens het MTO en de tussenmeting van 2015 gaven de medewerkers gemiddeld een ruime voldoende voor hun werk: voor beide metingen een 7,2, vergelijkbaar met de scores in 2014 en 2013. Daarmee is de ambitie gehaald.

Docent van het Jaar

Max Bogers, docent aan de Fontys Hogeschool Engineering, is op 10 december 2015 verkozen tot docent van het jaar. In de motivatie van een van zijn studenten stond dat hij 'de tutor, inspirator, motivator en de meest ambitieuze, inspirerende en motiverende docent van dit decennium' is. Max Bogers gaat door naar de landelijke verkiezing in maart 2016.

Ziekteverzuim

Fontys heeft het verzuimproces onder eigen regie. Leidinggevenden en medewerkers zijn verantwoordelijk voor preventie en re-integratie. In 2015 bedroeg het ziekteverzuim 3,23%. Daarmee is het percentage vrijwel gelijk aan een jaar eerder (3,16%). De verzuimfrequentie ligt op 0,64 keer per jaar per medewerker en is daarmee eveneens vrijwel gelijk aan vorig jaar (0,60). De griep epidemie die begin 2015 de verzuimcijfers omhoogstuwde, heeft uiteindelijk weinig impact gehad op het gemiddelde verzuimcijfer over het hele jaar. Sinds 2009 daalt het verzuimpercentage gestaag. Dit is het resultaat van preventieactiviteiten, monitoring van langdurig verzuim en samenwerking tussen leidinggevenden, bedrijfsartsen, consultants en het ondersteunende bureau Re-integratie en Verzuim.

Percentage en frequentie verzuim 2011-2015

	2011	2012	2013	2014	2015
Verzuim %	4,1%	3,8%	3,2%	3,2%	3,2%
Verzuimfrequentie	0,73	0,72	0,71	0,60	0,64

Formatieve ontwikkelingen

De onderwijsinstellingen hebben in 2015 een grote inspanning geleverd om het medewerkersbestand uit te breiden. Eind 2015 kwam de totale formatie personeel in loondienst van Fontys uit op 3.615 fte. In 2015 stroomde 702 fte de organisatie in. In dezelfde periode bedroeg de uitstroom 516 fte. Per saldo is in de loop van het jaar 2015 de totale formatie aan personeel in loondienst bij Fontys gegroeid met 186 fte. Daarmee is de student/fte-ratio opnieuw verbeterd, van 13,9 in 2014 naar 13,3 in 2015 (zie bijlage 3 voor een volledig overzicht van de formatieve ontwikkelingen).

De samenstelling van het personeelsbestand binnen de diensten veranderde de afgelopen jaren geleidelijk als gevolg van automatisering. In 2015 zette deze trend door, voornamelijk zichtbaar door een afname van het aantal fte in de lagere salarisschalen en een toename in de hogere salarisschalen. Daarnaast nam binnen de diensten het aantal tijdelijke contracten toe, terwijl het aantal vaste contracten afnam. Een reden hiervoor was dat de uitstroom voornamelijk vaste contracten betrof, die zijn vervangen door – vooralsnog – tijdelijke contracten.

Organisatieaanpassingen

In 2015 is de reorganisatie van onderwijsadvies- en behandelbureau Fontys Fydes (61 medewerkers) afgerond. Dankzij de proactieve houding van de medewerkers en de ondersteuning van de Taskforce Fydes hebben medewerkers ander werk gevonden, zijn ze voor zichzelf begonnen of zijn ze geheel of gedeeltelijk met (vroeg) pensioen gegaan. Ter voorbereiding op een andere baan hebben veel medewerkers van Fontys Fydes meegelopen bij diverse Fontysinstituten om werkervaring op te doen.

Het stopzetten van de voltijd bacheloropleiding Leraar Technisch Beroepsonderwijs (zie hoofdstuk 3) bleef zonder personele gevolgen, omdat niet de gehele opleiding maar een uitvoeringsvariant is gesloten. Verder is in 2015 een aantal medewerkers van dienst Onderwijs en Onderzoek overgeplaatst naar dienst IT. Dit betrof medewerkers die zich richtten op functioneel beheer en training en advies over mediatools. De herpositionering was noodzakelijk vanwege marktontwikkelingen, overlappende taken en een herverdeling van deze dienstverlening.

Maatschappelijk ondernemen (sociaal beleid)

Fontys beseft dat de huidige participatiemaatschappij verantwoordelijkheden met zich meebrengt die voor werknemers soms lastig zijn te combineren met het werk. Medewerkers kunnen het gesprek aangaan over plaats- en tijdgebonden werk. Daarnaast geeft de nieuwe duurzame inzetbaarheidsparagraaf uit de cao-hbo medewerkers ruimte om ook op de langere termijn het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen en om werk en privé goed te combineren.

Veilige werkomgeving

In het beleid van Fontys is aandacht voor een veilige werkomgeving. Zo wordt jaarlijks in het medewerkerstevredenheids-onderzoek expliciet gevraagd naar ervaringen met pesten of discriminatie en heeft Fontys vertrouwenspersonen bij wie medewerkers en studenten terecht kunnen. De vertrouwenspersonen kregen in 2015 175 meldingen van ongewenst gedrag binnen, in de brede zin van het woord. Gemiddeld wordt er één klacht per jaar behandeld door de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. In 2015 waren er geen klachten, in 2013 en 2014 waren het er twee. Het College van Bestuur monitort de tevredenheid over de afhandeling van klachten via de jaarlijkse medewerkers- en studenten enquêtes.

Proeftuinen Participatiewet

In het kader van de ontwikkeling richting een inclusieve arbeidsorganisatie is Fontys in 2015 gestart met een aantal proeftuinen. Ondersteund door externe partners wil Fontys hierin takenpakketten samenstellen die zijn afgestemd op mensen met een arbeidsbeperking. Ook moeten de proeftuinen duidelijk maken via welke kanalen de juiste mensen op de juiste (participatie) plekken terecht kunnen komen, en hoe de begeleiding van deze medewerkers vorm kan krijgen. De proeftuinen moeten zicht bieden op de kansen, mogelijkheden en knelpunten. Doel is om uiteindelijk medewerkers uit de doelgroep van de Participatiewet te plaatsen, zoals overeengekomen binnen de hbo-sector.

Per december heeft Fontys vier medewerkers uit de doelgroep in dienst die meetellen voor de banenafpraak. Daarnaast is ook – via een proefplaatsing – iemand aangenomen met een WGA-uitkering (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten). Hoewel deze medewerker formeel niet tot de doelgroep behoort, past deze ontwikkeling wel bij de inclusiviteitsgedachte. Er zit vooruitgang in het proces.

Fontys in actie voor vluchtelingen

Binnen Fontys zijn verschillende initiatieven ontplooid om de vluchtelingenkwestie onder de aandacht te brengen. Zo heeft Fontys Hogeschool HRM en Psychologie een inzamelactie gehouden voor de actie 'Hulpkaravaan naar Griekenland'. De karavaan, waar onder meer de directeur van het instituut deel van uitmaakte, heeft in oktober hulp geboden op Lesbos. Ook andere instituten zamelden geld in. Fontys Paramedische Hogeschool gaf een ecosysteem in bruikleen aan verloskundigen in het asielopvangcentrum in Budel.

Beheersing van uitkeringen na ontslag

Als medewerkers uit dienst treden en een uitkering aanvragen, spant Fontys zich in om hen van werk naar werk te begeleiden. Fontys werkt hiervoor met externe partijen. In 2015 is een pilot afgerond waarin met meerdere partijen ervaringen is opgedaan. Besloten is om deze werkwijze als reguliere dienstverlening voort te zetten. Dit is voor Fontys een belangrijke manier om de kosten van uitkeringen na ontslag te beheersen.

4.3 Uitdagingen

Professionele leergemeenschap

Permanent leren en laten leren is van belang voor de continuïteit en innovatiekracht van elk bedrijf en elke instelling, én voor vakbekwaamheid, professioneel vertrouwen, werkzekerheid en arbeidsplezier en –vitaliteit van elke professional. De noodzaak om als professional permanent te leren neemt toe. Fontys zet de komende jaren nog meer in op een lerende organisatie, waarin de kennis en ervaring van medewerkers wordt benut en waarin Fontys de student 'voorleeft' door persoonlijke en professionele ontwikkeling centraal te stellen.

Strategische personeelsplanning

Fontys wil de kwaliteit van het personeelsbestand nog verder verbeteren om een wendbare organisatie te kunnen zijn. In 2016 krijgen instituten en diensten met behulp van strategische personeelsplanning advies over manieren om een kwalitatief goed en flexibel personeelsbestand te behouden of te realiseren. Het gaat daarbij over de kwantitatieve én kwalitatieve kenmerken van het personeel, arbeidsmarktcommunicatie en een optimale mix van passende arbeidsrelaties.

Duurzame inzetbaarheid

Het is van groot belang dat de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers om duurzaam inzetbaar te blijven, continu wordt gestimuleerd. Dit vraagt enerzijds bewustwording en anderzijds gedragsverandering. Het komende jaar zal Fontys verdere initiatieven ontwikkelen die hieraan bijdragen, met bijzondere aandacht voor de oudere medewerker.

Inclusieve arbeidsorganisatie

Fontys blijft inzetten op een inclusieve arbeidsorganisatie, een concept dat nauw aansluit bij haar waarden. De proeftuinen rond de Participatiewet worden in 2016 gecontinueerd. De uitdaging is om de juiste mensen op de juiste (participatie)plekken te krijgen, en een goede begeleiding voor deze medewerkers vorm te geven. Daarbij blijft Fontys de kwaliteit van de plaatsingen en de zorgvuldigheid van het proces vooropstellen, zonder de afspraken op dit vlak uit het oog te verliezen. Hier valt nog veel winst te behalen.

Organisatiecultuur

Fontys wil de cultuur van een lerende organisatie breed verankeren binnen de instituten en diensten. In 2016 wordt daartoe een gezamenlijk waardenkader ontwikkeld. Ook wil Fontys het eigenaarschap van Fontysmedewerkers blijven stimuleren. De afgelopen jaren is hierin al een beweging op gang gebracht en in 2016 zal Fontys opnieuw belangrijke stappen zetten. Doel is dat alle medewerkers – onderwijsgevend en ondersteunend – zich verantwoordelijk tonen voor zowel de onderwijskwaliteit als hun eigen talentontwikkeling en de ontwikkeling van kennis en vaardigheden.

5. GOVERNANCE

Fontys profileert zich als kwaliteitshogeschool. Met haar kwaliteitszorgsysteem legt Fontys openlijk en transparant verantwoording af over haar prestaties en kwaliteitsverbeteringen. Toezicht en bestuur zijn ingericht in overeenstemming met de principes uit de Branchecode goed bestuur hogescholen.

5.1 College van Bestuur

Het College van Bestuur van Fontys Hogescholen bestaat uit drie personen. Zij zijn verantwoordelijk voor de realisatie van de missie, visie, strategie en doelstellingen van de organisatie en de daaruit voortvloeiende resultaatontwikkelingen. In overeenstemming met de wet en de statuten zijn de taken en bevoegdheden van de leden van het College van Bestuur vastgelegd in een Bestuurs- en Beheersreglement.

De drie bestuursleden zijn benoemd voor een periode van vier jaar. Na afloop van deze termijn kunnen zij voor eenzelfde periode worden herbenoemd. Het College van Bestuur wordt ondersteund door een secretaris en een adjunct-secretaris. Ieder jaar opnieuw legt het College van Bestuur met het management van de instituten en de ondersteunende diensten afspraken vast in een managementcontract per organisatieonderdeel.

Per 1 maart 2015 trad drs. J.M. Ester terug als lid van het College van Bestuur. Zij werd op 13 april 2015 ad interim opgevolgd door J. Nederlof RC, die in december 2015 door de Raad van Toezicht werd benoemd tot lid van het College van Bestuur (met ingang van 1 januari 2016).

Samenstelling en portefeuillevdeling College van Bestuur

Het College van Bestuur ultimo 2015 is als volgt samengesteld:

Drs. E.C. Meijer (voorzitter)

Dr. J. Welmers (lid)

J. Nederlof RC (interim-lid)

De taakverdeling van de leden van het College van Bestuur is vastgesteld in horizontale en verticale portefeuilles.

Portefeuillevdeling College van Bestuur 2015

	Drs. E.C. Meijer	Dr. J. Welmers	J. Nederlof RC
Primaire processen	Strategie	Strategie	Strategie
	Onderwijs (studentgerelateerde zaken)	Onderwijs (kwaliteitszorg)	
	Cultuur en organisatie	Onderzoek	
Ondersteunende processen	Studentenzaken en – voorzieningen	Personeel/arbeidsvoorwaarden/ arbo	Huisvesting en Facilitair
	Marketing en Communicatie	Kwaliteitszorg en audit	Financiën
	Internationalisering	Juridische zaken	Control
	Veiligheid	Mediavoorzieningen	ICT
	Duurzaamheid		
Onderwijsinstituten	Educatie	Economie	Techniek
	Kunsten	Mens, Maatschappij en Gezondheidszorg	
Externe vertegenwoordiging	Landelijk, regio Eindhoven en Sittard	Regio Tilburg	Limburg

Commissies

Vijf commissies, bestaande uit directeuren van de diensten en instituten, adviseren het College van Bestuur over specifieke centrale beleidszaken:

- Informatiemanagement, IT en Control
- Marketing en Communicatie
- Personeel
- Studentenzaken en Studentgerelateerde Onderwijszaken
- Onderwijs en Onderzoek

5.2 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het College van Bestuur Fontys adequaat bestuurt. De taken, bevoegdheden en profielkenmerken van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten en het bestuursreglement. De Raad van Toezicht is zo samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het College van Bestuur en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Samenstelling (per 31-12-2015)

De heer prof. dr. F.A. van der Duyn Schouten (voorzitter)

De heer J.J.M. Koenen RA CIA (vicevoorzitter)

De heer prof. dr. E.P.N.M. Borgman

Mevrouw prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser

De heer prof. dr. ir. R.H.J. Fastenau

De heer ir. S.J. Wittermans

Mevrouw M.G.H.C. Oomen-Ruijten

De zetelverdeling vrouw/man bedraagt 29%/71% en voldoet daarmee nog niet aan de minimale norm van 30%/70%. De twee meest recente vacatures ontstonden in 2012 en 2014 en werden bezet door vrouwen. Op de eerstkomende vacature, die zal ontstaan op 1 april 2017, heeft de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) het recht van voordracht. Aan de CMR zal in overweging worden gegeven bij voorkeur een vrouw voor te dragen.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht vergaderde in 2015 acht keer met het College van Bestuur, waarvan eenmaal in aanwezigheid van de externe accountant. Voorafgaand aan elke vergadering kwam de Raad in besloten samenstelling bijeen. Tijdens een separate sessie besprak de Raad van Toezicht met het College van Bestuur de Fontysvisie en -strategie voor de komende jaren (het Instellingsplan 2016-2020). De Raad vergaderde tweemaal met de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR). Elk lid van de Raad van Toezicht bezocht in 2015 een Fontysinstituut, en voerde daar gesprekken met management, docenten en studenten. De Raad van Toezicht heeft, onder externe begeleiding, het eigen functioneren geëvalueerd en de resultaten gedeeld met het College van Bestuur.

Belangrijkste onderwerpen

In de loop van het jaar keurde de Raad van Toezicht het jaarverslag 2014, de jaarrekening 2014 en de begroting 2016 goed. De Raad stelde vast dat er geen sprake was van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van de leden van het College van Bestuur of van de leden van de Raad van Toezicht speelden. Ook stelde de Raad van Toezicht de regeling nevenwerkzaamheden voor leden van het College van Bestuur vast.

Het College van Bestuur informeerde de Raad van Toezicht via bestuursrapportages over de ontwikkelingen rond studenten en studiesucces, medewerkers, kwaliteit van onderwijs en onderzoek, financiën en voortgang van projecten. Daarnaast kreeg de Raad informatie over kwesties met betrekking tot specifieke organisatieonderdelen en over verdere relevante strategische kwesties. De ontwikkelingen op het gebied van de prestatieafspraken, managementbenoemingen en -vacatures en de externe berichtgeving over Fontys kwamen ook aan de orde.

De Raad van Toezicht verleende haar goedkeuring aan het Bestuurs- en Beheersreglement (inclusief de Uitvoeringsregeling), dat is aangepast aan de Branchecode goed bestuur hogescholen. Een van de daaruit voortvloeiende acties was het opstellen van een toetsingskader voor de Raad van Toezicht. In 2015 heeft de Raad van Toezicht overeenstemming bereikt over de opzet en inhoud van het toetsingskader, waarmee deze activiteit grotendeels is afgerond.

Huisvesting stond in 2015 prominent op de agenda van elke vergadering van de Raad van Toezicht. De Raad stelde in februari 2015 richtinggevend uitgangspunten vast als meerjarig financieel kader en keurde in november 2015 het huisvestingsprogramma 2015-2024 goed.

De Raad van Toezicht verleende goedkeuring aan het besluit van het College van Bestuur tot fusie van Stichting Algemeen Fonds Eindhoven en Stichting Fontys.

Het College van Bestuur legde een drietal programma's ter goedkeuring voor aan de Raad van Toezicht, gezien de financiële omvang en impact. De Raad gaf goedkeuring aan het programma FontysConnect (vernieuwing van de Fontysportal). Ook ondersteunde de Raad het voornemen om van start te gaan met het project 'EGT Living Lab' (een state of the art platform met kennis, ondersteuning en innovatie-, experimenteer- en leerruimten van het Expertisecentrum Gezondheidszorg en Technologie; zie ook paragraaf 3.2). Daarnaast ondersteunde de Raad het voornemen om te starten met het programma Leven Lang Leren (gericht op de ontwikkeling van flexibel en vraaggericht onderwijs voor de lerende deeltijdstudent; zie ook paragraaf 3.3).

De Raad van Toezicht gaf goedkeuring aan de negen ontwikkeldoelstellingen uit de denkblij Fontys Focus 2020, de basis voor het Instellingsplan 2016-2020.

De Raad van Toezicht nam het besluit om de communicatie met de Centrale Medezeggenschapsraad te intensiveren door het aantal overlegmomenten uit te breiden.

Kerncommissies (per 31-12-2015)

De Raad van Toezicht heeft drie voorbereidende commissies, in overeenstemming met de Branchecode goed bestuur hogescholen en ter voorbereiding op besluitvorming. De commissies waren in 2015 als volgt samengesteld:

- *Auditcommissie*
J.J.M. Koenen RA CIA (voorzitter), ir. S.J. Wittermans
- *Remuneratie-/Benoemingscommissie*
prof. dr. F.A. van der Duyn Schouten (voorzitter), J.J.M. Koenen RA CIA, M.G.H.C. Oomen-Ruijten
- *Onderwijs- en Identiteitscommissie*
prof. dr. R.H.J. Fastenau (voorzitter), prof. dr. E.P.N.M. Borgman, prof. dr. M.P. van Diejen-Visser, M.G.H.C. Oomen-Ruijten

Auditcommissie

De Auditcommissie vergaderde achtmaal. Twee keer was daarbij de externe accountant aanwezig om het accountantsverslag 2014 en de managementletter naar aanleiding van de interim-controle 2015 toe te lichten. Vaste agendapunten van de Auditcommissie waren de resultaatontwikkeling en risicobeheersing zoals gerapporteerd via de viermaandelijkse bestuursrapportages, de jaarrekening en het jaarverslag, de begroting en de meerjarenraming. Naast de prestatieafspraken en resultaatontwikkeling op instellingsniveau komen daarbij ook de kwalitatieve prestaties van de afzonderlijke organisatieonderdelen en de voortgang van grote projecten aan bod, inclusief de risicobeoordeling daaromtrent. Aan de Auditcommissie wordt periodiek gerapporteerd over de declaraties van het College van Bestuur.

Prominent op de agenda stond in 2015 het onderwerp 'richting geven aan de informatievoorziening en informatietechnologie binnen Fontys'. De commissie heeft zich uitvoerig laten informeren over het huisvestingsprogramma 2015-2024. Veel aandacht van de commissie ging hierbij uit naar de voorbereiding van de besluitvorming rond het nieuwe huisvestingsprogramma en naar de manier waarop Fontys het plan afstemde met lokale overheden en college onderwijsinstellingen Technische Universiteit Eindhoven en Onderwijsgroep Tilburg.

Remuneratie-/Benoemingscommissie

De Remuneratie-/Benoemingscommissie vergaderde in 2015 driemaal. Op de agenda stond de opvolging van drs. J.M. Ester, die eind 2014 haar ontslag had ingediend wegens persoonlijke omstandigheden. De Remuneratiecommissie adviseerde de Raad van Toezicht deze vacature eerst op te vullen met een interim-bestuurder en daarna de selectieprocedure voor het definitieve derde lid van het College van Bestuur ter hand te nemen. Deze procedure, onder externe begeleiding, heeft geleid tot de benoeming van J. Nederlof RC als interim-lid (april 2015) en tot lid van het College van Bestuur met ingang van 1 januari 2016.

De Remuneratie-/Benoemingscommissie bepaalt de beoordelingen van de leden van het College van Bestuur en voerde de beoordelingsgesprekken met de leden van het College van Bestuur conform de vastgestelde procedure. De commissie stelde vast dat de bestuurskosten van de leden van het College van Bestuur op transparante wijze zijn gepubliceerd en volledig passen binnen de regelgeving en gangbare normen. Ook de jaarlijkse, dit keer extern begeleide, evaluatie van de Raad van Toezicht zelf werd voorbereid en besproken. Naar aanleiding van vragen van de Centrale Medezeggenschapsraad heeft de Remuneratiecommissie de Raad van Toezicht voorgesteld bij een volgende benoeming van een lid van de Raad van Toezicht de Centrale Medezeggenschapsraad in de gelegenheid te stellen kandidaten voor te dragen.

Onderwijs- en Identiteitscommissie

De Onderwijs- en Identiteitscommissie is in 2015 driemaal bijeengewees. De commissie sprak, mede aan de hand van bestuursrapportages, over relevante ontwikkelingen in het hoger onderwijs en de positionering van Fontys daarbij. De discussie richtte zich onder andere op het accreditatiestelsel, en meer specifiek op de instellingsaccreditatie, het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek, studiekeuze, deeltijdonderwijs, de Centres of Expertise, profilering, de prestatieafspraken en de rendementsdoelstellingen. Hierbij kwam de samenwerking met andere kennisinstellingen (mbo en universiteit) expliciet aan de orde.

5.3 Medezeggenschap

De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) is de gesprekspartner van het College van Bestuur. Aan elk Fontysinstituut is een Instituutsmedezeggenschapsraad (IMR) verbonden, met de directeur van het eigen instituut als gesprekspartner. Elke ondersteunende dienst kent een eigen Dienstmedezeggenschapsraad (DMR), met de directeur als gesprekspartner. Binnen Fontys functioneert de medezeggenschap volgens het adagium 'medezeggenschap volgt zeggenschap'.

De CMR bestaat uit elf studenten en elf personeelsleden die via rechtstreekse verkiezingen worden gekozen. De CMR kan gevraagd en ongevraagd advies geven over onderwerpen die voor heel Fontys van belang zijn of consequenties hebben. Bovendien heeft de CMR op basis van de wet en het medezeggenschapsreglement instemmingsrecht op een aantal onderwerpen. Naast het overleg met het College van Bestuur heeft de CMR ook overleg met de Raad van Toezicht, de IMR'en en de DMR'en.

Belangrijkste onderwerpen

Een belangrijk onderwerp voor de CMR in 2015 was het huisvestingsbeleid voor de komende tien jaar in Eindhoven en Tilburg en de investeringen in huisvesting. De CMR stemde onder meer in met het huisvestingsprogramma 2015-2024, het meerjarig financieel kader, de Meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling en het Informatiebeveiligingsbeleid. Ook stemde de CMR in met het stopzetten van de voltijdopleiding Leraar Technisch Beroepsonderwijs (Fontys Pedagogisch Technische Hogeschool) en met de start van een aantal nieuwe Associate degree-opleidingen. Daarnaast is ingestemd met het nieuwe Medezeggenschapsreglement, waarin onder andere een betere facilitering voor leden van de personeelsgeleding is opgenomen.

De CMR is betrokken bij de ontwikkeling van het nieuwe Instellingsplan 2016-2020: CMR-leden nemen deel aan de verschillende regionale discussietafels. De CMR heeft ingestemd met de denklijn en de daaruit geformuleerde ontwikkeldoelstellingen voor Fontys.

Ten slotte stemde de CMR in met de beleidsuitgangspunten voor de begroting in de Kaderbrief 2016 en – conform de uitbreiding van de bevoegdheden van de CMR in het Bestuurs- en Beheersreglement – met de begroting voor 2016.

Personeelsgeleding

De personeelsgeleding (PG) heeft in de loop van het jaar de reorganisatie bij Fontys Fydes gemonitord. Daarnaast kwamen in de PG onder andere de volgende onderwerpen aan bod: het Reglement duurzame inzetbaarheid, de verkeersmobiliteit, het beleid inwerken nieuwe medewerkers, het compenseren van ziekte in collectieve vakantie en het instellen van een ombudsman voor Fontys.

Studentenfractie

De studentenfractie (SF) heeft uitgebreid het algemene deel van de onderwijs- en examenregeling (OER) besproken. Ook heeft de SF het initiatief genomen om binnen Fontys de Docent van het Jaarverkiezing te organiseren, om inspirerende docenten in het zonnetje te zetten. Daarnaast heeft de SF brainstormbijeenkomsten met het College van Bestuur gehouden over flexibilisering, inspraak en internationalisering. Landelijke contacten zijn onderhouden via het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO).

Een belangrijk onderwerp in 2015 was de vraag hoe studenten meer betrokken kunnen worden bij het beleidsvormingsproces. Deze vraag is in de vergaderingen van de SF uitgebreid besproken en kwam daarnaast nadrukkelijk aan bod tijdens een brainstormsessie met het College van Bestuur, waarbij ook studentorganisatie Fontys LINK! aanwezig was. Daarbij is ingegaan op mogelijkheden voor studenten om structureel deel te nemen aan stuurgroepen en projecten, maar ook om incidenteel een bijdrage te leveren. Fontys vindt het waardevol om studenten al vroeg in het besluitvormingsproces te betrekken. In 2016 worden nieuwe initiatieven op dit vlak ontplooid, onder meer via het project 'Studentbetrokkenheid diensten'.

Brede aandacht voor medezeggenschap

Op 5 maart vond in Tilburg een studiemiddag over medezeggenschap plaats. In Eindhoven is op 25 november de Dag van de Medezeggenschap georganiseerd, voor iedereen die betrokken is bij de medezeggenschap bij Fontys. Met bijna honderd deelnemers was de dag een succes.

5.4 Interne beheersing

Kwaliteitszorg en de bijbehorende kwaliteitscultuur zijn essentiële onderdelen van het intern risicobeheersings- en controlesysteem van een onderwijsinstelling. Dat deze onderdelen bij Fontys in de basis op orde zijn, blijkt uit het feit dat in 2013 de instellingstoets kwaliteitszorg is behaald. De kwaliteitsambitie van Fontys reikt echter verder dan 'de basis op orde'. Kwaliteit van onderwijs en onderzoek is geen statisch gegeven, maar komt in een lerende organisatie tot stand via een continu proces van reflecteren, leren en verbeteren. Cruciaal daarbij is feedback van peers en de dialoog met studenten, het werkveld, medewerkers en andere stakeholders in de samenleving.

Fontys benadert de interne beheersing integraal. Het College van Bestuur stuurt op hoofdlijnen en op basis van een richtinggevende strategische agenda, richtinggevende kaders en governanceprincipes (pas toe of leg uit). Binnen deze kaders en principes dragen de directeuren integrale managementverantwoordelijkheid voor hun eigen instituut of dienst. De planning & controlcyclus en interne audits vormen het raamwerk om de vitale processen te beheersen en de kwaliteit van de opleidingen te monitoren. De medewerkers zijn het 'kloppend hart' van de kwaliteitszorgsystematiek: zij maken de ambities in de praktijk waar. Deze paragraaf gaat in op belangrijke elementen uit het managementcontrolraamwerk, dat de basis vormt voor het in control statement.

Dialogoer kwaliteitscultuur

De dialoog over de kwaliteitscultuur wordt bij Fontys actief gestimuleerd. Op initiatief van docenten uit Tilburg gingen in oktober 50 collega's met elkaar en met het College van Bestuur in gesprek over onderwijskwaliteit, eigenaarschap en professionaliteit. Doel was om het College van Bestuur te voorzien van input voor strategische keuzes. De uitkomsten zijn verwerkt in een pamflet. Voor 2016 staan inmiddels meerdere dialogen op het programma.

Planning & controlcyclus

De planning & controlcyclus is een belangrijke pijler voor kwaliteitszorg en risicobeheersing binnen Fontys. Via de jaarlijkse Kaderbrief geeft het College van Bestuur de kaders aan voor de begrotingen en managementcontracten. De verantwoording richt zich in de eerste plaats op de meest basale prestatie-indicatoren als accreditatie-oordelen, student- en medewerkerstevredenheid, de prestatieafspraken en een financieel gezonde bedrijfsvoering. Daarnaast vertaalt het management de richtinggevende strategische Fontysagenda naar concrete ambities en doelstellingen voor elk instituut en elke dienst. Deze doelstellingen maken deel uit van het jaarlijkse managementcontract, dat de basis vormt voor de periodieke evaluatie van de prestaties van elk organisatieonderdeel. Via viermaandelijke managementrapportages (MARAP's) leggen instituten en diensten verantwoording af aan het College van Bestuur. Ook voor omvangrijke programma's en projecten die voortvloeien uit de strategische agenda is een planning & controlcyclus ingericht.

Het College van Bestuur steunt op onafhankelijke analyses van control en op de uitkomsten van interne audits. Deze audits worden uitgevoerd door een team van onafhankelijke kwaliteitsauditors. Daarbij hanteert Fontys het accreditiekader van de NVAO en het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek van de Vereniging Hogescholen als referentiekader. Bij opleidings- en lectoraatsaudits worden structureel peers ingezet. Ook het jaarverslag van de examencommissies komt structureel aan bod in de planning & controlcyclus.

Risicoprofiel en risicomanagement

Fontys wil haar positie als gezaghebbende kwaliteitshogeschool en kennisinstelling behouden. Vanuit het strategisch risicoprofiel kent Fontys prioriteit toe aan de volgende aspecten van haar maatschappelijke opdracht en ambities:

- Fontys wil evaluatie van essentiële kwaliteitsaspecten op alle niveaus verankeren in de organisatie. Dat moet leiden tot verdiend vertrouwen in opleidingskwaliteit.
- Fontys wil haar positie als kennis- en innovatiepartner voor het werkveld versterken. Het multidisciplinaire karakter van maatschappelijke en regionale vraagstukken vergt samenwerking over de grenzen van instituten, opleidingen en lectoraten heen. Dit vraagt om een sterkere externe oriëntatie op en interactie met het bedrijfsleven en maatschappelijke instellingen.
- Een belangrijk thema is de afstemming van het opleidingsaanbod op de behoeften van het werkveld en werkenden. Het aantal deeltijdstudenten vertoont (ook landelijk) sinds 2010 een dalende tendens.
- De capaciteit van lectoraten en de cofinanciering van onderzoek vanuit de tweede en derde geldstroom is laag in vergelijking met andere hogescholen. Ook daar gaat de komende jaren meer aandacht naar uit.
- Op het gebied van de informatievoorziening en IT kan alleen een noodzakelijk hoog en beheersbaar vernieuwingstempo gerealiseerd worden als de besturing van de IT wordt herijkt.
- Medewerkers vormen het belangrijkste kapitaal in een onderwijsorganisatie. Om nu en in de toekomst intensief onderwijs te kunnen verzorgen, is het van belang dat Fontys zich strategisch beweegt op de arbeidsmarkt – met name in sectoren waar deskundigheid schaars is of dreigt te worden. De dynamiek (en ongewenste effecten) die de toenemende flexibilisering van de arbeidsmarkt met zich meebrengt, vraagt om een zorgvuldige (her)overweging van de flexibele schil.

Fontys heeft risicomanagement zo veel mogelijk verankerd in de planning & controlcyclus. Vanuit die cyclus is voortdurend te beoordelen in welke mate de organisatie 'in control' is. College van Bestuur en management hebben zicht op de risico's die het bereiken van de strategische en operationele doelstellingen in de weg kunnen staan, en op de eventuele belemmeringen voor het benutten van potentiële kansen. Ze rapporteren en spreken periodiek over de geconstateerde risico's (en de beheersing daarvan). De managementrapportages vormen input voor de periodieke bestuursrapportages, waarin het College van Bestuur onder meer de Raad van Toezicht informeert over de kwaliteit van de interne beheersing en de daarmee samenhangende risico's.

In control statement

Zorgvuldige vormgeving van governance via toezicht en interne beheersing kan niet meer dan een redelijke zekerheid bieden. Toch is Fontys van mening dat het systeem van interne risicobeheersing effectief is in relatie tot haar doelstellingen. Fontys vertrouwt erop dat haar bedrijfsprocessen in de basis op orde zijn. Er is sprake van audits en een systematische sturing op kwaliteitsverbetering via een robuuste planning & controlcyclus. Het gaat daarbij om de kwaliteit van zowel onderwijs en onderzoek als ondersteunende diensten. Bovendien is er voortdurend aandacht voor het eigenaarschap en de kritische evaluaties en reflectiemomenten die docenten, lectoren, examencommissies en management met elkaar organiseren.

5.5 Bezoldiging en declaraties College van Bestuur

De Wet normering topinkomens (WNT) bepaalt een maximum aan de bezoldiging van topfunctionarissen van onderwijsinstellingen. In 2015 mag de bezoldiging voor een topfunctionaris in dienstverband niet meer bedragen dan € 178.000. Dit is de norm van WNT 2 (zie ook paragraaf 6.6). Voor de sector Onderwijs geldt dat bezoldigingsafspraken die zijn overeengekomen vóór 1 januari 2015 worden gedekt door het overgangsrecht, zodat eerbiediging plaatsvindt gedurende vier jaar en vervolgens afbouw in drie jaar. Voor topfunctionarissen die al onder het overgangsrecht vielen van WNT 1 of een eerdere sectorregeling, blijft de lopende periode van het overgangsrecht voortduren. Voor topfunctionarissen zonder dienstverband geldt in 2015 de norm volgens de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren. Deze maximale bezoldiging bedraagt in 2015 € 199.905.

Bezoldiging leden College van Bestuur 2015

	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorziening beloning op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Totaal
	€	€	€	€	€
Drs. E.C. Meijer ¹⁾	182.550	0	17.355	0	199.905
Dr. J. Welmers ²⁾	165.056	0	16.857	0	181.913
Drs. J.M. Ester ³⁾	33.370	0	2.841	0	36.211
J. Nederlof RC ⁴⁾	138.600	0	0	0	138.600
Totaal	519.576	0	37.053	0	556.629

- 1) De bezoldiging is in overeenstemming met de Bezoldigingscode Bestuurders Hogescholen van maart 2013 en bedraagt volgens het van toepassing zijnde overgangsrecht € 199.905 op jaarbasis.
- 2) De bezoldiging is in overeenstemming met de Bezoldigingscode Bestuurders Hogescholen van maart 2013 en bedraagt volgens het van toepassing zijnde overgangsrecht € 181.913 op jaarbasis.
- 3) De bezoldiging is in overeenstemming met de Bezoldigingscode Bestuurders Hogescholen van maart 2013 en bedraagt volgens het van toepassing zijnde overgangsrecht € 30.319 voor de periode van 1 januari tot en met 28 februari 2015. Het verschil tussen de bezoldiging over 2015 en de toegestane bezoldiging volgens overgangsrecht betreft de uitbetaling van het vakantiegeld over de periode van mei tot en met december 2014, zijnde € 6.328. De aan 2015 toe te rekenen bezoldiging is € 29.883.
- 4) Dhr. Nederlof was werkzaam als topfunctionaris zonder dienstverband in de periode van 13 april tot en met 31 december 2015. De maximale bezoldiging topfunctionarissen zonder dienstverband bedraagt € 139.174 voor de betreffende periode.

Conform de Regeling jaarverslaggeving onderwijs verstrekt Fontys inzicht in de bestuurskosten van de leden van het College van Bestuur.

Bestuurskosten 2015

	Drs. E.C. Meijer	Dr. J. Welmers	Drs. J.M. Ester	J. Nederlof RC	Totaal
	€	€	€	€	€
Autokosten ¹⁾	14.154	25.533	14.477	0	54.164
Reis- en verblijfskosten binnenland	9.015	3.390	0	9.042	21.447
Reis- en verblijfskosten buitenland	0	0	0	0	0
Congressen en seminars	431	195	0	0	626
Representatiekostenvergoeding ²⁾	2.700	2.700	0	0	5.400
Overige kosten	771	344	39	380	1.534
Eindtotaal	27.071	32.162	14.516	9.422	83.171

1) Dit betreft de kosten van lease en brandstof. De fiscale bijtelling van de auto's wordt opgenomen in de bezoldiging van de bestuurders.

2) De representatiekostenvergoeding is fiscaal onbelast.

De kosten van een lid van het College van Bestuur worden zichtbaar geautoriseerd door een ander lid van het College van Bestuur. De bestuurskosten worden tweemaal per jaar beoordeeld door de Raad van Toezicht.

5.6 Bezoldiging Raad van Toezicht

De bezoldiging van de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht is gebaseerd op de maximumbedragen zoals bepaald in de Wet normering topinkomens: respectievelijk 10% en 15% van het maximumbedrag dat geldt voor bestuurders. De maximale bezoldiging bedraagt in 2015 € 26.700 voor de voorzitter en € 17.800 voor een lid.

Bezoldiging leden Raad van Toezicht 2015

Naam	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorziening beloning op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Totaal
	€	€	€	€	€
Prof. dr. F.A. van der Duyn Schouten	8.000	0	0	0	8.000
J.J.M. Koenen RA CIA	8.000	0	0	0	8.000
Ir. S.J. Wittermans	7.000	0	0	0	7.000
Prof. dr. E.P.N.M. Borgman	6.000	0	0	0	6.000
Prof. dr. M.P. van Diejen-Visser	6.000	0	0	0	6.000
Prof. dr. R.H.J. Fastenau	6.000	0	0	0	6.000
M.G.H.C. Oomen-Ruijten	7.000	0	0	0	7.000
Totaal	48.000	0	0	0	48.000

6 FINANCIËN

Het financiële fundament van Fontys is, ook in meerjarig perspectief, gezond. Fontys is in staat om, behoudens een verlies door afbouw van activiteiten van onderwijsadvies- en behandelbureau Fontys Fydes, haar activiteiten structureel kostendekkend uit te voeren. De financiële overzichten in dit hoofdstuk zijn ontleend aan de jaarrekening 2015. De volledige jaarrekening van Stichting Fontys ligt, voorzien van een goedkeurende controleverklaring, ter inzage op het kantoor van de stichting.

6.1 Kengetallen

Financiële kengetallen 2011-2015

(x €1.000, tenzij anders vermeld)	2011	2012	2013	2014	2015
Baten	332.732	335.068	354.554	371.773	379.651
Saldo baten en lasten bedrijfsvoering	12.301	18.431	24.382	13.196	1.665
Resultaat na belastingen	8.020	18.639	25.042	13.594	1.632
Solvabiliteit	33,5%	47,6%	52,5%	53,1%	53,2%
Liquiditeit	0,7	0,8	1,2	1,4	1,6
Rentabiliteit	2,4%	5,6%	7,1%	3,7%	0,4%

De solvabiliteit wordt berekend door het groepsvermogen uit te drukken in een percentage van het totale vermogen. De liquiditeit wordt uitgedrukt in de current ratio, die wordt berekend door de vlottende activa te delen door de schulden op korte termijn. Het rentabiliteitspercentage is berekend door de verhouding te bepalen tussen het groepsresultaat en het totaal van de baten.

De solvabiliteit en liquiditeit laten, met name als gevolg van het positieve resultaat, een stijgende lijn zien ten opzichte van voorgaande jaren. Alle kengetallen voldoen ruimschoots aan de normen die door de Inspectie van het Onderwijs zijn gesteld.

6.2 Verkorte jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 BW 2 van het Burgerlijk Wetboek en de richtlijnen voor de jaarverslaggeving, zoals geregeld in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs van het ministerie van OCW. De waardering van activa en passiva is tegen nominale waarde en gebaseerd op historische kosten. De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Baten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de transacties zijn overgedragen aan derden. Verliezen en risico's uit 2015 die voor vaststelling van de jaarrekening bekend zijn geworden, zijn meegenomen.

De financiële informatie in dit hoofdstuk omvat de financiële gegevens van Stichting Fontys en de rechtspersonen waarop Fontys beleidsbepalende invloed kan uitoefenen, dan wel waarover Fontys samen met andere partijen de gezamenlijke zeggenschap uitoefent. De kerngegevens van deze rechtspersonen zijn hieronder weergegeven.

Financiële kerngegevens verbonden partijen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Eigen Vermogen 31-12-2015 € x 1.000	Resultaat jaar 2015 € x 1.000	Opgenomen in financiële overzichten %
Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven-Tilburg	Stichting	Eindhoven	2.541	92	100
Kunstcluster	Stichting	Tilburg	-11.897	-825	100
Juridische Hogeschool Avans-Fontys	Stichting	Tilburg	320	-118	50

Stichting Algemeen Fonds Eindhoven is gefuseerd met Stichting Fontys en vanaf 1 januari 2015 opgenomen in de jaarcijfers van Stichting Fontys 2015. In 2014 is Stichting Algemeen Fonds Eindhoven voor 100% geconsolideerd.

Geconsolideerde staat van baten en lasten ontleend aan de jaarrekening 2015

(x € 1.000)	Realisatie 2015	Begroting 2015	Realisatie 2014
Baten			
Rijksbijdrage OCW	270.448	265.182	260.304
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	4.095	4.162	4.045
Collegegelden	83.352	83.362	78.848
Baten werk in opdracht van derden	11.703	10.704	14.964
Overige baten	10.053	10.193	13.612
Totaal baten	379.651	373.603	371.773
Lasten			
Personeelslasten	289.469	288.894	276.904
Afschrijvingen	19.255	17.497	16.770
Huisvestingslasten	19.101	20.679	18.906
Overige lasten	50.161	47.778	45.997
Totaal lasten	377.986	374.848	358.577
Saldo baten en lasten	1.665	-1.245	13.196
Financiële baten en lasten	-33	248	393
Resultaat voor belastingen	1.632	-997	13.589
Resultaat deelnemingen	0	0	5
Groepsresultaat	1.632	-997	13.594
Toe te rekenen aan:			
Stichting Fontys	2.424	-434	12.971
Derden opgenomen in de consolidatie	-792	-563	623
	1.632	-997	13.594

Het resultaat van Fontys over 2015 bedraagt € 1,6 miljoen. De positieve afwijking van € 2,6 miljoen ten opzichte van de begroting wordt grotendeels veroorzaakt door niet-beïnvloedbare of incidentele resultaten, waarvan de tussentijdse bijstelling van de rijksbijdrage (met € 5,2 positief) een belangrijke factor is. Een incidentele oorzaak was onder meer een aanvullende dotatie aan de voorzieningen inzake Fontys Fydes.

Doordat vroeg in het jaar is geanticipeerd op de extra inkomsten en doordat bestedingen met het oog op een kwaliteitsimpuls zijn geïntensiveerd, tendeert het resultaat (in tegenstelling tot voorgaande jaren) verder naar nul.

Geconsolideerde balans ontleend aan de jaarrekening 2015

(na resultaatbestemming x €1.000)	31-12-2015	31-12-2014
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	113.277	124.745
Financiële vaste activa	5.252	5.245
Totaal vaste activa	118.529	129.990
Vlottende activa		
Voorraden	77	159
Vorderingen	12.701	15.011
Liquide middelen	130.185	113.911
Totaal vlottende activa	142.963	129.081
TOTAAL ACTIVA	261.492	259.071
Passiva		
Eigen vermogen	148.369	152.345
Aandeel derden in groepsvermogen	-9.196	-14.804
Groepsvermogen	139.173	137.541
Voorzieningen	19.076	16.880
Langlopende schulden	14.248	14.689
Kortlopende schulden	88.995	89.961
TOTAAL PASSIVA	261.492	259.071

De materiële vaste activa zijn ten opzichte van 2014 afgenomen met € 11,5 miljoen. De afschrijvingen en desinvesteringen zijn hoger dan de gedane investeringen. In 2015 zijn op basis van uitgevoerde impairmentonderzoeken waardeverminderingen doorgevoerd van in totaal € 2,1 miljoen op een pand in Eindhoven en een perceel grond in Tilburg.

De liquide middelen hebben voornamelijk betrekking op banktegoeden. In verband met de zekerheidstelling voor de lening van de gemeente Tilburg aan Stichting Kunstcluster is een bedrag van € 3,3 miljoen gereserveerd. Daarnaast is een bedrag van € 0,4 miljoen geblokkeerd in verband met uitstaande bankgaranties. De overige liquide middelen staan vrij ter beschikking van Stichting Fontys.

Het resultaat 2015 is toegevoegd aan het groepsvermogen, dat daardoor is toegenomen naar € 139 miljoen. Ultimo 2015 bedraagt de bestemmingsreserve privaat € 11,8 miljoen (2014: € 15,6 miljoen).

De voorzieningen zijn per saldo toegenomen met € 2,2 miljoen. Deze toename wordt voornamelijk veroorzaakt door dotaties aan voorzieningen die betrekking hebben op de in 2015 afgebouwde activiteiten van Fontys Fydes ter grootte van € 2,6 miljoen en een afname van de personele voorzieningen van € 0,4 miljoen.

Dotaties/onttrekkingen/vrijval 2014 en 2015

(x €1.000)	31-12-2014	Saldo dotaties/onttrekkingen/vrijval	31-12-2015
Reorganisatie en personele frictie	6.294	-2.685	3.609
Wachtgelden	8.204	458	8.662
Arbeidsongeschiktheid	288	-132	156
Jubilea	2.008	7	2.015
Duurzame inzetbaarheid	0	1.958	1.958
Fontys Fydes	0	2.602	2.602
Overige	86	-12	74
Totaal	16.880	2.196	19.076

Private activiteiten ('Helderheid')

Fontys heeft de strategische keuze gemaakt om alle contractactiviteiten direct te koppelen aan een instituut of een cluster van instituten. Deze activiteiten dienen altijd en aantoonbaar een directe relatie te hebben met het bekostigde onderwijs, en daarvoor bovendien van meerwaarde te zijn. Ze moeten kostendekkend zijn, als waarborg dat er geen publieke middelen worden aangewend om private activiteiten te financieren. Zakelijke dienstverleningsactiviteiten die structureel niet kostendekkend zijn, worden afgestoten.

Deze keuze heeft geleid tot de reorganisatie van Fontys Fydes, die hierboven al enkele malen aan bod is gekomen. Fontys Fydes was een onderdeel van Fontys dat zich richtte op onderwijsadvies, - begeleiding en (dyslexie)behandeling. De afgelopen jaren werd Fontys Fydes geconfronteerd met een krimpende markt en een toenemend risicoprofiel onder invloed van maatregelen van de overheid (waaronder transitie jeugdzorg) en zorgverzekeraars. Fontys vond het daarom niet langer verantwoord om deze activiteiten te continueren en heeft in 2015 de activiteiten van Fontys Fydes beëindigd.

Dit vertaalt zich onder meer in de daling van de 'baten werk in opdracht van derden' in de staat van baten en lasten ten opzichte van 2014. Ultimo 2015 zijn voorzieningen getroffen die samenhangen met de afronding van de reorganisatie van Fontys Fydes en de afwikkeling van declaraties aan zorgverzekeraars inzake door Fontys Fydes uitgevoerde dyslexiebehandelingen.

Fontys kent geen maatwerktrajecten waarbij een derde partij een bijdrage betaalt voor op maat gesneden trajecten voor personeel. Bij Fontys zijn twee studenten met een inschrijving voor initieel onderwijs werkzaam.

6.3 Financiering

Het saldo van de liquide middelen is in 2015 toegenomen met ruim € 16 miljoen tot € 130 miljoen.

Liquide middelen 2014 en 2015

(x €1.000)	2015	2014
Kasstroom uit operationele activiteiten	24.486	42.443
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-7.787	-11.999
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-425	-410
Mutatie liquide middelen	16.274	30.034

De kasstroom uit operationele activiteiten is positief, voornamelijk als gevolg van het resultaat 2015 voor belastingen van € 1,7 miljoen en de afschrijvingen van € 17,1 miljoen.

In 2015 is in totaal voor € 2,1 miljoen geïnvesteerd in gebouwen en terreinen en voor € 5,8 miljoen in inventaris, apparatuur en overige materiële vaste activa.

6.4 Treasury

Uitgangspunt voor het door Fontys gevoerde treasurybeleid is de ministeriële Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek. Op basis van deze regeling dient risicomijdend belegd te worden, zodanig dat de hoofdsom op de expiratedatum is gegarandeerd.

Het treasurystatuut bevat de beleidsmatige uitgangspunten, doeleinden en de organisatorische en financiële kaders van het treasurybeleid voor Stichting Fontys. In het treasurystatuut staat onder meer dat ter beperking van het kredietrisico een maximum geldt van 40% voor het totaal aan uitzettingen bij één bank. Het maximaal uit te zetten percentage bij één bank is tijdelijk verhoogd naar 50%, onder de aanvullende voorwaarde dat de middelen gespreid worden over minimaal vier grootbanken. De liquide middelen van Fontys zijn ultimo 2015 verdeeld over vier Nederlandse banken.

Fontys heeft geen derivaten of andere als risicovol te kenmerken financiële producten in portefeuille.

6.5 Continuïteit

De actuele financiële kengetallen weerspiegelen een gezonde financiële positie. Een gezond vertrekpunt om de komende jaren structureel en meerjarig te investeren in zowel de noodzakelijke innovatie van het onderwijs als de grootschalige upgrade van de vastgoedportefeuille, die de komende tien jaar gefaseerd zijn beslag zal krijgen. Beide thema's zijn bepalend voor de meerjarenraming van Fontys.

Onderwijsinnovatie en kwaliteitsimpuls

Vooruitlopend op de middelen die vanaf 2018 beschikbaar komen vanuit het studievoorschot, investeert de hbo-sector al in de jaren 2015-2017 in de kwaliteit van het onderwijs en aan onderwijs verbonden onderzoek. Fontys heeft in 2015 extra middelen vrijgemaakt voor deze kwaliteitsimpuls en zal dat ook in 2016 en 2017 doen. De Vereniging Hogescholen rapporteert op brancheniveau aan OCW over de gezamenlijke voorinvestering van de hogescholen. Fontys geeft op verschillende manieren invulling aan de extra kwaliteitsimpuls. Onderstaand is beschreven welke activiteiten Fontys ontplooit en hoe de middelen die Fontys – vooruitlopend op het studievoorschot – daarvoor inzet, tot uitdrukking komen in de begroting of onderliggende kengetallen.

- *Fontys creëert de randvoorwaarden voor versnelde doorontwikkeling van het praktijkgericht onderzoek.*
Academisering is van belang om het hoger beroepsonderwijs en het praktijkgericht onderzoek toekomstbestendiger te maken. Fontys wil het niveau van het onderwijs verder versterken door de verwevenheid tussen onderwijs en praktijkgericht onderzoek te vergroten. Het aandeel masteropgeleide docenten is de afgelopen jaren sterk toegenomen. Fontys investeert substantieel in opleidingstrajecten en vervanging van docenten die een opleidingstraject volgen (zie paragraaf 4.2), en in de inrichting van authentieke en contextrijke leer- en onderzoeksomgevingen waarin de verbinding tussen onderwijs en praktijkgericht onderzoek vorm en inhoud krijgt (zie paragraaf 3.2).
- *Fontys investeert via het programma Leven Lang Leren in flexibel hoger onderwijs voor volwassenen.*
Zoals in hoofdstuk 3 al is vermeld, laat Fontys – evenals andere bekostigde hogescholen – de afgelopen jaren een voortdurende daling zien van het aantal ingeschreven volwassen studenten. In tien jaar tijd is dit aantal met 50% gedaald. Om het hoger onderwijs aantrekkelijker te maken voor volwassenen en beter te laten aansluiten op de scholingsbehoeften van het werkveld is flexibilisering van het onderwijsaanbod van cruciaal belang. Fontys richt zich met het programma Leven Lang Leren op een flexibel aanbod voor volwassenen (zie paragraaf 3.3). Fontys ziet onderwijsflexibilisering als haar maatschappelijke opdracht om bij te dragen aan talentontwikkeling en economische ontwikkeling, en als een innovatieslag die gaandeweg het gehele onderwijs zal raken. Voor het programma is een voorlopige totaalbegroting opgesteld van € 9,6 miljoen voor de periode 2015-2020, waarvan € 2 miljoen wordt gesubsidieerd door OCW.
- *Fontys geeft een impuls aan de noodzakelijke doorontwikkeling van de digitale infrastructuur.*
In de begroting voor 2016 is ruimte gecreëerd om de doorontwikkeling van de digitale infrastructuur te versnellen. Dit is enerzijds een basisvoorwaarde voor de operationele onderwijsuitvoering en bedrijfsvoering, en anderzijds essentieel om ambities op het gebied van flexibilisering van het onderwijs en systematische kwaliteitszorg te kunnen ondersteunen.

Huisvestingsprogramma 2015-2024

Een belangrijk thema in de strategische agenda van Fontys is de investering in een toekomstbestendige fysieke leeromgeving. In 2015 is hiertoe het huisvestingsprogramma 2015-2024 vastgesteld (zie paragraaf 3.6). Om de betaalbaarheid van het investeringsprogramma op lange termijn te borgen is allereerst een meerjarig financieel kader ontwikkeld, in nauwe samenspraak met de Raad van Toezicht en de Centrale Medezeggenschapsraad. In dit kader zijn uitgangspunten geformuleerd met betrekking tot het investeringsvolume (indicatief € 250 miljoen), de streefwaarde voor de student/fte ratio (structureel 13,7) en de bandbreedte waarbinnen de jaarlijkse afschrijvings- en huisvestingslasten fluctueren (10 tot 12% van de baten). Om op termijn te kunnen inspelen op voorziene ontwikkelingen (zoals demografie) en onvoorspelbare factoren (zoals nieuw overheidsbeleid en de invloed van digitalisering op de fysieke ruimtebehoefte), heeft Fontys flexibiliteit expliciet benoemd als onderdeel van de huisvestingsopgave.

Meerjarenraming

Het periodiek actualiseren van de meerjarenraming is een vast onderdeel van de planning & controlcyclus, zowel op het niveau van de individuele organisatieonderdelen als op Fontystotaalniveau. De beleidsuitgangspunten voor de jaarlijkse begroting worden afgeleid van het meerjarig financieel kader en de strategische agenda. Deze uitgangspunten zijn ter instemming voorgelegd aan de Centrale Medezeggenschapsraad en opgenomen in de Kaderbrief.

Volgend tabel geeft inzicht in de gerealiseerde en verwachte ontwikkeling van de studentenpopulatie, de personeelsformatie, en de daarvan afgeleide kengetallen.

Verwachte studentenpopulatie en personeelsformatie tot 2018

Kengetal	2014 realisatie	2015 realisatie	2016 prognose	2017 prognose	2018 prognose
Personeelsformatie (in fte)*	OOP 1.147 OP 2.200	OOP 1.196 OP 2.326	OOP 1.228 OP 2.383	OOP 1.195 OP 2.321	OOP 1.188 OP 2.305
Aantal fte gemiddeld	Totaal 3.347	Totaal 3.522	Totaal 3.611	Totaal 3.516	Totaal 3.493
Studentenaantal					
Bij aanvang studiejaar t / t+1	44.486	44.416	44.226	44.829	44.719
Gemiddeld verslagjaar	43.299	44.463	44.353	44.427	44.792
Student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten)	13,9	13,3	12,9	13,3	13,5
Student/OP-ratio	19,7	19,1	18,6	19,1	19,4

Onderstaande raming van baten en lasten is gebaseerd op bovengenoemde kengetallen en is verder gebaseerd op de volgende uitgangspunten en veronderstellingen:

- De gemiddelde studentenpopulatie zal naar verwachting fluctueren tussen 44.000 en 45.000. De baten uit collegegeld en rijksbijdrage nemen tot 2016 toe. Vanaf 2017 is rekening gehouden met een beperkte terugval vanwege onzekerheid over continuering van een deel van de voorwaardelijke bekostiging op basis van de prestatieafspraken.
- De lasten fluctueren onder invloed van zowel formatie-uitbreiding, verhoging van cao-lonen en pensioenpremies. De raming bevat in de planperiode ruimte voor het realiseren van professionaliseringsdoelstellingen, de doorontwikkeling van de digitale infrastructuur, de flexibilisering van het deeltijdonderwijs en de versnelde doorontwikkeling van het praktijkgericht onderzoek.

Meerjarenraming: exploitatiesaldo (bedragen in m€)

BATEN	2015 realisatie	2016 prognose	2017 prognose	2018 prognose
Rijksbijdrage	270,4	271,8	269,1	268,4
Overige overheidsbijdragen en subsidies	4,1	4,9	4,9	4,9
College-, cursus- en examengelden	83,4	85,4	85,4	87,0
Baten contractactiviteiten	11,7	10,1	10,1	10,1
Overige baten	10,0	8,1	7,3	7,3
TOTAAL BATEN	379,6	380,3	376,8	377,7
LASTEN	2015	2016	2017	2018
Personeelslasten	289,5	299,2	297,2	294,5
Afschrijvingen	19,3	16,7	16,6	16,6
Huisvestingslasten	19,1	20,9	20,9	20,9
Overige lasten	50,1	43,8	42,3	45,9
TOTAAL LASTEN	378,0	380,6	377,0	377,9
Saldo baten en lasten	1,6	(0,3)	(0,2)	(0,2)
Saldo financiële bedrijfsvoering	0,0	(0,1)	0,6	0,4
RESULTAAT	1,6	(0,4)	0,4	0,2

Fontys is in staat om haar activiteiten structureel kostendekkend uit te voeren. De in afgelopen jaren zorgvuldig opgebouwde en solide financiële positie biedt ook ruimte voor noodzakelijke investeringen in een toekomstbestendige en gefaseerde upgrade van de vastgoedportefeuille in Eindhoven en Tilburg. De effecten voor het investeringsprogramma worden vanaf 2018 duidelijk zichtbaar in de balans.

Meerjarenraming: balans (bedragen in m€)

ACTIVA	2015 realisatie	2016 prognose	2017 prognose	2018 prognose
VASTE ACTIVA				
Materiële vaste activa	113,2	111,7	144,7	178,2
Financiële vaste activa	5,3	1,3	1,3	1,3
TOTAAL VASTE ACTIVA	118,5	113,0	146,0	179,5
VLOTTENDE ACTIVA	143,0	146,9	112,2	79,6
TOTAAL ACTIVA	261,5	259,9	258,2	259,1
PASSIVA	2015 realisatie	2016 prognose	2017 prognose	2018 prognose
EIGEN VERMOGEN				
Algemene reserve	127,4	127,0	127,4	127,6
Bestemmingsreserve publiek				
Bestemmingsreserve privaat	11,8	11,8	11,8	11,8
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	139,2	138,8	139,2	139,4
VOORZIENINGEN	19,1	17,1	15,5	15,5
LANGLOPENDE SCHULDEN	14,2	13,8	13,3	12,9
KORTLOPENDE SCHULDEN	89,0	90,2	90,2	91,3
TOTAAL PASSIVA	261,5	259,9	258,2	259,1

De liquiditeitspositie lijkt vanuit een kortetermijnperspectief riant, maar bepaalt tegelijkertijd de mogelijkheid om op lange termijn de financiële lasten beheersbaar te houden. Dat is noodzakelijk met het oog op een structureel kostendekkende exploitatie na oplevering van nieuwe onderwijshuisvesting op verschillende locaties tussen 2019 en 2023. De liquiditeitspositie zal na 2018 aanmerkelijk dalen door geplande investeringen in nieuwbouw. Fontys beschouwt de huidige solvabiliteit als hoog.

Op basis van de strategische agenda (het Instellingsplan 2016-2020) en de invloed van eventuele nieuwe kaders van OCW voor de toekenning van de middelen uit het studievoorschot, zal Fontys het financiële beleid voor de middellange termijn actualiseren.

6.6 Melding Wet normering topinkomens

De Wet normering topinkomens (WNT) kent een meldings- en publicatieverplichting. Van elke reguliere functionaris van wie de bezoldiging in 2015 hoger is dan de WNT 2-norm van € 178.000 moet een aantal gegevens worden gemeld en gepubliceerd. Wanneer sprake is van een overschrijding moet deze worden gemotiveerd en toegelicht.

Fontys heeft over 2015 geen beloningen betaald aan functionarissen in dienstbetrekking die de bezoldigingsnorm van € 178.000 overschrijden.

6.7 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Raad van Toezicht van Stichting Fontys te Eindhoven

De in het bestuursverslag 2015 van Stichting Fontys te Eindhoven in paragraaf 6.2 opgenomen verkorte jaarrekening 2015, bestaande uit de geconsolideerde staat van baten en lasten 2015 en de geconsolideerde balans per 31 december 2015 inclusief enkele bijbehorende toelichtingen, is ontleend aan de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2015 van Stichting Fontys per 19 mei 2016. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de geconsolideerde jaarrekening 2015 in onze controleverklaring van 19 mei 2016. Desbetreffende geconsolideerde jaarrekening en deze samenvatting daarvan, bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 19 mei 2016.

De verkorte jaarrekening 2015 bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJ 660 Onderwijsinstellingen). Het kennisnemen van de verkorte jaarrekening kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2015 van Stichting Fontys te Eindhoven.

Verantwoordelijkheid van het College van Bestuur

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de verkorte jaarrekening in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in paragraaf 6.2 van de verkorte jaarrekening.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de verkorte jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands Recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810, 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Oordeel

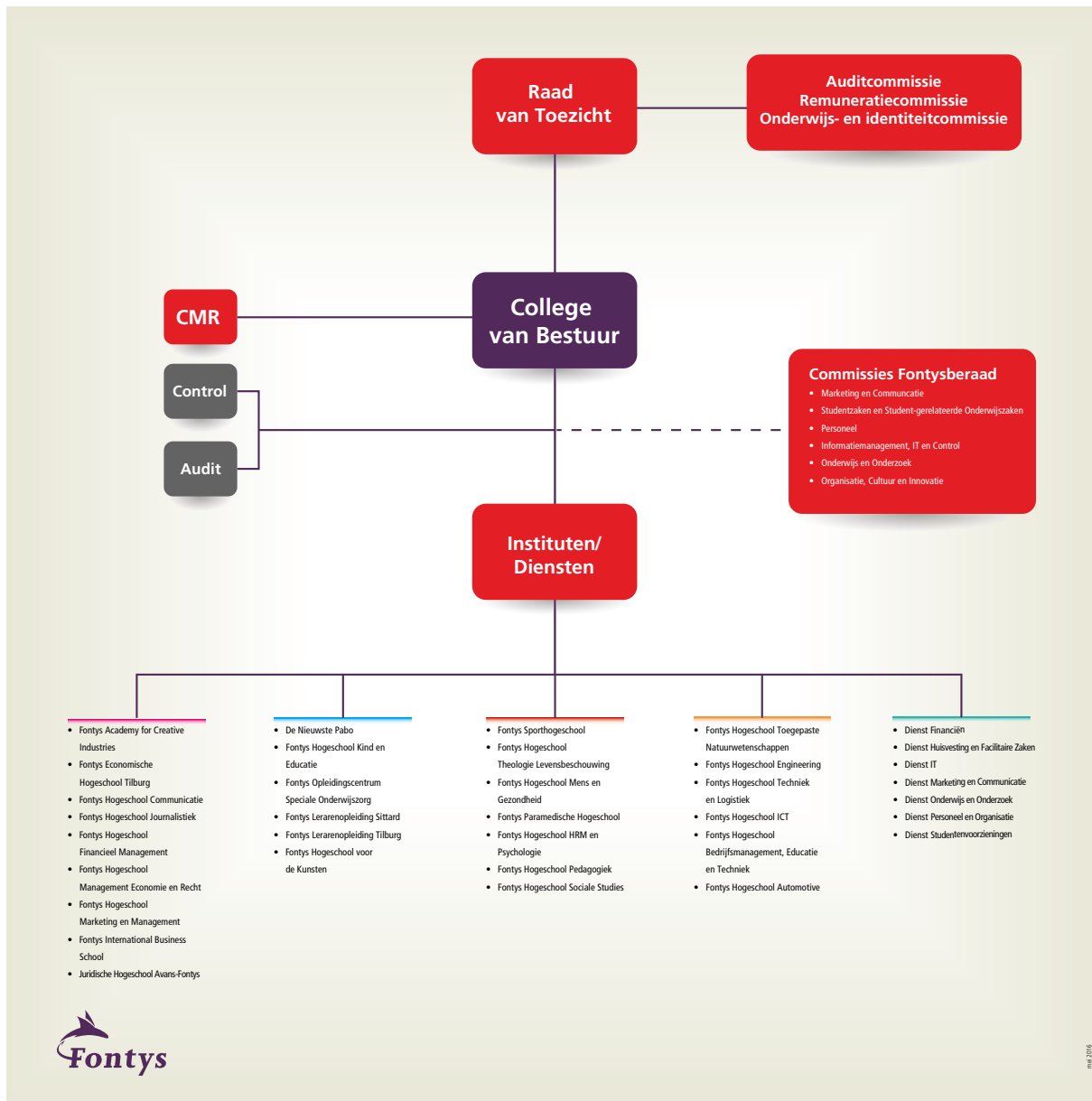
Naar ons oordeel is de verkorte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2015 van Stichting Fontys en in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in paragraaf 6.2 van de verkorte jaarrekening.

Maastricht Airport, 19 mei 2016

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: L.M.M.H. Banser RA RC EMFC

BIJLAGE 1 ORGANOGRAM



mlr 2016

BIJLAGE 2 OVERZICHT LECTORATEN PER 31-12-2015

Economie & Communicatie
<p>Futures Research & Trendwatching Onderzoekt de toekomst van maatschappij en technologie, en richt zich specifiek op trends: naast trendverkenning ook het gebruik van trends in ander toekomstonderzoek, zoals scenario's en roadmapping.</p>
<p>iMotion of sportbusiness Houdt zich bezig met onderwijsinnovatie en kennisontwikkeling op het gebied van de emotie van sport, en voedt daarmee studenten en docenten om de toekomst van de sportbusiness vorm te geven.</p>
<p>International Business & Management in an Euregional Perspective Legt verbindingen tussen hoger onderwijs, bedrijfsleven, overheid en maatschappij voor een sterkere marktpositie van het interregionaal samenwerkingsverband Euregio.</p>
<p>Creative Industries & Social Innovation Verankert onderzoek naar creatieve industrie en sociale innovatie in de praktijk, en richt zich sterk op kennisdeling van nieuwe inzichten: 'connecting creativity'.</p>
<p>Brainport 2020 Onderzoekt hoe de regio zich kan ontwikkelen tot internationale topregio, en kijkt daarvoor naar waardering, financiering en regionale inbedding van snelgroeiende hightech start-ups.</p>
<p>Journalistiek en innovatie Geeft een impuls aan vernieuwing van de journalistiek, door nieuwe concepten te onderzoeken en te experimenteren met innovatieve vormen.</p>
<p>Onderwijsrecht Richt zich op kennisontwikkeling rond de juridische positie van leerlingen, ouders en studenten, en beslaat daarmee zowel het publiek- als privaatrecht.</p>
<p>Communicatiestrategieën voor de netwerksamenleving: thought leadership Geeft inzicht in de wijze waarop communicatie ingezet kan worden door een bedrijf om de positie van thought leader te bereiken.</p>
<p>Informatiemanagement en control in een ketenomgeving Richt zich vanuit financieel-economisch perspectief op het ontwikkelen van kennis op meerdere, aan elkaar gerelateerde gebieden.</p>
<p>Veiligheid, openbare orde en recht (in samenwerking met Avans) Richt zich op de mogelijkheden en beperkingen van het recht, door het functioneren van de spelers binnen de veiligheidsketen te onderzoeken.</p>

Educatie
<p>Leren en innoveren Vergaart en ontwikkelt kennis over het leerproces van leerlingen, leraren en organisaties, en adviseert en begeleidt het werkveld over praktische toepassing.</p>
<p>Vakdidactiek van de gammavakken Onderzoekt toekomstgerichte vakdidactiek van de gammavakken en geeft daarmee docenten richtlijnen voor effectieve en aansprekende lesprogramma's.</p>
<p>Kwaliteit van toetsen en beoordelen Stimuleert bewustwording van het belang van een goede toets- en beoordelingspraktijk onder docenten en onderzoekt eigentijdse, effectieve manieren van toetsing.</p>
<p>Taalbeleid en diversiteit Richt zich op opleiding en professionalisering van taalvaardige en taalgerichte leraren in een meertalige omgeving.</p>
<p>Didactiek van het techniekonderwijs Onderzoekt, ontwikkelt en implementeert nieuwe kennis rondom didactiek van het techniekonderwijs, en focust onder meer op de integratie van vakinhoudelijke scholing in het curriculum van technische lerarenopleidingen.</p>
<p>Professionalisering van leraren en lerarenopleiders Richt zich op effectieve professionalisering van de beroepsgroep leraren en lerarenopleiders, met name in en door het werk.</p>
<p>Meesterschap Onderzoekt en stuurt leerprocessen van toekomstige docenten binnen de context van de school waar zij een groot deel van de opleiding doorbrengen.</p>
<p>Bètadidactiek Onderzoekt wat de gevolgen voor leerlingen zijn van veranderingen in bètaonderwijs en hoe docenten (in opleiding) effectief en aansprekend bètaonderwijs vormgeven.</p>
<p>Beroepsethiek van leraren Stimuleert en ontwikkelt docenten in hun vormende taak en deugdelijke beroepshouding, met de morele vorming van leerlingen in het speciaal, basis- of voortgezet onderwijs als doel.</p>

Educatie
Leerkracht in samenwerken. Professioneel samenwerken met de omgeving aan ontwikkelingskansen van leerlingen <i>Onderzoekt hoe de leerkracht zijn unieke rol als spil in het netwerk rond de leerling optimaal invult ten behoeve van de ontwikkeling van het kind.</i>
Opleiden in de school (in samenwerking met Zuyd) <i>Leverd een bijdrage aan de versterking van de kwaliteit van aanstaande, beginnende en zittende docenten door de opleiding voor leraren basisonderwijs te innoveren, met name het werkplekleren binnen de school.</i>

Kunsten
Kunstpraktijk en samenleving <i>Onderzoekt, beschrijft en verklaart de invloed van maatschappelijke veranderingen op de artistieke praktijk, en tast mogelijkheden af van een ideologische (her)positionering van de kunsten.</i>
Stedelijke strategieën <i>Ontwikkelt concepten, strategieën en instrumenten waarmee ruimtelijk ontwerpers hun rol kunnen aanpassen aan de manier waarop stedelijke transformatie tegenwoordig tot stand komt.</i>

Mens en Maatschappij
Persoonsgerichte en Evidence Based Praktijkvoering in Zorg en Welzijn <i>Ontwikkelt kennis over implementatie en evaluatie van evidence-based practice, en ondersteunt professionals in de ontwikkeling van hun eigen praktijkvoering: 'practice development'.</i>
Orthopedagogiek – diversiteit en orthopedagogisch handelen <i>Ontwikkelt samen met het beroepenveld werkwijzen en methodieken die bijdragen aan een positieve ontwikkeling van niet-westerse kinderen en jongeren binnen jeugdzorg en jeugdhulpverlening.</i>
Mens en Technologie <i>Bestudeert de wederzijdse beïnvloeding van mens en technologie, en richt zich op thema's als acceptatie van technologie, gedragsverandering en gebruikersbeleving.</i>
Move to Be <i>Ontwikkelt slimme oplossingen voor verantwoord en duurzaam sporten en bewegen, gericht op het individu, zijn omgeving en setting.</i>
Health Innovations & Technology <i>Draagt bij aan de levenskwaliteit van patiënten, met onderzoek op het snijvlak van gezondheidszorg en technologie.</i>
Beroepsinnovatie brede bachelor of social work <i>Ontwikkelt een nieuwe kijk op de benodigde competenties van de moderne hulpverlener.</i>
Opvoeden voor de toekomst <i>Richt zich op opvoedingswaarden en –dilemma's waarvoor ouders en professionele opvoeders zich in de huidige samenleving gesteld zien.</i>

Techniek
Software quality and testing <i>Houdt zich bezig met kennisopbouw over de kwaliteit van software, die wereldwijd kan toenemen met meer aandacht voor kwaliteitsverbetering en tijdig testen.</i>
Future power train <i>Richt zich op de globale energiehuishouding van toekomstige automotieve voertuigen, en wil daarmee uitgroeien tot belangrijk onderzoekspartner voor het mkb.</i>
Big Data <i>Initieert praktijkgericht onderzoek naar complexe en dynamische verzamelingen gegevens, draagt bij aan onderwijsontwikkeling en richt zich op kenniscreatie en -circulatie.</i>
Thin films & functional materials <i>Draagt bij aan de ontwikkeling van nieuwe toepassingen van functionele polymeren (materialen die de eigenschappen van plastics combineren met nieuwe eigenschappen), zoals media voor informatieopslag.</i>
Architectuur van Embedded Systemen <i>Doet praktijkgericht onderzoek naar software voor apparaten en machines, en maakt de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van embedded systemen toepasbaar binnen de bestaande engineeringpraktijken.</i>
Mechatronics & Robotics <i>Doet, in nauwe samenwerking met bedrijven uit de regio Eindhoven, toegepast onderzoek op het gebied van hightech mechatronica en robotica, met name voor het bedrijfsleven en het engineeringonderwijs op hbo-niveau.</i>
Supply chain management <i>Bundelt kennis en ervaring over de inrichting en beheersing van de goederenstroom in de logistieke keten, met als aandachtsgebieden onder meer de regiefunctie en ICT-ontwikkelingen.</i>

Techniek
<p>Business Entrepreneurship <i>Geeft richting en inhoud aan toegepast onderzoek naar bedrijfskundige vraagstukken, en dient zo als voedingsbodem voor thematische en methodologische onderwijsvernieuwing.</i></p>
<p>Open Educational Resources <i>Stimuleert het gebruik van open leermaterialen en andere vormen van open en online onderwijs binnen de opleiding.</i></p>
<p>Serious Game Design <i>Positioneert zich in een bredere ontwikkeling waarin interactieve technologieën – zoals games – steeds vaker worden ingezet om de menselijke maat terug te brengen in complexe systemen.</i></p>

BIJLAGE 3 KENGETALLEN MEDEWERKERS

Medewerkers in loondienst

		31-12-2014		31-12-2015	
		Personen	fte	Personen	fte
Onderwijs- ondersteunend	Man	473	446	490	456
	Vrouw	962	735	997	766
	Totaal OOP	1.435	1.181	1.487	1.222
Onderwijzend	Man	1.516	1.241	1.577	1.299
	Vrouw	1.392	1.007	1.499	1.094
	Totaal OP	2.908	2.248	3.076	2.393
Totaal		4.343	3.429	4.563	3.615

Verhouding OP/OOP medewerkers in loondienst (basis: fte)

	31-12-2011	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015
OOP	37%	36%	36%	34%	34%
OP	63%	64%	64%	66%	66%

Leeftijdsopbouw per 31-12-2015, totaal en naar geslacht (aantallen personen)

	Man	Vrouw	Totaal	%
<= 25	51	71	122	2,7%
>25 - <=35	325	571	896	19,6%
>35 - <=45	502	689	1.191	26,1%
>45 - <=55	537	684	1.221	26,8%
>55 - <=65	647	478	1.125	24,6%
>65	5	3	8	0,2%
Totaal	2.067	2.496	4.563	100%
%	45,3%	54,7%		

Flexibele contractvormen naar sector

	31-12-2014		31-12-2015	
Sector	Formatie aan tijdelijke contracten (D4, D5, D6, UT, BT, OOET) (fte)	Aandeel tijdelijke contracten van 'formatie in loondienst' (%)	Formatie aan tijdelijke contracten (D4, D5, D6, UT, BT, OOET) (fte)	Aandeel tijdelijke contracten van 'formatie in loondienst' (%)
Economie	198	5,8%	187	5,2%
Educatie	75	2,2%	71	2,0%
Kunsten	41	1,2%	38	1,1%
Mens & Maatschappij	134	3,9%	148	4,1%
Techniek	127	3,7%	169	4,7%
Overig	37	1,1%	55	1,5%
Totaal	612	17,8%	668	18,5%

Opleidingsniveau docenten, lectoren en promovendi per 31-12-2015

Opleiding	Formatie (fte)	%
Gepromoveerd	189	8,6%
Master (wo/hbo)	1.533	70,1%
Bachelor (hbo)	451	20,6%
Onbekend	15	0,7%
Eindtotaal	2.188	100,0%

BIJLAGE 4 KENGETALLEN STUDENTEN

Inschrijvingen

Totaal aantal inschrijvingen gesplitst in bachelors, masters en Associate degrees 2013-2015

Groei 2015 tov 2014

Opleidingstype	2013	2014	2015	Aantal	Percentage
Bachelor	39.639	41.463	41.514	51	0%
Master	2.601	2.594	2.542	-52	-2%
Associate degree	465	429	360	-69	-16%
Eindtotaal	42.705	44.486	44.416	-70	0%

Het aantal inschrijvingen daalde in 2015 licht met 0,2%. De Vereniging Hogescholen geeft aan dat de studentenpopulatie landelijk is afgenomen met 0,9%. Het aantal inschrijvingen voor de voltijd bacheloropleidingen nam toe met 0,7% (255), het aantal inschrijvingen voor de deeltijd en duale bacheloropleidingen bleef daarbij achter: -3,9% (-204).

Totaal aantal inschrijvingen per sector (bachelors, masters en Associate degrees) 2013-2015

Groei 2015 tov 2014

Sector	2013	2014	2015	Aantal	Percentage
Economie	14.386	15.100	14.678	-422	-3%
Educatie	9.593	9.641	9.287	-354	-4%
Gezondheidszorg	3.418	3.457	3.591	134	4%
Kunsten	1.497	1.485	1.367	-118	-8%
Mens en maatschappij	6.588	6.683	6.715	32	1%
Techniek	7.223	8.120	8.778	658	8%
Eindtotaal	42.705	44.486	44.416	-70	0%

Evenals vorige jaren (+11% in 2013 en +12% in 2014) is de grootste toename te zien in de sector Techniek (+8%). De toename bij de bacheloropleiding Technische Bedrijfskunde (+264, +41%) compenseerde ruimschoots de daling bij de bacheloropleiding Bedrijfsmanagement MKB (-160, -25%). Ook de bacheloropleidingen ICT (+10%), Mechatronica (+11%) en Applied Science (+13%) registreerden meer ingeschreven studenten.

Binnen de sector Economie daalde het aantal ingeschreven studenten voor de bacheloropleidingen Communicatie (-6%) en Accountancy (-46%). Binnen de sector Educatie liet de bacheloropleiding Leraar Basisonderwijs een daling zien (-237, -12%), evenals de masteropleiding Special Educational Needs (-96, -7%).

Inschrijvingen per lesplaats (bachelors, masters en Associate degrees) 2014-2015

Lesplaats	2014	2015	Groei	Aandeel 2014	Aandeel 2015
Eindhoven	21.639	21.710	71	48%	48%
Tilburg	15.165	15.082	-83	34%	34%
Venlo	3.953	3.953	0	9%	9%
Sittard	1.706	1.646	-60	4%	4%
's-Hertogenbosch	821	801	-20	2%	2%
Overig	1.202	1.224	22	3%	3%
Totaal	44.486	44.416	-70	100%	100%

Van de grote lesplaatsen groeide alleen Eindhoven, met name onder invloed van de groei bij de sector Techniek. De verdeling over de lesplaatsen bleef nagenoeg stabiel ten opzichte van 2014.

Inschrijvingen naar opleidingsvorm (bachelor, master en Associate degrees) 2013-2015

Lesvorm	2013	2014	2015
Voltijd	81%	82%	83%
Deeltijd	18%	17%	16%
Duaal	1%	1%	1%
Totaal	100%	100%	100%

Het aandeel van de voltijdinschrijvingen steeg in zes jaar tijd van 73% in 2010 naar 83% in 2015. Landelijk studeert 87% van de studenten in voltijd. Een daling van het aantal deeltijdinschrijvingen werd onder andere geregistreerd bij de bacheloropleidingen Management in de Zorg (-42), Social Work (-47) en Accountancy (-53). De bacheloropleidingen ICT (+48) en Verpleegkunde (+78) noteerden meer deeltijdinschrijvingen. Binnen de sector Techniek stegen de aantallen deeltijd- en duale studenten licht (+20). De sector Economie (-100) en de sector Educatie (-86) zagen de aantallen teruglopen.

Afgestudeerden

Afgestudeerden per sector (bachelors, masters en Associate degrees) 2012-2013 tot en met 2014-2015

Sector	Voltijd			Deeltijd en dual			Totaal		
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Economie	1.573	1.546	2.031	153	135	162	1.726	1.681	2.193
Educatie	847	819	852	1.276	1.081	968	2.123	1.900	1.820
Gezondheidszorg	415	391	460	208	223	184	623	614	644
Kunsten	224	227	261	68	56	61	292	283	322
Mens en maatschappij	815	721	784	266	203	173	1.081	924	957
Techniek	730	763	873	159	139	141	889	902	1.014
Totaal	4.604	4.467	5.261	2.130	1.837	1.689	6.734	6.304	6.950

Het aantal afgestudeerden is per studiejaar weergegeven. Bij de bacheloropleidingen én bij de Ad-opleidingen zijn ruim 12% meer eindexamen's toegekend vergeleken met studiejaar 2013-2014. De masteropleidingen kenden 5% minder eindexamen's toe. 57,3% van alle afgestudeerden is vrouw (sterk vertegenwoordigd in de sectoren Gezondheidszorg: 78,1% en Mens en Maatschappij: 78,7%). De gediplomeerde mannen zijn ruimer vertegenwoordigd in de sector Techniek, met 86,1%.

Bindend negatief studieadvies

Aantal adviezen geregistreerd in 2012-2013 tot en met 2014-2015

Sector	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Economie	780	817	875
Educatie	348	379	387
Gezondheidszorg	97	84	86
Kunsten	22	35	66
Mens en Maatschappij	363	382	314
Techniek	319	387	454
Totaal	1.929	2.084	2.182