

**DENK
GROTER**

2019
**BESTUURSVERSLAG
& JAARREKENING**



Colofon

© Fontys Hogescholen 2020

Alle rechten voorbehouden. Behoudens de uitdrukkelijk bij wet bepaalde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, op welke wijze ook, zonder de uitdrukkelijke, voorafgaande en schriftelijke toestemming van het College van Bestuur van Fontys Hogescholen.

2019

Bestuursverslag & jaarrekening

LEESWIJZER/LEGENDA

In dit bestuursverslag zijn de negen strategische thema's binnen Fontys en onze kwaliteitsafspraken gemarkeerd met een cijfer/kleur. Het gaat achtereenvolgens om de volgende thema's en bijbehorende cijfers/kleuren:

-  Versterking marktpositie
-  Studiesucces/studieloopbaancoaching
-  TEC for Society
-  Versterken kwaliteitscultuur en -portfolio
-  Flexibilisering deeltijdonderwijs
-  Informatievoorziening
-  Huisvestingsprogramma
-  P&O
-  Financiën
-  Kwaliteitsafspraken

INHOUDSOPGAVE

Deel I: Bestuursverslag

Woord vooraf	7
Bericht van de Raad van Toezicht.....	8
1 Fontys en omgeving.....	9
1.1 Onze koers	9
1.2 De organisatie.....	10
1.3 Fontys in de maatschappij.....	11
1.4 Kwaliteitsafspraken.....	12
1.5 Kengetallen.....	15
2 Studenten	16
2.1 Onze studenten in beeld.....	16
2.2 Studiesucces	17
2.3 Studiekeuze	19
2.4 Studentenbegeleiding.....	20
2.5 Studentenparticipatie	22
2.6 Studenttevredenheid	23
3 Onderwijs & onderzoek.....	24
3.1 TEC for Society	24
3.2 Hybride leeromgevingen	25
3.3 Ontwikkelingen in het opleidingsaanbod.....	31
3.4 Organisatie van het onderzoek.....	35
3.5 Subsidies.....	36
3.6 Ondernemerschap	41
3.7 Kwaliteitszorg.....	42
3.8 Internationalisering.....	44
3.9 Facilitering	46
4 Medewerkers.....	49
4.1 Professionele leergemeenschap	49
4.2 Innovatieve organisatie.....	52
4.3 Medewerkerstevredenheid.....	52
4.4 Organisatorische zaken.....	53
4.5 Maatschappelijk ondernemen	55
5 Governance.....	58
5.1 College van Bestuur.....	58
5.2 Raad van Toezicht.....	59
5.3 Medezeggenschap.....	61
5.4 Interne beheersing	63
5.5 Impact Covid-19 pandemie	64
5.6 Bezoldiging en declaraties College van Bestuur	66
5.7 Bezoldiging Raad van Toezicht.....	67

6	Financiën	68
6.1	Kengetallen.....	68
6.2	Jaarrekening 2019	68
6.3	Financiering	71
6.4	Treasury	71
6.5	Continuïteit.....	72
6.6	Melding Wet normering topinkomens	76
	Bijlagen	
1	Organogram	77
2	Overzicht lectoraten.....	78
3	Kengetallen medewerkers.....	81
4	Kengetallen studenten.....	83
	Deel II: Jaarrekening	87

WOORD VOORAF

Toen we in het najaar van 2019 de eerste stappen zetten op weg naar de nieuwe strategie van Fontys voor de komende vijf jaar, besloten we een onderverdeling te maken tussen 'de huidige stand van zaken' – dat wat we nu al zijn en wat dus goed gaat – en de onderwerpen waarop we ons willen (en moeten) ontwikkelen. Dat eerste deel – we hebben het ons *gezamenlijk startpunt* genoemd – is een uitgebreid verhaal. Er gaat heel veel goed binnen Fontys. Dat bleek ook in 2019. Iets waarvoor we ook Nienke Meijer, inmiddels vertrokken bij Fontys maar gedurende heel het voorbije jaar nog voorzitter van het College van Bestuur, zeer erkentelijk zijn.

Een van de hoogtepunten vormde de succesvolle afsluiting van het proces rond de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK). Dat we glansrijk zijn 'geslaagd' voor de ITK, is een resultaat om trots op te zijn én een dik compliment voor iedereen binnen Fontys die zijn best doet om kwaliteit te leveren. Kwaliteit in onderwijs en onderzoek, dat ten eerste. Maar ook kwaliteit in de processen die dat onderwijs en onderzoek ondersteunen en faciliteren. Kwaliteit in management en leiderschap. En: kwaliteit in het onderhouden en verder uitbouwen van een netwerk in onze regio's. Dat laatste is juist voor een hbo-instelling van levensbelang. Fontys staat bekend om de intensieve en warme contacten met de regio.

Wat ook tot grote tevredenheid stemt, is de manier waarop ons Plan Kwaliteitsafspraken tot stand is gekomen. In nauwe en constructieve samenwerking met de hele Fontysgemeenschap – in concreto: met de centrale en decentrale medezeggenschap, met opleidingscommissies en in dialoogsessies met docenten, studenten en andere stakeholders – hebben we bedacht hoe we de studievoorschotmiddelen zodanig kunnen besteden dat de kwaliteit van het onderwijs verder vergroot wordt. Het plan werd tegelijk met de ITK-visitatie positief beoordeeld door het NVAO-panel en ook de minister van OCW was lovend. Hoe teleurstellend vervolgens dat het plan werd afgekeurd wegens het ontbreken van een uitwerking van 'concrete, meerjarige beleidsacties'. Fontys zal in 2020 de herstelprocedure doorlopen, waarin deze meerjarige uitwerking is opgenomen. We gaan ervan uit dat ons plan daarmee wordt goedgekeurd. Ondanks de op z'n minst verrassende gang van zaken, willen we collega's en studenten complimenteren met het goede werk. Zonder enige twijfel bouwen we de komende jaren succesvol verder aan de kwaliteit van ons onderwijs.

Op welke gebieden willen we ons verbeteren? Bijvoorbeeld op het gebied van onderzoek. Voor een hogeschool van onze statuur – qua omvang, maar ook qua centrale plaats in de samenleving – leveren we nog te weinig. We zijn ons daarvan bewust en werken hard aan uitbreiding van ons praktijkgericht onderzoek en aan een structuur die dit faciliteert. Dat doen we omdat het werkveld erom vraagt. Bedrijven, instellingen, overheden: ze kunnen hun voordeel doen met praktijkgericht onderzoek dat vervolgens ook weer ons onderwijs versterkt. Kortom: we zijn op weg om in plaats van een instelling voor hoger beroepsonderwijs een kennisinstelling te worden. Naar aanleiding van de resultaten uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek 2019 hebben we ook stappen gezet. Binnen diverse organisatie-onderdelen zijn de directeuren, MT-leden, medewerkers en medezeggenschap met elkaar de dialoog aangegaan om te bespreken welke waarden en cultuur voor ons onmisbaar zijn om vol energie ons werk goed te doen. Daar zullen we de komende jaren verder op inzetten. In dit licht zijn we er ook blij mee dat de verzuimfrequentie iets is gedaald en het aantal mensen dat helemaal niet verzuimt steeg in 2019.

Een punt waar we in 2019 ook volop op hebben ingezet is het versterken van de horizontale samenwerking in onze organisatie en van het persoonlijk leiderschap dat hiervoor onmisbaar is. De zes nieuwe commissies – op de gebieden onderzoek, kwaliteit, informatievoorziening, strategische planning, werkveld & relaties en studiesucces – moeten hier een flinke stimulans voor zijn. Hetzelfde geldt voor onder meer de eerste jaargang van een nieuw strategisch leiderschapsprogramma, waarvoor twaalf MT-leden zijn uitgenodigd om deel te nemen en om het programma verder te ontwikkelen.

Enkele woorden nog over de financiële situatie. Fontys heeft het jaar afgesloten met een positief resultaat van circa € 6 miljoen, terwijl we 2019 startten met een nul-begroting. Dit positieve resultaat is met name het gevolg van incidentele onvoorziene baten. In de reguliere bedrijfsvoering hebben wij goed 'op budget' gepresteerd. In de jaarverslaglegging is ook zichtbaar dat Fontys er nadrukkelijk voor heeft gekozen haar solvabiliteit ook aan de bovenkant van een signaleringsgrens te voorzien. Zodoende kunnen we het beredeneerd bovenmatige deel de komende jaren weer besteden aan onze maatschappelijke kerntaken.

Tot slot: als College van Bestuur zijn wij er trots op dat we leiding mogen geven aan een organisatie als de onze. Fontys heeft in Fontys Focus 2020 heel duidelijke en ambitieuze doelstellingen opgenomen en we kunnen nu – vlak voordat de termijn van ons strategisch plan afloopt – zonder reserves zeggen dat we op koers liggen. Nee, niet op alle gebieden staan we waar we zouden willen staan. En natuurlijk gaat er hier en daar wel eens wat verkeerd. Maar de basis is prima op orde en al onze 5.000 medewerkers werken iedere dag keihard om het onderwijs voor onze ruim 44.000 studenten op hoog niveau te krijgen en te houden. Dat bleek eens te meer in de eerste helft van 2020 toen ook Fontys vanzelfsprekend de ingrijpende gevolgen ondervond van de coronapandemie. Het enthousiasme, het elan en de saamhorigheid onder alle medewerkers en studenten in deze moeilijke tijd is hartverwarmend.

Onze nieuwe strategie gaat Fontys nog verder verbeteren. We zijn straks een kennisinstelling die continu in ontwikkeling is. Flexibel genoeg om in te spelen op de razendsnelle maatschappelijke ontwikkelingen, robuust genoeg om deze ontwikkelingen mede te sturen.

College van Bestuur,
Joep Houterman
Hans Nederlof
Tijs Breukink

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Terugkijkend op het jaar 2019 springen enkele thema's er voor de Raad van Toezicht uit: in de eerste plaats het medewerkers-tevredenheidsonderzoek (MTO), maar ook het behalen van de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK), de soepele gang van zaken op het gebied van huisvesting, en natuurlijk het afscheid van Nienke Meijer als voorzitter van het College van Bestuur.

De resultaten van het MTO werden bekend in het voorjaar van 2019. De respons van ruim 70% stemde tot tevredenheid, maar de resultaten gaven aanleiding tot enige bezorgdheid. We zagen een mindere score op vitaliteit, maar een betere score op werktempo en werkhoeveelheid (taakeisen). Daarnaast bleek dat de zichtbaarheid en de benaderbaarheid van de directie/het MT van de instituten en diensten beter zouden kunnen. Los van alle cijfers is de belangrijkste conclusie uit dit MTO dat we elkaar in de drukte van alledag weleens kwijtraken. Het echte contact, de verbinding, de samenwerking en het gezamenlijk werken aan één gedeeld verhaal vereisen meer aandacht. Iets later in 2019 bleek dat het Plan Kwaliteitsafspraken van Fontys niet voldeed aan alle eisen (ook al had het NVAO-panel positief geadviseerd). De Raad wil zich niet in de (nog lopende) discussie mengen, maar vindt dat hogescholen moeten kunnen vertrouwen op de gepubliceerde regels. De Raad spreekt dan ook haar bezorgdheid uit over de onduidelijke besluitvorming.

Positief nieuws was er gelukkig genoeg in 2019. Natuurlijk was daar de feestelijke uitreiking van het ITK-certificaat vlak voor de zomer, het resultaat van een zeer intensief en inspirerend Fontysbreed traject. De Raad van Toezicht spreekt zijn grote waardering uit voor het ITK-proces en complimenteert de organisatie met het bereikte resultaat. Dan is er het huisvestingsprogramma, dat in 2019 heeft geleid tot de zeer soepele oplevering van achtereenvolgens de parkeergarage op campus Rachelsmolen, 'techniekgebouw' Nexus (voorheen De Rondom) op de TU/e-campus, en een prachtig nieuw pand op Stappesoor in Tilburg. Op campus Rachelsmolen nadert bovendien de nieuwbouw ras zijn voltooiing; deze zomer zal dit pand onder meer onderdak gaan bieden aan Fontys Hogeschool ICT.

Belangrijk onderwerp was uiteraard het vertrek van Nienke Meijer als voorzitter van het College van Bestuur per 31 december, en haar (tijdelijke) vervanging. Joep Houterman en Hans Nederlof hebben vanaf 1 januari 2020 ondersteuning gekregen van de ervaren onderwijsbestuurder Tijs Breukink; gezamenlijk hebben de drie CvB-leden het vertrek van Nienke Meijer prima kunnen opvangen. De Raad van Toezicht is daarnaast zeer content met de definitieve aanstelling van Joep Houterman als nieuwe bestuursvoorzitter (per 1 maart 2020). De Raad heeft er alle vertrouwen in dat het voorzitterschap van Fontys de komende jaren bij hem in goede handen is.

Ook wil de Raad op deze plek Nienke Meijer nogmaals bedanken voor haar jarenlange inzet en haar grote verdiensten voor Fontys. Ze heeft de student altijd centraal gesteld, maar tegelijkertijd alle stakeholders prima gemanaged, en is er – onder meer met TEC for Society – in geslaagd om Fontys een stevig maatschappelijk profiel te geven en nog meer te verankeren in de regio Zuid-Nederland én daarbuiten.

Binnen de Raad van Toezicht zelf was er eveneens sprake van een aantal personele wisselingen: Rob Fastenau en Erik Borgman bereikten in juni beiden het einde van hun maximale termijn en namen afscheid. Hun opvolgers – Kees Koedijk en Bart Meussen – begonnen in augustus 2019.

Tot slot wil de Raad het College van Bestuur en alle medewerkers van Fontys complimenteren met de daadkrachtige en positieve manier waarop de coronacrisis is aangepakt in de eerste maanden van 2020. De kwaliteit van het primair proces staat bij de hele Fontys-gemeenschap duidelijk voorop.

Op 18 mei heeft de Raad van Toezicht het Bestuursverslag 2019 goedgekeurd.

Namens de Raad van Toezicht,

Ir. Marc Hendrikse, 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 ruim 44.000 studenten en bijna 5.000 medewerkers. Er zijn 25 instituten die 75 bacheloropleidingen verzorgen in voltijd, deeltijd en duaal, in bijna alle sectoren van de maatschappij. Daarnaast bieden we 28 masteropleidingen, 15 Associate degrees en diverse honours- en schakeltrajecten aan. Ook verzorgen we een gevarieerd aanbod van cursussen en trainingen voor werkende professionals, vooral in Zuid-Nederland. Behalve op onderwijs legt Fontys zich – met onder andere 44 lectoraten, waarvan één in samenwerking met een andere hogeschool – toe op onderzoek, kennisinnovatie en contractactiviteiten.

1.1 Onze koers

Missie en visie

Fontys heeft een heldere maatschappelijke opdracht: inspirerend, uitdagend en hoogwaardig hoger beroepsonderwijs bieden én praktijkgericht onderzoek uitvoeren dat betekenisvol is voor de samenleving. Wij stellen studenten in staat hun talenten te ontdekken en zich optimaal en op eigen wijze te ontwikkelen tot startbekwame professionals. Professionals die maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen, bijdragen aan innovaties in hun werkveld en zich blijvend ontwikkelen. En we werken aan innovaties in het werkveld op thema's die ertoe doen, in samenwerking met overheid, instellingen en bedrijven.

Uitgangspunten

Ons motto is 'Groeï door aandacht en uitdaging', voor studenten en medewerkers. Vanuit onze opdracht hanteren we daarbij de volgende drie uitgangspunten:

- *Groot in kleinschaligheid*
Voor studenten is de beroepsopleiding de thuisbasis. Het is een stimulerende leeromgeving: herkenbaar en persoonlijk. Met eigen docenten en een eigen ruimte in de gebouwen.
- *Cultuur van verschil*
Onderwijs en onderzoek vinden plaats binnen de context van de eigen opleiding, dicht bij het werkveld georganiseerd. In de volle breedte van de organisatie vinden we deze culturele diversiteit terug. Door te verbinden, samen te werken en elkaars kracht te benutten, brengen we Fontys naar een hoger plan.
- *Transparant en aanspreekbaar*
Wij zijn aanspreekbaar op ons handelen en onze bijdrage aan veranderingen in de samenleving. Wij nemen zelf verantwoordelijkheid voor onze kwaliteit en onze maatschappelijke betekenis. En we zoeken actief naar kansen om ons daarover extern te verantwoorden.

Strategische agenda: Fontys Focus 2020

Ons strategisch instellingsplan Fontys Focus 2020 beschrijft onze ambities op het vlak van de student, het werkveld en de organisatie. We hebben negen doelstellingen geformuleerd die ons hierbij inspireren en richting geven:



Student

- Iedere student een optimale ontplooiing
- Iedere student op basis van zijn talenten de juiste studiekeuze
- Iedere student het opleidingstraject dat bij hem past



Werkveld

- Een proactieve bijdrage aan de kennisagenda voor de internationaal georiënteerde regio's
- Een open en authentieke leer- en onderzoeksomgeving
- Ondersteunen van professionals met permanente educatie



Organisatie

- Professionele leergemeenschap: 'practice what you teach'
- Een innovatieve organisatie
- Innovatie van ons primaire proces

In de hoofdstukken 2, 3 en 4 van dit bestuursverslag werken we deze doelstellingen verder uit.

Zwaartepunt: TEC for Society

Fontys wil een kennisinstelling zijn die verbonden is met vraagstukken in de samenleving en bedrijven in 2020. Ons profilerende zwaartepunt TEC for Society geeft richting aan onze strategische keuzes op het gebied van onderwijs en onderzoek. TEC staat voor Technology, Entrepreneurship en Creativity. Kort gezegd is TEC for Society de paraplu waaronder vijf onderzoeksthema's binnen diverse instituten, lectoraten en kenniskringen van Fontys tot bloei komen: High Tech Systems & Materials, Health, Learning Society, Creative Economy en Smart Society (zie hoofdstuk 3). Deze thema's beïnvloeden ook de curricula van onze bachelor- en masteropleidingen.

Behalve voor kennis staat TEC ook voor de vaardigheden waarover onze studenten beschikken als ze Fontys met een diploma verlaten. Ze hebben oog voor innovatie, (willen) begrijpen op welke manier technologie kan helpen om vraagstukken op te lossen, durven te experimenteren en zoeken op een creatieve manier de samenwerking met andere disciplines. Deze TEC-skills zijn nodig om een betekenisvolle plek op de arbeidsmarkt in te nemen en vormen een voorwaarde voor een succesvolle loopbaan in de 21e eeuw. TEC staat tot slot ook voor een bepaalde houding: de persoonlijke vorming of Bildung van onze studenten. Daarbij gaat het om de persoonlijke eigenschappen die nodig zijn om een duurzame, sociaal rechtvaardige mondiale samenleving mede vorm te geven en te creëren. Eigenschappen zoals flexibiliteit, wendbaarheid, onderzoekend vermogen, nieuwsgierigheid en een open blik. Dergelijke eigenschappen zijn onmisbaar voor de toekomst van onze economie, arbeidsmarkt en samenleving.

Uitgangspunten voor leren

De in totaal meer dan honderd opleidingen binnen Fontys kennen elk hun eigen, unieke beroepscontext, professionele docenten en studenten, hun eigen curriculum en hun eigen manier om het onderwijs aan te bieden. Toch hebben ze allemaal iets gemeen. Dat zijn onze vijf uitgangspunten voor leren: de kernprincipes voor de vormgeving van het onderwijs. Deze uitgangspunten geven richting aan hoe wij binnen Fontys tegen leren aankijken en de discussie daarover stimuleren:

1. Iedereen wordt uitgedaagd zijn of haar talenten te ontdekken en maximaal te ontplooiën.
2. Leren vindt zo veel mogelijk plaats in een authentieke omgeving.
3. Leren is samen kennis en vaardigheden opdoen, onderzoeken en ervaren.
4. De student is primair eigenaar van zijn leerproces.
5. Leren vindt plaats in een omgeving waarbij studeerbaarheid vooropstaat.

Docenten, studenten en opleidingen hebben de ruimte om zelf invulling te geven aan de verschillende uitgangspunten. Daarbij krijgt elk van de principes aandacht bij het vormgeven van het onderwijs.

1.2 De organisatie

Organisatiestructuur

Fontys is een stichting. Het College van Bestuur vormt het bevoegd gezag en rapporteert aan de Raad van Toezicht. De 25 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. Zeven diensten hebben een beleidsvoorbereidende en kaderstellende taak op organisatieniveau en verrichten 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, op basis van de richtinggevende strategische agenda Fontys Focus 2020, richtinggevende kaders en governanceprincipes (pas toe of leg uit). De directeuren zijn – binnen kaders en op basis van gemeenschappelijke uitgangspunten – verantwoordelijk voor hun eigen instituut of dienst. Binnen deze omvang werken wij vanuit de kleinschalige, persoonlijke benadering die binnen de opleidingen gangbaar is.

De afgelopen jaren heeft Fontys op het gebied van sturing een transformatie doorgemaakt. Van een organisatie waarin decentrale aansturing het leidende principe was, hebben we ons ontwikkeld naar een 'ecosysteem' waarin we de interne en externe verbinding zoeken, waarin meer horizontale samenwerking plaatsvindt, en waarin zich steeds wisselende coalities vormen. Met andere woorden: een levend geheel waarin we onze onderlinge verschillen – en dus elkaars kracht, expertise en netwerk – optimaal proberen te benutten.

Daar waar instituut overstijgende doelen aan de orde zijn, is naast de verticale sturing ook horizontale verbinding, samenwerking en sturing nodig. Dat gebeurt in programma- of projectstructuren of andere samenwerkingsverbanden. Voorbeelden zijn het zwaartepunt TEC for Society met de vijf onderliggende onderzoeksthema's en de programma's Flexibilisering deeltijdonderwijs voor volwassenen en Kwaliteitsportfolio (zie hoofdstuk 3). Waar horizontale sturing nodig is wordt voldoende mandaat gegeven. Op de overkoepelende beleidsterreinen hebben de commissies een belangrijke rol. In deze commissies, die zes integrale thema's beslaan:

onderzoek, kwaliteit, werkveld en relaties, informatievoorziening, studentsucces en strategische planning, vindt beleidsvoorbereiding en –ontwikkeling plaats. Ook de evaluatie van resultaten en effecten van het geïmplementeerde beleid vindt plaats in deze commissies, die op basis van de evaluatie adviseren over bijsturingmaatregelen of bijstelling van beleid. De commissies zijn multidisciplinair samengesteld. Naast instituuts- en dienstendirecteuren participeren lectoren, experts en studenten.

Fontys behaalt ITK

2019 was voor Fontys het jaar van de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK). In februari en maart onderzocht een panel van de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO) de kwaliteit van onze organisatie op diverse vlakken. We hebben de test met vlag en wimpel doorstaan. Het panel was lovend over onze aanpak, de betrokkenheid van de studenten en docenten en de kwaliteitscultuur in het algemeen (zie hoofdstuk 3).

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 ontplooiën. Wij geloven dat onderwijskwaliteit alleen gedijt 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 de afspraken in het strategisch instellingsplan Fontys Focus 2020. Dit moet leiden tot verdiend maatschappelijk vertrouwen. Bestuursrapportages worden drie keer per jaar op de Fontyswebsite gepubliceerd en besproken met de Centrale Medezeggenschapsraad.

Fontys Focus Waardenset

De Fontys Focus Waardenset geeft richting aan ons gedrag en vormt het kompas van waaruit we (samen) werken, leren en onderzoeken. Wij geven studenten, professionals en collega's *persoonlijke aandacht*. We stellen het persoonlijk contact, de begeleiding van de student en de verbinding met elkaar centraal. Iedereen krijgt de kans zich op eigen wijze *optimaal te ontwikkelen*. En: we respecteren én waarderen *diversiteit*, omdat juist de verschillen tussen mensen ons verrijken en inspireren.

We dagen ook uit. Met innovaties, met nieuwe leervormen. Door intensief samen te leren en te werken. Hierbij bieden we een springplank, maar vormen we tegelijkertijd ook een vangnet. Want het aangaan van deze uitdagingen vereist *moed en lef*. Over de kwaliteit van onze organisatie, het onderwijs en onderzoek – en over de beleving hiervan door studenten, medewerkers en professionals – zijn we *open en transparant*. Wij geven elkaar *constructieve feedback* en reflecteren daarbij ook op ons eigen gedrag. Op deze manier geven we samen op *integere wijze* onze maatschappelijke opdracht vorm.

1.3 Fontys in de maatschappij

Samenwerkingsverbanden

Fontys stimuleert interdisciplinaire samenwerking tussen de eigen instituten en externe partners. Op uiteenlopende gebieden werken we samen met overheden, bedrijfsleven, onderwijsinstellingen en andere maatschappelijke organisaties, bijvoorbeeld in de Centres of Expertise. Fontys heeft samenwerkingsverbanden met de vier universiteiten (Tilburg University, Universiteit Maastricht, Technische Universiteit Eindhoven, Radboud Universiteit Nijmegen), de roc's en alle grote instellingen in de regio. Met Zuyd Hogeschool en Avans beheren we samen twee instituten, respectievelijk de Nieuwste Pabo en de Juridische Hogeschool. Daarnaast werken we samen met diverse andere hogescholen binnen en buiten de regio. Samenwerking vindt ook steeds vaker plaats in het kader van bijvoorbeeld de peerreviews op opleidingskwaliteit. Alle samenwerkingsverbanden die Fontys aangaat toetsen we aan de regels van de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' (zie hoofdstuk 6).

Aansluiting met werkveld

Kenmerkend aan Fontys is de samenwerking en interactie tussen studenten, werkveld en medewerkers als professionele leergemeenschap. We zijn nauw verbonden met het werkveld dat bij iedere opleiding een rol speelt. Fontys is voor het regionale werkveld de kennisinstelling waar professionals zich een leven lang kunnen ontwikkelen. Elk instituut onderhoudt contacten met het werkveld via een raad van advies of werkveldcommissie of andersoortige samenwerkingsverbanden die deze aansluiting toetsen. De instituten stemmen 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. Samen leren en werken we aan innovaties. Dit zien we vooral terug in het grote aantal hybride leeromgevingen binnen Fontys.

Horizontale verantwoording

Fontys kent vele vormen van horizontale dialoog en verantwoording, bijvoorbeeld naar studenten en medewerkers via onder andere medezeggenschapsorganen en opleidingscommissies. Bij de invulling van Fontys Focus 2020 speelt de horizontale dialoog binnen Fontys een belangrijke rol: diensten en instituten zijn hier nauw bij betrokken. Het werkveld bewaakt (mede) de onderwijskwaliteit. Op regionaal niveau zoeken we de dialoog door vertegenwoordiging in bijvoorbeeld de regio's Brainport, Midpoint en Greenport, door contact te zoeken met decentrale overheden en door deel te nemen aan de samenwerkingsverbanden Braventure en 24 uur in bedrijf, gericht op talentontwikkeling, kennisvalorisatie, innovatie en ondernemerschap in de regio (zie hoofdstuk 3).

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

Maatschappelijk ondernemen

Wij houden rekening met de effecten van onze bedrijfsvoering op mens, milieu en maatschappij. Dat houdt in dat we aandacht besteden aan duurzaamheid, maar ook aan de ethische en sociale kanten van ons beleid.

Duurzaamheid

Duurzaamheid vormt al jaren onderdeel van het bedrijfsproces van Fontys. Eind 2019 hebben we onze nieuwe Duurzaamheidsagenda 2020-2023 gepresenteerd, waarmee we verder bouwen op de resultaten van onze vorige agenda (zie hoofdstuk 3). Bij aanbestedingen hanteren we 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 bedrijfs catering gebruikt toenemend lokale, seizoens- of duurzaam geteelde producten.

Een veel grotere verantwoordelijkheid, en ook uitdaging, op het vlak van duurzaamheid ligt bij ons onderwijs en onderzoek. Juist ook in ons primaire proces moet duurzaamheid een primaire plaats innemen.

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).

4

1.4 Kwaliteitsafspraken

In het sectorakkoord hoger beroepsonderwijs 2018 is vastgelegd dat de instellingen afspraken maken met de minister over hoe zij de kwaliteit gaan bevorderen. Elke instelling diende daartoe een eigen plan op te stellen, in samenspraak met studenten en andere belanghebbenden. Met die kwaliteitsafspraken waarborgt het hbo dat de financiële middelen die zijn vrijgekomen na afschaffing van de basisbeurs – de studievoorschotmiddelen – daadwerkelijk bijdragen aan een verhoging van de kwaliteit van onderwijs. Het gaat hierbij om de besteding van deze middelen in de periode 2019-2024.

Eigen middelen

Vooruitlopend op de toegezegde studievoorschotmiddelen zijn op sectorniveau afspraken gemaakt over de inzet van middelen voor onderwijskwaliteit in de periode 2015-2017. In deze periode heeft Fontys uit eigen middelen geïnvesteerd in initiatieven die ten goede komen aan de onderwijskwaliteit. Door verhoging van de bestedingsruimte is de personeelsformatie uitgebreid, is het aantal professionele werkplaatsen uitgebreid, en is er meer ruimte gecreëerd voor strategische projecten. In 2016 en 2017 werkten we met een negatieve begroting. De studievoorschotmiddelen stellen ons in staat het hogere bestedingsniveau meerdere jaren te continueren.

Fontys is in 2019 gestart met de uitvoering van haar **Plan Kwaliteitsafspraken** (verder: plan) om invulling te geven aan de besteding van de studievoorschotmiddelen. In het plan zijn meerjarige voornemens en doelen geformuleerd rond drie thema's: succesvol studeren, authentieke leer- en onderzoeksomgevingen en professionalisering van docenten. In 2019 was hier circa € 11,7 miljoen voor begroot. Een groot deel van deze middelen (80% = € 9,2 miljoen) was bestemd voor de decentrale invulling van het plan, dat wil zeggen: voor instituutspunten. Het resterende deel (20% = € 2,5 miljoen) is besteed aan Fontysbrede, instituutsoverstijgende activiteiten en programmakosten.

Kwaliteitsafspraken: voornemens en doelen

Met de kwaliteitsafspraken wil Fontys de kwaliteitsimpuls versterken via vijf voornemens en doelen, gekoppeld aan de drie centrale thema's:

1. *Succesvol studeren*

- Fontys intensiveert de begeleiding van studenten, zodat iedere student de juiste studiekeuze kan maken.
- Fontys begeleidt studenten om hun eigen talenten te expliciteren en zich van daaruit verder te ontwikkelen, zodat zij in de eindfase van hun studie passende loopbaankeuzes kunnen maken.

2. *Authentieke leer- en onderzoekomgevingen*

- Fontys versterkt de ontwikkeling van een authentieke leer- en onderzoeksomgeving in kwantitatieve en kwalitatieve zin, zodat iedere student in elke fase van de opleiding kan leren en onderzoeken op basis van echte praktijkcontexten.

3. *Professionalisering van docenten*

- Docenten ontwikkelen hun coachingsvaardigheden, zodat ze studenten kunnen begeleiden bij hun persoonlijke ontwikkeling en persoonlijk leiderschap.
- Docenten vergroten hun vakinhoudelijke en onderwijskundige vaardigheden in samenwerking met collega's, studenten en werkveldpartners.

Planbeoordeling

In 2019 vond ook de beoordeling van het plan plaats. Ondanks een positief advies van het visitatiepanel dat Fontys in maart bezocht in het kader van de instellingstoets kwaliteitszorg, heeft de minister van OCW het plan niet goedgekeurd. De minister is enthousiast over de koers en richting van het plan, en ook over de mate waarin studenten en medewerkers betrokken waren bij de totstandkoming en de uitwerking ervan. Zij mist echter een uitwerking van 'concrete, meerjarige beleidsacties'. Fontys zal in 2020 de herstelprocedure doorlopen, waarin deze meerjarige uitwerking is opgenomen, en gaat ervan uit dat daarmee het plan wordt goedgekeurd.

Besteding centrale middelen

In tabel 1.1 is te zien aan welke thema's de centrale studievoorschotmiddelen – voor Fontysbrede projecten en programma's – zijn besteed. In totaal is € 233.000 meer verantwoord dan beschikbaar voor centrale middelen.

Succesvol studeren

Het grootste deel van de centrale studievoorschotmiddelen is besteed binnen het thema 'succesvol studeren'. Hier zijn studievoorschotmiddelen toegekend aan het uitvalprogramma Empower TEC, gericht op eerstejaarsstudenten die willen switchen en/of dreigen uit te vallen. Binnen datzelfde thema is het merendeel van de middelen besteed aan het Programma Studiesucces (zie paragraaf 2.2).

Authentieke leer- en onderzoeksomgevingen

De authentieke leer- en onderzoeksomgevingen van Fontys zijn in 2019 vanuit verschillende initiatieven versterkt. Naast doorlopende projecten zoals het WIN-project (Werkplaats INstrument) en Social Labs is een nieuw Fontysbreed programma voorbereid, dat in 2020 van start gaat: AHLO (authentieke en hybride leer- en onderzoeksomgevingen, zie paragraaf 3.2). Ter voorbereiding op de start van dit programma zijn in de hele organisatie gesprekken gevoerd met studenten, medewerkers en werkveldpartners over de uitdagingen, knelpunten en vraagstukken die zij ervaren als het gaat om authentieke en hybride leeromgevingen. Het programma AHLO voorziet onder meer in de ondersteuningsbehoefte rond deze vraagstukken.

Docentprofessionalisering

Wat professionalisering van docenten betreft lopen er binnen Fontys veel initiatieven. We hebben onderzoek gedaan naar de professionaliseringsbehoefte van docenten. Op basis daarvan is een voorstel gedaan voor een Fontysbreed programma dat naar verwachting ook in 2020 zal starten. Verder zijn studievoorschotmiddelen besteed aan advisering en coaching van docenten en teams, en zijn teamleiders getraind bij hun rol op het gebied van professionaliseringsvraagstukken (zie paragraaf 4.1).

Tabel 1.1 Financiële realisatie van centrale studievoorschotmiddelen

	2019 beschikbaar	2019 gerealiseerd
	* € 1.000	* € 1.000
Succesvol studeren	1.215	1.511
Authentieke leer- en onderzoekomgevingen	802	913
Professionalisering docenten	360	206
Programmakosten	123	103
Totaal	2.500	2.733

Besteding decentrale middelen

In tabel 1.2 is te zien hoe de decentrale studievoorschotmiddelen – voor instituu­tsplannen – over de thema’s verdeeld zijn. Hieruit blijkt dat instituten in 2019 meer hebben besteed om de voornemens en doelen uit het plan te realiseren dan wat zij hiervoor vanuit de studievoorschotmiddelen hebben ontvangen. Dit komt doordat instituten ook reguliere middelen besteden aan de thema’s van de kwaliteitsafspraken.

Succesvol studeren

Het grootste deel van de decentrale studievoorschotmiddelen is besteed aan het thema ‘succesvol studeren’. De meeste instituten zetten de extra middelen in voor studieloopbaanbegeleiding, om de begeleiding van studenten te intensiveren. Daarnaast zijn er diverse initiatieven ontstaan of verder uitgewerkt bij verschillende instituten, zoals:

- speciale aansluitingsprogramma’s in relatie tot de studiekeuze van studenten (proefstuderen, Studiekeuzecheck, intensivering van of versterking van warme ontvangst en studievoorlichting);
- activiteiten gericht op talentontwikkeling, bildung en langstudeerders;
- nieuwe speciale programma’s voor studenten die extra hulp nodig hebben;
- extra keuzemogelijkheden en curriculaanpassingen die studenten in staat stellen studenten meer en betere keuzes te maken, hun keuzes (nog even) uit te stellen, of het onderwijs te laten aansluiten bij andere activiteiten.

Authentieke leer- en onderzoeksomgevingen

Binnen het thema ‘authentieke leer- en onderzoeksomgevingen’ hebben instituten geïnvesteerd in uitbreiding of versteviging van samenwerkingsverbanden met werkveldpartners. Sommige instituten hebben twee of drie nieuwe partnerships weten te sluiten waar ze studievoorschotmiddelen in hebben geïnvesteerd (in samenspraak met de medezeggenschap en in het bijzonder de studentvertegenwoordiging). Die nieuwe partnerships waarborgen dat studenten ook in de toekomst (nog meer) kunnen leren in echte beroepscontexten. Verder zijn er veel middelen besteed aan de inrichting of uitbreiding van professionele werkplaatsen. Opleidingen werken steeds meer met authentieke opdrachten (denk aan professionele leerwerkplaatsen, labruimtes op Strijp-S, learning communities in plaats van klassikaal onderwijs), en structurele gastlessen.

Docentprofessionalisering

Bij de professionalisering van docenten wordt aansluiting gezocht bij de veranderingen in het curriculum, de nieuwe programma’s, onderwijsconcepten en het leren in de praktijk. Alle veranderingen vragen om continue professionalisering. Van het totale budget is ongeveer de helft besteed aan het vergroten van de coachingsvaardigheden van docenten. De andere helft is besteed aan de ontwikkeling van vakinhoudelijke en onderwijskundige vaardigheden.

Tabel 1.2 Financiële realisatie van decentrale studievoorschotmiddelen

	2019 begroot	2019 gerealiseerd
	* € 1.000	* € 1.000
Succesvol studeren	3.523	3.993
Authentieke leer- en onderzoeksomgevingen	2.617	2.936
Professionalisering docenten	3.060	3.710
Totaal	9.200	10.639

Participatie en medezeggenschap

De instituten en diensten worden bij de uitvoering van het plan ondersteund door een programmteam. Dit programmteam richt zich op de samenhang tussen de centrale en decentrale medezeggenschap en op de participatie van studenten en medewerkers bij de kwaliteitsafspraken. Het programmteam werkt hierbij nauw samen met het Centrum voor Medezeggenschap van Fontys.

De decentrale medezeggenschapsraden zijn in 2019 intensief betrokken bij de planontwikkeling en de uitvoering van de kwaliteitsafspraken. Vanuit het programmteam is afstemming geweest met vertegenwoordigingen van alle instituten en zijn meerdere bijeenkomsten voor leden van medezeggenschapsraden georganiseerd, om hen te informeren over de inhoud van het plan en de rol van de medezeggenschapsraad. Gedurende het jaar hebben instituten ook opleidingscommissies en andere geledingen (zoals studieverenigingen) betrokken bij planvorming of evaluatie van de kwaliteitsafspraken. De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) is actief betrokken via een eigen commissie Kwaliteitsafspraken en een studentafgevaardigde in het programmteam. Daarnaast vindt regelmatig afstemming met de programmteamleider plaats (zie ook paragraaf 5.3).

Monitoring en evaluatie

Behalve via programma- en instituutrapportages vormt Fontys zich een beeld van het effect van de besteding van de studievoorschotmiddelen op basis van tevredenheidsmetingen en kwalitatief onderzoek. Tabel 1.3 toont de meest recente beschikbare gegevens over de tevredenheid van studenten in relatie tot de kwaliteitsafspraken. (De gegevens komen uit 2018,

omdat we over de tevredenheid in 2019 niet kunnen rapporteren; zie paragraaf 2.6.). Deze resultaten vormen een startpunt om de ontwikkeling van de kwaliteitsafspraken van Fontys te meten. De gegevens zijn slechts een indicatie, aangezien de ontwikkeling van deze gegevens door meer factoren wordt beïnvloed dan alleen door investeringen vanuit de studievoorschotmiddelen.

Tabel 1.3 *Tevredenheidsgegevens in relatie tot kwaliteitsafspraken, vijfpuntsschaal*

Thema en indicator	2018
De kwaliteit van de begeleiding	3,67
Het contact met de beroepspraktijk	3,69
De didactische kwaliteit van docenten	3,59

Bron: NSE (2018)

In 2019 is ook gestart met kwalitatief onderzoek via studentenpanels. Een selecte groep studenten is gevraagd naar hun mening over studiebegeleiding, authentiek leren en onderzoeken, en de kwaliteit van hun docenten. Uit de gesprekken bleek onder meer dat studenten gemiddeld genomen tevreden zijn over de (vaak laagdrempelige) wijze waarop zij worden begeleid als het gaat om keuzemomenten tijdens de studie en hun talentontwikkeling. Bij het thema 'authentiek leren en onderzoeken' benoemen studenten dat ze vaak in aanraking komen met hun toekomstige beroepspraktijk. De studenten toonden zich bij de panelgesprekken ten slotte ook tevreden over hun docenten, al is het verschil in praktijkervaring tussen docenten hier en daar aanzienlijk. De ervaringen die met deze panelgesprekken zijn opgedaan worden meegenomen in de verdere ontwikkeling van de plannen voor 2020.

1.5 Kengetallen

Tabel 1.4 *Kengetallen 2017-2019*

	2017	2018	2019
Baten (x € 1.000)	394.549	418.794	422.310
Resultaat (x € 1.000)	-1.149	17.485	6.295
Solvabiliteit	52,5%	53,3%	52,8%
Liquiditeit	1,9	1,7	1,1
Rentabiliteit	-0,3%	4,2%	1,5%
Aantal studenten (bij aanvang studiejaar)	43.896	43.869	44.320
Studenttevredenheid (Nationale Studenten Enquête (NSE), vijfpuntsschaal)	3,88	3,85	geen meting
Werkbeleving medewerkers**	6,8	geen meting	6,7
Fte's	3.709	3.742	3.778
Aantal medewerkers	4.746	4.785	4.938
Student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten)	12,6	12,6	12,5
Student/OP-ratio	17,9	17,9	17,8
OP/OOP-ratio (op basis van fte's)	66% : 34%	66% : 34%	66% : 34%
Ziekteverzuim	4,2%	4,6%	4,7%
Opleidingsniveau (gemiddeld) (% ten minste masterniveau van onderwijzend personeel)	78%	78%	77%
Aantal lectoraten	45	45	44

* Vanwege onbetrouwbare en onbruikbare resultaten van de NSE 2019, als gevolg van fouten in de dataverwerking rond de invoering van de nieuwe privacywetgeving, rapporteren we dit jaar niet over de NSE.

** De werkbeleving van medewerkers is in 2017 voor het eerst gemeten via een uitgebreid, vernieuwd medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). Vorig jaar is een verkort MTO uitgevoerd, waarbij geen cijfer voor de werkbeleving is gegeven. Het uitgebreide en verkorte MTO worden afwisselend uitgevoerd.

De kengetallen en de resultaten uit de diverse metingen laten op veel terreinen een redelijk stabiel beeld zien. Het financieel resultaat (€ 6,3 miljoen) is positiever dan begroot. De positieve afwijking wordt grotendeels veroorzaakt door niet-beïnvloedbare of incidentele meevallers: een extra rijksbijdrage van € 4,4 miljoen die reëel gezien niet meer in het verslagjaar besteed kon worden, en een compensatie (met terugwerkende kracht vanaf 2015) van € 1,7 miljoen voor uitbetaalde transitievergoedingen aan medewerkers die na twee jaar ziekte uit dienst zijn gegaan. Het aantal studenten is na een lichte daling vorig jaar weer gestegen en ook het aantal medewerkers nam toe. Zowel de student/fte-ratio als de student/onderwijzend personeel-ratio verbeterde licht. Het ziekteverzuim steeg licht naar 4,7% en blijft een punt van zorg.

2. STUDENTEN

Fontys biedt studenten kwalitatief goed, uitdagend en inspirerend onderwijs met persoonlijke aandacht. Onderwijs dat de talenten en passies van elke student raakt. Wij leiden studenten op tot kritische, zelfstandige professionals met TEC-skills: de vaardigheden die nodig zijn om een betekenisvolle plek op de arbeidsmarkt in te nemen – zoals oog voor innovatie en de mogelijkheden van technologie, de durf om te experimenteren en creativiteit in de samenwerking met andere disciplines. Met die vaardigheden zijn zij in staat om zich aan te passen aan veranderende omstandigheden en om de beroepspraktijk steeds te verbeteren en vernieuwen. Fontys zet zich in voor een juiste studiekeuze, goede studentenbegeleiding, meer studiesucces en tevreden studenten die participeren binnen en buiten de organisatie. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste resultaten die we op dit vlak in 2019 hebben behaald.



Focus op de student

Elke student heeft unieke talenten, die hij op zijn eigen manier kan ontwikkelen. In ons instellingsplan Fontys Focus 2020 hebben we drie ontwikkeldoelstellingen geformuleerd die daarbij aanhaken:

- *ledere student een optimale ontplooiing*
De kern van ons onderwijs is kwalificatie, persoonsvorming en socialisatie. Hiermee ontwikkelt de student een eigen moreel kompas om vanuit maatschappelijke verantwoordelijkheid op een eigen, volwassen manier in de samenleving te leren functioneren.
- *ledere student op basis van zijn talenten de juiste studiekeuze*
Wij streven naar de juiste student op de juiste studieplek, zowel voor als na de poort. Daarom ontwikkelen we een optimaal aanbod van activiteiten op het gebied van studiekeuze en aansluiting.
- *ledere student het opleidingstraject dat bij hem past*
Iedere student heeft eigen kenmerken, elders verworven competenties, vooropleidingen, leerbehoeften en leerstijlen. Fontys biedt voor elke student passende opleidingstrajecten.

In de beleidsagenda Fontys Focus Student zijn deze ambities vertaald naar concrete handvatten. Fontys Focus Student nodigt uit tot een continue dialoog tussen iedereen die deel uitmaakt van de professionele leergemeenschap binnen Fontys. Daarbij doen we studenten twee beloftes: dat we hen zien als serieuze en gelijkwaardige gesprekspartner, en dat we hun het vooruitzicht bieden zich optimaal en op eigen wijze te ontwikkelen tot startbekwame professional die van meerwaarde is voor de maatschappij, het werkveld en zichzelf.

1

2.1 Onze studenten in beeld

De studentenpopulatie van Fontys wordt pluriformer. Studenten verschillen steeds meer in opleidingsniveau, nationaliteit, maatschappelijke bagage, sociale en culturele achtergrond en mentale en cognitieve vermogens. Om elke student een passende plek te kunnen bieden, kent Fontys een diversiteit aan opleidingsvormen.

Inschrijvingen

Bij de start van studiejaar 2019-2020 stonden in totaal 44.320 studenten bij Fontys ingeschreven. Dat zijn 451 studenten meer dan bij aanvang van vorig studiejaar (43.869). De instroom is opnieuw toegenomen: na een stijging van 5% in 2018/2019 bedroeg de stijging dit jaar 4%. Het aantal studenten dat zich opnieuw inschreef daalde licht. De instroom van internationale studenten (exclusief Duitse instroom) steeg met 30% naar 1.092 studenten. Van het totale aantal ingeschreven studenten bij alle hogescholen (ruim 464.000) studeert bijna 10% bij Fontys. Dit aandeel is al enige jaren stabiel. Het onderstreept het belang van Fontys bij het verrijken van het regionale werkveld met hoogopgeleide professionals.

Opleidingsvormen

Verreweg de meeste Fontysstudenten (83%) volgen een voltijd bacheloropleiding. De instroom in deze opleidingsvorm steeg in 2019 met zo'n 2,4%. De deelname aan de andere opleidingsvormen en -niveaus wordt bepaald door de opleidingsbehoeften van werkenden en hun werkgevers. Daarbij is het educatieve domein met afstand de grootste aanbieder voor zowel de deeltijd masteropleidingen als voor de deeltijd bacheloropleidingen. Vanuit de ambitie om een leven lang leren te stimuleren, investeert Fontys in Ad's en deeltijdopleidingen die zijn afgestemd op de behoeften van het werkveld (zie hoofdstuk 3). In september 2019 nam de instroom van Ad-studenten opnieuw toe ten opzichte van een jaar eerder, met bijna 16%. Het totaal aantal inschrijvingen bij de deeltijdopleidingen steeg met 6%. Het aantal ingeschreven masterstudenten nam toe met 3,5%.

Afgestudeerden

In studiejaar 2018-2019 verlieten bijna 7.500 studenten Fontys met een diploma op zak. Daarmee daalde het aantal afgestudeerden licht. De uitval in de cohorten neemt niet toe, wat duidt op een toename van het aantal studenten dat nog studeert en ná vijf jaar een diploma kan behalen. De trend dat studenten langer studeren voordat zij hun diploma behalen zet historisch gezien door en speelt bij een meerderheid van de instituten. Om deze langstudeerders beter te begeleiden, zetten instituten onder meer langstudeer-coördinatoren in.

Toelatingsbeleid

Het toelatingsbeleid van Fontys is 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, zoals vastgelegd in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW). Uitzonderingen zijn opleidingen met aanvullende eisen, zoals de opleiding Muziek. We toetsen de geschiktheid van potentiële studenten voor deze opleidingen met 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 deelnemen aan een 21+toelatingsonderzoek. In 2019 ging het om 486 kandidaten. Van hen zijn 308 studenten daadwerkelijk gestart bij aanvang van studiejaar 2019-2020.

3

TEC voor studenten

Met het zwaartepunt TEC for Society verbindt Fontys het onderwijs en onderzoek aan de vaardigheden die studenten nodig hebben om in de veranderende maatschappij goed te kunnen leven, leren en werken:

- *Technologie* ondersteunt hen bij het ontwikkelen van hun talenten, maar zorgt ook heel letterlijk voor verbinding.
- *Entrepreneurship* helpt om hun eigen doelen zo te visualiseren dat ze daarmee bereikbaar worden vanuit hun eigen talenten.
- *Creativiteit* leert studenten om een visie te creëren op wat ze willen bereiken voor zichzelf en de samenleving.

Daarmee draagt TEC for Society integraal bij aan de persoonsvorming en talentontwikkeling van onze studenten, zodat ze hun eigen betekenisvolle bijdrage kunnen leveren.

2

2.2 Studiesucces

Fontys wil dat studenten zich zodanig ontwikkelen dat zij niet alleen nu, maar ook in de toekomst van toegevoegde waarde kunnen zijn voor de maatschappij en het werkveld. Succesvol studeren is dan ook een van de drie centrale thema's in ons Plan Kwaliteitsafspraken (zie ook paragraaf 1.4). Studiesucces is een complex begrip, dat vele dimensies kent. Daarom hanteert Fontys niet één definitie voor studiesucces, maar verschillende perspectieven om naar studiesucces te kijken en eraan te werken. We houden ons niet alleen bezig met de vraag hoe we het studierendement kunnen verhogen, maar proberen ook de studeerbaarheid te vergroten, de studentenloopbaan te versterken én de brede persoonsvorming van studenten te bevorderen. Daarmee zijn ook de activiteiten die we in de rest van dit hoofdstuk beschrijven, onderdeel van ons bredere streven naar meer studiesucces. Bij alle instituten staat het werken aan studiesucces hoog op de agenda.

Plan Kwaliteitsafspraken

In het Plan Kwaliteitsafspraken staan drie thema's centraal, waar de volgende voornemens en doelen zijn gekoppeld:

1. Succesvol studeren

- **Fontys intensiveert de begeleiding van studenten, zodat iedere student de juiste studiekeuze kan maken.**
- **Fontys begeleidt studenten om hun eigen talenten te expliciteren en zich van daaruit verder te ontwikkelen, zodat zij in de eindfase van hun studie passende loopbaankeuzes kunnen maken.**

2. Authentieke leer- en onderzoekomgevingen

- Fontys versterkt de ontwikkeling van een authentieke leer- en onderzoeksomgeving in kwantitatieve en kwalitatieve zin, zodat iedere student in elke fase van de opleiding kan leren en onderzoeken op basis van echte praktijkcontexten.

3. Professionalisering van docenten

- Docenten ontwikkelen hun coachingsvaardigheden, zodat ze studenten kunnen begeleiden bij hun persoonlijke ontwikkeling en persoonlijk leiderschap.
- Docenten vergroten hun vakinhoudelijke en onderwijskundige vaardigheden in samenwerking met collega's, studenten en werkveldpartners.

Programma Studiesucces

Met het Programma Studiesucces geven we concreet invulling aan het thema 'succesvol studeren' uit het Plan Kwaliteitsafspraken. In dit programma werken we vanuit een integrale maatwerkaanpak aan het studiesucces van onze studenten. We ondersteunen en begeleiden studenten bij het ontdekken van hun talenten en bij het maken van bewuste en goede keuzes in hun studieloopbaan. Ook ontwikkelen en professionaliseren we coaches en docenten, gericht op coachende vaardigheden en activerende didactiek.



In 2019 hebben we besloten dat we het programma tot 2024 continueren. Het programma is opgebouwd uit vijf programmalijnen. Naast twee ondersteunende lijnen (consultancy en kennisdeling; onderzoek en business intelligence) zijn er drie inhoudelijke lijnen: aansluiting, oriëntatie en matching; studentcoaching; en onderwijsontwikkeling. Binnen deze lijnen zijn in 2019 diverse resultaten geboekt, waarbij de ondersteunende lijnen een belangrijke rol speelden.

Aansluiting, oriëntatie en matching

In lijn met het Regionaal Ambitieplan versterken we de contacten met scholen in het voortgezet onderwijs en roc's. Daarmee willen we de aansluiting in de loopbaanketen bevorderen. Belangrijke resultaten zijn:

- Subsidies hebben bijgedragen aan de uitrol van mentorenprogramma's voor nieuwe studenten.
- Instroomcoördinatoren hebben een Dashboard Toeleverend Onderwijs tot hun beschikking gekregen. Daarmee kunnen ze eigen data-analyses maken. De nieuwe inzichten ondersteunen de gesprekken met het toeleverend onderwijs. Zo verbeteren we onze voorlichting en de aansluitingsprogramma's voor aankomende studenten.

Studentcoaching

Centraal uitgangspunt voor studentcoaching is het studentenwelzijn. Belangrijke resultaten zijn:

- Vanuit het Actieplan Studentenwelzijn 2.0 hebben we diverse professionaliseringsactiviteiten gericht op studentcoaching georganiseerd. Docenten volgden trainingen in-company of on-the-job (zie ook paragraaf 2.4). Ook boden we medewerkers actief workshops aan op het gebied van welzijn.
- We hebben voorbereidingen getroffen voor Bildungsprogramma's. Ucademy zal de komende twee studiejaar het programma voor en door studenten verzorgen.

Onderwijsontwikkeling

Deze programmalijn heeft onder meer tot doel om best practices bij instituten op te halen en te delen. Belangrijke resultaten zijn:

- We hebben het dialooginstrument Studiesucces doorontwikkeld. Dit wordt inmiddels ingezet bij advisering. Coördinatoren, docenten en studenten van een opleiding kunnen hiermee samen factoren die van invloed zijn op studiesucces onderzoeken en interventies verrichten.
- We zijn een samenwerking aangegaan met de leverancier van een tool die is gericht op talentontwikkeling voor studenten. De tool geeft studenten inzicht in hun talenten, sterke punten en ontwikkelpunten. Het instrument is ondersteunend aan de gesprekken die studenten met hun coaches hebben. Per 1 september 2019 wordt de tool ingezet en worden docenten opgeleid om de tool te gebruiken.

HBO-Monitor

Een van de instrumenten om studiesucces te meten is de HBO-Monitor. Dit is een jaarlijks onderzoek onder afgestudeerde hbo'ers over hun arbeidsmarktpositie en studietevredenheid. Eind 2018, ongeveer anderhalf jaar na hun afstuderen, hebben bijna 2.600 alumni van Fontysopleidingen de enquête ingevuld. Dit was de eerste keer dat Fontys hier instellingsbreed aan meedeed. De belangrijkste indicatoren van de HBO-Monitor betreffen de voorbereiding op de arbeidsmarkt, aansluiting bij de functie, succesratio's als percentage werkloosheid en gemiddeld bruto uurloon, en algemene tevredenheid over de opleiding.

Op vrijwel alle indicatoren scoort Fontys niet significant anders dan landelijk of dan instellingen met vergelijkbare opleidingenportfolio's. Binnen Fontys is wel veel diversiteit tussen de instituten. De tevredenheid is gemiddeld het hoogst bij de opleidingen in de domeinen Techniek en Educatie, waar gemiddeld genomen ook de hoogste startsalarissen worden gemeld.

Ontwikkeling propedeuserendement

Na een lichte terugval in 2018 herstelt het propedeuserendement zich in 2019 weer naar het niveau van 2017. Dit rendement vertoont sinds 2012 (36%) een duidelijk stijgende trend, waarbij het percentage zich de laatste jaren consolideert op een beduidend hoger niveau. Dit is mede te danken aan de maatregelen van instituten en de begeleiding vanuit het Programma Studiesucces.

Tabel 2.1 Ontwikkeling propedeuserendement 2016-2019

Voltijd bacheloropleiding (in 1 jaar)	2016 (cohort 2015)	2017 (cohort 2016)	2018 (cohort 2017)	2019 (cohort 2018)
Propedeuserendement	41%	42%	41%	42%

Bron: interne cijfers

Ontwikkeling bachelorrendement

De verbeteringen van het propedeuserendement in één jaar hebben nog niet geleid tot een verbetering van het hoofdfaserendement. Van de studenten die instromen in de hoofdfase behaalt 68% het diploma in vijf jaar (cohort 2014), tegenover 70% van cohort 2012. Het diplomarendement in vijf jaar (cohort 2012 t/m 2014) is gestabiliseerd op 42% van de instroom. De uitval in de cohorten neemt niet toe, wat duidt op een toename van de studenten die nog studeren en hun diploma ná vijf jaar (nog) kunnen behalen. De trend dat studenten langer studeren voordat zij hun diploma behalen zet door en speelt bij de meerderheid van de instituten. Om deze langstudeerders beter te begeleiden, zetten instituten onder meer langstudeer-coördinatoren in.

Tabel 2.2 Ontwikkeling bachelorrendement 2017-2019*

Volgtijd bacheloropleiding	2017 (cohort 2012)	2018 (cohort 2013)	2019 (cohort 2014)
Diplomarendement in 5 jaar	42%	42%	42%
Hoofdfaserendement in 5 jaar	70%	69%	68%

* In voorgaande jaren rapporteerden we hier aan de hand van cijfers van DUO, die volgens een andere berekening tot stand kwamen en daardoor afweken van onze interne cijfers. Omdat DUO deze cijfers niet meer verstrekt, publiceren we nu de interne cijfers.
Bron: interne cijfers

Fontysstudenten en -alumni in de spotlights

Meerdere (oud-)studenten van Fontys waren in 2019 succesvol op landelijk niveau. Heel Fontys – en de rest van Nederland – juichte voor Duncan Laurence (Duncan de Moor), alumnus van de Rockacademie, toen hij in mei het Eurovisie Songfestival won. Zijn nummer 'Arcade' ontwikkelde hij al tijdens zijn schoolcarrière. Bij de Grote Prijs van Nederland waren er zelfs twee successen: JuliusRhymz (Nathaniel Heye), derdejaarsstudent Rap aan de Rockacademie, won in de categorie Hiphop en KEES (Evelien Keesmaat), alumnus van Fontys Academy of Music and Performing Arts, in de categorie Singer-songwriter. Sinan Can, alumnus van de Fontys Hogeschool Journalistiek, werd genomineerd voor een Nipkowschijf voor twee opzienbarende tv-programma's. Eerder ontving hij voor zijn moed en onafhankelijke oordeel de Van Praagprijs 2019. En bij het NOS Jeugdjournaal is alumnus Journalistiek Noortje Deutekom benoemd tot verslaggever.

2

2.3 Studiekeuze

Fontys begeleidt studenten zorgvuldig naar een goede studiekeuze. Zo toetsen wij samen met studenten in een vroeg stadium hun keuze voor een opleiding, en richten we ons op een vloeiende aansluiting met de vooropleiding en het vervolgonderwijs. Een goede studiekeuze is een van de doelen binnen het thema 'succesvol studeren' die we in ons Plan Kwaliteitsafspraken hebben geformuleerd.

Studiekeuzecheck

De Studiekeuzecheck (SKC) van Fontys is sinds de invoering in 2014 verplicht voor alle propedeuseaanmelders voor voltijd bachelor- en Associate degree-opleidingen. Het doel is om uitval als gevolg van een verkeerde studiekeuze terug te dringen, en zo het studiesucces duurzaam te verhogen. Op basis van een digitale vragenlijst en een contactmoment bij de opleiding krijgt de aankomende student een persoonlijk, gemotiveerd studiekeuzeadvies. De Studiekeuzecheck wordt – ook landelijk – steeds verder uitgebreid en ingezet bij steeds meer verschillende doelgroepen, onder wie internationale studenten. De SKC-vragenlijst wordt jaarlijks geëvalueerd en gevalideerd.

In 2018 hebben we, in verband met het vierjarig bestaan van het instrument, de SKC en de opbrengsten grootschalig geëvalueerd. Daaruit bleek dat de adviezen weliswaar voorspellende waarde hebben, maar ook dat hun impact erg gering is. Daarom hebben we in 2019 een nieuwe opzet ontworpen, waarin reflectie op oriëntatieactiviteiten en een warm welkom meer centraal staan. Deze nieuwe opzet is in december 2019 gelanceerd voor de inschrijvingen van 2020-2021. De nieuwe opzet bestaat uit een nieuwe vragenlijst met nadruk op open vragen, een verbeterd intakegesprek en een verbeterd advies voor de student. Het advies is kwalitatiever en persoonlijker (geen A-, B-, C-, D-labels meer). We bieden informatiesessies en gesprekstrainingen aan om de overgang zo soepel mogelijk te maken. Ook hebben we een toolbox ontwikkeld (met onder andere voorbeeldteksten en mails) om instituten en opleidingen te ondersteunen in de communicatie richting de student.

De vernieuwing van de Studiekeuzecheck wordt geflankeerd door twee andere, daarmee samenhangende projecten: 'upgrade studiekeuzeactiviteiten' (het verbeteren van oriëntatieactiviteiten zoals een open dag en meelopen/proefstuderen) en 'warm welkom' (het verbeteren van de begeleiding in de eerste periode, en een gestroomlijnder communicatiestroom van voor tot na de poort). Doel van de drie projecten is om het studiekeuzeproces van studenten in verschillende fases te faciliteren, met een focus op realistische ervaringen, reflectie en een warm welkom.

Startthermometer

Fontys vindt het belangrijk dat eerstejaarsstudenten vroegtijdig kunnen vaststellen of de studie bij hen past. In 2016 is daarom de Startthermometer als pilot geïntroduceerd. De Startthermometer is een online reflectie-instrument dat eerstejaarsstudenten na de eerste studieweken laat stilstaan bij de gemaakte studiekeuze en hun eerste ervaringen. Nadat ze vragen hebben beantwoord over onder andere hun tevredenheid met de studiekeuze, motivatie voor de keuze, welzijn, en sociale en academische integratie, krijgen studenten direct een persoonlijke uitslagmail. Daarin worden ze actief gestimuleerd om bij hulpvragen contact te zoeken met hun studentcoach en eventuele hulplokets binnen Fontys.

Na het succes van de pilot is het instrument de laatste jaren breder uitgezet naar ook de Engelstalige eerstejaars, en hebben we het grootschalig gepromoot. Bovendien hebben we het instrument doorontwikkeld. Zo kan nu een rapport gemaakt worden met een Power BI-dashboard, waarmee de resultaten in één oogopslag inzichtelijk zijn. Ook bieden we medewerkers workshops en tools om het instrument optimaal te kunnen inzetten. Na een respons van 3.175 studenten in november 2017 en 4.129 studenten in november 2018, behaalden we in november 2019 een respons van maar liefst 5.431 eerstejaars (bijna 50% van de gehele voltijd en duale eerstejaarspopulatie).

Studenten zijn tevreden over het instrument: 94% gaf in de evaluatie aan dat ze zich konden vinden in hun persoonlijke uitslag. Voor de studentcoach vormt de uitslag een mooie basis om de student vlak na de start begeleiding op maat te kunnen bieden. We zien in de evaluatie dat elk jaar meer studenten de uitslag met hun studentcoach bespreken. In november 2020 wordt de vijfde editie van het instrument gelanceerd.

2.4 Studentenbegeleiding

Fontys heeft als speerpunt om het welzijn en studiesucces van studenten te versterken. Dit betekent: passende begeleiding daar waar nodig. Ook wanneer studenten hun studiekeuze hebben gemaakt, krijgen zij begeleiding op maat. Dat stelt hen in staat om hun ideale studieroute te bepalen en om hun talenten te ontdekken in hun ontwikkeling naar startbekwame professionals. In 2019 hebben we ook hier in het kader van ons Plan Kwaliteitsafspraken veel aandacht aan besteed.

Team Studentenbegeleiding

Het team Studentenbegeleiding begeleidt studenten vanuit een multidisciplinaire samenwerking: onder anderen studiekeuzeadviseurs, decanen, psychologen, het Centrum voor Medezeggenschap, beleid en onderzoek zijn bij het team betrokken. De studiekeuzeadviseurs, decanen en psychologen begeleiden studenten die vragen hebben over hun studie(keuze), of die te maken hebben met (persoonlijke) omstandigheden die de studievoortgang kunnen beïnvloeden. Het team ondersteunt daarnaast ook medewerkers van instituten bij het begeleiden van studenten. Vanuit het team Studentenbegeleiding worden vele activiteiten op het gebied van studentenbegeleiding vormgegeven.

Versterking studentenbegeleiding

Fontys blijft prioriteit geven aan het versterken van de studentenbegeleiding, in lijn met de ambities uit Fontys Focus Student. Studenten denken vanuit de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) mee over de borging van het studieloopbaanbegeleidingsbeleid (SLB-beleid) en de kwaliteit van de uitvoering daarvan. Via diverse projecten en activiteiten besteden we extra aandacht aan het coachen van studenten. Daarnaast zetten we Fontysbreed in op een kwaliteitsimpuls van studentcoaches. Zo hebben studiekeuzeadviseurs, decanen en psychologen in samenwerking met medewerkers van de instituten workshops verzorgd over actuele thema's op het gebied van studentenbegeleiding. Ook neemt het team Studentenbegeleiding deel aan diverse studiemiddagen van docententeams om hen nader te informeren en kennis te laten maken met de werkzaamheden en medewerkers van het team.

Fontys Helpt! en digitale afsprakenplanner

De webpagina Fontys Helpt! geeft studenten op een eenvoudige, toegankelijke en overzichtelijke wijze informatie over de mogelijkheden op het gebied van studentenbegeleiding binnen Fontys. Deze website is afgelopen jaar doorontwikkeld. Ook voor Fontysmedewerkers (zoals studentcoaches) is de informatie centraal beschikbaar via de portal. Verder kunnen studenten sinds de zomer via een digitale afsprakenplanner online een afspraak maken met een studiekeuzeadviseur, decaan of psycholoog. Zij hoeven dat niet meer telefonisch te doen.

Denk Groter Prijs voor studenten

Melissa Verdel (Fontys Paramedische Hogeschool) won in 2019 de Denk Groter Prijs in de categorie studenten. Zij ontwikkelde Mouth Game, een spel dat een logopedische behandeling leuker maakt voor kinderen.

Studenten met bijzondere omstandigheden

Ook voor studenten die studeren met bijzondere omstandigheden biedt Fontys passende trajecten, waar nodig met extra begeleiding. Daarbij zetten we niet alleen in op individuele begeleiding aan studenten, maar ook op de versterking van de eerste lijn. Dit doen we door verschillende workshops aan te bieden aan docenten en studieloopbaanbegeleiders en door trainingen voor studenten (via warme overdracht) over te dragen aan de instituten. Studenten hebben zo de mogelijkheid om binnen hun eigen opleiding trainingen te volgen. Op deze manier zijn de trainingen laagdrempelig en kan de training worden afgestemd op de specifieke behoeftes van het betreffende instituut.

Afgelopen jaar zijn er weer enkele nieuwe trainingen gestart, zoals 'Aan de slag met aandachtsproblemen'. De komende periode zullen we onze trainingen verder ontwikkelen. Verder draagt de aangepaste Startthermometer nu nog beter bij aan het monitoren van studentenwelzijn. Hierdoor kunnen we bij studenten die studeren met bijzondere omstandigheden eerder bijsturen en ondersteunen, mocht dit nodig zijn. Ook hebben we weer een voorlichtingsavond georganiseerd voor aankomend studenten met autisme en hun ouders. Voor de volgende editie – de tiende – verbreden we de doelgroep en richten we ons op alle aankomend studenten die studeren met bijzondere omstandigheden.

Intentieverklaring VN-verdrag

Op 14 september ondertekende Fontys de intentieverklaring van het VN-verdrag instellingen hoger onderwijs. Daarmee onderstrepen we het belang van de toegankelijkheid van ons onderwijs voor mensen met een beperking.

Landelijk netwerk studentenwelzijn

Vanuit Expertisecentrum Inclusief Onderwijs (ECIO), voorheen handicap + studie, is afgelopen jaar het landelijk netwerk studentenwelzijn opgericht. Hier worden best practices gedeeld. Vanuit het netwerk zijn diverse werkgroepen opgericht waarin de verschillende aspecten van studentenwelzijn worden besproken, om zo van en met elkaar te leren. Fontys maakt deel uit van dit netwerk. Tijdens de bijeenkomsten komen thema's aan bod zoals regionale netwerken en samenwerkingsverbanden, internationale studenten en deskundigheid/professionalisering.

Dwarsverbinden

In de zomer van 2019 is ECIO gestart met het project Dwarsverbinden, onder andere in de regio Tilburg. Deelnemers aan de werkgroep in Tilburg zijn de gemeente Tilburg, Tilburg University, Fontys, Avans en de studentenraad Tilburg. Het project richt zich op studentenwelzijn en wil – vanuit regionale samenwerking – knelpunten oplossen die worden ervaren in de overgang tussen onderwijs-zorg en onderwijs-arbeidsmarkt.

Actieplan Studentenwelzijn 2.0

Studentenwelzijn draagt eraan bij dat studenten zich (kunnen) ontwikkelen en leren, en daarmee ook aan studeerbaarheid. Binnen Fontys werken we aan studentenwelzijn voor alle studenten. Daarbij erkennen we dat bepaalde (groepen) studenten meer aandacht, ondersteuning of uitdaging nodig hebben. Het Actieplan Studentenwelzijn 2.0 is een doorontwikkeling en uitbreiding van thema's met acties die gericht zijn op het bevorderen van het welzijn van studenten. Bij het formuleren van dit plan hebben we geput uit wetenschappelijke inzichten en hebben we ons laten inspireren door het VN-verdrag dat we op 14 september ondertekenden.

Profileringsfonds

Bij bijzondere omstandigheden kunnen studenten financiële ondersteuning krijgen uit het Profileringsfonds. Tabel 2.4 toont de ondersteuning in 2019.

Tabel 2.4 Kengetallen Profileringsfonds

	Bestuur	Medezeggenschap	Overmacht	Overige/ Uitzonderlijke prestaties
Aantal personen aangevraagd	144	n.v.t.	70	3
Aantal personen verleend	138	n.v.t.	60	2
Aantal personen ontvangen	138	17	69	2
Totaal uitgekeerd	€ 167.000	€ 23.145	€ 194.630	€ 9.367
Gemiddelde hoogte (p.p.)	€ 1.210	€ 1.361	€ 3.244	€ 4.684
Gemiddelde duur (p.p. in maanden)	6,0	n.v.t.	8,2	10,5

De uitkeringen met betrekking tot overmacht betreffen ziekte (26), zwangerschap en bevalling (2), functiebeperking en chronische ziekte (14) en familieomstandigheden (18, waarvan 6 mantelzorg). De vergoedingen voor bestuur betreffen bestuursbeurzen, voor

medezeggenschap betreft het vacatiegeld (25 studentleden van de CMR en één studentlid van de Commissie Profileringsfonds). Aan twee personen is op grond van topsportactiviteiten afstudeersteun toegekend (uitzonderlijke prestaties). Inclusief uitgaven die met het Profileringsfonds samenhangen (€ 84.517) komen de totale uitgaven uit het Profileringsfonds uit op € 478.659.

2.5 Studentenparticipatie

Wie studeert of werkt bij Fontys, weet dat wij veel waarde hechten aan de mening van onze studenten en medewerkers. Waar mogelijk nemen we hun perspectief mee als we beleid maken of besluiten nemen. Dat is wat we onder 'participatie' verstaan. Deze visie is verder uitgewerkt in het document *Participatie volgens Fontys*, dat begin 2019 is gepubliceerd.

Studenten binnen Fontysorganen

Op Fontysniveau hebben studenten een rol in alle beleidsvoorbereidende commissies. Er zijn studentenadviseurs tot deze commissies toegetreden, die zich samen met directeuren over de vraagstukken buigen en het College van Bestuur adviseren. Daarnaast participeren studenten in diverse Fontysbrede stuur- en regiegroepen, zoals de stuurgroep ITK, de stuurgroep Kwaliteitsafspraken, de stuurgroep POIM en de regiegroep Fontys Focus 2025. Zeventien studenten vormen een pool om de studentzetel binnen het College van Beroep voor de Examens (COBEX) te bemensen.

BAS-community

In 2019 hebben we verder gebouwd aan de BAS-community voor Bestuurlijk Actieve Studenten (BAS'ers). Er worden diverse activiteiten georganiseerd voor deze doelgroep, waarbij professionalisering en netwerken steeds centraal staan. Voorbeelden van activiteiten zijn de BAS Talk van Nienke Meijer in het voorjaar en de BAS-tweedaagse in het najaar. Tijdens deze tweedaagse volgde een groep van zo'n 75 BAS'ers workshops over onder andere netwerken, samenwerken, persoonlijk leiderschap, plannen en timemanagement, vergaderen en goed bestuur voor studieverenigingen.

ITK-panel prijst studentenbetrokkenheid Fontys

Het visitatiepanel van de NVAO dat Fontys begin 2019 bezocht voor de instellingstoets kwaliteitszorg, ging ook in gesprek met studenten van Fontys. In zijn terugkoppeling gaf het panel expliciet aan dat het de betrokkenheid van medezeggenschap en de participatie van docenten en studenten opvallend vond. De leden hadden niet vaak meegemaakt dat processen zo intensief 'samen' worden gedaan als bij Fontys. Ook sprak het panel waardering uit voor de BAS-community, die nadrukkelijk bij het onderwijsbeleid wordt betrokken.

Evenementen

Ook bij evenementen hebben studenten een duidelijke rol. Ze zijn betrokken bij de organisatie en de totstandkoming van introductieweek Purple, open dagen en de Denk Groter Debatten. In 2019 waren Fontysstudenten ook weer actief tijdens de Dutch Happiness Week, een week met activiteiten om kennis en bewustwording rond het thema geluk breed te verspreiden.

Social media en klankbordgroepen websites

Studenten zijn betrokken bij het creëren van content voor de socialmediakanalen van Fontys. Ze maken zelf content en werken hierin intensief samen met Fontysmedewerkers. Op Instagram is er wekelijks een 'takeover' van een student. Deze student beheert dan een week de stories van Fontys. Doel hiervan is om huidige en potentiële studenten een kijkje te geven in het studentenleven. Ook worden studenten bevraagd in klankbordgroepen voor verschillende Fontyswebsites. Voor de internationale markt zetten we studentambassadeurs in bij de voorlichting en werving van studenten en het maken van content.

Studieverenigingen

Het lidmaatschap van een studievereniging kan een grote verrijking betekenen. Studieverenigingen organiseren een breed scala aan activiteiten voor de studenten van hun eigen opleiding(en), zoals bedrijfsbezoeken, lezingen van experts, elkaar helpen bij de studie en gezelligheidsactiviteiten. Met ongeveer dertig studieverenigingen heeft Fontys een groot aanbod. Fontys erkent het belang van de studieverenigingen en waardeert de inzet van de bestuursleden, onder andere door bestuursbeurzen toe te kennen.

Om verdere professionalisering van de bestuursleden te stimuleren en om de onderlinge samenwerking te versterken, is in het najaar van 2019 een projectgroep van start gegaan met de opdracht om een koepel voor studieverenigingen op te richten. De projectgroep bestaat uit (oud-)bestuursleden van vijf studieverenigingen uit Tilburg en Eindhoven. In 2019 heeft de projectgroep de voorbereidingen getroffen om volgend jaar een operationele koepel te hebben.

Award voor belangeloze inzet maatschappij

Teun Toebes (Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid), won op 12 juni in Rotterdam Ahoy de Young Impact Award in de categorie Health. Deze prijs wordt uitgereikt aan een jongere die zich (belangeloos) voor de maatschappij inzet. Teun creëert geluksmomenten voor mensen met dementie door creatieve videocontent te maken op zijn online platform sTeun en Toeverlaat.

2.6 Studenttevredenheid

Fontys beschouwt de student als serieuze en gelijkwaardige gesprekspartner in de dialoog over onderwijs. Dat betekent dat we veel waarde hechten aan de input van studenten over onderwijs en onderwijsondersteunende processen. We gebruiken deze input om het onderwijs en de organisatie daarvan te verbeteren.

Tevredenheidsmetingen

Voorgaande jaren rapporteerden we op deze plek over de uitkomsten van de Nationale Studenten Enquête (NSE), waarin jaarlijks wordt onderzocht hoe tevreden studenten zijn over hun opleiding. Eind maart 2019 besloot de Vereniging Hogescholen niet langer mee te werken aan de NSE 2019, omdat de resultaten dit jaar onbetrouwbaar en onbruikbaar zijn als gevolg van fouten in de dataverwerking die te maken hebben met de invoering van de nieuwe privacywetgeving. Omdat de NSE een belangrijke bron is binnen het studiekeuzeprocess van aankomende studenten, mag de betrouwbaarheid van de resultaten niet ter discussie staan. Daarom rapporteren we dit jaar niet over de uitkomsten van de NSE. De Vereniging Hogescholen onderzoekt hoe landelijk kan worden gezorgd voor een betrouwbare enquête in 2020.

In maart is de Keuzegids Masters 2019 gepubliceerd. Hierin worden onderwijsinstellingen vergeleken en beoordeeld op basis van de tevredenheid onder studenten over een aantal thema's uit de NSE 2018, het studiesucces en expertoordelen van de NVAO. In de ranking van de vijf grootste hbo-aanbieders van masteropleidingen stijgt Fontys van de vierde naar de derde plek.

Fontys High Five 2.0

Voor studiesucces en studenttevredenheid is studeerbaarheid in de dagelijkse praktijk van groot belang. Daarom doet ieder Fontysinstituut vijf concrete beloftes aan studenten om de studeerbaarheid te bevorderen:

1. Roosters zijn minimaal drie weken voor aanvang van de lesperiode bekend.
2. a. Toetsresultaten zijn bekend binnen 10 werkdagen.
b. Resultaten van werkstukken, scripties, verslagen of portfolio's zijn bekend binnen 15 werkdagen.
3. Docenten zijn goed bereikbaar en betrokken bij de studenten.
4. Iedere student krijgt kwalitatief goede studiebegeleiding.
5. Fontys luistert naar studenten en handelt proactief naar aanleiding van hun vragen, problemen en klachten.

Klachten

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), de bezwaarprocedure bij het College van Bestuur en de klachtenprocedure bij het College van Bestuur. Studenten die niet direct weten welke procedure van toepassing is, kunnen hun klacht per mail indienen via het Studentenloket.

COBEX

De beroepsprocedure bij het COBEX staat open voor (aanstaande of ex-)studenten die beroep willen aantekenen tegen een besluit van de examencommissie, een beoordeling, een bindend negatief studieadvies of de uitslag van het 21+toelatingsonderzoek. In 2019 was het aantal beroepschriften bij het COBEX in totaal 285, minder dan in 2018 (353).

College van Bestuur

Bij het College van Bestuur kunnen studenten een bezwaarprocedure of een klachtenprocedure volgen. De bezwaarprocedure is bedoeld voor studenten die het niet eens zijn met een besluit rondom hun in- of uitschrijving, een opgelegde maatregel of een besluit van de commissie Profileringsfonds. Ook wordt deze procedure toegepast als studenten Fontys aansprakelijk stellen wegens studieoverdracht. De klachtenprocedure kunnen studenten volgen als ze een klacht willen indienen vanwege de handelingen van een bepaald personeelslid of vanwege organisatorische zaken. In 2019 kwamen 14 bezwaarschriften en klachten terecht bij het College van Bestuur. De schommelingen per jaar zijn minimaal.

Studentenloket

In 2019 is met ongeveer 2.000 verzoeken een vergelijkbaar aantal verzoeken ingediend via het Studentenloket als in 2018.

3. ONDERWIJS & ONDERZOEK

Onderwijs en onderzoek vormen samen, in voortdurende wisselwerking, de kern van de activiteiten van Fontys. Fontys leidt beginnende en ervaren professionals op die na hun afstuderen direct aan de slag kunnen in het werkveld én met hun TEC-skills in staat zijn dat werkveld voortdurend te verrijken. Onze kracht is dat onderwijs en onderzoek altijd direct aan elkaar gekoppeld zijn. Die verstrengeling komt tot uitdrukking in de authentieke en hybride leeromgevingen binnen Fontys, en is een van de drie pijlers uit ons Plan Kwaliteitsafspraken. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste resultaten op het gebied van onderwijs en onderzoek die we het afgelopen jaar hebben behaald. 2019 was in de eerste plaats het jaar van de instellingstoets kwaliteitszorg, die we met vlag en wimpel hebben doorstaan. Daarnaast zijn ook alle lectoren en lectoraten door een extern panel gevisiteerd.



Focus op het werkveld

Onderwijs en onderzoek zijn bij Fontys nauw verweven met het werkveld. In ons instellingsplan Fontys Focus 2020 hebben we drie ontwikkeldoelstellingen geformuleerd die specifiek gericht zijn op het werkveld:

- *Een proactieve bijdrage aan de kennisagenda voor de internationaal georiënteerde regio's*
Fontys wil op een aantal thema's erkend en herkend expert zijn, en daarmee partner in de maatschappelijke ontwikkeling en vernieuwing van onze regio's.
- *Een open en authentieke leer- en onderzoeksomgeving*
We bieden studenten een omgeving waar ze zich kunnen ontwikkelen tot breed inzetbare, kritische, ondernemende en innovatieve kenniswerkers.
- *Ondersteunen van professionals met permanente educatie*
We zetten in op afstemming van ons opleidingsaanbod op de veranderende behoeften van het werkveld en de werkende professionals.

In de beleidsagenda Fontys Focus Onderzoek zijn deze ambities verder uitgewerkt. De nadruk ligt daarbij op de positie van Fontys als kennisinstelling in de regio, met ook een nationale en internationale oriëntatie. Samenwerking van studenten, docenten en onderzoekers met regionale werkveldpartners en netwerken van kennisinstututen, bedrijven en overheid moet concrete innovaties in het werkveld opleveren. De komende jaren profileren wij ons op kennisthema's die verbonden zijn aan de regionale kennisagenda's. Daartoe hebben we ruim honderd kennisthema's gebundeld tot het zwaartepunt TEC for Society en vijf onderzoeksthema's: High Tech Systems & Materials (HTSM), Health, Learning Society, Smart Society en Creative Economy.

3

3.1 TEC for Society

Fontys is verankerd in de kennisintensieve, internationaal georiënteerde regio's van Zuid-Nederland: Brainport (Eindhoven), Midpoint (Tilburg) en Greenport (Venlo). De vraag naar hooggekwalificeerde professionals binnen deze regio's groeit. Onderzoek, innovatie en permanent leren staan daarbij centraal. Hiervoor is een aantal Human Capital Agenda's opgesteld, gericht op de meest relevante nationale en internationale topsectoren. Als kennisinstelling en partner van de netwerken geeft Fontys de uitwerking van deze agenda's mede vorm. Ons profilerende zwaartepunt TEC for Society en de vijf onderzoeksthema's High Tech Systems & Materials (HTSM), Health, Learning Society, Smart Society en Creative Economy sluiten hierbij aan. Ze geven richting aan onze strategische keuzes en aan ons onderwijs en onderzoek. In 2019 is TEC op verschillende manieren verder verankerd binnen onze organisatie.

Fontys for Society

Met het zwaartepunt TEC for Society zoekt Fontys steeds nadrukkelijker de buitenwereld op. Bijvoorbeeld door openbare hoorcolleges in de Lochal in Tilburg te verzorgen, onder de naam 'Fontys for Society'. Tijdens deze toegankelijke colleges gaan docenten, studenten en lectoren in op actuele ontwikkelingen en thema's als 'opvoeden in de digitale wereld' en 'samen op zoek naar de waarheid'.

TEC in het onderwijs

TEC for Society bepaalt ook de richting van ons onderwijs. Dat wil zeggen dat we TEC-skills meer bewust en systematisch verankeren in de opleidingsprofielen die aan ons onderwijs ten grondslag liggen. Deze vaardigheden zijn nodig om een betekenisvolle plek op de arbeidsmarkt in te nemen en vormen een voorwaarde voor een succesvolle loopbaan in de 21e eeuw. In alle domeinen werken opleidingen aan onderwijsvernieuwing, waarbij de behoeften vanuit de snel veranderende arbeidsmarkt mede richtinggevend zijn. Daarnaast verzorgen we steeds meer multidisciplinair onderwijs in minors waarin studenten werken aan authentieke vraagstukken. Met de ontwikkeling van hybride leeromgevingen (zie paragraaf 3.2) biedt Fontys studenten, medewerkers en professionals uit het

werkveld een belangrijke impuls om samen te werken aan authentieke vraagstukken, en daarmee om TEC-skills te ontwikkelen.

Het vraagstuk hoe het hoger onderwijs adequater kan aansluiten bij de veranderende arbeidsmarkt als gevolg van de digitale transformatie staat landelijk hoog op de agenda. Fontys draagt bij aan de aanpak van dit vraagstuk door deelname aan het landelijke Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT (zie paragraaf 3.3).

TEC for Society en onderzoek

Met de strategische keuze voor TEC for Society en de vijf bijbehorende onderzoeksthema's hebben we een duidelijke transformatie ingezet naar instituut overstijgend onderzoek binnen Fontys. Vanaf januari 2018 werken duo's die multidisciplinair zijn gekoppeld – een lector en een directeur afkomstig uit een ander domein – aan de vijf onderzoeksthema's. Samen met de verbindend lector laden zij het zwaartepunt TEC for Society. In 2019 is geïnvesteerd in verdieping en versterking van de onderzoeksthema's en verwante netwerken. Per onderzoeksthema zijn langdurige onderzoeklijnen ontwikkeld. Gezamenlijk is een call uitgezet onder Fontysonderzoekers om multidisciplinaire onderzoekprojecten in te dienen binnen de onderzoeksthema's. In totaal zijn 22 voorstellen gehonoreerd, met een brede diversiteit aan onderwerpen, zoals 'Wearable Sensors', 'Uniek Sporten Brabant' en 'Hybride TEC-docenten'. Begin 2020 zullen de lopende projecten vanuit de TEC for Society Call worden geëvalueerd. Een overall evaluatie laat zien dat er veel waardering is voor het werk van de verantwoordelijke duo's en de coördinerend lector.

Belangrijk uitgangspunt – naast regionale impact bereiken en multidisciplinair werken – is dat het onderzoek wordt ingezet voor het opzetten en verwerven van grote, extern gefinancierde onderzoeksprojecten. In lijn hiermee zijn in het nieuwe studiejaar in totaal vijf postdocs gestart, gekoppeld aan de TEC-thema's. Bij subsidieaanvragen zoals RAAK en SPRONG wordt TEC for Society expliciet benoemd als zwaartepunt in de strategische agenda van Fontys. In 2019 is in dit verband voor het onderzoeksthema Learning Society een SPRONG Educatief-subsidieaanvraag goedgekeurd voor het opzetten van het kennisnetwerk Leren en Ontwikkelen voor Toekomstgericht Onderwijs (zie paragraaf 3.5).

TEC-thema's laten van zich horen

Ook buiten de reguliere onderzoeklijnen laten de TEC-thema's van zich horen. Zo droeg onderzoeksthema Creative Economy begin april als coproducer bij aan het internationale STRP Festival in Eindhoven, een festival op het snijvlak van kunst en technologie waarbij ontwikkelingen in de samenleving en de maatschappij van de toekomst centraal staan.

TEC en de Sustainable Development Goals

Onze keuze voor het zwaartepunt TEC for Society heeft zich inmiddels ook vertaald richting de Sustainable Development Goals (SDGs), de nieuwe mondiale ontwikkelingsagenda voor 2030 die de Verenigde Naties hebben vastgesteld. Deze zeventien duurzame ontwikkelingsdoelen dienen als het raamwerk voor het society-element binnen TEC for Society. Op 26 juni 2018 hebben we als Fontys het SDG Charter ondertekend en is het netwerk SDG Coalitie ontstaan. In 2019 is dit netwerk uitgebreid van 12 naar 36 hogescholen. De coalitie komt een paar keer per jaar samen om kennis te delen over de SDGs en de integratie daarvan in het onderwijs en onderzoek. Met een aantal koplopers verkennen we of we een strategisch programma voor de komende jaren kunnen opzetten. Daarmee proberen we ook samen eigenaar te worden van doel 4 van de SDGs (Kwaliteitsonderwijs) vanuit het hbo. Dit gebeurt in samenwerking met de Vereniging Hogescholen.

Er is op dit vlak een sterke verbinding met de regio Brainport. De gemeente Eindhoven is samen met Brainport Development ook ondertekenaar van het SDG Charter, als eerste regio van Nederland. Meer dan 160 bedrijven uit de regio hebben het charter eveneens ondertekend. Ook met Venlo en Greenport is een sterke verbinding op duurzaamheidsthema's en de SDGs. Om van intenties tot concrete acties te komen op het gebied van de SDGs, is Fontys samen met Avans, Saxion, Hanzehogeschool en Duurzaam Bedrijfsleven het project SDGs on Stage (www.sdgonstage.nl) gestart. Dit is een online platform dat studenten en organisaties met elkaar probeert te verbinden, bijvoorbeeld via stages. Het platform is op 9 mei 2019 gelanceerd en inmiddels zijn er nog vijf andere hogescholen aangehaakt als partner. SDGs on Stage is toegankelijk voor alle hbo-studenten van Nederland.

3

3.2 Hybride leeromgevingen

De uitdagingen uit de kennisagenda's vragen om een multidisciplinaire en vaak instituut- of domeindoorsnijdende aanpak. Dat betekent dat de traditionele grenzen binnen Fontys steeds meer verdwijnen. We zetten nadrukkelijk in op de ontwikkeling van meer authentieke leer- en onderzoeksomgevingen (AHLO) – ook wel hybride leeromgevingen genoemd – waarin onderwijs en praktijkgericht onderzoek in elkaar overlopen. Dit is een van de drie centrale thema's die we hebben benoemd in ons Plan Kwaliteitsafspraken (zie ook paragraaf 1.4). Binnen veel instituten zijn zowel buiten als binnen bestaande curricula nieuwe hybride leeromgevingen ontwikkeld. Studenten, docenten en onderzoekers uit wisselende disciplines werken samen met professionals uit de praktijk in expertisecentra, professionele werkplaatsen, living labs, kennis- en innovatiecentra, netwerken en samenwerkingsverbanden in de regio.

Kwaliteitsafspraken: voornemens en doelen

Met de kwaliteitsafspraken wil Fontys de kwaliteitsimpuls versterken via vijf voornemens en doelen, gekoppeld aan de drie centrale thema's:

1. Succesvol studeren

- Fontys intensificeert de begeleiding van studenten, zodat iedere student de juiste studiekeuze kan maken.
- Fontys begeleidt studenten om hun eigen talenten te expliciteren en zich van daaruit verder te ontwikkelen, zodat zij in de eindfase van hun studie passende loopbaankeuzes kunnen maken.

2. Authentieke leer- en onderzoekomgevingen

- **Fontys versterkt de ontwikkeling van een authentieke leer- en onderzoeksomgeving in kwantitatieve en kwalitatieve zin, zodat iedere student in elke fase van de opleiding kan leren en onderzoeken op basis van echte praktijkcontexten.**

3. Professionalisering van docenten

- Docenten ontwikkelen hun coachingsvaardigheden, zodat ze studenten kunnen begeleiden bij hun persoonlijke ontwikkeling en persoonlijk leiderschap.
- Docenten vergroten hun vakinhoudelijke en onderwijskundige vaardigheden in samenwerking met collega's, studenten en werkveldpartners.



Kennis over hybride leeromgevingen

Fontys heeft de afgelopen jaren flink ingezet op de (door)ontwikkeling van hybride leeromgevingen of AHLO's. Tegelijkertijd hebben we ook kennis op dit thema ontwikkeld. In dit kader hebben we de strategische projecten Social Labs en WIN geïnitieerd, die respectievelijk in 2017 en 2018 zijn gestart. Met WIN willen we een zelfbeoordelingsinstrument ontwikkelen om de kwaliteit van professionele werkplaatsen te verbeteren, Social Labs heeft *evidence* verzameld om de succes- en faalfactoren van hybride leeromgevingen te identificeren en te vertalen naar aanbevelingen voor de organisatie. Het uiteindelijke doel is om het succes en de effectiviteit van deze omgevingen te vergroten en daarmee ons onderwijs en onderzoek voortdurend verder te ontwikkelen, aansluitend bij de kwaliteitsafspraken van Fontys. Social Labs is in 2019 afgerond en WIN wordt in 2021 opgeleverd. Opgedane inzichten zijn breed toegankelijk gemaakt en goed ontvangen (zie Social Labs en WIN). Zo is onlangs vanuit WIN een artikel gepubliceerd in tijdschrift *OnderwijsInnovatie* en heeft Social Labs de Best Poster Award gewonnen op de EAPRIL2019 Conference in Estland. De inzichten zijn ook open access beschikbaar gesteld via het Fontys Kennisnetwerk.

Vervolg: programma AHLO

Voortbouwend op de inzichten en successen van Social Labs en Win, is in 2019 een brede inventarisatie gestart voor een Fontysbreed vervolgprogramma. Doel van dit programma zou zijn om de onderwijsinnovaties en kenniscreatie voor de opzet en (door)ontwikkeling van AHLO's in kwalitatieve en kwantitatieve zin te bevorderen. De inventarisatie heeft geresulteerd in een programmaplan voor de periode 2020-2024. Het programma AHLO gaat in het eerste kwartaal van 2020 van start.

Evaluatieonderzoek naar hybride leeromgevingen

Met het ontstaan van nieuwe hybride leeromgevingen groeit ook de behoefte bij betrokkenen om deze leeromgevingen buiten de muren van de eigen campussen te organiseren. Fontys wil enerzijds voldoende ruimte bieden aan de opzet en ontwikkeling van dergelijke innovaties, en anderzijds ook de reflectie op deze ontwikkelingen mogelijk maken. In 2019 zijn in dit licht onderzoeken geïnitieerd naar de hybride leeromgevingen op Strijp TQ en de Brainport Industries Campus (BIC; deze bevindt zich nog in de opzetfase). Met deze onderzoeken willen we zowel intern als instituutoverstijgend inzichten opdoen die ons kunnen helpen de leeromgevingen verder te ontwikkelen. Daarnaast geven deze onderzoeken voeding aan de besluitvorming binnen Fontys over huisvesting op externe locaties.

Expertisecentra

De regionale expertisecentra bieden ondernemers, instituten, wetenschappers, docenten, studenten en andere betrokkenen de ruimte om hun kennis te bundelen, verder te ontwikkelen en te vertalen naar concrete toepassingen. Fontys is in verschillende centra actief, gericht op sectoren die voor het welzijn en de welvaart van Nederland van groot belang zijn. Omdat innovatie vaak voortkomt uit interdisciplinaire samenwerking, verbinden de centra de verschillende opleidingen binnen Fontys aan elkaar. We lichten enkele hoogtepunten uit.

HTSM

Het Centre of Expertise High Tech Systems & Materials (HTSM) heeft in de Brainportregio een centrale rol in het verbinden van het hoger beroepsonderwijs en (technisch) bedrijfsleven. Het CoE richt zich specifiek op de innovatie van bedrijven, het verbeteren van de kwaliteit en het vernieuwen van het onderwijs, en een leven lang leren voor professionals. HTSM heeft inmiddels convenanten

gesloten met elf belangrijke partners in de Brainportregio en is verbonden aan ruim dertig mkb-bedrijven in Noord- en Midden-Limburg en aan twee grote, internationale spelers in de hightechsector. Er zijn zestien onderzoeksgebieden rondom de volgende thema's:

- additive manufacturing (inclusief 3D-printing)
- agro-mechatronics
- distributed sensor technology
- robotics

In drie labs – Objexlab, Robotics Centre and Mechatronics en GreenTechLab – krijgen het onderzoek en het onderwijs rond de thema's vorm. Daarbij kunnen state of the art innovatieve technologieën worden toegepast. Binnen Fontys zijn tien instituten en negen lectoraten/onderzoekslijnen aangesloten bij het samenwerkingsverband op het gebied van HTSM.

In 2019 was HTSM opnieuw actief op vele fronten. Twee toonaangevende projecten werden afgerond: BATMAN, waarin tienduizenden bijen als biosensor werden gebruikt, en ShoQR, waarin een instrument werd ontwikkeld om met sensoren schokdempingen in de knie te meten. De Open Learning Labs zijn verder ontwikkeld. Het gaat hier om e-learning voor professionals, gecombineerd met labsessies bij Fontys om theorie toe te passen en praktijkproblemen op te lossen. Verder organiseerde het CoE de Fontys Engineers Meet & Match in het Evoluon, een jaarlijks event waar studenten Engineering werden gekoppeld aan bedrijven, en Fontys ASQ, een groot event voor innovatieve ondernemers. Daarnaast presenteerde HTSM zich op diverse beurzen, zoals de Hannover Messe, de Precisiebeurs en RapidPro.

ACE

Bij het Automotive Center of Expertise (ACE) komen de dagelijkse beroepspraktijk, hoger beroepsonderwijs en onderzoek op het gebied van automotive samen. ACE is een samenwerkingsverband tussen Fontys, de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, de Hogeschool Rotterdam en het bedrijfsleven. Ontwikkelingen in mobiliteit gaan razendsnel. De toekomst van het wegverkeer vraagt om slimme en groene oplossingen. ACE heeft als doel de Nederlandse automotivesector sterk, wendbaar en toekomstbestendig te houden. De drie voornaamste onderzoeks- en expertisegebieden zijn Monitoring, Light Weight en Future Mobility. De hogescholen voeren individueel en gezamenlijk onderzoek uit met verschillende bedrijven. ACE sluit aan bij de veranderingen die in deze industrie voortdurend plaatsvinden, onder meer door zelfrijdende en elektrische auto's verder te ontwikkelen.

In 2019 is een uitgebreid onderzoeksprogramma opgezet rond de drie focusgebieden. Ook vonden binnen ACE weer diverse evenementen en sessies plaats, zoals de Automotive Carrièredag, ACE Future Day en expertbijeenkomsten over Energise Electric Drive en Tools and Techniques for Monitoring and Control (TOTEM). Daarnaast is volop gewerkt aan internationale contacten, waarvoor diverse conferenties in het buitenland zijn bezocht. Dit heeft geleid tot een samenwerkingsovereenkomst met het Amerikaanse CALSTART. Bovendien is ACE in een nieuw jasje gestoken, met een nieuw gebouw en een nieuwe huisstijl.

TALCOM: een leven lang leren in automotivesector

In 2019 is The Automotive Learning Community (TALCOM) gestart, vanuit de gedachte dat het juist in deze snel veranderende industrie belangrijk is om je een leven lang te blijven ontwikkelen. Zo'n veertig bedrijven, overheden en kennisinstellingen ontwikkelen samen een leeromgeving en leercultuur voor (toekomstige) werknemers. Er zullen trainingen worden gegeven in onderwerpen als electrification, automated driving en biometrics. Het project is beoordeeld als beste voorstel bij de aanvraag en wordt gefinancierd door de Europese Unie, OPZuid en de provincie Noord-Brabant.

KennisDC Logistiek

Zeven kennisinstellingen bundelen hun krachten in het landelijke netwerk KennisDC Logistiek. Iedere regio heeft een groot netwerk van ondernemingen, overheden, onderwijs- en onderzoeksorganisaties. Slimme onderlinge samenhang en samenwerking staat centraal in dit publiek-private samenwerkingsverband. Het KennisDC speelt in op vragen en behoeften vanuit de markt en de regio, en deelt – on- en offline – kennis en talent. Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek is een van de kartrekkers van het KennisDC Logistiek. Momenteel lopen er 12 innovatieprojecten met zo'n 150 organisaties.

Een nieuw, toonaangevend project dat startte in 2019 is Dare2Share, een community voor young professionals waarin bedrijven en studenten kennis delen en zoeken naar innovaties en verbeteringen. Ook is afgelopen jaar een wegwijzer Stage en Afstuderen voor Limburg gepresenteerd. Deze wegwijzer geeft bedrijven een compact overzicht van mogelijkheden, beleid en procedures bij onderwijsinstellingen. Verder is het grensoverschrijdende project Logistiek Leren Zonder Grenzen gestart, dat logistieke experts klaarstoomt voor de toekomst. Al langere tijd is het KennisDC Logistiek bezig met sociale innovatie. In april is de Roadmap Sociale Innovatie ontwikkeld en gepresenteerd op het Topsector Logistiek Congres. Dit wordt een meerjarig programma, bedoeld om bedrijven te steunen bij hun uitdagingen op dit thema. In het kader hiervan is het concept Joint Organisations Innovative (JOI) ontwikkeld, een community voor bedrijven om samen te leren.

Presentatie KennisDC Logistiek bekroond met award in VS

Voor een groot publiek in Washington DC presenteerden onderzoekers van Fontys Venlo en de Hogeschool Rotterdam tijdens de TRB Annual Meeting de KennisDC Logistiek-projecten Synchro Maturity Model en SYN-ERGIE. Met hun presentatie wonnen zij de Private Sector Applicability Award. Dit is een prijs voor het beste onderzoek dat zich richt op oplossingen met een grote impact in intermodaal vrachtvervoer voor de private sector. Met 14.000 professionals is TRB de grootste wereldwijde bijeenkomst van transportprofessionals en -onderzoekers.

EGT

Het Expertisecentrum Gezondheidszorg en Technologie (EGT) is een platform voor onderzoek op het snijvlak van zorg en technologie. Zo'n dertig partners uit het onderwijs, de zorg en het bedrijfsleven in de Brainportregio en Noord-Limburg werken samen aan technologische innovaties die bijdragen aan betere zorg. Niet eerder gingen in ons land partijen op deze schaal een programmatische samenwerking aan om de optimale voorwaarden te creëren voor samenwerking en innovatie op dit thema. Vanuit Fontys zijn acht opleidingsrichtingen bij EGT betrokken. Multidisciplinaire samenwerking staat 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 Experience Lab naar de markt gebracht. Ook is er ruimte voor stages en afstudeeronderzoeken in samenwerking met het werkveld.

Big Data

Expertisecentrum Big Data richt zich op het toevoegen van waarde aan omvangrijke, complexe en dynamische verzamelingen met data. Het gaat om verzamelingen van gegevens die continu groeien, waarvan de samenstelling heterogeen is en voortdurend wisselt, en die te groot zijn om met gewone databasemanagement-technologie te beheren en te ontsluiten. Expertisecentrum Big Data houdt zich daarnaast bezig met de manier waarop met big data moet worden omgegaan, en met de instrumenten die daarbij nodig zijn. Het expertisecentrum biedt hulp aan bedrijven, bijvoorbeeld met een quick scan of met workshops en cursussen. Ook is het betrokken bij de opleiding van professionals (Big Data engineers). Binnen het onderzoek en onderwijs neemt het Big Data Lab een belangrijke plaats in, als ontmoetingsplek voor datagedreven service-innovatie. In 2019 zijn binnen Expertisecentrum Big Data uiteenlopende onderzoeken uitgevoerd, direct gerelateerd aan de praktijk.

De Onderwijsingenieurs

Het Centre of Expertise De Onderwijsingenieurs streeft naar duurzame innovatie van het onderwijs. Samen met onderwijsprofessionals bouwt het CoE aan onderwijs om de talenten van kinderen en jongeren nog beter te herkennen en te stimuleren. Doel is om kinderen en jongeren een stevig fundament voor de toekomst te bieden, met kennis en vaardigheden die de maatschappij straks van hen verlangt. Leraren, zowel in het primair als in het voortgezet onderwijs, vervullen daarin een sleutelrol. De focus ligt daarbij op de leraar als ontwerper (*design thinking*). Het CoE De Onderwijsingenieurs zet in op samenwerking met opleidingen, overheid, bedrijfsleven en andere organisaties, en wil schotten doorbreken – zowel tussen primair en voortgezet onderwijs als tussen werkveld en opleidingen.

Fontys Expertisecentrum Circulaire Transitie

In 2019 zijn de eerste stappen gezet op weg naar de opening van het Fontys Expertisecentrum Circulaire Transitie (FECT). Tot en met de officiële opening op 31 januari 2020 zijn de volgende activiteiten verricht: de functie van programmamanager en projectmedewerker is ingevuld, er zijn contacten gelegd met relevante onderzoeksgroepen binnen Fontys en er is een lectoraatsaanvraag voorbereid. Extern is een netwerk van strategische partners opgezet (Renewi, Rabobank, Gemeente Eindhoven, VNO-NCW, Brainport Development en DIFFER) en een subsidieaanvraag ingediend bij Provincie Brabant. Ook is het FECT trekker geworden van de werkgroep Onderwijs en Bedrijfsleven binnen Versnellingshuis Brabant Circulair en werkt het met vier andere hogescholen aan de totstandkoming van een MOOC Circulair Organiseren (start sept 2020). Verder hebben medewerkers van het FECT onder meer door evaluatie van modellen met studenten en mede-auteurschap actief meegewerkt aan de totstandkoming van een nieuwe boek 'Duurzaam Organiseren' van prof. dr. Jan Jonker (RU) dat in september verschijnt.

Het FECT participeert ook in het landelijke lectorenplatform Circulaire Economie. Bovendien hebben medewerkers een reactie geschreven op de publieksconsultatie van het ministerie van EZK, over de uitvoering van het klimaatplan, alsmede een publicatie verzorgd in Energie+ over de wijkgerichte aanpak van het klimaatkoord <https://www.energieplus.nl/het-klimaatkoord-een-wijkgerichte-aanpak>. Samen met Fontys International Business School (FIBS) is de samenwerking met een circulair bedrijvencluster in de gemeente Lünen (D) verkend, wat heeft geleid tot een samenwerkingsovereenkomst tussen dit cluster en FIBS.

Experiment met Open Innovatie Labs (OIL's)

Fontys heeft de ambitie om het aantal hybride leeromgevingen uit te breiden. Daarom hebben we begin 2019 besloten een experiment uit te voeren met vier Open Innovatie Labs (OIL's) van Fontys Hogeschool ICT. Een OIL is een leer-, onderzoeks-, werk- en ontmoetingsomgeving voor 150 studenten, docenten en werkveldpartners, die per semester georganiseerd is rondom één of meerdere thema's. Een OIL kent een intensiever gebruik van meters. Over drie jaar willen we vanuit zowel onderwijskundig als bedrijfseconomisch perspectief inzicht hebben in de meerwaarde van het concept OIL.

Professionele werkplaatsen

Studenten, docenten, onderzoekers en professionals uit de praktijk werken met elkaar samen in professionele werkplaatsen. Deze authentieke leer- en onderzoeksomgevingen richten we bij voorkeur in op de locatie van onze partnerinstellingen of -bedrijven. Studenten ontwikkelen hier hun beroepsvaardigheden en -houding, en werken samen met docenten en het werkveld aan onderzoek en innovaties. Professionele werkplaatsen vormen de ultieme mogelijkheid om lerend innoveren en permanent leren te combineren. Binnen het sociale domein, onderwijs, zorg en sport zijn inmiddels aansprekende professionele werkplaatsen opgezet.

Werkplaats Sociaal Domein

De transities en transformaties in het sociale domein leiden tot grote vernieuwingen in de sociale sector. Er worden andere eisen gesteld aan hulpverleners, en dus ook aan hun opleiding. Door heel Nederland zijn in dit verband regionale Werkplaatsen Sociaal Domein actief, die zich bezighouden met de organisatie van brede samenwerkingsverbanden tussen lectoraten, hogescholen, gemeenten en organisaties. Doel is om nieuwe werkvormen voor zorg en welzijn te onderzoeken, ontwikkelen en evalueren. De Werkplaats Sociaal Domein Noord-Brabant Fontys, onder regie van Fontys Hogeschool Sociale Studies en het lectoraat Sociale Veerkracht, richt zich op de themalijnen 'professionele verantwoordelijkheid', 'vraagverlegenheid en zorgmijding' en 'Civil Society'. Onderdeel van de werkplaats is het ReflexieLab, waarin wordt onderzocht hoe sociale reflexiviteit vorm kan krijgen in de praktijk.

In 2019 vonden binnen deze Werkplaats Sociaal Domein diverse (deel)projecten plaats, zoals het project 'Bruggen slaan tussen beleid en praktijk bij mensen met een LVB', gericht op mensen met een licht verstandelijke beperking, en Community Development, dat maatschappelijke vraagstukken probeert te ontrafelen. Sommige projecten richten zich specifiek op het ontwikkelen van een gezamenlijke visie, zoals een onderwijs- en leervisie voor Fontys Hogeschool Sociale Studies of een visie op het beroep Social Work.

Zorginnovatiecentra en -netwerken

Verpleegkundestudenten leren het beroep door de theorie op school én het praktijkleren in de zorgorganisatie. In een zorginnovatiecentrum (ZIC) of zorginnovatienetwerk (ZIN) leren studenten samen te werken en werken ze samen om te leren. Niet alleen van en met elkaar, maar ook van verpleegkundige rolmodellen in de diverse zorgorganisaties. Tegelijkertijd leren zorgprofessionals van studenten. Dat maakt een ZIC/ZIN tot een krachtige leeromgeving, waarin studenten en zorgprofessionals worden uitgedaagd om te blijven leren, onderzoeken en innoveren. Waar mogelijk wordt een ZIC/ZIN multidisciplinair ingericht. Denk aan een combinatie van verpleegkundestudenten met studenten fysiotherapie of toegepaste gerontologie.

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 diverse instellingen in de regio ZIC's en ZIN's ingericht, soms multidisciplinair of interdisciplinair van aard. Eind 2019 vond het symposium Zorginnovatie-atelier voor werkbegeleiders in een ZIC of ZIN plaats.

Centra voor Pedagogische Innovatie (CPI's)

Fontys Hogeschool Pedagogiek bundelt haar krachten met organisaties uit het beroepenveld binnen de Centra voor Pedagogische Innovatie (CPI's). In 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. Er zijn inmiddels zeven CPI's: bij Amarant, Lunet zorg, Gastenhof, Surplus, Combinatie Jeugdzorg, Mutsaersstichting en Cello. Het aantal CPI's zal op termijn worden uitgebreid.

5 jaar CPI's

In 2019 bestonden de CPI's vijf jaar. Dat is in juni gevierd met een CPI-festival bij Poppodium POPEI in Eindhoven. Er waren optredens, bijzondere sprekers, een marktplaats voor CPI-presentaties, de lancering van de CPI-Glossy en meer. Maud Willems, moeder, liedjesmaker en inspirator, vertelde en zong over haar zoon met een verstandelijke beperking. De reacties op het festival waren zeer positief: inspirerend, boeiend en zinvol voor de werkplek.

Sociaal Innovatie Centrum (SIC)

Het Sociaal Innovatie Centrum (SIC) is een innovatief onderwijsconcept van Fontys in samenwerking met externe partners op het gebied van sociale innovaties. Als laagdrempelig innovatiecentrum ondersteunt het SIC mensen met dementie en hun naasten. Daarbij richt het zich in de eerste plaats op verbinding tussen de verschillende doelgroepen. De komende jaren houden de SIC's zich bezig met de ontwikkeling van vernieuwende interventies die de zorg en omgang met mensen met dementie verbeteren. Studenten HRM en Toegepaste Psychologie lopen stage op het SIC en doen onderzoek. Het SIC ondersteunt mensen en organisaties door hun anders te leren kijken naar vraagstukken en hen te helpen het werk slimmer te organiseren.

In 2019 is er een vierde SIC bijgekomen, naast de drie bestaande SIC's (SIC Arbeid in Tilburg, SIC Zorg in Oisterwijk en SIC Werkgeluk in Helmond): SIC Vitaliteit in Eindhoven. Dit SIC biedt bijvoorbeeld voorlichting over burn-outpreventie, meditatieworkshops en trainingen over duurzame inzetbaarheid. In november is het SIC Vitaliteit verhuisd naar samenwerkingspartner HumanCapitalCare.

Partnerships Fontys Sportkunde

In de Partnerships Fontys Sportkunde combineren ruim 400 professionals in opleiding werken en onderzoeken in een beroepsauthentieke leeromgeving. Zo kan de partner zijn organisatiekracht vergroten door samen met het team van studenten en docenten handen en voeten te geven aan het lokale sport- en beweegbeleid. Doel is continue professionalisering van het curriculum en het werkveld van sport en beweging. De partners zijn Maastricht Sport, Westelijke Mijnstreek, de gemeente Kerkrade, de gemeente Venlo, Sportief Valkenswaard, Eindhoven Sport, 's-Port Den Bosch, Vitalis, de gemeente Breda en de gemeente Roosendaal.

In april vond een symposium voor partners en stakeholders plaats. Dit ging onder meer over veranderingen in de opleiding Sportkunde, de invloed van de Omgevingswet en samenwerken aan een beweegvriendelijke omgeving. Verder waren er verschillende activiteiten in Venlo, bijvoorbeeld rond de campagne Venlo.Fit. Deze campagne, gelanceerd in 2019, heeft als doel om van Venlo in 2025 de actiefste en gezondste gemeente van Nederland te maken. Bijna vijftig studenten lopen mee met sportconsulenten en doen zo praktijkervaring op. Daarnaast is in juni gestart met het programma healthyLIFE, een leefstijlinterventie voor mensen vanaf 18 jaar waarbij bewegen, gedrag, voeding en positieve gezondheid centraal staan. Ook is geëxperimenteerd met sportieve rekenlessen in de gemeente Valkenswaard.

Leerwerkplaats SGE Fysiotherapie

Bij de Stichting Gezondheidscentra Eindhoven (SGE) participeert Fontys in een leerwerkplaats. Dit is een samenwerking tussen SGE Fysiotherapie en Fontys Paramedische Hogeschool. Binnen de leerwerkplaats wordt het principe van een leven lang leren in de praktijk gebracht, ontwikkelen studenten zich tot *reflective practitioners*, wordt gewerkt aan de integratie van praktijk en onderwijs en is continu aandacht voor onderzoek en innovatie. Daarnaast staat borging van de beroepsontwikkeling van de fysiotherapeut centraal.

Living labs

In de living labs van Fontys wordt experimenteel onderwijs gegeven en krijgen studenten de ruimte om te oefenen, te leren en hun talenten te ontwikkelen door innovatief praktijkonderzoek te doen. Deze 'proeftuinen' zijn vaak verbonden aan of onderdeel van de expertisecentra en professionele werkplaatsen waarin Fontys actief is (zie hiervoor). Voorbeelden zijn het Explore Lab en het Skills Lab voor zorgopleidingen. Het Explore Lab is een doe-het-zelfonderwijsomgeving die studenten kunnen inrichten naar de behoefte van hun onderzoeksproject. Alle technologie van licht, camera's, sensoren en verluchting is plug-and-play verwerkt in het plafond. Het Explore Lab biedt ook ruimte aan het EGT Living Lab. Het Skills Lab is bedoeld voor studenten Orthopedische Technologie, een differentiatie van de opleiding Mens & Techniek.

Academische opleidingsscholen

De lerarenopleidingen van Fontys werken samen met opleidingsscholen. Aan een groeiend aantal van deze erkende opleidingsscholen hebben we een academische 'kop' toegevoegd. In deze academische opleidingsscholen wordt de opleidingsfunctie gecombineerd met een sterk op de praktijk gerichte onderzoeks- en innovatiecomponent. De onderwijspraktijk, de opleiding van leraren op de werkplek en het praktijkgericht onderzoek versterken elkaar. Leraren ontwikkelen daarmee bovendien een onderzoeksrol om hun lespraktijk te versterken. Deze werkwijze leidt tot krachtig gedragen innovaties. In de praktijk betekent dit dat leraren en studenten, meestal samen met opleiders en onderzoekers, praktijkonderzoek uitvoeren. Opleiders en onderzoekers nemen daarbij ook de begeleiding op zich.

Kennisloketten en innovatiecentra

Fontys neemt deel aan diverse samenwerkingsverbanden waar ondernemers terecht kunnen met vragen over kennis en innovatie. Bovendien krijgen studenten hier de kans om praktijkonderzoek bij bedrijven te doen of om nieuwe kennis om te zetten in concrete toepassingen. Kennisloket en netwerkorganisatie United Brains (een samenwerking van de Technische Universiteit Eindhoven, Fontys, het Summa College uit Eindhoven en het ROC Ter AA uit Helmond) in Eindhoven slaat een brug tussen mkb en kennisinstellingen, en behandelt jaarlijks honderden vragen over innovatie. 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 & Research en het Limburgse Citaverde College. Innovatiecentrum Bravo, gericht op duurzame mobiliteit, is een samenwerkingsverband van Fontys, de Technische Universiteit Eindhoven, de provincie Noord-Brabant, het Reizigersoverleg Brabant en Hermes.

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, en gedrag zijn aparte kenniscentra opgezet. Het centrum initieert, stimuleert en begeleidt ook (praktijk)onderzoek, en organiseert inspirerende en verbindende ontmoetingen tussen professionals rond actuele vraagstukken en ontwikkelingen. Ook adviseert het centrum over leren en ontwikkelen in schoolorganisaties.

3.3 Ontwikkelingen in het opleidingsaanbod

Fontys biedt voor elke student passende opleidingstrajecten. Ons opleidingsaanbod is dan ook veelzijdig en gedifferentieerd: van Associate degrees tot masteropleidingen, van een minorassortiment tot honourstrajecten. Ook bieden we onderwijs voor werkenden en schakel- en doorstroomprogramma's mbo-hbo en hbo-wo. Voor een optimale verbinding met het regionale werkveld is het van belang dat ons onderwijsaanbod aansluit bij de dynamiek in de verschillende domeinen en bij de behoeften die in het werkveld leven. Wij zien onderwijsflexibilisering als onderdeel van onze maatschappelijke opdracht om bij te dragen aan talentontwikkeling en economische ontwikkeling. Daarom richten we ons nadrukkelijk op flexibilisering van het (deeltijd)onderwijs.

Flexibilisering deeltijdonderwijs

Fontys wil professionals ondersteunen met een flexibel opleidingsaanbod voor volwassenen, gebaseerd op leeruitkomsten. Sinds 2016 nemen we daarom deel aan het landelijke, gesubsidieerde OCW-experiment leeruitkomsten. Het programma Flexibilisering deeltijdonderwijs voor volwassenen geeft binnen Fontys invulling aan dit experiment. Doel is om onderwijs toegankelijker en aantrekkelijker te maken voor werkenden. Dit kan door beter aan te sluiten bij hun relevante werkervaring, privé- en werksituatie en voorkeur voor de wijze van leren. De opleidingen zijn geformuleerd als een geheel van leeruitkomsten waarin vastligt wat de studenten moeten kennen en kunnen. De weg daarnaartoe ligt niet vast: studenten kiezen zelf hoe zij aan hun leeruitkomsten werken, hoe zij eerdere ervaringen inzetten, hoe zij hun werkkring inzetten en of zij gebruikmaken van het onderwijs. Ook hebben zij vrijheid in de volgorde en het tempo waarin ze de eenheden van leeruitkomsten realiseren. Het leren is meer plaats- en tijdonafhankelijk ingericht en studenten worden in dit keuzeproses begeleid door studentcoaches. Het programma omvat vijf pilots in de verschillende domeinen en loopt tot en met 31 december 2020.

Opschaling flexibilisering: opleidingen en studenten

Na een opstart in 2016-2017 zijn met ingang van het studiejaar 2018/2019 alle 37 deeltijdopleidingen die deelnemen aan het programma Flexibilisering deeltijdonderwijs in flexibele vorm gestart. De instroom van het aantal 'flexstudenten' is in deze periode gestegen van 17 naar 1.216 studenten.

Tabel 3.1 Inschrijvingen in flexibele opleidingen per 1 oktober en tussentijds naar domein, 2016-2019

		1-10-2016	1-10-2017	2017/2018 tussentijds	1-10-2018*	2018/2019 tussentijds	1-10-2019
Economie	Aantal studenten	17	54	2	138	38	139
	Aantal opleidingen	3	3	3	8	8	8
Gezondheidszorg	Aantal studenten	0	39	42	54	42	39
	Aantal opleidingen	0	2	2	2	2	2
Educatie	Aantal studenten	0	597	69	797	79	931
	Aantal opleidingen	0	7	7	22	22	22
Educatie technische beroepen	Aantal studenten	0	84	8	69	2	93
	Aantal opleidingen	0	4	4	4	4	4
Techniek	Aantal studenten	0	0	14	5	7	14
	Aantal opleidingen	0	0	0	1	1	1
Totaal	Aantal studenten	17	774	135	1.063	168	1.216
	Aantal opleidingen	3	16	16	37	37	37

* De cijfers wijken af van de cijfers zoals gerapporteerd in het bestuursverslag 2018 vanwege mutaties met terugwerkende kracht.

De tussentijdse instroom betreft de februari-instroom bij het domein Gezondheidszorg (Management in de Zorg), het domein Educatie (Opleiding tot Leraar Basisonderwijs en master Educational Needs), het domein economie en het domein Techniek (Engineering). Daarnaast zijn er tussentijds studenten ingeschreven.

Instroom studenten

Tabel 3.2 toont de ontwikkeling van de studentenaantallen van de opleidingen die deelnemen aan het experiment. Het betreft in de jaren 2015/2016 alleen de inschrijvingen in reguliere deeltijdopleidingen. In de jaren daarna zijn steeds meer opleidingen flexibel ingericht.

Tabel 3.2 Inschrijvingen in deeltijdopleidingen per 1 oktober naar opleidingstype, 2015-2016 t/m 2019-2020

	2015-2016	2016-2017	2017-2018*	2018-2019*	2019-2020
Bachelor	699	674	689	641	665
Ad	25	30	58	73	93
Master	570	518	415	349	458
Totaal	1.294	1.222	1.162	1.063	1.261

* De cijfers wijken af van de cijfers zoals gerapporteerd in het bestuursverslag 2018 vanwege mutaties met terugwerkende kracht.

Uit de instroomcijfers blijkt dat de dalende lijn van de afgelopen jaren is gestopt. Na een terugval is de instroom per 1 oktober 2019 weer gestegen. De instroom in de bacheloropleidingen is redelijk stabiel, de Associate degrees laten een gestage groei zien die in lijn ligt met de landelijke trend, en bij de masteropleidingen is na een forse terugval per 1 oktober 2019 weer herstel zichtbaar. Dit herstel komt voornamelijk voor rekening van de master Educational Needs.

Voortgang

2019 is het eerste volledige jaar waarbij alle flexibele opleidingen experimenteren met flexibel onderwijs. Er is veel voortgang geboekt binnen de pilots en de ondersteunende programmalijnen. Voortschrijdend inzicht zorgt ervoor dat wat eerst door de betrokkenen als goed werd bevonden toch nog anders of beter kan. Dat varieert van het kleinschalig doorontwikkelen van leeruitkomsten of leerwegaafhankelijke toetsen tot het volledig herontwerpen van een opleiding.

De belangrijkste ontwikkelingen in 2019 zijn:

- *Visie 1.0*: In april is de overkoepelende Fontysvisie op flexibel deeltijd onderwijs vastgesteld. Tijdens een webinar in juni is deze visie gedeeld met studenten, docenten en werkveld.
- *Beleidskader flexibel deeltijd onderwijs*: Vanuit de visie zijn we gestart met de ontwikkeling van de beleidskaders voor flexibel onderwijs. De kaders worden in 2020 vastgesteld.
- *Digitale leeromgevingen*: Bij de pilots zijn de digitale leeromgevingen verder geoptimaliseerd. We hebben getest met verschillende onderwijsondersteunende applicaties, bijvoorbeeld voor samenwerken op afstand, virtual classroom, peer feedback en het inleveren van toetsen op afstand.
- *FlexScan*: Met behulp van de zogeheten FlexScan is een kwalitatief onderzoek uitgevoerd naar de mate waarin docenten en studenten flexibiliteit ervaren én wensen.
- *Onderwijsovereenkomst*: In de onderwijsovereenkomst geeft de student in samenspraak met zijn studietoelichting aan hoe hij zijn onderwijs wil invullen voor een periode van ongeveer een half jaar. Deze overeenkomst is gedigitaliseerd en wordt door verschillende pilots gebruikt.
- *Groeidocument*: Er is een groeidocument opgesteld waarin de pilots aangeven op welke punten zij willen doorontwikkelen. Dit document vormt input voor de vinger-aan-de-polsgesprekken met het ministerie van OCW in februari 2020.

Flexibel onderwijs als matchmaker

Op 21 november organiseerde Fontys samen met Avans, Hogeschool Zuyd, OCW en de Vereniging Hogescholen de grote regioconferentie 'Flexibel hoger onderwijs als matchmaker voor werkgevers en professionals'. Vanuit verschillende sectoren gingen werkgevers met elkaar in gesprek over hun visie op een leven lang leren, de beroepen van de toekomst en de knelpunten van vandaag. Daarbij verkenden zij hoe flexibel deeltijdonderwijs hierop kan inspelen. De belangrijkste conclusie luidde dat het werkveld nog onvoldoende op de hoogte is van de ontwikkelingen van flexibel hbo-deeltijdonderwijs.

Experiment vraagfinanciering

In februari 2018 is in Venlo de Associate degree Engineering gestart binnen het experiment vraagfinanciering. Na de tussentijdse evaluatie in 2018 heeft de minister van OCW besloten met dit experiment te stoppen. Dat betekent dat er vanaf 1 september 2019 geen nieuwe instroom meer mogelijk is voor deze opleiding. Studenten die al aan het experiment deelnemen kunnen hun studie wel vervolgen. De opleiding kende instroommomenten in februari en september en het collegegeld per module bedroeg € 3.750. Voor studenten die recht hadden op collegegeldverlaging bedroeg het collegegeld € 2.500. In dat geval ontvangt Fontys € 1.250 via een voucher vanuit OCW.

In totaal zijn er 22 studenten gestart met de Ad Engineering. Van hen hebben vier studenten de hele opleiding afgerond. Per 1 september 2019 zijn twaalf studenten overstapt naar het regulier bekostigd onderwijs en heeft één student ervoor gekozen om zich opnieuw in te schrijven voor een module binnen het experiment vraagfinanciering. De resterende vijf studenten zijn tussentijds gestopt met de opleiding. In totaal hebben deze 22 studenten 37 modules succesvol afgerond binnen het experiment. Alle ingeschreven studenten hadden recht op collegegeldverlaging.

Fontys Pro Educatie

Met Fontys Pro Educatie (FPE) bundelen de educatieve instituten binnen Fontys hun krachten om gezamenlijk de professionele markt te bedienen. FPE vergroot – vanuit één loket – de zichtbaarheid van masters en het opleidingsaanbod, en sluit aan bij de behoefte vanuit het werkveld. In 2019 is de instroom voor zowel deeltijd bachelors als masters binnen het domein verder gegroeid. De stijging is vooral te zien bij de pabo's en de algemene masters, en is grotendeels te danken aan aandacht voor het lerarentekort en een groeiend aantal mogelijkheden voor professionalisering. In de markt valt verder het volgende op:

- Er is meer behoefte aan maatwerk en incompany-opleidingen bij organisaties en (zelfstandige) professionals.
- De vraag naar zij-instroomtrajecten voor met name het basisonderwijs neemt toe.
- De toenemende aandacht voor mogelijkheden om in het onderwijs te gaan werken (carrièreswitch) is terug te zien in het aantal websitebezoeken en aanvragen voor studieadvies.

In het licht van deze trends investeren we flink in de zichtbaarheid van de diverse routes naar het leraarschap. Ook organiseren we inspiratiesessies 'Leraar worden', die worden opgevolgd door contact met een studieadviseur.

Digitale onderwijsinnovatie

De innovatie van ons onderwijs vindt op verschillende niveaus plaats. Naast aanpassingen in ons onderwijsaanbod zijn ook digitale innovaties van belang om alle ontwikkelingen te kunnen ondersteunen.

Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT

In mei 2018 presenteerden SURF, de Vereniging Hogescholen en de VSNU het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT. Het plan bestaat uit acht zones (thema's) en krijgt vorm in een vierjarig programma. Het landelijke programma geeft universiteiten en hogescholen ruimte om substantiële stappen te zetten op het gebied van onderwijsinnovatie binnen hun eigen instelling én in samenwerking met andere instellingen. Voor Fontys is het programma een vliegwiel om binnen de eigen organisatie de ambities te realiseren. Fontys neemt daarom deel in vier zones. 2019 stond in het teken van concreet in beeld brengen waar de verschillende (landelijke) instellingen nu staan, wat zij gezamenlijk gaan doen, en wat dat betekent voor de plannen van de zones binnen Fontys. Onderstaand zijn de zones kort beschreven.

1. Professionaliseren en faciliteren van docenten

In deze zone worden proeftuinen gerealiseerd waarin Fontys ervaring opdoet met onderwijsinnovatie met ICT en met het professionaliseren en faciliteren van docenten hierin.

2. Aansluiting op de arbeidsmarkt verbeteren

Deze zone levert een bijdrage aan portfolio-ontwikkeling en curriculumvernieuwing. De focus ligt op doorontwikkeling van en onderzoek naar onder meer Innovation Hub, de Brainport Industries Campus (BIC) en mogelijk andere omgevingen vanuit het AHLO-programma en ontwikkeling van TEC-minor(en). Hierbij wordt zo veel mogelijk de verbinding gelegd met lopende en nieuwe ontwikkelingen binnen Fontys.

3. Naar digitale (open) leermaterialen

Deze zone levert een bijdrage aan een Fontysbrede visie op onderwijs en de rol van leermaterialen, en realiseert een platform waar leermaterialen kunnen worden gezocht en gedeeld. Daarnaast besteedt deze zone aandacht aan het realiseren van adequate ondersteuning op locatie, experimenteer ruimte en een Community of Practice voor het uitwisselen van ervaringen.

4. Versnelling van onderwijsinnovatie met EdTech

De focus binnen deze zone ligt op het opzetten van proeftuinen waarin start-ups hun EdTech (educatieve technologie) gaan laten testen in een live omgeving. Daarnaast gaat EdTech een minor ontwikkelen om de doelgroep (studenten) ook te betrekken in het proces. Vanuit de minor kunnen studenten (eventueel) via het Centrum voor Ondernemerschap (CvO) afstuderen op hun eigen EdTech-idee. Met partners als YES!Delft kunnen ze verder werken aan hun ondernemerschap. De minor wordt de eerste stap in de keten van EdTech.

In het jaarplan SpeedITup staan de concrete activiteiten beschreven. SpeedITup zal bij de uitvoering continu samenhang creëren met andere initiatieven, zoals de programma's Docentprofessionalisering, AHLO en DLO. Op deze manier zal het netwerk SpeedITup een bijdrage leveren aan de gemeenschappelijke beloftes en speerpunten van Fontys, zoals Fontys Focus 2020, TEC for Society, Kwaliteit volgens Fontys, Flexibilisering deeltijdonderwijs en de hybride leeromgeving.

Programma Digitale Leeromgeving (DLO)

In oktober 2019 is het programma Digitale Leeromgeving (DLO) van start gegaan. Doel van dit programma is om een groot aantal digitale diensten te selecteren en beschikbaar te stellen die het onderwijs ondersteunen. Het programma heeft een looptijd van drie jaar. De eerste projecten die onder de paraplu van DLO zijn gestart zijn het project Digitaal Kennis Toetsen (DKT) en de selectie (via

Europese aanbesteding) van een learning management systeem (LMS). Het project DKT liep al binnen Fontys, maar zal vanaf januari 2020 onder besturing vallen van DLO. Dit project heeft inmiddels de eerste mijlpalen bereikt. Er is gegund aan leverancier Testvision, en bij zeven koploperinstituten zijn de eerste implementaties in voorbereiding. Het project LMS publiceert de aanbesteding in april 2020. De implementatie van het LMS start in september 2020 met een aantal pilots, en wordt vanaf maart 2020 voorbereid.

Belangrijk onderdeel van het programma DLO is de werving, training en positionering van DLO-coaches bij alle instituten. Deze coaches ondersteunen de gebruikers van de DLO-diensten met advies over de toepassing van de diensten in het onderwijs. Daarmee overstijgen de DLO-diensten het karakter van een ICT-tool, en worden ze integraal onderdeel van het onderwijs.

Aanvragen nieuwe opleidingen

Voordat wij als hogeschool toestemming krijgen om een nieuwe opleiding te starten, moet deze eerst door de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs (CDHO) worden getest op doelmatigheid via de macrodoelmatigheidstoets (MDT). Vervolgens moet de opleiding een toets nieuwe opleiding (TNO) van de NVAO doorstaan. Doel van de MDT is na te gaan in hoeverre er vanuit de arbeidsmarkt, bij potentiële studenten en vanuit maatschappelijk oogpunt behoefte is aan een nieuwe opleiding of lesplaats. Alleen als de minister van oordeel is dat er sprake is van doelmatigheid wordt er bekostiging toegekend. De TNO is bedoeld om na te gaan in hoeverre de opleiding op planniveau voldoet aan de kwaliteitsstandaarden voor nieuwe opleidingen. Na een positieve beoordeling door de NVAO kan de opleiding of lesplaats in het CROHO-register worden opgenomen.

MDT

In 2019 ontvingen wij een afwijzing op de MDT-aanvraag voor een deeltijd-Ad Bedrijfskunde. Ook de MDT-aanvraag voor de master Future Impact Design in Eindhoven is afgewezen, net als de aanvraag voor een joint degree-bacheloropleiding Gezondheid in Venlo. Voor beide laatstgenoemde opleidingen zijn doorontwikkeltrajecten voor een herziene aanvraag gestart.

De MDT-aanvraag voor de Ad Engineering in Venlo, die in eerste instantie bekostigd werd via het experiment vraagfinanciering, is gehonoreerd. Daarom wordt deze opleiding nu regulier bekostigd. Ook is succesvol een aanvraag gedaan voor verplaatsing van de bacheloropleiding Toegepaste Wiskunde van Tilburg naar Eindhoven, en voor een extra lesplaats voor de bacheloropleiding Automotive. Deze opleiding kan nu verspreid over twee lesplaatsen worden aangeboden: Helmond en Eindhoven. De aanvraag voor twee extra lesplaatsen voor de Ad Pedagogisch Educatief Professional werd eveneens gehonoreerd.

TNO

Na een positief macrodoelmatigheidsbesluit in 2018 ontvingen we in 2019 een positief TNO-besluit voor de master Healthy Ageing Professional (HAP). Deze opleiding is in september 2019 van start gegaan in Eindhoven.

Strategische Analyse Opleidingenportfolio

In 2018 zijn we gestart met het project Strategische Analyse Opleidingenportfolio. Doel is om op domeinniveau – Economie, Educatie, Mens en Maatschappij, en Techniek en Innovatie – een dialoog te voeren over ons opleidingenportfolio, zodat we tot een goede afweging kunnen komen over de samenstelling van het opleidingenportfolio. Op basis van kwantitatieve data (instroomontwikkeling, performance Fontys, arbeidsmarktgegevens etc.) en kwalitatieve data (dialogen met stakeholders) zijn per domein de belangrijkste portfoliovraagstukken in beeld gebracht. Dit leidde tot enkele belangrijke ontwikkelingen.

Economie

De analyse van het opleidingenportfolio is binnen het domein Economie gekoppeld aan het programma Herpositionering Economisch Domein. Doel hiervan is om tot een duidelijker en evenwichtiger opleidingsaanbod te komen, met bovendien betere studeer- en switchmogelijkheden. Het domein heeft grote stappen gezet naar aanleiding van dit programma. Het aanbod is overzichtelijker geworden dankzij aanpassingen in het aanbod van afstudeerrichtingen, er zijn betere overstapmogelijkheden voor studenten gecreëerd en alle economische opleidingen in Eindhoven zijn ondergebracht bij één instituut: Fontys Hogeschool Economie en Communicatie. Daarnaast zijn kaders vastgesteld waarbinnen het opleidingenportfolio wordt doorontwikkeld.

Educatie

Het domein Educatie heeft het project benut om het opleidingenportfolio goed in kaart te brengen. Er is met name ingezoomd op het aanbod, de locaties en het aantal studenten. De uitkomsten zijn gebruikt als input voor het domeinplan 2020, waar de transitie van de huidige opleidingen naar een nieuw opleidingsconcept – gebaseerd op uitwisselbare eenheden van leeruitkomsten – centraal staat.

Mens en Maatschappij

In het domein Mens en Maatschappij wordt ingezet op innovatie en verdere verbreding van het opleidingenportfolio, gericht op ketenzorg en op de ontwikkeling van nieuw Ad- en masteraanbod.

Domein Techniek en Innovatie

Domein Techniek en Innovatie blijft zich richten op de ambitie om het aantal afstudeerders in technologie en ICT te verdubbelen in 2025 ten opzichte van 2016. Kansen in het portfolio liggen onder meer in de logistieke sector en uitbreiding van Ad- en masteraanbod. Hier wordt in 2020 aan gewerkt.

Fontysbreed

Binnen het project zijn ook Fontysbrede bevindingen gedaan. Dit heeft geresulteerd in adviezen over de manier waarop de vraagstukken rond het opleidingsportfolio opgepakt kunnen worden. Het project is per 31 december 2019 afgerond. Op dit moment bekijken we hoe de adviezen het beste kunnen worden opgevolgd en welke inbedding in de organisatie daarvoor nodig is.

3.4 Organisatie van het onderzoek

Het onderzoek binnen Fontys wordt uitgevoerd via lectoraten. Met praktijkgericht onderzoek wil Fontys bijdragen aan innovatie van de beroepspraktijk. Voorwaarde is dat de resultaten van het onderzoek bruikbaar en toepasbaar zijn. Dat houdt in dat het onderzoek kennis, inzichten en producten oplevert die vraagstukken in de beroepspraktijk oplossen of de beroepspraktijk verder ontwikkelen. Daarbij zoeken we nadrukkelijk de interactie met het bedrijfsleven en maatschappelijke instellingen. Binnen Fontys werken we samen over de eigen grenzen van lectoraat en instituut heen, waarbij het onderzoek vaak vorm krijgt binnen hybride leeromgevingen (zie paragraaf 3.2). Op opleidingsniveau worden de leerlijnen vanuit het onderzoek gevoed.

In de beleidsagenda Fontys Focus Onderzoek ligt de nadruk op de positie van Fontys als kennisinstelling in de regio, met ook een nationale en internationale oriëntatie. Om deze positionering kracht bij te zetten, laten we de inzet van middelen voor praktijkgericht onderzoek geleidelijk toenemen naar 10% in 2020.

Lectoraten

De lector en het lectoraat vormen de as van de onderzoeksfunctie bij Fontys. De lector is de schakel tussen onderwijs en onderzoek, tussen docenten en onderzoekers, en tussen hogeschool, bedrijfsleven en samenleving. De lector initieert en onderhoudt de contacten met andere kennisinstellingen en verwerft subsidieprojecten. Het overgrote deel van de instituten heeft inmiddels een of meerdere eigen lectoraten, of is intensief betrokken bij de lectoraten van andere opleidingen.

In totaal telde Fontys eind 2019 44 lectoraten, waarvan twee in samenwerking met een andere hogeschool: het lectoraat Integratief Opleiden en Boundary Crossing met Zuyd Hogeschool en het lectoraat Recht en Digitale Technologie binnen Avans/Fontys Juridische Hogeschool. Binnen het domein Kunsten bereidt een kwartiermaker een nieuw lectoraat voor. Binnen het domein Economie vertaalt de transitie van de economische instituten zich ook naar een heroriëntatie op het praktijkgericht onderzoek, in relatie tot zowel de bestaande als nieuw te ontwikkelen lectoraten. Zie bijlage 2 voor een overzicht van en een korte toelichting op alle lectoraten.

Onderzoeksoutput en -data

We vinden het belangrijk dat onderzoeksdata en de output van het onderzoek dat binnen Fontys is uitgevoerd, conform het Nationaal Plan Open Science, vrij en gratis toegankelijk is. Daarom hebben we beleid voor open access tot onderzoeksoutput ontwikkeld. We hebben daarbij gekozen voor het systeem SURFsharekit en HBO Kennisbank. Het beleid is op 1 januari 2019 in werking getreden, en in het voorjaar is een Open Access-portal opengesteld (met onder andere richtlijnen, publicatieroutes en handige links) voor onderzoekers en ondersteuners. Verder zijn er informatiebijeenkomsten in alle mediatheken georganiseerd, met het oog op de verdere professionalisering van hun ondersteunende rol richting onderzoekers bij het publiceren van onderzoekresultaten.

Daarnaast heeft het project Research Datamanagement (RDM) in 2019 een belangrijke stap gezet met het verwerven, inrichten en implementeren (vanaf 1 september 2019) van Fontys Research Drive (FRD). FRD is een applicatie om onderzoeksdata te verwerken, in termen van opslag, analyse én samenwerking. Ook is het protocol (de centrale richtlijnen) van RDM uitgewerkt en ter vaststelling aangeboden aan het College van Bestuur. Het netwerk van datasupporters is in 2019 verder geprofessionaliseerd en uitgebouwd.

Verankering onderzoek in onderwijs

Fontys streeft ernaar 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. De verankering van het onderzoek in het onderwijs krijgt bij Fontys op verschillende manieren vorm. Alle opleidingen hebben doorlopende leerlijnen waarin onderzoek en onderzoeksvaardigheden vooropstaan. Daarnaast nemen studenten deel aan het onderzoek van hun opleiding, bijvoorbeeld in stages en afstudeeropdrachten, maar ook in de context van minors en aansluitingsprogramma's.

Studenten nemen ook actief deel aan het praktijkgericht onderzoek in de verschillende expertisecentra en professionele werkplaatsen, waar ze samenwerken met professionals uit de beroepspraktijk, onderzoekers en docenten (zie paragraaf 3.2). Het is de taak van docenten om deze contexten te integreren in het onderwijs. Dit stelt specifieke eisen aan hun professionaliteit en didactische en innovatieve bekwaamheden. De directe betrokkenheid van docenten en studenten bij onderzoek enerzijds en de actieve rol van lectoren anderzijds zijn daarbij van grote waarde: die wisselwerking maakt het mogelijk om het curriculum van opleidingen duurzaam te actualiseren en innoveren, en om de eindniveaukwalificaties te concretiseren.

Commissie Lectoraten & Lectoren

De Fontys Commissie Lectoraten & Lectoren is een adviesorgaan van het College van Bestuur. De commissie adviseert over het instellen van nieuwe lectoraten en bij verlengingsaanvragen van bestaande lectoraten. De commissie bestaat uit vier praktiserende lectoren en wordt voorgezeten door een directeur. In 2019 heeft de commissie geadviseerd bij drie nieuwe aanvragen voor lectoraten. Daarnaast is gereageerd op één verlengingsaanvraag voor een bestaand lectoraat. Ook heeft de commissie haar werkwijze geëvalueerd en aangepast door een feedbackronde voor de indieners van een aanvraag in te bouwen. In november 2019 is een nieuwe schrijfwijzer voor lectoraten beschikbaar gekomen waarin rekening is gehouden met de vijf standaarden uit het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) (zie paragraaf 3.7). Voor 2020 neemt de commissie de evaluatie van het BKO mee in haar beoordeling van aanvragen.

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 2019 heeft de Commissie Ethiek van Onderzoek advies uitgebracht over 28 ingediende onderzoeksvoorstellen. Daarnaast is zij zeer regelmatig het gesprek aangegaan met onderzoekers en afstudeerbegeleiders. Naast de concrete kwesties over onderzoeksvoorstellen, besprak de commissie ook organisatorische oplossingen in de afstudeerfase die meer recht doen aan het belang van ethiek van onderzoek. Tijdens een themabijeenkomst is de wijze waarop ethiek van onderzoek aan bod moet komen in een professionele masteropleiding uitvoerig besproken.

In 2018 is de Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit voor het hoger onderwijs gepresenteerd. De code onderscheidt onder andere gedeelde principes van goed onderzoek en beschrijft de daarbij behorende zorgplichten, waaronder goed databeheer, ethische toetsing en een klachtenregeling. De Commissie Ethiek van Onderzoek van Fontys staat model voor de inrichting van de ethische commissies bij andere hogescholen. In 2019 is in samenwerking met andere hogescholen een handreiking ethische toetsing en handleiding klachtenregeling tot stand gekomen, om de gedragscode te vertalen naar de hbo-onderzoekscontext. Volledige, Fontysbrede implementatie van de gedragscode is voorzien in 2020. De Commissie Ethiek van Onderzoek speelt hierbij een adviserende rol.

3.5 Subsidies

De samenwerking binnen én buiten Fontys biedt mogelijkheden om aansprekende onderzoeksprogramma's voor een langere periode uit te zetten en samen externe middelen te verwerven. De verscheidenheid aan subsidieaanvragen is groot en omvat zowel onderwijs als onderzoek, op regionaal, nationaal en internationaal niveau. Fontys Subsidie Advies (FSA) is actief tijdens het gehele traject van de subsidieaanvraag, van de voorbereiding tot de uitvoeringsfase. Sinds 2017 neemt de belangstelling binnen Fontys voor subsidiemogelijkheden toe. Tegelijkertijd zijn de subsidiemogelijkheden voor hbo-instellingen en -medewerkers om aanvrager of deelnemer te zijn, verruimd.

Onze inspanningen om de kwaliteit – en daarmee de kansrijkheid – van de subsidieaanvragen te verhogen, hebben in 2019 hun vruchten afgeworpen. Vanuit diverse regelingen is een groot aantal subsidies toegekend voor onze onderzoeksprojecten.

RAAK-regeling

Via de RAAK-regeling van het Nationaal Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA werkt Fontys samen met andere hogescholen, ondernemers en publieke professionals aan innovatie en de ontwikkeling van nieuwe kennis. Regieorgaan SIA financiert met de RAAK-regeling innovatieve onderzoeksprojecten via RAAK-publiek, RAAK-mkb en RAAK-PRO. Regelmatig gebeurt dit vanuit een van de expertisecentra waar Fontys bij betrokken is. In 2019 zijn er weer diverse RAAK-projecten gefinancierd. Onderstaand lichten we een aantal uitgesproken voorbeelden uit.

RAAK-publiek

RAAK-publiek financiert onderzoeksprojecten van hogescholen in samenwerking met de publieke sector, zoals ziekenhuizen, gemeenten, waterschappen en provincies.

- Fontys Hogeschool Management, Economie en Recht – Bloeiende broedplaatsen
Dit project wil broedplaatsorganisaties voeden met (bedrijfs)strategieën om hun businessmodel toekomstbestendig te maken, en deze strategieën vertalen naar benodigde competenties voor de betrokken professionals. Ook is er aandacht voor de rol van de broedplaatsprofessional als communitymanager en als kwartiermaker in gebiedsontwikkelingen.
- Fontys Sporthogeschool – Coach in Control: Feedback & Informed trainingssturing door trainers/coaches van sporttalenten
In dit project wordt, mede op basis van input van trainers/coaches, een scholing ontwikkeld om trainingssturing te bevorderen. Parallel hieraan wordt een feedbackdashboard ontwikkeld (Coach in Control-dashboard) dat data van individuele sporters geautomatiseerd en betekenisvol rapporteert, visualiseert en beschikbaar maakt voor trainers/coaches.

RAAK-PRO

RAAK-PRO financiert vierjarige onderzoeksprojecten van hogescholen om de (methodologische en inhoudelijke) kwaliteit van het praktijkgericht onderzoek te bevorderen.

- Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen – Development of novel electrodes, membranes and membrane electrode assemblies for H₂O splitting
Om het concurrentievermogen van de waterelektrolyse op de markt te verbeteren en de waterstofeconomie mogelijk te maken, richt dit project zich op het beperken van de kosten die gepaard gaan met de productie van 'water electrolyzers'. Het consortium doet onderzoek naar de toepassing van nieuwe elektrodematerialen en innovatieve productiemethoden, waaronder inkjetprinttechnologie.
- Fontys Paramedische Hogeschool – Taking function and participation into account in the treatment of children with clubfoot
Dit onderzoek richt zich vooral op participatie en functioneren van kinderen met een klompvoet in hun dagelijkse activiteiten. Doel is om een gedetailleerd beeld te krijgen van problemen die kinderen met een klompvoet in de dagelijkse praktijk ervaren en hoe een eventuele aanvullende behandeling hierbij kan helpen.

Andere toegekende RAAK-PRO-projecten zijn:

- Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen – Hitex
- Fontys Sporthogeschool – Start (V)aardig; bouwstenen voor de buurtsportcoach ter bevordering van de beweegvaardigheid van kleuters
- Fontys Lerarenopleiding Tilburg – Formatief evalueren als brug tussen onderwijs en leren

KIEM-hbo

Met de KIEM-hbo-regeling wil Regieorgaan SIA verkennend onderzoek van hogescholen, in samenwerking met het mkb en de publieke sector, een impuls geven. In 2019 zijn de volgende projecten gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool Journalistiek – Antivirussen tegen nepnieuws, onderzoek naar effecten van inoculatie op het verhogen van digitale weerbaarheid
- Fontys Hogeschool ICT – Playful Layer for Urban Sports (PLUS)
- Fontys Hogeschool HRM en Psychologie – Technologie Impact Tool (TIT)
- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Lenflex, de smart dockbumper
- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Virtual plant modelling for deep learned harvest prediction
- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Intelligent flessenkurk sorteersysteem
- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Fijnstof in de pluimveehouderij
- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Aaltjes: automatisch classificeren en tellen

SPRONG Educatief

Het programma SPRONG Educatief van Regieorgaan SIA en het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO) zet specifiek in op het structureel verbinden van bestaande samenwerkingsverbanden. Doel is te zorgen voor concentratie van de beschikbare onderzoekscapaciteit op de belangrijkste uitdagingen van het onderwijs, en daarmee de kwaliteit en impact van het onderzoek te versterken. In 2019 heeft Fontys voor het eerst een SPRONG-programma gehonoreerd gekregen.

- Fontys Lerarenopleiding Tilburg (FLOT) – Organiseren van toekomstgerichte innovaties in het onderwijs
Het kennisnetwerk Leren en Ontwikkelen voor Toekomstgericht Onderwijs, waar Fontys deel van uitmaakt, richt zich op onderwijsvernieuingsvraagstukken. Scholen hebben te maken met complexe uitdagingen om het onderwijs toekomstbestendig te maken. In hybride kennislabs van opleiders, onderzoekers, leraren en schoolleiders werkt dit consortium aan praktische oplossingen voor deze vraagstukken.

Daarnaast participeert FLOT in het SPRONG-programma 'Inclusief onderwijs in meertalige contexten' van de Hogeschool Utrecht.

Fontys participeert met de Nieuwste Pabo ook in het SPRONG-programma 'Netwerk gepersonaliseerd leren met en over ICT' van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen.

City Deal Kennis Maken

De City Deal versnelt samenwerking tussen hogescholen, universiteiten en gemeenten. De regeling biedt de mogelijkheid om kortdurende onderzoeksprojecten uit te voeren binnen het thema 'rijke leeromgevingen'.

- Fontys Dienst Onderwijs en Onderzoek – Social Venturing en Dubbele Duurzaamheid (Sociaal innovatieve wijkaanpak)
De gemeente Tilburg, Fontys en Tilburg University bundelen hun kennis en expertise om een effectieve bijdrage te leveren aan lokale maatschappelijke vraagstukken. In 2019 wordt behalve aan de vijf reguliere thema's (Weerbare/Gezonde Stad, Ondernemende Stad, Innovatieve Onderwijsstad, Duurzame Stad en Bestuurbare Stad) gewerkt aan (sociaal) ondernemerschap en innovatieve wijkaanpak in het gebied Knoop Universiteit.

Overige SIA-regelingen

Regieorgaan SIA financiert ook enkele kleinschalige projecten om de doorwerking van het praktijkgericht onderzoek verder uit te bouwen en versterken.

Top-up

Top-up stimuleert doorwerking van onderzoek richting onderwijs, onderzoek en/of beroepspraktijk. Een aantal projecten die gehonoreerd zijn:

- Fontys Engineering – (G)een moer aan
- Fontys Paramedische Hogeschool – PARASOL
- Fontys Paramedische Hogeschool – Klompvoeten

Take-off hbo

Take-off hbo financiert haalbaarheidsonderzoek voor ideeën die voortkomen uit onderzoek vanuit een hogeschool. FSA werkt hierbij samen met het Centrum van Ondernemerschap, een samenwerking die zeer succesvol is gebleken. De volgende projecten zijn in 2019 gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool HRM en Psychologie – Wavy
- Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement, Educatie en Techniek – Wijkie
- Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement, Educatie en Techniek – SomeTea
- Fontys Hogeschool HRM en Psychologie – VibeActive
- Fontys Economische Hogeschool Tilburg – Occasionkeuring Nederland
- Fontys Paramedische Hogeschool – CROSS
- Fontys Economische Hogeschool Tilburg – Bierport
- Fontys Hogeschool Engineering – MO: een nieuwe generatie intuïtieve transportrobots voor ziekenhuizen
- Fontys Hogeschool ICT – Cocreatief Onderwijs

Operationeel Programma Zuid-Nederland 2014-2020

Het Operationeel Programma Zuid-Nederland 2014-2020 (OPZuid) is een Europees subsidieprogramma voor de provincies Zeeland, Limburg en Noord-Brabant. Speerpunten zijn innovatiebevordering en de overgang naar een koolstofarme economie. OPZuid wordt gefinancierd door het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO). In 2019 deed Fontys mee met vier gehonoreerde aanvragen:

- Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen – Smart Optical Monitoring for Condition-Based Maintenance
In dit project wordt een proeftuin opgericht voor *condition based maintenance* van ondergrondse infrastructuur, via slimme optische monitoring. Een consortium van mkb-bedrijven en kennisinstellingen neemt deel aan het project. Doel is om kennis en expertise te delen in een open innovatiesetting, en zo nieuwe *condition-based* en *predictive maintenance* technologie, kennis en diensten te ontwikkelen, speciaal voor de utiliteitssector.
- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Proeftuin Slimmer Logistiek E-fulfilment Management (SLEM)
SLEM heeft als doel om het open innovatieklimaat binnen de Zuid-Nederlandse logistieke topsector te bevorderen. Het project creëert een klimaat waarin logistiek dienstverleners continu worden uitgedaagd om vernieuwing door te voeren in de eigen bedrijfsprocessen, samen te werken in de keten of meer (digitale) voorzieningen te gebruiken.

- Fontys Hogeschool Engineering en Fontys International Business School (FIBS) – Proeftuin Castlab, IT ketensamenwerking voor maintenance in de infrasector
De huidige technieken en processen voor het vervaardigen van (kritische) metalen vervangingsonderdelen schieten tekort. Hierdoor ontstaat een maatschappelijk probleem, waardoor onze infrasector aanhikt tegen onbetaalbare onderhoudskosten. In de proeftuin Castlab komen mkb-ondernemingen, grote ondernemingen, kennisinstellingen en eindgebruikers samen om met innovatieve productiemethodieken (metaal en composiet) een kostenbesparende oplossing te realiseren.
- Fontys Hogeschool Engineering – Holland Robotics Logistiek
In dit project gaan ondernemingen uit de robotica-sector en diverse opleidings- en kennisinstellingen intensief samenwerken om gezamenlijk demo- en technologieoplossingen te ontwikkelen voor de logistieke sector.

Fontys Onderzoeksprijs 2019

De Fontys Onderzoeksprijs ging dit jaar naar Roderick Wondergem van Fontys Paramedische Hogeschool voor zijn onderzoek naar beweeggedrag van mensen die herstellen na een beroerte (CVA). Hij deed zijn onderzoek vanuit de Academische Werkplaats Fysiotherapie, samen met de partners Catharina Ziekenhuis, Máxima MC, Jeroen Bosch Ziekenhuis, Sint Jans Gasthuis, CVA kennisnetwerk Eindhoven-de Kempen en studenten. Wondergem onderscheidde verschillende profielen in het zittend en liggend beweeggedrag van patiënten na een beroerte en bekeek uit welke onderdelen een interventie voor ieder profiel zou moeten bestaan. De opgedane kennis wordt op dit moment verwerkt in een app die in de praktijk kan worden gebruikt.

NRO

Het NRO werkt aan verbetering en vernieuwing van het onderwijs. Dat doet het door onderwijsonderzoek te coördineren en te financieren, en door de verbinding tussen praktijk en onderzoek te verbeteren.

Comenius

Het Comeniusprogramma geeft een impuls aan onderwijsvernieuwing en verbetering in het hoger onderwijs. De innovatie vindt plaats binnen een cursus/onderwijsonderdeel (Teaching Fellows), een gehele opleiding (Senior Fellows) of over één of meerdere faculteiten (Leadership Fellows. Binnen Fontys zijn de volgende beurzen gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen- Data science in het laboratorium.
- Fontys International Business School – Impact First. Co-creation of real, international social enterprises in education.

NWO Promotiebeurs

Het programma Promotiebeurs voor leraren van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) beoogt het aantal gepromoveerde leraren voor de klas te vergroten. De opgedane kennis en onderzoekservaring komt direct ten goede aan de onderwijspraktijk. In 2019 zijn in totaal zes promotiebeurzen aan Fontys toegekend.

Nationale Wetenschapsagenda – Ideeëngenerator (NWA-IDG)

De Nationale Wetenschapsagenda (NWA) zet in op een nauwere verbinding tussen de samenleving en onderzoek. Daarom financiert zij binnen de Ideeëngenerator projecten die een maatschappelijke vraag adresseren en/of projecten die een potentie voor maatschappelijke impact hebben. Voorwaarde is dat duidelijk wordt samengewerkt met een maatschappelijke stakeholder. Fontys heeft in 2019 één project gehonoreerd gekregen:

- Fontys Hogeschool Pedagogiek – Family matters in the prediction of juvenile delinquency: Sustainable solutions for the Kingdom of the Netherlands
De onderzoekers zetten vraagtekens bij de bruikbaarheid van dominante westerse modellen voor risicotaxatie en preventie van criminaliteit in niet-westerse culturen. Het project onderzoekt welke risico- en protectieve factoren invloed hebben op delinquent gedrag van Antilliaanse jongeren op Curaçao en in Nederland. Wat is de mogelijke invloed hiervan op criminele carrières in de verschillende culturen?

NWO Crossover

Met Crossover financiert NWO onderzoek in publiek-private samenwerking (PPS) dat gericht is op maatschappelijke uitdagingen, waarbij de onderzoeksthema's meerdere topsectoren verbinden. Fontys neemt deel aan het volgende project:

- Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen – RELEASE
Fontys participeert in dit project met het lectoraat Solar Fuels. Voor de transitie naar duurzame energie is het verbeteren van de prestaties en het verlagen van de kosten van grootschalige energieopslag cruciaal. RELEASE werkt aan nieuwe technologische mogelijkheden voor de korte (2030) en lange termijn (2050). Het project richt zich op waterstofproductie, koolwaterstofproductie uit CO₂ en flowbatterijen.

NWO Duurzame Living Labs Fase 2

NWO en het TKI Dinalog faciliteren een aantal duurzame living labs voor de Topsector Logistiek met een NWO maatschappelijk verantwoord innoveren (MVI)-benadering. Daarbij wordt nadrukkelijk aansluiting gezocht bij de Topsector Water & Maritiem en de Topsector Energie. Fontys participeert in het volgende project:

- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Sharehouse
In de warehousing ontwikkelt nieuwe technologie zich ontzettend snel. Technologie weet de weg naar de markt echter lastig te vinden. Living labs en learning communities passen bij het oplossen van de uitdagingen in de logistiek.

NWO Logistics: Digitisation of certificates in trade

Met deze regeling stimuleert NWO innovatieve onderzoeksprojecten die op de lange termijn bijdragen aan de ambities van de Topsector Logistiek op de thema's toegankelijkheid, leefbaarheid en concurrentievermogen. Wij nemen deel aan het volgende project:

- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Government Digitization to Enhance Agro-food Chains (GEDAC)
Dit project wil het concurrentievoordeel van de Nederlandse agrarische sector vergroten door papieren certificaten te digitaliseren. Deze e-certificaten moeten zorgen voor een grotere efficiëntie van internationale toeleveringsketens.

ROS-Industrial Quality-Assured Robot Software Components (ROSIN)

Het Europese Horizon 2020-project ROSIN heeft als doel om open-source robotsoftware voor de industrie en de roboticagemeenschap als geheel te bevorderen. Fontys heeft het volgende project gehonoreerd gekregen:

- Fontys Hogeschool Eindhoven – FREROS; Fontys Robotics Education with ROS

Interreg

Interreg is een Europees programma – gefinancierd door de Europese Unie – dat zich inzet voor grensvervaging in Europa. Interreg probeert de samenwerking te bevorderen tussen regionale gebieden in verschillende landen. In 2019 heeft Fontys in een aantal succesvolle Interreg-aanvragen geparticipeerd:

- Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement en Techniek – CE³ (Crossborder Entrepreneurial Energy Education) (Interreg Duitsland-Nederland)
Dit project heeft als doel de student in een vroeg stadium bewust te maken van grensoverschrijdend ondernemerschap.
- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek en Fontys International Business (FIBS) – Valuable inSects (ValuSect) (Interreg North-West Europe)
Dit project verbetert de innovatieprestaties van bedrijven in alle NWE-regio's door de transnationale samenwerking te versterken en onderzoek te exploiteren naar insecten als grondstof voor de ontwikkeling van nieuwe (half)afgewerkte voedingsmiddelen.
- Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen – Accelerate Advanced Composite Manufacturing (AACoMa) (Interreg Euregio Maas-Rijn)
Doel van het project is verhoging van het concurrentievermogen van productiebedrijven in de Euregio Maas-Rijn, door de implementatie van geavanceerde technologieën voor composieten te versnellen.
- Fontys Hogeschool Engineering – Human-centered and digitized manufacturing to shorten production leadtimes (QRM4.0) (Interreg Euregio Maas-Rijn)
Dit project wil mkb-maakbedrijven in de Euregio Maas-Rijn concurrerender maken door hen te stimuleren, te coachen en te ondersteunen bij het implementeren van mensgerichte procesinnovatie en innovatieve digitale technologieën (QRM4.0) op hun werkvloer.
- Fontys International Business (FIBS) – Euregio Campus Limburg/Niederrhein (Interreg Duitsland-Nederland)
Dit project heeft als doel young professionals te boeien, binden en vast te houden in de Euregio Rijn-Maas-Noord.
- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Logistieklerenzondergrenzen (Interreg Vlaanderen-Nederland)
Dit project wil een innovatief, grensoverschrijdend opleidingsprogramma ontwikkelen, gericht op het verbeteren van de aansluiting tussen vraag en aanbod aan hoogopgeleide werknemers in de Limburgse grensregio.

Erasmus+

Erasmus+ is het subsidieprogramma van de Europese Unie voor onderwijs, training, jeugd en sport. De call van 2019 kende een brede interesse binnen Fontys. Dit leverde een aantal aanvragen op voor strategische partnerschappen in het hoger onderwijs en andere projecttypen met Fontysinstituten als partner (mede-initiërend en -ontwikkellend). Vijf van deze aanvragen zijn uiteindelijk gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool Engineering – Additive Process Technology Integration with Management and Entrepreneurship (APTIME)
Centraal staat het ontwikkelen van een flexibel master-leertraject waarin verschillende expertises rond Additive Manufacturing worden aangeboden op basis van authentieke praktijksituaties.
- Fontys International Business School (FIBS) – New Modes of Mobility (NewM)
Doel is om modules te ontwikkelen met aspecten van virtuele en hybride mobiliteit, en zo barrières te verlagen om ervaringen te kunnen opdoen op het gebied van internationalisering en digitalisering.
- Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid (FHMG) – Person-centredness in Healthcare Curricula (PCCurric.)
Centraal staat het ontwikkelen van een internationaal curriculumraamwerk om persoonsgerichte zorgprofessionals te kunnen opleiden en beoordelen.
- Fontys Lerarenopleiding Tilburg (FLOT) – European Values in Education (EVALUE)
Dit project wil middelen en leermaterialen bieden die docenten ondersteunen bij (het ontwikkelen van) onderwijs in burgerschap en waarden die van belang zijn in de huidige, globaliserende samenleving.
- Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement, Educatie en Techniek – Integrated Interdisciplinary Education Module on Art, Entrepreneurship, Innovation and Science (ArtIST)
Dit project ontwikkelt en implementeert een innovatief en interdisciplinair masterprogramma op het gebied van kunsten, ondernemerschap, innovatie en wetenschap (ArtIST).

3.6 Ondernemerschap

Ondernemerschap van studenten is een belangrijke kans om kennis maatschappelijk te verzilveren. Niet voor niets is het onderdeel van het Fontysbrede zwaartepunt TEC for Society. Het Fontys Centrum voor Ondernemerschap (CvO) is binnen Fontys dé gesprekspartner om de 'E' van Entrepreneurship in te vullen. Het CvO ondersteunt en stimuleert Fontysbreed (potentiële) studentondernemers. Zo organiseert het diverse trainingen, evenementen, workshops en webinars op het gebied van ondernemerschap. Daarnaast is er een speciaal coachingstraject voor studentondernemers. Het CvO houdt zich ook bezig met ondernemerschap binnen de opleidingscurricula. Er zijn twee minors rond het thema: de minor Ondernemerschap en de verdiepende minor Explore Your Entrepreneurship (EYE). Onderstaand lichten we enkele ontwikkelingen rond ondernemerschap uit 2019 uit.

Studentondernemersregeling

Studenten die hun bedrijf en hun studie willen combineren kunnen zich via het CvO aanmelden voor de Studentondernemersregeling (SOR). Onder voorwaarden kunnen zij aanspraak maken op begeleiding door een (externe) coach, vrijstelling van de aanwezigheidsplicht en aanpassingen in de regelgeving op het gebied van toetsen, propedeuse, stages en afstuderen. Fontys wil hiermee een klimaat creëren waarin studentondernemers kunnen groeien en excelleren.

Het aantal aanmeldingen voor de SOR blijft groeien, onder meer door betere voorlichting en promotie. Inmiddels hebben zo'n 500 studenten zich aangemeld. De aanmeldingen zijn afkomstig van studenten uit 80% van de instituten. Sinds september 2018 screent het CvO de studenten die zich aanmelden voor de SOR zelf, wat heeft geresulteerd in een groei van de instroom. Al bijna 150 studenten zijn toegelaten tot de regeling, van wie er ongeveer 100 met een SOR-status begeleid worden. Inmiddels zijn een kleine 50 studentondernemers afgestudeerd binnen hun eigen onderneming. Ook is in 2019 de aansluiting tussen de CvO-minors en de SOR verder geoptimaliseerd, wat heeft geleid tot een hogere doorstroom van de minors naar de SOR: 34 studenten hebben deze weg ondertussen bewandeld. Uit een enquête onder SOR-studenten bleek onder meer dat de gemiddelde omzet van de ondernemingen in 2018 € 124.000 was (met een gezonde verdeling over de verschillende omzetcategorieën).

Ondernemerschap in het onderwijs

Ondernemerschapsonderwijs heeft inmiddels bij veel instituten een plek binnen de opleidingen. Het CvO werkt nauw samen met de opleiding Bedrijfsmanagement MKB (BMKB). Er is onderzoek gedaan dat inzicht geeft in de plannen en wensen van studenten BMKB op het gebied van ondernemerschap. Ondernemerschap krijgt ook vorm in de uitstroombrochures van BMKB, waarbij nadrukkelijk aandacht is voor start-ups en familiebedrijven. Het uitstroombrochure Start-Ups is gestart in 2018; aan een module Family Business wordt nu de laatste hand gelegd, in samenwerking met het lectoraat en een adviescommissie van 'ambassadeurs' uit de praktijk. De minors zijn verder gegroeid en behoren nu tot de grootste minors uit het assortiment, met in studiejaar 2019-2020 meer dan 200 deelnemers.

Koppeling tussen ondernemerschap en internationalisering

Op verschillende manieren koppelt Fontys ondernemerschap aan internationalisering. Bijvoorbeeld in het Interreg-project CE³, waarbij studentenstart-ups in de energietransitie worden begeleid (zie paragraaf 3.5). Samen met Fontys Hogeschool Engineering heeft het CvO deelgenomen aan de Make Impact-bijeenkomst bij MIT in Boston. Dit krijgt een vervolg met een meerdaagse bijeenkomst in Nederland in 2020, waarbij wereldwijde partners aanwezig zullen zijn en het CvO op het gebied van ondernemerschap een bijdrage zal leveren.

Samenwerkingsverbanden rond ondernemerschap

Fontys heeft diverse samenwerkingspartners op het gebied van ondernemerschap. Het belangrijkste partnership is Braventure, gericht op Brabantbrede samenwerking tussen onderwijsinstellingen en regiopartners. Met de start van dit platform is het samenwerkingsverband Next Move in 2019 beëindigd, aangezien dezelfde partners in Braventure zijn vertegenwoordigd en de doelstelling overeenkomt: ondernemerschapsonderwijs, spin-offs en het vermarkten van nieuwe kennis stimuleren. Braventure heeft de ambitie om het versnipperde aanbod aan ondernemersondersteuning in de Brainportregio te verbinden en om een community te bouwen die leidt tot groei van het aantal starters en doorstromers. Fontys is ook actief lid van 24 uur in bedrijf (24U). Dit netwerk organiseert uiteenlopende activiteiten voor ondernemers.

4

3.7 Kwaliteitszorg

Fontys wil de samenleving en het werkveld op elk moment ondubbelzinnig kunnen laten zien dat de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek op orde is. Volledige openheid en betrouwbaarheid vormen de grondhouding. We werken voortdurend aan een kwaliteitscultuur die wordt gekenmerkt door eigenaarschap van de professionals en betrokkenheid van studenten, werkveld en peers bij de kwaliteitsverbetering- en borging. Het jaar 2019 wordt gekenmerkt door een diversiteit aan activiteiten op het gebied van kwaliteit en kwaliteitszorg.

Inspiratiebijeenkomst over kwaliteit

2019 startte met een Inspiratiebijeenkomst Kwaliteit voor studenten en medewerkers. Zij gingen met elkaar in gesprek over vragen als 'Hoe werken we binnen Fontys aan de ontwikkeling van kwaliteit van onderwijs en onderzoek?', 'Waarom is eigenaarschap voor de kwaliteit zo'n belangrijk thema?', en 'Hoe betrek je stakeholders bij de borging en ontwikkeling van je onderwijs- en onderzoekskwaliteit?'. Op de bijeenkomst zijn het in 2018 geactualiseerde kwaliteitsbeleid (Kwaliteit volgens Fontys), de kwaliteitsafspraken, het Kwaliteitsportfolio en de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) in samenhang besproken.

Kwaliteit volgens Fontys

Fontys Focus 2020 schetst de ambities met betrekking tot studenten, het werkveld en de eigen organisatie en medewerkers. De ambities zijn sindsdien doorontwikkeld via verschillende bouwstenen en kwaliteitsdoelstellingen in vernieuwingsprogramma's, in verbeterprojecten en via de ontwikkeling van het zwaartepunt TEC for Society. Ons kwaliteitsbeleid staat beschreven in *Kwaliteit volgens Fontys*, voor kwaliteit die moet, kwaliteit die hóórt en kwaliteit die inspireert. Kwaliteit van onderwijs en onderzoek wordt gerealiseerd in de driehoek van student, werkveld en medewerker. Er zijn vijf pijlers voor kwaliteitsmanagement die de beweging naar cijfers én waarden ondersteunen: visie, organiseren, meten, ontwikkelen en transparantie. Instituten en diensten kunnen op een voor hen passende wijze invulling geven aan dit richtinggevend kader.

Kwaliteitsportfolio

In 2019 is het programma Kwaliteitsportfolio afgerond. Het programma heeft nog geen 'zelfsturend kwaliteitssysteem' opgeleverd dat transparant en continu toetsbaar is, maar er zijn wel belangrijke fundamenten gelegd. Het panel dat Fontys in het kader van de instellingstoets kwaliteitszorg bezocht (zie hierna), constateerde dan ook dat het kwaliteitsportfolio het gesprek op gang brengt en dat iedereen met kwaliteit bezig is.

De dertien instituten die aan het programma deelnamen, hebben uitdrukking kunnen geven aan de eigen verantwoordelijkheid om te allen tijde in control te zijn over de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast is gezamenlijk een digitaal systeem ontwikkeld dat eraan bijdraagt dat evidentie voor kwaliteit elk moment geleverd kan worden. Verder is gedurende het gehele programma via programmateambijeenkomsten, studiedagen, masterclasses en bijdragen aan andere bijeenkomsten, veel geïnvesteerd in uitwisseling van kennis en ervaring op het vlak van thema's als dialoogvoering, eigenaarschap en transparantie. Het programma heeft daarmee een belangrijke bijdrage geleverd aan de ontwikkeldoelstelling om een professionele gemeenschap en innovatieve organisatie te zijn.

Het College van Bestuur heeft naar aanleiding van de eindrapportage de ambitie uitgesproken om ook in 2020 verder te werken aan realisatie van een kwaliteitsportfolio binnen alle instituten van Fontys. Belangrijke uitgangspunten daarbij zijn de professionele dialoog met interne en externe stakeholders, peerreview, en de ontwikkeling van het eigenaarschap bij docententeams als het gaat om het ontwikkelen, evalueren, borgen en zichtbaar maken van de kwaliteit van onderwijs.

Kwaliteitszorg op instellingsniveau

Fontys heeft in 2019 voor de tweede keer de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) behaald. De ITK wordt elke zes jaar afgenomen en richt zich op de vraag of het interne kwaliteitszorgsysteem in samenhang met de kwaliteitscultuur verzekert dat de eigen visie op goed onderwijs wordt gerealiseerd. In februari en maart 2019 bracht een panel een meerdaags bezoek aan Fontys namens de NVAO. Het panel was lovend over onze aanpak, de betrokkenheid van de studenten en docenten en de kwaliteitscultuur in het algemeen. De hoofdconclusie luidt dat 'het interne kwaliteitszorgsysteem in samenhang met de kwaliteitscultuur verzekert dat de eigen visie op goed onderwijs wordt gerealiseerd binnen Fontys Hogescholen.'

In juli 2019 liet het bestuur van de NVAO weten dat ze de conclusies van het panel deelt én het positieve advies onderschrijft. Deze positieve beoordeling laat zien dat ons kwaliteitssysteem en de aanwezige kwaliteitscultuur bijdragen aan het verwezenlijken van onze ambities én aan goed onderwijs. Belangrijk voordeel van een positief oordeel is dat alle opleidingen de komende zes jaar slechts eenmaal een beperkte visitatie hoeven ondergaan. Dit beperkt de administratieve last voor de opleidingen.

In navolging van de positieve uitslag van de ITK besloot het College van Bestuur vast te leggen dat Fontys in 2022 een ITK-midterm review uitvoert, waarin strategische vragen uit de organisatie terugkomen. Hiermee wil Fontys zich goed voorbereiden op de eerstvolgende ITK in 2025.

OCW-experiment instellingsaccreditatie met lichtere opleidingsbeoordeling

Fontys neemt sinds september 2019 met een beperkt aantal opleidingen deel aan het landelijke experiment van het ministerie van OCW 'instellingsaccreditatie met lichtere opleidingsbeoordeling'. Deze opleidingen krijgen meer ruimte om invulling te geven aan de wijze waarop zij standaard 2 (onderwijsleeromgeving) en 3 (toetsing) willen laten beoordelen. Wij verwachten dat deelname aan dit experiment resultaten en input oplevert om de kwaliteit van ons onderwijs verder te ontwikkelen. Onze deelname richt zich namelijk op verdere inbedding van de kritische en ontwikkelingsgerichte dialoog met stakeholders en peers, die opleidingen van waardevolle feedback kunnen voorzien.

Kwaliteitszorg op opleidingsniveau

Bij de kwaliteitszorg op opleidingsniveau spelen periodieke audits een belangrijke rol. 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. Peerreview maakt hier standaard deel van uit. Verbeterpunten en risico's worden uiteengezet in een verbeterplan. Andere essentiële onderdelen van de kwaliteitszorg zijn een duidelijk toetsbeleid en maximale transparantie in de manier waarop het eindoordeel van examinatoren tot stand komt.

Visitaties en accreditaties

In 2019 werden achttien opleidingen gevisiteerd door een extern visitatiepanel. Tabel 3.3 toont de opleidingen waarvoor in 2019 een positief accreditatiebesluit van de NVAO is ontvangen.

Tabel 3.3 In 2019 geaccrediteerde opleidingen

Masteropleidingen	
	Sport- en Bewegingsonderwijs
Bacheloropleidingen	
	Industrieel Product Ontwerpen
	Toegepaste Psychologie
	Elektrotechniek
	Social Work
	Technische Bedrijfskunde
	Podotherapie
	HBO-Rechten (Juridische Hogeschool Avans-Fontys)
Associate degree	
	Technische Bedrijfskunde

Kwaliteit van toetsing

De uitgangspunten voor leren (zie paragraaf 1.1), vastgesteld in 2018, zijn uitgebreid met de explicitering van uitgangspunten voor toetsen. De notitie *Uitgangspunten voor leren en toetsen* (werktitel) is in 2019 vergaand ontwikkeld en zal in 2020 worden vastgesteld.

Kwaliteitsborging minors en groei Fontysassortiment

Het Fontysassortiment is het afgelopen jaar verder uitgebreid naar 65 minors. Dit zijn er zestien meer ten opzichte van 2018. Deze nieuwe minors hebben in het proces van toelating een positieve beoordeling gekregen op het kwaliteitsplan. Uit het bestaande assortiment hebben in totaal zeventien minors een kwaliteitsrapportage opgeleverd, nadat ze twee keer van start zijn gegaan als Fontysminor. Twee minors hebben een herkansing gekregen voor het voorjaar van 2020, de overige hebben een positieve beoordeling van de Kwaliteitscommissie Minors gekregen op de kwaliteitsborging.

Kwaliteitszorg op onderzoeksniveau

Ook op onderzoeksniveau is kwaliteitszorg van essentieel belang. Fontys heeft het kwaliteitssysteem voor onderzoek in 2017 ingericht op basis van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) 2016-2022 van de Vereniging Hogescholen. Het BKO biedt ruimte om als hogeschool zelf invulling te geven aan de inrichting en borging van de kwaliteitszorg voor onderzoek. De uitgangspunten voor de manier waarop Fontys invulling geeft aan het BKO zijn vastgesteld langs drie pijlers:

1. een (digitaal) portfolio-onderzoek;
2. een peerreviewsysteem;
3. een visitatie door een externe commissie op het niveau van een te definiëren onderzoekseenheid, eens per vier jaar. Fontys heeft besloten om in principe het domein als onderzoekseenheid te definiëren.

In 2019 zijn alle lectoraten en betrokken instituten van Fontys in het kader van het BKO bezocht door een extern visitatiepanel. Uit de rapportages van de panels komt naar voren dat de kwaliteit van het onderzoek, dat wordt uitgevoerd door of onder leiding van lectoren, voldoende tot excellent is. De verbinding met de beroepspraktijk is op individueel niveau over het algemeen goed. Er zijn mooie voorbeelden gezien van integratie van onderwijs en onderzoek. Werkveld en studenten zijn tevreden en soms ronduit enthousiast over hun ervaringen in en met het onderzoek van individuele lectoraten en onderzoeksprojecten. Tegelijkertijd stellen de panels vast dat een aantal voorwaarden voor goed onderzoek op instellings-, instituuts- en lectoraatsniveau nog onvoldoende wordt gewaarborgd. Hier ligt dus een belangrijke opdracht voor Fontys, met het oog op onze ambitie om ons verder te ontwikkelen tot een toonaangevende, regionaal gewortelde kennisinstelling.

Examencommissies

Examencommissie leggen jaarlijks verantwoording over hun werkzaamheden af in de vorm van een jaarverslag. Dit verslag komt periodiek aan de orde in de planning- en controlcyclus. In dit jaarverslag gaat in het bijzonder aandacht uit naar:

- de onafhankelijke positie en de facilitering van de examencommissie;
- het aanwijzen van examinatoren;
- het toezicht op het systeem van toetsing;
- het toezicht op de eisen voor het afstuderen en het toezicht op de wijze waarop het eindniveau wordt beoordeeld;
- de borging van de toetskwaliteit via 'vreemde ogen'.

Jaarlijks worden de jaarverslagen van examencommissies geanalyseerd. De analyse van 2019 toont dat examencommissies van Fontys zich bewust zijn van hun rol, taken en verantwoordelijkheden. Aanbevelingen uit de verslagen van vorig jaar zijn overwegend opgevolgd.

3.8 Internationalisering

Studenten goed voorbereiden op een succesvolle carrière, binnen de regio of daarbuiten, betekent dat ze naast vakinhoudelijk bekwaam ook internationaal en intercultureel competent zijn. Internationalisering is niet meer weg te denken uit het hoger onderwijs, de economie en de maatschappij in Nederland. In het hele land, maar zeker in onze regio's in Brabant en Limburg, komen afgestudeerden in een sterk geïnternationaliseerde arbeidsmarkt terecht. Het regionale bedrijfsleven trekt werknemers uit de hele wereld aan. Die wonen en werken in de regio en maken een steeds belangrijker deel uit van de maatschappij in onze omgeving. Fontys trekt bovendien een groot aantal internationale studenten (zie paragraaf 2.1). Elke professional moet erop voorbereid zijn om in een internationale en/of multiculturele omgeving te werken, in Nederland of daarbuiten. Internationalisering maakt dan ook een wezenlijk onderdeel uit van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek bij Fontys.

Instituten hebben de verantwoordelijkheid om internationalisering in hun onderwijs en onderzoek te vertalen op de manier die het beste past bij het karakter van de opleidingen en het werkveld. Studenten én medewerkers komen daarnaast in aanraking met internationalisering via een uitgebreid netwerk van Fontysbrede en instituutspecifieke partners, de buitenlandminor, actieve voorlichting, een aantal complementaire beurzenprogramma's en ondersteunende activiteiten. Waar relevant worden onderzoeksonderwerpen vanuit internationaal perspectief benaderd en werken onderzoekers internationaal samen bij het oplossen van problemen uit de beroepspraktijk.

Fontys Internationaliseringsvisie 2016-2020

Bij de inbedding van internationalisering in onderwijs en onderzoek is de Fontys Internationaliseringsvisie 2016-2020 leidend. In deze visie zijn vier ambities geformuleerd:

- ontwikkelen van internationale en interculturele competenties bij studenten: in 2020 studeren alle Fontysstudenten af met aantoonbaar opgedane internationale en interculturele competenties;
- ontwikkelen van internationale en interculturele competenties bij medewerkers;
- internationalisering van het curriculum;
- versterking van de internationale profilering van Fontys.

De instituten vertalen deze ambities naar passende instituutvisies, waardoor internationalisering er bij elk instituut anders uitziet. Een taskforce internationalisering, met directeurs uit alle domeinen, geeft de internationaliseringsambities verder vorm.

Buitenlandse partners

Zowel Fontysbreed als op instituutniveau heeft Fontys een ruim aantal partneruniversiteiten in het buitenland. Deze instellingen spelen in de praktijk een belangrijke rol bij de internationalisering binnen Fontys: studenten en Fontysmedewerkers doen hier internationale ervaring op. De partnerschappen bieden bovendien 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. Fontys heeft een kwaliteitszorgsysteem ontwikkeld waarmee de huidige Fontysbrede partnerschappen worden geëvalueerd. De instituten hebben hun partners gelabeld in de categorieën 'mobiliteitspartner', 'potentieel strategische partner' en 'strategische partner'. Een stap in de goede richting voor instituten om informatie over partners te delen en meer samenwerking te initiëren.

Tabel 3.4 Partnerlanden Fontys in de periode 2014-2019*

	Aantal partners 2014-2015	Aantal partners 2015-2016	Aantal partners 2016-2017	Aantal partners 2017-2019	Aantal partners 2019-2019	Aantal partners 2019-2020
Erasmus	276	295	302	351	327	291
Non-Erasmus	83	93	90	150	127	139
Totaal	359	388	392	501	454	430
Top 3 partner- landen	1. Duitsland (40) 2. Spanje (34) 3. Frankrijk (28)	1. Duitsland (43) 2. Spanje (38) 3. Frankrijk (28)	1. Duitsland (45) 2. Spanje (40) 3. Frankrijk (31)	1. Duitsland (54) 2. Spanje (45) 3. Frankrijk (38)	1. Duitsland (47) 2. Spanje (42) 3. Frankrijk (38)	1. Duitsland (46) 2. Spanje (41) 3. Frankrijk (32)

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

Programma Internationalisering

In 2019 is het Programma Internationalisering voortgezet. In drie werkgroepen, met elk een specifiek thema, gaan instituten samen aan de slag om dat thema binnen hun eigen instituut (verder) te ontwikkelen. De werkgroepen worden begeleid door interne en externe experts op het thema. 28 deelnemers vanuit 19 instituten nemen deel aan de tweede ronde van de werkgroepen. Het programma heeft een looptijd tot eind 2020. De thema's voor het najaar van 2019 en voorjaar van 2020 zijn: 1) internationaliseren van het curriculum, 2) internationalisering en onderzoek en 3) Fontys – denk internationaler.

Competenties bij studenten door buitenlandervaring

Om studenten internationale en interculturele competenties te laten verwerven, is een veelheid aan onderwijsactiviteiten mogelijk. Een studie- of stageperiode in het buitenland is in dit verband buitengewoon effectief. Fontysstudenten kunnen de buitenlandminor (minor Study Abroad) volgen aan een van de buitenlandse partnerinstellingen van Fontys. Studenten die binnen Europa de minor volgen of een internationale stage doen, kunnen een beurs aanvragen van Erasmus+. Voor vervolgstudie in het buitenland is er de VSBfonds Beurs.

Tabel 3.5 Aantal studenten in het buitenland in de periode 2012-2019

Studie en stage in het buitenland	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Exchange (studie in het buitenland als onderdeel van de opleiding)	310	438	528	761	781	870	765	874
Waarvan studiebeurzen Erasmus+	192	211	311	459	446	481	423	439
Freemovers (studenten aan een buitenlandse universiteit waarmee Fontys geen uitwisselingsovereenkomst heeft)	Niet geregistreerd	Niet geregistreerd	90	40	82	71	80	108
Stage in het buitenland als onderdeel van de opleiding	228*	350*	234*	431*	518*	640*	600*	526
Waarvan stagebeurzen Erasmus+	135	150	132	235	243	237	265	184
VSBfonds Beurzen (vervolgstudie in het buitenland)	9	8	7	8	9	8	9	5

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

Competenties bij medewerkers door buitenlandervaring

Om studenten internationale en interculturele competenties te laten opdoen, is het belangrijk dat ook docenten en stafleden dergelijke competenties ontwikkelen. Dat kan door een periode naar het buitenland te gaan. Voor docenten en medewerkers zijn er Erasmusbeurzen om aan een internationale, Europese partneruniversiteit te verblijven voor onderwijsopdrachten, een training of job

shadowing. Vanuit het motto 'practice what you teach' investeren we de komende jaren waar nodig in het verbeteren van de taalvaardigheden en internationale en interculturele competenties van medewerkers. Vanaf 2019 bieden we een intercultural awareness-training aan als basistraining voor Fontysmedewerkers. Deze training maakt deel uit van een aantal trainingen gericht op professionalisering van medewerkers op het gebied van interculturaliteit en internationalisering.

Tabel 3.6 Aantal docenten en stafleden in het buitenland in de periode 2014-2019*

Stafmobiliteit	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Erasmusbeurs	43	42	65	86	70	72

* Deze cijfers geven niet het volledige beeld. Nader onderzoek wijst uit dat ongeveer 300 medewerkers zonder Erasmusbeurs meer dan twee dagen binnen Europa naar het buitenland zijn geweest, en ongeveer 324 medewerkers buiten Europa.

Internationalisering van het curriculum

Om ook studenten die niet naar het buitenland gaan – de meerderheid – in aanraking te laten komen met internationalisering, integreert Fontys internationale aspecten in het curriculum. Alle studenten verwerven relevante internationale en interculturele competenties op een manier die past bij hun opleiding en bij de arbeidsmarkt waar zij in terechtkomen. Ook in 2019 was internationalisering van het curriculum een belangrijk speerpunt, omdat dit een van de weinige manieren is om alle Fontysstudenten internationale en interculturele competenties te laten opdoen. Daarom was dit ook een van de drie thema's waar in werkgroepen – als onderdeel van het Programma Internationalisering – aan gewerkt wordt.

Fontys biedt zowel bachelor- en masteropleidingen als minors in het Engels aan. Aan deze programma's kunnen zowel Nederlandse als internationale studenten deelnemen. Dit draagt bij aan 'internationalisation at home', waarbij studenten de mogelijkheid krijgen om ook in Nederland internationale en interculturele competenties te ontwikkelen. Komende jaren willen we de opvang en begeleiding van internationale studenten verder verbeteren.

Internationale profilering

Meerdere Fontysinstituten richten zich op samenwerking met internationale partners. Vaak vindt die samenwerking plaats binnen de context van een onderzoeksproject waarvoor we vanuit Europese fondsen subsidies ontvangen (zie ook paragraaf 3.5).

3.9 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 hebben we de ambitie geformuleerd om toekomstbestendige huisvesting te ontwikkelen, 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.

7

Huisvesting

De concrete uitwerking van de huisvestingsagenda is het Huisvestingsprogramma 2015-2024. Dit programma richt zich op een toekomstbestendige en gefaseerde upgrade van diverse panden in Tilburg en Eindhoven. In 2019 hebben we gewerkt aan de voorbereiding, uitvoering en oplevering van de volgende projecten:

- de transformatie van Nexus (voormalig De Rondom) op de TU/e-campus in Eindhoven, dat de technische instituten vanaf studiejaar 2019-2020 gebruiken;
- de nieuwbouw R10 op de Rachelsmolen in Eindhoven, met als hoofdgebruiker Fontys Hogeschool ICT (beoogde ingebruikname: vanaf studiejaar 2020-2021);
- de toekomstige huisvesting van Fontys Hogeschool Journalistiek, samen met partners binnen de driehoek onderwijs, onderzoek en ondernemerschap, in het concept MindLabs in de Spoorzone in Tilburg (oplevering: 2021);
- de nieuwbouw P8 voor Fontys Academy of Creative Industries en Fontys Hogeschool ICT op campus Stappegoor in Tilburg (december 2019);
- de verbouwing van gebouw P3 als toekomstige huisvesting van de Juridische Hogeschool (ingebruikname: studiejaar 2020-2021).

Na de nieuwbouw van R10 op Rachelsmolen zal de campus in Eindhoven verder worden herontwikkeld voor de huisvesting van de domeinen Mens en Maatschappij en Educatie. De besluitvorming hierover is in 2019 doorlopen en het stedenbouwkundig ontwerp is uitgewerkt. Door het voormalige techniekgebouw (R1) te slopen wordt ruimte gecreëerd voor drie nieuwe gebouwen en een parkeergarage, gereed in 2023. Bij de herontwikkeling van de campus is expliciet aandacht voor het inrichten van hybride leeromgevingen, met de Campusvisie Rachelsmolen, *A sense of belonging*, als richtinggevend document.

Duurzaam én bereikbaar

Op 10 oktober, op de Dag van de Duurzaamheid, hebben we onze nieuwe Duurzaamheidsagenda 2020-2023 gepresenteerd. Met deze nieuwe veranderingsgerichte en impactvolle agenda bouwen we verder op de resultaten van de vorige agenda. We willen hiermee een inspiratiebron zijn voor alle Fontysmedewerkers en -studenten, en intern expliciet met elkaar samenwerken op het gebied van duurzaamheid. Daarbij willen we de huidige (meer lineaire) bedrijfsvoering ombuigen naar een circulaire bedrijfsvoering.

De duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties (SDGs) hebben een centrale plek in onze Duurzaamheidsagenda. Op basis van zeven SDGs zijn duurzaamheidsthema's uitgewerkt in ambities, doelstellingen en resultaatafspraken. De thema's zijn:

1. Energie en klimaat
2. Gezonde gebouwen en omgeving
3. Circulair inkopen en bewuster kiezen
4. Ontwikkeling duurzame diensten

Duurzaamheid komt ook nadrukkelijk terug in onze Mobiliteitsagenda 2017-2021: 'duurzame bereikbaarheid' is hierin het centrale thema. Een goede bereikbaarheid van de verschillende Fontyslocaties is een randvoorwaarde voor de kwaliteit van het onderwijs en de tevredenheid van studenten en medewerkers. In de Mobiliteitsagenda zijn duurzame maatregelen opgenomen om onze ambities rond verkeersmobiliteit en bereikbaarheid te kunnen waarmaken. Vanwege de druk op de autoparkeerplaatsen zetten we in op voldoende goede fietsparkeerplaatsen, verbetering van fiets- en looproutes, het ter beschikking stellen van 'dienstfietsen' en 'dienstauto's', het stimuleren van ov-reizen en het terugbrengen van het aantal verplaatsingskilometers. Dit sluit aan bij de ambitie in de Duurzaamheidsagenda om CO2 te besparen op mobiliteit.

Bestaande huisvesting

In 2019 hebben we, net als elk jaar, veel gedaan om de bestaande huisvestingsfaciliteiten kwalitatief te verbeteren. Dat heeft onder meer het volgende opgeleverd:

- Op de Automotive Campus in Helmond is nieuwe huisvesting in gebruik genomen voor de opleiding Automotive. Fontys huurt deze huisvesting. Hiermee is minimaal voor de komende tien jaar voorzien in goede huisvesting in het hart van de ontwikkelingen in de automotive.
- Vanaf studiejaar 2019-2020 is er een uitbreiding gerealiseerd in het gebouw TQ op Strijp T in Eindhoven. De uitbreiding ondersteunt het onderwijsconcept van een Open Innovation Lab (OIL) van Fontys Hogeschool ICT, in combinatie met het werkveld.
- De Campusvisie Stappengoor is tot stand gekomen. Hierin verwoorden we de ambitie om vanuit onze visie op onderwijs en onderzoek de grens tussen onderwijscampus en het werkveld te laten vervagen (hybride leeromgeving). De Campusvisie biedt handvatten voor een inhoudelijk samenhangende en meer programmatische aanpak met meer focus op de kwalitatieve toegevoegde waarde van de campus voor onderwijs, onderzoek en werkveld.
- De businesscase om Fontys te vestigen op de BIC (Brainport Industries Campus) is uitgewerkt en goedgekeurd. Mede gefinancierd uit de Regiodealgelden huurt Fontys op deze innovatieve nieuwe 'maakcampus' huisvesting voor de instituten Engineering en Bedrijfsmanagement, Educatie en Techniek.

Effectief ruimtegebruik

Het verbeteren van het ruimtegebruik (en daardoor minder meters effectiever gebruiken) binnen Fontys is een speerpunt voor de komende jaren. Door instituutsoverstijgend te sturen op de inzet van huisvesting kan Fontys effectiever omgaan met haar meters. Samen met het onderwijs is hiertoe het project Ruimtelijke Efficiency (REff) gestart. Aan de basis hiervan staat het project 'Plannen van onderwijs, inzet en middelen' (POIM), gericht op een uniform systeem voor plannen en roosteren.

6

Informatievoorziening (IV)

De informatievoorziening binnen Fontys heeft in 2019 opnieuw veel aandacht gekregen. De basisvoorzieningen zijn van een goed niveau. Tegelijkertijd zorgt de diversiteit aan autonome oplossingen die in het verleden is gecreëerd, voor een omvangrijke vernieuwingsopgave om tot een samenhangend geheel van IV-voorzieningen voor Fontys te komen. Daarbij speelt veiligheid een belangrijke rol. Het vraagstuk van informatiebeveiliging en privacybescherming wordt steeds relevanter, gezien het huidige externe dreigingsrisico voor het hoger onderwijs. Een self-assessment op het gebied van informatiebeveiliging wees uit dat Fontys nog maatregelen moet nemen om op een basaal veiligheidsniveau uit te komen. Dit vraagt nadrukkelijk om integrale samenwerking tussen diensten en instituten, waarbij de proces- en dataverantwoordelijkheid duidelijk is belegd. Kortom, de urgentie van centrale, veilige en goed ondersteunende IV-voorzieningen en goed opgeleide, professionele IT-medewerkers met specialistische expertise wordt steeds groter.

In de voorgaande paragrafen zijn al enkele ontwikkelingen op het gebied van informatievoorziening besproken. Onderstaand lichten we nog enkele andere ontwikkelingen uit.

Fontys Focus Informatievoorziening

In de strategie Fontys Focus Informatievoorziening schetsen we onze ambities en plannen rond informatievoorziening. Doel is dat informatievoorziening een naadloos en integraal onderdeel uitmaakt van Fontys als geheel. De informatievoorziening moet aansluiten bij de ontwikkeling dat de grenzen tussen instituten en diensten, onderwijs en onderzoek, student, docent en werkveld flexibeler worden of vervagen – zonder afbreuk te doen aan de kleinschaligheid van het onderwijs.

Plannen van onderwijs, inzet en middelen (POIM)

Fontys ontwikkelt zich steeds meer als een netwerkorganisatie met hybride onderwijsvormen. Hierbij wordt samenwerking en gebruikmaken van mensen en middelen over opleidingen en instituten heen steeds belangrijker. Ook heeft Fontys de noodzaak tot ruimtelijke efficiency vastgesteld om daarmee een efficiënter gebruik van ruimtes te realiseren. Doel van het project POIM is om in 2019 en 2020 binnen heel Fontys een uniform systeem voor plannen en roosteren uit te rollen. We zijn hiermee voorspoedig op weg. Processen en lestijdentabellen worden via de verschillende campussen opgepakt en op Fontysniveau geharmoniseerd. In 2020 krijgt de implementatie een vervolg.

Vernieuwing van ondersteunende processen en IT-infrastructuur

Ook is de vernieuwing op een aantal fundamentele ondersteunende processen gestart. De IT- en business intelligence-infrastructuur wordt fasegewijs gemoderniseerd en geflexibiliseerd. Via een aanbesteding hebben we een voorziening geselecteerd om de financiële processen beter te ondersteunen. Daarnaast zijn de eerste stappen gezet om tot een Fontysbrede voorziening te komen voor het beheren van de relaties binnen het werkveld. Ook kijken we opnieuw naar het bedrijfsmodel om betere sturing van de organisatie mogelijk te maken. Deze projecten lopen door in 2020.

Succesvolle afronding project 'Slim inleveren en beoordelen' (SIEB)

In 2019 is het project SIEB, gericht op het implementeren van een Fontysbrede voorziening voor het inleveren van werkstukken, succesvol afgerond. In zijn aanpak is SIEB een mooi voorbeeld voor Digitaal Kennis Toetsen.

4. MEDEWERKERS

Fontys is niet alleen voor studenten, maar ook voor medewerkers een learning community. Permanente educatie, talentgericht opleiden, vaardigheden opbouwen om binnen een steeds dynamischer omgeving van meerwaarde te kunnen zijn: dát is wat wij voor onze medewerkers nastreven. Alle medewerkers ontwikkelen zich richting een professionele leergemeenschap, waarin de samenwerking tussen studenten, professionals en werkveld vorm krijgt. Dat vereist een wendbare en innovatieve organisatie: een organisatie met lerende, resultaatgerichte teams, die de verantwoordelijkheid bij de professional legt. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste resultaten op het gebied van medewerkers die we in 2019 hebben behaald.



Fontys Focus Personeel & Organisatie

Medewerkers vormen het belangrijkste kapitaal in een onderwijsorganisatie. In ons instellingsplan Fontys Focus 2020 hebben we drie ontwikkeldoelstellingen geformuleerd die specifiek gericht zijn op de organisatie:

- *Professionele leergemeenschap: 'practice what you teach'*
Zoals we verwachten dat de student zich ontwikkelt, willen we dat iedere medewerker zich ook professioneel ontwikkelt.
- *Een innovatieve organisatie*
Vooruitgang vereist dat wij voortdurend openstaan voor vernieuwende impulsen van binnen en buiten de organisatie, die vertalen naar ons handelen én verder verspreiden.
- *Innovatie van ons primaire proces*
We doen onderzoek naar onderwijs- en onderzoeksmethodologie en willen daarmee een leidende rol vervullen in onderwijsinnovatie en innovatie van praktijkgericht onderzoek.

Bij de eerste twee ambities is de professionele ontwikkeling van medewerkers, gesteund vanuit de organisatie, een stuwende factor. In de beleidsagenda Fontys Focus Personeel & Organisatie zijn deze twee ambities nader uitgewerkt. Concreet beschrijven we hierin onze visie en de thema's waarop we in dit verband gezamenlijk investeren. Bijvoorbeeld 'werken vanuit je talent', 'in kleine teams samenwerken aan een teamdoel' en 'innoveren'.



4.1 Professionele leergemeenschap

Fontysmedewerkers hebben de juiste kennis, houding en vaardigheden nodig om de professionele leergemeenschap vorm te geven. 'Practice what you teach' houdt in dat we studenten 'voorleven' wat het is om professional te zijn: je blijven ontwikkelen, je talenten benutten, samenwerken, kennis delen en samen reflecteren op het verbeteren van het werk. Daarbij zijn vier elementen van belang. Vakmanschap, meesterschap, de mentaliteit van een lerende professional en persoonlijk leiderschap vormen de bouwstenen van een learning community. Alle medewerkers van Fontys maken zich deze elementen minimaal op basisniveau eigen – met uitzondering van meesterschap: dat geldt alleen voor docenten. In elk team moeten de bouwstenen in een goede balans aanwezig zijn. In ons professionaliseringsaanbod ligt de nadruk altijd op een of meerdere elementen.

Fontys daagt medewerkers uit om hun persoonlijke talenten optimaal te ontwikkelen. Daarbij is elke medewerker eigenaar van zijn eigen kwaliteit, ontwikkeling, loopbaan en vitaliteit. Docenten, onderzoekers, lectoren en onderwijsondersteunend personeel zorgen er dus zelf voor dat zij optimaal bijdragen aan een professionele leergemeenschap. Zij krijgen daarbij volop ondersteuning vanuit de organisatie. Niet voor niets is de professionalisering van docenten een van de drie centrale thema's in ons Plan Kwaliteitsafspraken (zie ook paragraaf 1.4). Medewerkers kunnen gebruikmaken van de programma's die we aanbieden, maar eigen invulling van de professionalisering is uiteraard ook mogelijk.

Kwaliteitsafspraken: voornemens en doelen

Met de kwaliteitsafspraken wil Fontys de kwaliteitsimpuls versterken via vijf voornemens en doelen, gekoppeld aan de drie centrale thema's:

1. *Succesvol studeren*
 - Fontys intensificeert de begeleiding van studenten, zodat iedere student de juiste studiekeuze kan maken.
 - Fontys begeleidt studenten om hun eigen talenten te expliciteren en zich van daaruit verder te ontwikkelen, zodat zij in de eindfase van hun studie passende loopbaankeuzes kunnen maken.
2. *Authentieke leer- en onderzoekomgevingen*
 - Fontys versterkt de ontwikkeling van een authentieke leer- en onderzoeksomgeving in kwantitatieve en kwalitatieve zin, zodat iedere student in elke fase van de opleiding kan leren en onderzoeken op basis van echte praktijkcontexten.



3. Professionalisering van docenten

- Docenten ontwikkelen hun coachingsvaardigheden, zodat ze studenten kunnen begeleiden bij hun persoonlijke ontwikkeling en persoonlijk leiderschap.
- Docenten vergroten hun vakinhoudelijke en onderwijskundige vaardigheden in samenwerking met collega's, studenten en werkveldpartners.

Gesprek en afspraken over professionalisering

Uitgaand van eigenaarschap gaan bij Fontys alle medewerkers met hun leidinggevende – en als ze in een team werken met hun team – in gesprek over hun professionalisering. Ze bespreken waarin de medewerker zich wil professionaliseren en op welke manier. Medewerkers en leidinggevendenden maken daar vervolgens afspraken over, zoals is vastgelegd in de cao-hbo. Bij de jaarlijkse beoordelingsgesprekken wordt bekeken of de professionaliseringsdoelstellingen zijn gehaald.

Gesprekscyclus

In 2018 hebben we een nieuwe gesprekscyclus vormgegeven, die aansluit bij de Fontys Organisatie Ontwikkeltool (FOOT). Dit is een instrument dat Fontys helpt inzicht te krijgen in de fase van ontwikkeling waarin een instituut of dienst zich bevindt (zie paragraaf 4.2). Het plan was om de processen in 2019 vast te leggen in een nieuw reglement. Naar aanleiding van input van medewerkers hebben we echter besloten om eerst te investeren in de kwaliteit van de gesprekken. We kijken daarbij specifiek op welke manier rekening kan worden gehouden met het werken in teams.

Tijd en budget voor ontwikkeling

Fontys wil dat elke medewerker 80 uur per jaar kan besteden 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 wordt besteed aan professionalisering. In 2019 besteedde Fontys 3,02% van de totale loonsom aan professionalisering.

Talent als veranderstrategie

De afgelopen jaren hebben we veel geïnvesteerd in talentmobilisatie. Er zijn nieuwe initiatieven gestart en Fontysmedewerkers hebben zich op dit vlak verder ontwikkeld. Instrumenten om talent in kaart te brengen, zoals de TMA Talentanalyse en de me.scan, worden veelvuldig ingezet bij individuele talentenscans. Ook voor de workshop 'Versterk je talent' is nog steeds veel animo, en datzelfde geldt voor de talentgerichte leiderschapsscan. In het vitaliteitsprogramma Fontys Vitaal is Talent en Ontwikkeling als pijler opgenomen. Bij de teamontwikkeling en het maken van teamplannen wordt steeds vaker bekeken hoe individuele talenten bijdragen aan de ontwikkeling van het team en het realiseren van de teamdoelen. Het lectoraat Dynamische Talentinterventies voert verschillende onderzoeken uit rondom talentmobilisatie, en de resultaten en interventies krijgen een plek in zowel de praktijk als het onderwijs. Het verschijnen van het boek *Talent mobiliseren* heeft geresulteerd in een goed bezocht symposium voor zowel medewerkers als externe organisaties.

Het gedachtegoed over 'werken vanuit je talent' wordt dus steeds vanzelfsprekender binnen Fontys. Daarbij zien we – in een snel veranderende wereld waarin we als organisatie snel moeten kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen – dat talent kan worden ingezet als veranderstrategie. Het begeleiden van een verandertraject op een positieve en waarderende manier, met aandacht voor talent, vergemakkelijkt de gevraagde verandering en zorgt voor wendbare professionals. Afgelopen jaar zijn de voorbereidingen getroffen om hiermee te experimenteren.

Docentprofessionalisering

De onderwijspraktijk is voortdurend aan verandering onderhevig. Dit beïnvloedt het werk en leven van docenten. Vanwege de dynamiek in kennis, beroepsdomeinen, werkveld en samenleving is het noodzakelijk geworden om als docent permanent aandacht te hebben voor je professionele ontwikkeling. Zo vergroot je je wendbaarheid en kun je makkelijker inspelen op de ontwikkelingen om je heen. Fontys investeert op verschillende manieren in docentprofessionalisering.

Programmaplan docentprofessionalisering

In 2019 hebben we een klein onderzoek gedaan naar de impact van de veranderingen in het onderwijs op de rol van de docent en de kennis, houding en vaardigheden die docenten nodig hebben. Naar aanleiding van dit onderzoek is een programmaplan geschreven om docentprofessionalisering beter te faciliteren en organiseren binnen de organisatie. Daarin zijn drie lijnen uitgezet:

1. in een *learning community of practice and expertise* ervaringen delen waarin belanghebbenden elkaar vinden en professionaliseringsactiviteiten toegankelijk en vindbaar zijn;
2. consultancy als critical partner van leidinggevendenden inzetten;
3. in cocreatie met leidinggevendenden leeractiviteiten (door)ontwikkelen en in samenhang borgen.

Deze projecten worden in 2020 opgestart. Daarnaast hebben afgelopen jaar al veel teams binnen Fontys een maatwerktraining rondom coachende (gespreks)vaardigheden gevolgd.

Fontys Kwalificaties Onderwijs (FKO)

De Fontys Kwalificaties Onderwijs (FKO) bestaan uit 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 Seniorekwalificatie Onderwijs (SKO) voor expertdocenten. Naast de BKO is ook de Basiskwalificatie Examinering (BKE) ontwikkeld. De BKO en de BKE leiden samen tot een kwalificering die sectorbreed wordt erkend: de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB).

Elke nieuwe docent moet binnen twee jaar na indiensttreding de BKO behalen, en bij voorkeur binnen één jaar. 95,2% van de docenten binnen Fontys heeft binnen één jaar na indiensttreding de BKO behaald. De BKO beweegt mee met de ontwikkelingen in het onderwijs. Dit betekent dat we op korte termijn weer gaan bekijken hoe de BKO goed aansluit op het huidige onderwijs binnen Fontys.

Masteropgeleide docenten

Het percentage docenten met (minimaal) een masteropleiding was eind 2019 77,2%, en is daarmee licht gedaald ten opzichte van 2018. In totaal maakten 72 Fontysdocenten in 2019 gebruik van een lerarenbeurs van OCW om een master te volgen.

Ontwikkeling van onderwijsondersteunend personeel

In 2019 heeft er weer een GrOw-traject plaatsgevonden. Dit traject is ontstaan uit GrOw, het project waarmee we een impuls hebben gegeven aan de ontwikkeling van onderwijsondersteunend personeel binnen Fontys, en biedt een verdieping op relevante thema's voor de doelgroep. Zeven medewerkers hebben aan dit traject deelgenomen. Daarnaast zijn we in 2019 gestart met de opstart van de Week van GrOw, die in 2020 zal plaatsvinden. We hebben een projectleider geworven en gevonden die deze week samen met een projectgroep gaat vormgeven.

Nieuwe professionaliseringsactiviteiten van start

Het bestaande aanbod aan professionaliseringsactiviteiten binnen Fontys krijgt goede evaluaties en draagt bij aan de strategische organisatiedoelen. Daarom blijven we deze activiteiten aanbieden. Daarnaast bekijken we ook tweemaal per jaar welke nieuwe initiatieven bij onze doelen passen. Zo is in het najaar van 2019 de training 'Vitaal en Mindfull aan het werk' gestart, waarin vooral aandacht wordt besteed aan de mentale weerbaarheid van medewerkers. Deze training was zeer succesvol en bieden we daarom ook aan in 2020. Ook is in cocreatie met Fontysdocenten een aantal trainingen rondom internationale en interculturele competenties ontwikkeld en uitgezet. In 2020 starten we met een leernetwerk dat voor alle Fontysmedewerkers toegankelijk is.

We hebben ook geïnvesteerd in nieuwe middelen en activiteiten die bijdragen aan de professionalisering van medewerkers. Daarbij zoeken we onder meer naar manieren om het leren dichterbij de werkplek te krijgen, en aan te sluiten bij de snel veranderende wereld en digitalisering. In 2019 zijn we gestart met een online academie (via SkillsTown), als pilot onder een groep van 400 medewerkers: de Fontys Online Academie. Hierin is een breed aanbod opgenomen met e-learning, scans en webinars rond thema's als persoonlijke ontwikkeling, onderwijs en didactiek, vitaliteit, digitale vaardigheden, talen en *21st century skills*. Zo kunnen medewerkers zich, tijd- en plaatsafhankelijk en naar eigen behoefte, ontwikkelen. De academie biedt ook de mogelijkheid om eigen content te plaatsen en hiermee nog meer aan te haken bij de strategische thema's van Fontys. Na een positieve evaluatie is besloten om de Fontys Online Academie vanaf medio 2020 breder beschikbaar te stellen, voorlopig aan ongeveer 1.500 medewerkers. Het streven is om het aanbod – waar mogelijk en relevant – te koppelen aan bestaande professionaliseringsactiviteiten, zodat ze elkaar versterken.

Leiderschap

In 2019 is naar aanleiding van het visiedocument *Fontys Focus Leiderschapsontwikkeling* een programma gestart voor leidinggevendenden op zwaardere posities met impact op strategische vraagstukken. Het programma is specifiek gericht op de ambities van Fontys en de professionalisering van leidinggevendenden hierin. Het is daarmee geen standaard managementtraining. De Fontysuitgangspunten op het gebied van leren (zie paragraaf 1.1) komen terug in de vorm van het programma. In de aanpak staan authentieke vraagstukken en eigen casuïstiek centraal. Een groep van twaalf MT-leden is uitgenodigd om de eerste versie te volgen en mee te ontwikkelen.

In 2019 organiseerden we een managementcafé met het thema 'Van werkdruk naar werkgeuk'. Zo'n 75 leidinggevendenden van Fontys waren hierbij aanwezig. In november vond in de LocHal in Tilburg het managementevent voor alle MT-leden plaats, met als thema 'Moed, lef en daadkrachtig in samenwerking'. Het event werd opnieuw goed bezocht: ongeveer 160 leidinggevendenden volgden onder meer masterclasses rondom samenwerkingsafspraken en het ontwikkelen van een aanspreekcultuur.

Scope, het ontwikkeltraject voor functioneel leidinggevend, blijft onverminderd populair. Ook in 2019 volgden projectleiders en coördinatoren dit programma om zo hun vaardigheden als functioneel leidinggevend aan te scherpen. Verder hebben we geïnvesteerd in het begeleiden van managementteams naar nieuw organiseren/nieuw leiderschap. Samen met een aantal instituten en diensten is gestart met het ontwikkelen van leiderschapsdagen op maat.

Teamontwikkeling

De laatste twee jaar neemt de vraag naar teamontwikkeling toe. Steeds meer instituten gaan toe naar een organisatievorm waarin resultaatverantwoordelijke teams een belangrijke rol hebben. Dit is in lijn met de tweede ambitie uit Fontys Focus P&O: Een innovatieve organisatie. In 2019 zijn MT's en teams ondersteund in deze nieuwe vorm van werken, organiseren en leiding geven. Deze ondersteuning kan bijvoorbeeld gericht zijn op het maken van teamplannen en de doorvertaling daarvan naar resultaatafspraken, waar teamleden op basis van hun interesse en hun talenten aan gekoppeld worden. Maar vaker nog gaat het over het cultuuraspect: wat betekent het om je als team verantwoordelijk te voelen in plaats van als individu, wat verwachten we van elkaar, hoe werken we samen en welke veranderende rol heeft de leidinggevende in deze transitie? Elk traject is anders: elk team heeft een ander startpunt en daarmee ook een andere ontwikkelvraag.

Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling

In 2019 deden ongeveer 580 docenten, leidinggevend en OOP'ers een beroep op het Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling. In totaal zijn 637 diensten afgenomen. Het ging hierbij om individuele trajecten zoals (loopbaan)coaching en werk-naar-werktrajecten, teamontwikkeling, leiderschapontwikkeling, workshops en trainingen.

8

4.2 Innovatieve organisatie

Fontys wil via talentontwikkeling van studenten en medewerkers een bijdrage leveren aan maatschappelijke innovaties in het werkveld. Dat vraagt om nieuwe samenwerkingsvormen, tussen medewerkers onderling en tussen docent, student en het werkveld. Deze interactie komt tot stand in een innovatieve organisatie: een organisatie die wendbaar is, soepel loopt en snel weet in te spelen op ontwikkelingen in het werkveld en de maatschappij. Een belangrijke succesfactor daarbij is dat we meer in teams gaan werken. In teams leren medewerkers niet alleen van elkaar door hun vakkenis over te dragen, maar ook door elkaar feedback te geven. Binnen ons professionaliseringsaanbod krijgt Fontys als innovatieve organisatie met lerende, resultaatgerichte teams nadrukkelijk aandacht.

Fontys Organisatie Ontwikkeltool (FOOT)

In 2018 hebben we de Fontys Organisatie Ontwikkeltool (FOOT) ontwikkeld en ingezet om de innovatiekracht en het verandervermogen van de instituten en diensten van Fontys te analyseren. FOOT helpt ons ook om keuzes te maken om ons verder te ontwikkelen tot een wendbare organisatie. In 2019 heeft 75% van de instituten en diensten met FOOT een scan gemaakt van de huidige organisatie. De analyse gaf aanleiding om diverse verandertrajecten op te starten op het gebied van strategievorming, organisatiestructuur, teamontwikkeling, leiderschap en cultuur.

8

4.3 Medewerkerstevredenheid

Voor goed onderwijs is het belangrijk dat medewerkers hun werk met plezier doen en hun werkplek prettig, veilig en inspirerend vinden. Vanuit hun eigenaarschap hebben medewerkers veel ruimte om die werkplek mede vorm te geven. We gebruiken de input van medewerkers om een organisatiecultuur te ontwikkelen waar iedereen zich optimaal kan ontploien.

Tevredenheidsmetingen

In het voorjaar van 2019 is weer het uitgebreide medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd, gelijk aan 2017. Een groot deel van de medewerkers (70%) nam hieraan deel. Het MTO gaat onder meer in op indicatoren uit Fontys Focus 2020 (tabel 4.1). Op vier van de acht indicatoren is de score significant lager dan in het verkorte MTO van 2018. Die indicatoren scoren overigens wel hoger dan de benchmarks onderwijs en de totale beroepsbevolking.

Tabel 4.1 MTO 2019, percentage Fontysmedewerkers dat het (helemaal) eens is met de stelling*

Indicatoren uit Fontys Focus	2019 (in %)	Ontwikkeling 2019 tov 2018
Kwaliteit medewerkers	48	▼
Eigen talenten kennen/ontwikkelen	75	▼
Verantwoordelijkheid collega's	73	●
Lerende houding collega's	67	●
Innovatie	42	▼
Gezamenlijk doel	45	▼
Werken aan kwaliteitsverbetering	68	●
Positieve, ontwikkelgerichte cultuur	62	●
<p>● geen significant verschil ten opzichte van de benchmark ▲ scoort significant beter dan benchmark ▼ scoort significant slechter dan benchmark</p>		

* Medewerkers konden antwoorden op een vijfpuntsschaal, van 'helemaal oneens' tot 'helemaal eens'.

Naast de indicatoren uit Fontys Focus komen in het MTO ook andere onderwerpen aan de orde. De score op werktempo en werkhoeveelheid (taakeisen) is verbeterd. We zien een iets lagere score op het thema vitaliteit (6,7 versus 6,8 in het uitgebreide MTO van 2017). Daarnaast vindt ongeveer de helft van de medewerkers dat de directie/het MT van hun instituut of dienst voldoende zichtbaar (48%) en benaderbaar (58%) is. Daar is dit jaar voor het eerst naar gevraagd. Het aandeel dat zegt inspraak te hebben – gericht op het eigen werk – is ten opzichte van 2017 licht gestegen. De overkoepelende conclusie uit het MTO is dat er meer aandacht nodig is voor écht contact, voor verbinding, samenwerking en het gezamenlijk werken aan één gedeeld verhaal. Hiervoor zijn in 2019 al de eerste mooie stappen gezet. Binnen de diverse organisatieonderdelen zijn de directeuren, MT leden, medewerkers en medezeggenschapsraad met elkaar de dialoog aangegaan om te bespreken welke waarden en cultuur voor ons onmisbaar zijn om iedere dag vol energie ons werk goed te blijven doen. Daar zullen we de komende jaren verder op inzetten!

Verder is in februari 2019 een steekproef van 536 medewerkers die veelvuldig gebruikmaken van de verschillende diensten binnen Fontys, uitgenodigd om het klanttevredenheidsonderzoek (KTO) in te vullen. De enquête is door 58% van de uitgenodigde medewerkers ingevuld. De dienstverlening bij Fontys wordt over het algemeen als ruim voldoende ervaren: een 7,2. Ook bij de diensten afzonderlijk is de meerderheid van de respondenten tevreden. De diensten gebruiken de uitkomsten van het KTO om hun dienstverlening te verbeteren.

Denk Groter Prijs voor medewerkers

Tim Gerbrands van Fontys Paramedische Hogeschool won de Fontys Denk Groter Prijs 2019 in de categorie medewerkers met het schokdempingsmeetinstrument ShoQR. Gerbrands deed onderzoek naar kniebelasting bij mensen met knieartrose. Omdat het niet mogelijk bleek om kniebelasting te meten buiten een bewegingslaboratorium, werd samen met Fontys Centre of Expertise HTSM, regionale en internationale partners en studenten van Fontys een meetinstrument en algoritme ontwikkeld. Hiermee kan snel en eenvoudig het effect van talloze interventies (schoeisel, braces, prothesen, vermoeidheid) op de belasting op het lichaam worden gemeten, ook buiten het laboratorium. De jury prees in het bijzonder de mooie samenwerking binnen Fontys, en verwacht dat het project een hoge impact op de wereld heeft: 'Tim heeft een juweel in handen.'

8

4.4 Organisatorische zaken

Ook op organisatorisch vlak stond 2019 in het teken van onze strategische agenda Fontys Focus 2020, en van de beleidsagenda Fontys Focus Personeel & Organisatie die daarvan is afgeleid. De uitgangspunten van de visie die hierin is uitgewerkt komen terug in alle instrumenten, projecten, processen en diensten die we ontwikkelen. Organisatorisch lag in 2019 speciale focus op het gebruik van FOOT door de diverse instituten en diensten.

Formatieve ontwikkelingen

In 2019 is de formatie licht gegroeid ten opzichte van vorig jaar. Eind 2018 kwam de totale formatie personeel in loondienst van Fontys uit op 3.742 fte, eind 2019 op 3.778. In 2019 stroomde 518 fte de organisatie in en 482 fte de organisatie uit. Daarmee daalde de student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten) licht naar 12,5 (zie bijlage 3 voor een volledig overzicht van de formatieve ontwikkelingen).

Fontys vindt het belangrijk dat de middelen zo veel mogelijk rechtstreeks ten gunste komen van het onderwijs. De streefwaarde voor de verhouding tussen onderwijzend personeel (OP) en OOP van minimaal 1:7 is ultimo 2019 ruimschoots gehaald: er waren tweemaal zoveel OP'ers in dienst als OOP'ers.

Organisatieontwikkelingen

Bij Fontys Hogeschool voor Kind en Educatie (FHKE) zijn de keuzes die we in 2018 hebben gemaakt geëffectueerd in 2019. Dit houdt in dat mensen tot uiterlijk 1 januari 2020 gebruik konden maken van de aangeboden regelingen. Daarnaast wordt de interne mobiliteit binnen Fontys continu gestimuleerd.

Strategische personeelsontwikkeling (SPO)

Een goede vormgeving en realisatie van strategische personeelsontwikkeling (SPO) is essentieel om onze toekomstambities en strategische doelen te kunnen bereiken. In 2019 vond hiertoe een toekomstverkenning plaats. Dit proces diende als input voor een nieuwe strategie, een proces dat loopt vanaf januari 2020. Onder andere op basis van inzichten uit de toekomstverkenning heeft de commissie Strategische Planning 'richtinggevende uitspraken' gedefinieerd die de instituten en diensten helpen om een goede strategie te formuleren. Daarmee kunnen ze een inschatting maken van de gevolgen – in kwalitatieve en kwantitatieve zin – voor de medewerkers. Hoe we die data op het niveau van de instituten en diensten inzichtelijk gaan maken, is onderdeel van de ontwerpfase.

Programma Ondersteunende Processen

In het kader van een duurzaam gezonde bedrijfsvoering is in januari 2019 het Programma Ondersteunende Processen gestart. Doel van dit programma is een slimmere, toekomstbestendige inrichting van de bedrijfsvoering binnen Fontys, waarbij instituten en diensten gezamenlijk optrekken om de strategie van Fontys te realiseren. Als eerste stap binnen dit programma is in 2019 de omvang van de bedrijfsvoering binnen Fontys in beeld gebracht en vergeleken met andere grote hogescholen in Nederland (hogescholen met meer dan 22.000 studenten). Daarnaast hebben we gekeken naar de marketing- en communicatie (M&C)-processen binnen de instituten en diensten van Fontys. Dit geeft het volgende beeld:

- Gemiddeld 35,2% van de fte's bij Fontys wordt ingezet voor de bedrijfsvoering. Bij de andere hogescholen die deelnemen aan de benchmark (de referentiegroep) is dat gemiddeld 36,8%.
- De bedrijfsvoering binnen Fontys is minder gecentraliseerd dan gemiddeld bij de andere deelnemers in de referentiegroep.
- De huisvestings- en IT-lasten van Fontys zijn lager dan gemiddeld bij de andere deelnemers in de referentiegroep.
- De verwachtingen met betrekking tot M&C binnen Fontys lopen sterk uiteen, waarbij M&C te maken heeft met een complexe interne en snel veranderende externe omgeving.

Deze bevindingen sluiten aan bij andere programma's en projecten die al lopen binnen Fontys, zoals het huisvestingsprogramma en het versterken van onze profilering. De inzet voor het onderwijsproces is bij Fontys (57,3 fte onderwijzend personeel per 1.000 studenten) hoger dan bij andere grote hogescholen (49,2 fte per 1.000 studenten). Daarmee maakt Fontys de aandacht voor het primair proces waar en zetten we de student écht centraal. Tegelijkertijd liggen er uitdagingen om het vernieuwingstempo, de wendbaarheid en adaptiviteit van Fontys te vergroten, met een daarbij passende bedrijfsvoering.

Flexibiliteit arbeidsrelaties

Fontys wil dat medewerkers duurzaam verbonden zijn aan de organisatie. Tegelijkertijd willen we een gezonde bedrijfsvoering voeren, nu en in de toekomst. Die gezonde bedrijfsvoering vereist een bepaalde mate van flexibiliteit: een flexibele schil. De noodzaak tot flexibiliteit ligt bijvoorbeeld in de wisselende studentenaantallen, in ontwikkelingen in specialismen en vakgebieden, en in een intensieve samenwerking met het werkveld, wat gevarieerde arbeidsrelaties vereist.

Inzet van arbeid op factuurbasis

Sinds februari 2018 beoordelen de instituten en diensten de inzet van arbeid op factuurbasis zelf. De arbeidsrelatie op basis waarvan personen binnen onze organisatie worden ingezet moet voldoen aan de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA). De beoordeling door de instituten en diensten wordt steekproefsgewijs gecontroleerd en daarbij worden geen bijzonderheden aangetroffen. Er is weinig zicht op vernieuwing en/of aanpassing van de wet. De opvolger wordt waarschijnlijk een webmodule, rond 2021. Tot die tijd geldt de wet nog steeds, maar de handhaving is low-profile.

Voorzien in flexibiliteitsbehoefte

In 2018 is gebleken dat het aanbod van arbeidsrelaties nog passend is om mensen uit het werkveld aan ons te kunnen binden. Veelal worden afspraken gemaakt vanuit de bestaande arbeidsrelatie van personen.

Tijdelijke arbeidscontracten

Sinds 1 juli 2018 worden alle nieuwe tijdelijke arbeidsovereenkomsten met een vast aantal uren per periode ondergebracht binnen de cao-hbo. Voorheen werden deze overeenkomsten ondergebracht bij Stichting Ooet. Per 31 december 2019 liepen nog vijf (2,18

fte) 'oude' contracten met een vast aantal uren bij deze stichting. Naast contracten voor een vast aantal uren zijn binnen Stichting Ooet ook overeenkomsten voor incidentele werkzaamheden ondergebracht. Vanuit zowel goed werkgeverschap als wet- en regelgeving (Wet arbeidsmarkt in balans, WAB) is onderzocht hoe ook deze activiteiten binnen Ooet kunnen worden afgebouwd. Met ingang van 1 september 2019 gaat Fontys geen nieuwe verplichtingen meer aan met Stichting Ooet. Per 31 december 2019 liepen nog 324 contracten voor incidentele werkzaamheden bij Stichting Ooet.

We onderzoeken nu voor welke typen werkzaamheden en functies de contracten ondergebracht kunnen worden in de cao-hbo en waar inhuur (via een uitzendbureau) het meest voor de hand ligt. Voor instituten met veel incidentele, specifiek kunstzinnige en/of vakinhoudelijke inhuur zullen maatwerkoplossingen gezocht moeten worden.

Uitstroom op contractuele gronden

De volgende verhoudingsgetallen geven een indicatie van de uitstroom op contractuele gronden bij het personeel in loondienst in de nabije toekomst:

- Van het personeel in loondienst heeft 12% ofwel 444 fte een tijdelijk contract (december 2018: 13%; december 2017: 18%).
- Van alle medewerkers in loondienst bereikt 2,6% (97 fte) binnen twee jaar de AOW-gerechtigde leeftijd.

Ziekteverzuim

Fontys heeft het verzuimproces onder eigen regie. Leidinggevend en medewerkers zijn verantwoordelijk voor preventie en re-integratie. In 2019 bedroeg het ziekteverzuim 4,7%. Daarmee is het percentage vrijwel gelijk aan 2018 (4,6%). De verzuimfrequentie ligt op 0,63 keer per jaar per medewerker en is daarmee iets lager dan vorig jaar (0,67). Fontys komt iets hoger uit dan het meerjarige sectorgemiddelde van het hbo (gemiddeld 4,3% in 2015-2018).

In 2019 zien we t.o.v. 2018 een daling in het aantal verzuimmeldingen en ook het nulverzuim (groep medewerkers die niet verzuimen) is toegenomen. Wel zien we dat de gemiddelde verzuimduur is toegenomen, dus indien medewerkers uitvallen duurt het gemiddeld langer voordat ze weer volledig hersteld zijn.

De dienst P&O heeft ook in 2019 weer vier keer de verzuimtraining voor leidinggevend aangeboden. De P&O-consultants, bureau verzuim en re-integratie en de arbeidsdeskundige ondersteunen en adviseren daarbij de organisatie. Regelmatig worden ook verzuimrapportages gegenereerd om inzicht te krijgen in de omvang en trend van het verzuim en bij welke personeelscategorie het grootste 'knelpunt' zit.

Fontys sluit aan bij de landelijke trend van een hogere instroom in de WIA. In 2019 zijn in totaal 33 aanvragen voor een beoordeling door UWV gedaan, waarbij 13 werknemers een IVA-uitkering toegekend hebben gekregen. In 2018 zijn in totaal 15 aanvragen gedaan en 7 IVA's toegekend. We zien een verdubbeling van het totaal aantal aanvragen en toekenningen van een IVA. Een IVA-uitkering wordt toegekend wanneer men niet verwacht dat iemand ooit nog arbeidsgeschikt zal worden. Deze laatste ontwikkeling vindt vooral in de groep medewerkers van boven de 60 jaar plaats. De impact kan bij Fontys groter zijn omdat de gemiddelde leeftijd van onze medewerkers, vergeleken met de landelijke populatie, met 46,5 jaar 5,5 jaar hoger ligt dan die van de gemiddelde populatie van Nederland (41 jaar).

Tabel 4.2 Percentage en frequentie verzuim 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019
Verzuim %	3,2%	3,5%	4,2%	4,6%	4,7%
Verzuimfrequentie	0,64	0,63	0,61	0,67	0,63

Beheersing van uitkeringen na ontslag

Fontys is wettelijk verantwoordelijk voor de re-integratie van werkloze ex-medewerkers. In 2018 hebben we verder vorm gegeven aan deze taak. De begeleiding wordt uitgevoerd door Fontys Bureau Actief (FBA), in samenwerking met twee externe re-integratiebureaus. Opvallend is dat er afgelopen jaar een toename was van de groep medewerkers van wie het contract niet werd verlengd én voor wie een WW-uitkering is aangevraagd. De begeleiding van werkloze ex-medewerkers heeft diverse successen opgeleverd. Dankzij een actieve benadering vanuit FBA is een andere baan (gedeeltelijk of volledig) gevonden of is men als zelfstandige aan de slag gegaan. Dit heeft geleid tot forse besparingen op de kosten voor WW- en bovenwettelijke uitkeringen.



4.5 Maatschappelijk ondernemen

Voor een prettig werkklimaat zijn ook de randvoorwaarden belangrijk, zoals een veilige werkomgeving en een goede balans tussen werk en privé. Fontys streeft ernaar dat elke medewerker nu én in de toekomst zijn werk goed, gezond en met plezier kan blijven doen.

Inwerkbeleid

Fontys hecht veel waarde aan het adequaat inwerken van nieuwe medewerkers en heeft hiervoor in overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad het Fontys inwerkbeleid ontwikkeld.

Conform de cao-hbo 2018-2020 is voor medewerkers, die voor bepaalde tijd met uitzicht op onbepaalde tijd in dienst treden, de duur van de tijdelijkheid gekoppeld aan de duur van het inwerkprogramma. Fontys heeft hierin het volgende besloten:

- Voor beginnende docenten (geen ervaring in het onderwijs en geen BKO) geldt een inwerkperiode van twee jaren.
- Voor ervaren docenten (enkele jaren ervaring in het onderwijs en in bezit van BKO) geldt een inwerkperiode van één jaar.
- Voor onderwijsondersteunende functies geldt een inwerkperiode van één jaar.

Het inwerkprogramma bestaat uit een centraal en decentraal onderdeel en Fontys hecht er veel waarde aan de medewerker de tijd krijgt om beide onderdelen volledig te doorlopen. Het centrale onderdeel betreft de centrale introductiebijeenkomst die meerdere keren per jaar voor nieuwe medewerkers wordt georganiseerd. Voor de inhoud van het decentrale inwerkprogramma is ieder instituut of dienst zelf verantwoordelijk. In het Fontys inwerkbeleid wordt aangegeven aan welke onderwerpen op decentraal niveau in elk geval aandacht moet worden besteed.

Veilige werkomgeving

Fontys besteedt veel aandacht aan een veilige werkomgeving. Zo wordt jaarlijks in het medewerkerstevredenheidsonderzoek expliciet gevraagd naar ervaringen met pesten of discriminatie en heeft Fontys vertrouwenspersonen bij wie medewerkers – en ook studenten – terecht kunnen. De vertrouwenspersonen kregen in 2019 140 meldingen van ongewenst gedrag binnen, in de brede zin van het woord. Gemiddeld behandelt de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag één klacht per jaar. In 2019 zijn twee klachten ontvangen en ontvankelijk verklaard door de klachtencommissie, maar de behandeling ervan vindt plaats in 2020. In 2018 en 2017 ging het om één klacht, in 2015 en 2016 waren er geen klachten en in de twee jaren daarvoor twee. Het College van Bestuur monitort de tevredenheid over de afhandeling van klachten via de jaarlijkse medewerkers- en studentenenquêtes.

Sinds april 2017 kunnen medewerkers met een (dreigend) meningsverschil of conflict met hun directe leidinggevende terecht bij de Ombudsman Personeel. De pilotfase is inmiddels afgerond. Eind 2019 is besloten om de aanwezigheid van de Ombudsman Personeel met nog twee jaar te verlengen. In 2019 kwamen er in totaal dertien meldingen van medewerkers binnen bij de ombudsman. Deze meldingen resulteerden in een adviesgesprek met de ombudsman of konden worden doorverwezen door het Bureau Ondersteuning Ombudsman Personeel. De klachten die de ombudsman bereiken zijn divers.

Medewerkers met een arbeidsbeperking

Fontys wil een inclusieve arbeidsorganisatie zijn, waarin ook ruimte is voor mensen met een arbeidsbeperking. Daarmee sluiten we aan bij de Participatiewet. 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.

Fontys heeft de doelstelling van 36,75 banen voor eind 2019 niet gehaald, met een totaal van 30,5 banen van 25,5 uur. In 2019 is één medewerker geplaatst. Twee medewerkers die eerder gedetacheerd waren, hebben een dienstverband bij Fontys aangeboden gekregen. Het College van Bestuur heeft in december alle directeuren aangeschreven met het verzoek aandacht te besteden aan deze afspraak. In het voorjaar van 2020 zijn afspraken ingepland.

Duurzame inzetbaarheid

Op verschillende manieren richt Fontys zich op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Een van de sleutels ligt in blijvende ontwikkeling: een leven lang leren. Niet alleen om kennis en vaardigheden up-to-date te houden, maar ook om mentaal flexibel te blijven en te kunnen meebewegen met veranderingen in het werk. Daarbij zijn medewerkers vooral zelf aan zet. De eerste stap is vaak bewustwording. Fontys biedt een breed professionaliseringsaanbod, inclusief trainingen en workshops om die bewustwording te vergroten (zie paragraaf 4.1).

Naast de professionele ontwikkeling vindt Fontys ook de persoonlijke ontwikkeling van belang. In 2019 zijn er weer talloze mooie voorbeelden waarbij de medewerkers hun DI-uren hebben ingezet voor iets waar ze voldoening uit halen. Op deze manier kunnen ze enthousiast en geïnspireerd door blijven gaan in hun werk.

Voorbeelden uit het inspiratiemagazine van Fontys Vitaal:

- meelopen in de praktijk
- bezoeken van scholen in het buitenland
- uitoefenen hobby (muziek maken, Italiaanse les, ...)
- sporten
- backpacken, sabbatical

Met het vitaliteitsprogramma Fontys Vitaal richten wij ons op een gezond hbo, met vitale studenten en docenten. Enerzijds kunnen hbo-studenten en hun docenten zich binnen een gezonde omgeving namelijk beter ontwikkelen, functioneren en presteren. Anderzijds vormen de hbo-studenten de professionals van de nabije toekomst. Als zij worden gevormd en opgeleid binnen een gezonde schoolcontext en impliciet en expliciet die normen en waarden meekrijgen, nemen zij dit vervolgens mee in hun beroepsuitoefening. Met Fontys Vitaal hebben we in 2019 gewerkt aan vier doelen:

1. vergroten bewustzijn, eigen regie voor vitaliteit en gezondheid bij medewerkers en studenten;
2. vergroten bewustzijn, eigen regie voor vitaliteit en gezondheid bij leidinggevenden en studentcoaches;
3. aantrekkelijk, effectief en samenhangend vitaliteitsaanbod voor medewerkers en studenten;
4. een gezonde en vitale campus die een gezond werk- en studeerklimaat creëert.

Deze doelen sluiten aan bij de Sustainable Development Goals (3: Goede gezondheid en welzijn; 4: Kwaliteitsonderwijs; een leven lang leren).

5. GOVERNANCE

Fontys profileert zich als kwaliteitshogeschool. Met ons kwaliteitszorgsysteem leggen wij openlijk en transparant verantwoording af over onze 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 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.

Begin september kondigde mevrouw E.C. Meijer aan dat ze per 1 januari 2020 vertrekt als voorzitter van het College van Bestuur. De werving voor een opvolging is daarna direct van start gegaan. Omdat het er niet naar uitzag dat de wervingsprocedure per 1 januari 2020 een definitieve opvolger zou opleveren, heeft de Raad van Toezicht voor de overbruggingsperiode het volgende besloten:

- Mevrouw E.C. Meijer is gevraagd om tot 1 april 2020 aan te blijven in de rol als adviseur, met name richting Brainport, Vereniging Hogescholen en OCW, om het College van Bestuur aanvankelijk nog te ontlasten en de overgang te versoepelen.
- De heer J.F. Houterman is per 1 januari 2020 benoemd tot waarnemend voorzitter, en per 1 maart 2020 tot voorzitter.
- Er is een interim-lid van het College van Bestuur benoemd, in de persoon van de heer I.J.H. Breukink, die in december 2019 is ingewerkt en per 1 januari 2020 van start is gegaan.

Samenstelling en portefeuillevdeling College van Bestuur

Het College van Bestuur is ultimo 2019 als volgt samengesteld:

Mevrouw drs. E.C. Meijer: lid (1 september 2009 - 1 december 2013); voorzitter (1 december 2013 - 1 januari 2020)

De heer J. Nederlof RC: lid ad-interim (7 april 2015 – 31 december 2015); lid (1 januari 2016 – heden)

De heer ir. J.F. Houterman: lid (1 augustus 2018 – heden)

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

Tabel 5.1 Portefeuillevdeling College van Bestuur 1 januari 2019 – 31 december 2019

	Drs. E.C. Meijer	J. Nederlof RC	Ir. J.F. Houterman
Primaire processen	Strategie	Strategie	Strategie
	Onderwijs en Onderzoek		Onderwijs en Onderzoek
	Zakelijke dienstverlening		
	Cultuur en organisatie		
Ondersteunende processen	Studentenzaken en -voorzieningen	Huisvesting en Facilitaire Zaken	Onderwijs en Onderzoek
	Veiligheid	Financiën	Internationalisering
	Duurzaamheid	ICT	Kwaliteitszorg en audit
		Personeel / Arbeidsvoorwaarden / Arbo	Marketing en Communicatie
	Control		
Onderwijsinstituten	Educatie	Economie	Mens en Maatschappij
			Techniek
Externe vertegenwoordiging	Landelijk, regio Eindhoven en Den Bosch, Vereniging Hogescholen	Regio Sittard en Venlo	Regio Tilburg

Professionalisering College van Bestuur

Tabel 5.2 Drs. E.C. Meijer

Datum	Opleiding/cursus/workshop	Instituut
12-03-19 t/m 16-03-19	Leading Digital Business Transformation	IDM
04-04-19 t/m 05-04-19	Governance in the age of data	Eghon Zehner Board Academy

Tabel 5.3 J. Nederlof RC

Datum	Opleiding/cursus/workshop	Instituut
16-01-2019	Mediatraining	Fontys Hogeschool Journalistiek
28-02-2019	Masterclass over Brexit	Herman Van Rompuy

Tabel 5.4 Ir. J.F. Houterman

Datum	Opleiding/cursus/workshop	Instituut
16-01-2019	Mediatraining	Fontys Hogeschool Journalistiek
01-03, 01-06, 01-10, 01-12 -2019	Intervisie met hbo-bestuurders	Leo van den Hoek & Partners

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 Bestuurs- en Beheersreglement. Het conform de Branchecode goed bestuur hogescholen opgestelde Toetsingskader draagt bij aan een systematische invulling van de toezichhoudende rol. 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. De Raad van Toezicht bestaat uit zeven personen en wordt ondersteund door een secretaris, die ook secretaris van het College van Bestuur is.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht was in 2019 als volgt samengesteld:

De heer ir. M.H. Hendrikse (voorzitter)
Mevrouw dr. H. Malda (vicevoorzitter)
De heer prof. dr. E.P.N.M. Borgman (tot 1 juni 2019)
Mevrouw prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser
Mevrouw drs. G.J.C.M. Engwirda
De heer prof. dr. ir. R.H.J. Fastenau (tot 1 juni 2019)
De heer prof. dr. C.G. Koedijk (per 1 augustus 2019)
De heer drs. B.J. Meussen RC (per 1 augustus 2019)
Mevrouw M.G.H.C. Oomen-Ruijten

De Raad van Toezicht voldoet met 57%/43% ruimschoots aan de minimale norm voor de zetelverdeling vrouw/man (30%/70%).

Rooster van aftreden per 1 januari 2020

Per 1 april 2019 eindigde de tweede termijn van prof. dr. E.P.N.M. Borgman en van prof. dr. ir. R.H.J. Fastenau. In verband met de op handen zijnde instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) waren zij akkoord met het verzoek van de Raad van Toezicht om hun zittingstermijn met twee maanden te verlengen (tot 1 juni 2019). De Raad van Toezicht heeft ervoor gekozen om het rooster van aftreden per 2019 zodanig aan te passen, dat er sprake is van een meer geleidelijke vervanging van toezichhouders. Daarom is prof. dr. C. G. Koedijk benoemd voor een zittingstermijn van vier jaar (met mogelijke herbenoeming van vier jaar). Met drs. B.J. Meussen RC is een maximale periode van vijf jaar overeengekomen.

Tabel 5.5 Rooster van aftreden per 1 januari 2020

	Benoeming	Herbenoeming	Aftreden
Prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser	01-07-2012	01-07-2016	01-07-2020
Drs. G.J.C.M. Engwirda	01-09-2018	01-09-2022	01-09-2026
Ir. M.H. Hendrikse, voorzitter	01-01-2018	01-01-2022	01-01-2026
Prof. dr. C.G. Koedijk	01-08-2019	01-08-2023	01-08-2027
Dr. H. Malda	01-04-2017	01-04-2021	01-04-2025
Drs. B.J. Meussen RC	01-08-2019	-	01-08-2024
M.G.H.C. Oomen-Ruijten	01-10-2014	01-10-2018	01-10-2022

Met de werving voor de opvolging van prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser, die per 1 juli 2020 na twee benoemingsperiodes aftreedt, wordt in januari 2020 gestart.

Vergaderingen

De voltallige Raad van Toezicht vergaderde in 2019 zeven 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.

Belangrijkste onderwerpen

In de loop van het jaar keurde de Raad van Toezicht het bestuursverslag 2018, de jaarrekening 2018, de meerjarenraming 2020-2030 en de begroting 2020 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.

De Raad ging akkoord met de indiening van subsidieaanvragen, het instellen van programma's en één aanbesteding boven € 2,5 miljoen. De Raad verleende het College van Bestuur mandaat om een perceel in Venlo te verkopen. Ook keurde de Raad het besluit van het College van Bestuur goed om per 1 september 2019 geen nieuwe verplichtingen meer aan te gaan met Stichting Ooet. De Raad gaf ten slotte goedkeuring aan het besluit van het College van Bestuur tot fusie van Stichting Steunfonds Fontys en Stichting Fontys.

Huisvesting stond in 2019, evenals de afgelopen jaren, prominent op de agenda van elke vergadering van de Raad van Toezicht. De Raad werd steeds via voortgangsrapportages op de hoogte gehouden van de voortgang van en ontwikkelingen binnen het Huisvestingsprogramma 2015-2024. In de loop van het jaar verleende de Raad goedkeuring aan deelonderwerpen van dit huisvestingsprogramma.

Het College van Bestuur informeerde de Raad van Toezicht via bestuurs- en actualiteitenrapportages over de ontwikkelingen rond studenten(instroom) en studiesucces, medewerkers en organisatie, kwaliteit van onderwijs en onderzoek, tevredenheidsonderzoeken, samenwerking met het werkveld, financiën, (duurzaam gezonde) bedrijfsvoering, voortgang van strategische programma's en projecten en belangrijke externe ontwikkelingen. De ontwikkelingen rond managementbenoemingen en -vacatures en de externe berichtgeving over Fontys kwamen elke vergadering aan orde.

Kerncommissies

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 2019 als volgt samengesteld:

- *Auditcommissie*
Dr. H. Malda (voorzitter), drs. G.J.C.M. Engwirda, drs. B.J. Meussen RC (vanaf 1 augustus 2019)
- *Remuneratie-/Benoeemingscommissie*
Ir. M.H. Hendrikse (voorzitter), M.G.H.C. Oomen-Ruijten, dr. H. Malda
- *Onderwijs- en Identiteitscommissie*
Prof. dr. R.H.J. Fastenau (voorzitter) (tot 1 juni 2019), prof. dr. E.P.N.M. Borgman (tot 1 juni 2019), prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser (voorzitter, vanaf 1 augustus 2019), M.G.H.C. Oomen-Ruijten, prof. dr. C.G. Koedijk (vanaf 1 augustus 2019)

Auditcommissie

De Auditcommissie vergaderde in 2019 zeven keer. Twee keer was daarbij de externe accountant aanwezig om het accountantsverslag 2018 en de managementletter 2019 toe te lichten. Daarnaast vond er een pre-auditmeeting plaats met accountant Mazars.

Het onderwerp huisvesting stond in 2019 wederom elke vergadering op de agenda van de Auditcommissie. De commissie werd uitgebreid geïnformeerd over de voortgang van het Huisvestingsprogramma 2015-2024. Zij bereidde de te nemen besluiten binnen het programma voor de voltallige Raad van Toezicht voor. Ook de juridische fusie met Stichting Steunfonds en de businesscases van omvangrijke programma's die gericht zijn op vernieuwing van de informatievoorziening zijn in de Auditcommissie besproken, voorafgaand aan besluitvorming in de voltallige Raad.

Vaste agendapunten waren verder de resultaatontwikkeling en risicobeheersing zoals gerapporteerd via de viermaandelijke bestuursrapportages, de jaarrekening en het bestuursverslag 2018, de Kaderbrief 2020, de begroting 2020, de meerjarenraming 2019-2030 en het Treasury Jaarplan 2019. Aan de Auditcommissie wordt periodiek gerapporteerd over de declaraties van het College van Bestuur.

Remuneratie-/Benoemingscommissie

De Remuneratie-/Benoemingscommissie vergaderde in 2019 viermaal en kwam daarnaast drie keer bijeen voor separate onderwerpen. De commissie beoordeelde het functioneren van de leden van het College van Bestuur. In 2019 werd de opvolging van de voorzitter van College van Bestuur, E.C. Meijer, ter hand genomen. Dit leidde tot de benoeming van huidig lid van het College van Bestuur, ir. J.F. Houterman, als waarnemend voorzitter per 1 januari 2020. Dr. I.J.J.H. Breukink trad met ingang van diezelfde datum als interim-lid toe tot het College van Bestuur.

De commissie realiseerde ook de opvolging van twee leden voor de Raad van Toezicht. Prof. dr. E.P.N.M. Borgman en dr. ir. R.H.J. Fastenau traden per 1 juni af en zijn per deze datum opgevolgd door prof. dr. C.G. Koedijk en drs. B.J. Meussen RC. Het opstarten van de werving van een lid voor de Raad van Toezicht per 1 juli 2020 staat in het voorjaar van 2020 op de agenda.

Onderwijs- en Identiteitscommissie

De Onderwijs- en Identiteitscommissie is in 2019 tweemaal bijeengewees. De commissie sprak over relevante ontwikkelingen in het hoger onderwijs en de positionering van Fontys daarbij. Er is een start gemaakt met het – aan de hand van bestuursrapportages – inzichtelijk maken van de voortgang van ontwikkelingen bij Fontysinstituten die bijzondere aandacht verdienen. De commissie had in 2019 ook volop aandacht voor de ITK. Daarnaast is de deelname aan het experiment instellingsaccreditatie besproken. Verder zijn het Plan Kwaliteitsafspraken (besteding studievoorschotmiddelen), het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (evaluatie en Taskforce Onderzoek) en profilering in 2019 in de commissie uitgebreid aan de orde geweest.

Overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad

Op 7 juni en 29 november 2018 sprak een delegatie van de Raad van Toezicht met de Centrale Medezeggenschapsraad.

5.3 Medezeggenschap

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

De CMR bestaat uit elf studenten en elf personeelsleden die via rechtstreekse verkiezingen worden gekozen. De CMR geeft gevraagd en ongevraagd advies 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.

Ontwikkelingen CMR

Het eerste deel van 2019 stond voor de CMR grotendeels in het teken van het verder uitwerken van de gezamenlijke visie op participatie en manieren om dit handen en voeten te geven. Met de Wet versterking bestuurskracht in het achterhoofd is de CMR aan de slag gegaan met het onderwerp 'strategie' en omgaan met complexe vraagstukken in een veranderende organisatie.

Deze dynamiek betekent ook iets voor de rol van de CMR richting decentrale medezeggenschapsraden. Dat Fontys een organisatie in verandering is, was in 2019 zeker merkbaar in de CMR: steeds vaker spelen projecten en vraagstukken op het niveau van een domein of een campus. De omgeving waarin projecten en programma's zich afspelen wordt hierdoor complexer. Mede vanwege deze ontwikkelingen heeft de CMR ingezet op het versterken van de onderlinge uitwisseling tussen medezeggenschapsraden.

Belangrijkste onderwerpen

In het voorjaar van 2019 is de CMR betrokken geweest bij de ITK en het Plan Kwaliteitsafspraken. Met een afvaardiging in de stuurgroep Kwaliteitsafspraken hebben de CMR en de Studentenfractie in het bijzonder alle ontwikkelingen rond dit thema op de voet gevolgd. Namens de CMR ging de CMR-commissie Kwaliteitsafspraken regelmatig in gesprek met de projectleider om goed geïnformeerd en betrokken te blijven. Daarnaast was er intensief contact met de decentrale medezeggenschapsraden, waardoor een actieve dialoog ontstond. De CMR stond voor het borgen van de rol van medezeggenschap in dit project op alle niveaus in de organisatie en voelt zich zorgvuldig betrokken in dit proces. De CMR heeft gewerkt aan een concrete monitoring van zinvol en herleidbaar besteed geld, heeft het vertrouwen dat het geld wordt besteed aan de juiste dingen en dat de belofte aan de studenten door Fontys wordt waargemaakt.

Kwaliteitsafspraken: voornemens en doelen

Met de kwaliteitsafspraken wil Fontys de kwaliteitsimpuls versterken via vijf voornemens en doelen, gekoppeld aan de drie centrale thema's:

1. *Succesvol studeren*

- Fontys intensiveert de begeleiding van studenten, zodat iedere student de juiste studiekeuze kan maken.
- Fontys begeleidt studenten om hun eigen talenten te expliciteren en zich van daaruit verder te ontwikkelen, zodat zij in de eindfase van hun studie passende loopbaankeuzes kunnen maken.

2. *Authentieke leer- en onderzoekomgevingen*

- Fontys versterkt de ontwikkeling van een authentieke leer- en onderzoeksomgeving in kwantitatieve en kwalitatieve zin, zodat iedere student in elke fase van de opleiding kan leren en onderzoeken op basis van echte praktijkcontexten.

3. *Professionalisering van docenten*

- Docenten ontwikkelen hun coachingsvaardigheden, zodat ze studenten kunnen begeleiden bij hun persoonlijke ontwikkeling en persoonlijk leiderschap.
- Docenten vergroten hun vakinhoudelijke en onderwijskundige vaardigheden in samenwerking met collega's, studenten en werkveldpartners.

Een terugkerend onderwerp op de agenda van de CMR en de Personeelsgeleding in het bijzonder was in 2019 het Fontys-werkdrukbeleid. Vanuit de nieuwe cao-hbo lag er de opdracht om in overleg met de medezeggenschap beleid te ontwikkelen om werkdruk in de organisatie tegen te gaan. Voor de zomer van 2019 heeft dienst P&O een start gemaakt met de vorming van dit beleid, waarbij afstemming is gezocht met de CMR. Op initiatief van de CMR hebben alle stakeholders die betrokken zijn bij de beleidsvorming rond de zomer van 2019 het proces om tot een gedragen werkdrukbeleid te komen heroverwogen en in de resterende maanden van 2019 uitgevoerd.

Het mobiliteitsbeleid is in 2019 ook regelmatig geraadpleegd, met name wanneer het onderwerp parkeren op Fontyslocaties op de agenda stond bij de CMR.

In het dossier huisvesting is de aandacht van de CMR vooral uitgegaan naar de financiële kant van de businesscases. Ook heeft de CMR zijn mogelijke deelname aan het (digitale) kwaliteitsportfolio verkend, waar op dit moment alleen nog opleidingen in participeren. Een afvaardiging van de CMR was betrokken als vertrouwenscommissie bij de benoeming van nieuwe leden van de Raad van Toezicht en het interim-lid van het College van Bestuur van Fontys. En er is ingestemd met de beleidsuitgangspunten voor de begroting van Fontys in de Kaderbrief 2020 en met de begroting 2020.

Steeds vaker is de CMR vroegtijdig betrokken bij projecten of onderwerpen die spelen of gaan spelen in de organisatie. Waar het kan, draagt de CMR via commissies bij aan de richting van het beleid. Tegelijkertijd is de CMR hierin zoekend: wanneer pak je welke rol op en wat betekent dit voor het eindresultaat? De CMR is in 2019 actief op zoek gegaan naar afstemming over zijn rol en die van andere stakeholders in ingewikkelde (verander)vraagstukken. Zo ook in het proces richting de vorming van de nieuwe Fontys Strategie 2025: al in een vroeg stadium zat de CMR aan tafel om mee te denken over de inrichting van het proces en de betrokkenheid van medezeggenschap hierbij, zowel centraal als decentraal.

Tot slot heeft de CMR geïnvesteerd in contacten met andere centrale medezeggenschapsraden via het netwerk van de Vereniging Medezeggenschap Hogescholen. Ook zijn er ervaringen uitgewisseld met De Haagse Hogeschool over de ontwikkeling, plek en rol van medezeggenschap bij een hogeschool nu en in de toekomst.

Personeelsgeleding CMR (PG)

De PG is in gesprek gegaan met de Ombudsman Personeel. De PG was vooral nieuwsgierig naar de ervaringen van de ombudsman, zijn toegevoegde waarde en de mate waarin hij zich proactief en onafhankelijk heeft kunnen opstellen. De CMR is blij met het besluit tot verlenging van de inzet van de Ombudsman Personeel met twee jaar, tot 1 januari 2022.

Ook de Stichting Ooet en dan met name de arbeidscontracten en de medezeggenschap binnen Stichting Ooet hebben regelmatig op de agenda van de CMR gestaan. De CMR zocht hierin naar het beleggen van medezeggenschap voor medewerkers van de stichting. Uiteindelijk is het besluit genomen de activiteiten van Stichting Ooet af te bouwen, een besluit waar de CMR vanuit het perspectief van goed werkgeverschap achter staat. Het afbouwen van de arbeidscontracten bij Stichting Ooet, het overhevelen van contracten naar Stichting Fontys en de zorgvuldigheid waarmee in dit dossier is gehandeld stemmen de PG positief.

Studentenfractie CMR (SF)

Naast betrokkenheid bij de kwaliteitsafspraken heeft de SF in 2019 een aantal interessante brainstormsessies gehad met de voorzitter van het College van Bestuur. Onder meer over de bijdrage van Fontys aan de Sustainable Development Goals (SDGs), een onderwerp dat studenten een warm hart toedragen.

Verder heeft de SF flink geïnvesteerd in haar gezicht buiten de CMR. Zo zijn de studenten goed vertegenwoordigd in het ISO in 2019, hebben zij warme contacten onderhouden in de Tilburgse Studentenraad en hebben zij zich betrokken getoond bij de BAS-community (community van bestuurlijk actieve Fontysstudenten). Ook op sociale media heeft de SF in 2019 van zich laten horen en een kijkje in de keuken gegeven van het CMR-lidmaatschap. Tot slot heeft de SF ingestemd met het algemene deel van de onderwijs- en examenregeling (OER).

5.4 Interne beheersing

Fontys benadert de interne beheersing integraal. Kwaliteitszorg is een essentieel onderdeel van de interne beheersing. Het College van Bestuur stuurt op hoofdlijnen en op basis van een richtinggevende strategische agenda, richtinggevende kaders en governance principes. Binnen deze kaders en principes dragen de directeuren integrale managementverantwoordelijkheid voor hun eigen instituut of dienst.

Groei in onderwijs- en onderzoekskwaliteit

Bij Fontys staat groei in onderwijs- en onderzoekskwaliteit voorop. Hieraan doen wij geen concessies. Wij zijn als kennisinstelling goed omdat wij kwaliteit leveren aan student, werkveld en samenleving. In een continu proces van samen reflecteren, leren, verbeteren en vernieuwen formuleren wij de kwaliteit voor Fontys. Dat doen wij steeds vanuit het perspectief van de studenten, het regionale werkveld, de nationale en internationale context en de medewerkers binnen een samenleving die blijvend in beweging is. Kernbegrippen zijn daarbij 'verantwoordelijkheid en eigenaarschap laag in de organisatie bij de professional' en tegelijkertijd 'samenwerking en regie op relevante cross-overs'.

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 en een financieel gezonde bedrijfsvoering. Daarnaast vertaalt het management de richtinggevende strategische Fontys agenda naar concrete ambities en doelstellingen voor elk instituut en elke dienst. Deze doelstellingen maken onderdeel 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 en de doelstellingen die worden opgepakt vanuit domeinverband 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 auditors. Daarbij hanteert Fontys het accreditiekader van de NVAO en het Branche-protocol 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 kwaliteitshogeschool behouden en haar positie als kennisinstelling uitbouwen. De context waarin Fontys opereert is sterk in beweging. De externe context kenmerkt zich door:

- toenemende heterogeniteit in onze doelgroepen en hun eisen aan het onderwijs en onderzoek;
- toenemende concurrentie, zowel tussen hogescholen als van private aanbieders, mede in het licht van demografische ontwikkelingen, die afnemende studentenaantallen voorspellen;
- digitalisering en andere technologische ontwikkelingen die het onderwijs beïnvloeden en het beroepenveld waarvoor we studenten opleiden;
- toenemende behoefte aan kennis van Fontys vanuit de dynamische en concurrerende regio's waarin we zijn gevestigd;
- schaarste in bepaalde gebieden op de arbeidsmarkt en in mensen die vorm kunnen geven aan het onderwijs van de toekomst;
- organisaties en samenwerkingsverbanden die zich ontwikkelen tot fluïde netwerken;
- onzekerheid over ontwikkelingen van de bekostiging, onder invloed van (nieuw) kabinetsbeleid en de voortdurende onderzoeken naar de bekostiging van het hoger onderwijs.

De context waarin Fontys beweegt, brengt de volgende reële risico's met zich mee:

- De financiële ontwikkeling kan – bij onvoldoende bijsturing op basis van 'betaalbare bandbreedtes' – in een neerwaartse lijn komen. Het Huisvestingsprogramma 2015-2024 voorziet in een ingrijpende upgrade van de vastgoedportefeuille in Eindhoven (in twee fases) en Tilburg in de planperiode 2015-2024, en heeft grote impact op de financiële meerjarenraming. Studentprognoses voor de komende tien jaar nopen tot het inbouwen van flexibiliteit bij het aangaan van financiële verplichtingen voor het huisvestingsprogramma.
- Het onderwijs en onderzoek dat complexe maatschappelijke vraagstukken als uitgangspunt neemt, vraagt om een

multidisciplinaire aanpak, met inbreng van monodisciplinaire kennis en kunde. Voor een organisatie die primair monodisciplinair is ingericht, betekent dit een aanzienlijke veranderopdracht. De kwaliteitszorg voor het onderzoek moet op onderdelen nog beter in lijn worden gebracht met het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek.

- Toenemende concurrentiedruk, toenemende digitalisering en de ambitie om Fontys nadrukkelijker te profileren als kennisinstelling doen een beroep op de wendbaarheid om in te spelen op nieuwe behoeften van studenten, werkende professionals en werkveld, in te spelen op nieuwe technologieën, en het aanbod en de organisatie daarop aan te passen. Er liggen uitdagingen om het vernieuwingstempo, de wendbaarheid en adaptiviteit van de organisatie te vergroten. De kloof tussen de huidige stand van zaken en de geformuleerde ambities is op een aantal onderwerpen groot.
- Kwantitatieve en kwalitatieve personele fricties zijn sterk bepalend voor de mate waarin we onze marktpositie naar de toekomst duurzaam kunnen behouden en versterken. Er is noodzaak om tijdig te anticiperen op de vervangingsvraag vanwege natuurlijk verloop (25% van de formatie bereikt de komende tien jaar de pensioengerechtigde leeftijd), de capaciteitsbehoefte om het vernieuwingstempo te verhogen en krapte in delen van de arbeidsmarkt.

We hanteren deze risico's als volgt:

- De besturingsprincipes zijn aangescherpt om de noodzakelijke onderlinge samenwerking te intensiveren en flexibel te organiseren in wisselende coalities, om het vernieuwingstempo positief te beïnvloeden.
- De geschetste ontwikkelingen en onzekerheden onderstrepen het belang om te anticiperen door strategische opties in beeld te brengen en daarop in te spelen met strategische personeelsontwikkeling (zowel kwalitatief als kwantitatief) en flexibele organisatievormen. Daartoe is medio 2019 een toekomstverkenningproces opgestart, dat onder meer moet leiden tot:
 - een beeld van de benodigde kennis, vaardigheden en talenten van medewerkers;
 - een visie op de noodzakelijke transitie;
 - en keuzes over de benodigde P&O-interventies om optimaal bij te kunnen dragen aan het verhogen van de innovatiekracht, flexibiliteit en aanpassingsvermogen van medewerkers en organisatie.
- Instituten en lectoren en andere relevante actoren stellen gerichte verbeterplannen op naar aanleiding van de uitkomsten van BKO-visities, die gekoppeld zijn aan de strategische ontwikkeling van lectoraten, Centers of Expertise en strategisch personeelsbeleid.
- Ultimo 2019 is de bestemmingsreserve voor strategische vernieuwing verhoogd naar € 40 miljoen, om de komende vijf jaar te investeren op vier specifieke bestedingsdoelen:
 - Heroriëntatie educatieve opleidingen;
 - Vernieuwing van de informatievoorziening;
 - Onderzoekversterking;
 - Verdere flexibilisering van het onderwijs.

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 via de rapportages en periodieke gesprekken zicht op de risico's die het bereiken van de strategische en operationele doelstellingen in de weg kunnen staan, en eventuele belemmeringen voor het benutten van kansen. De managementrapportages vormen input voor de periodieke bestuursrapportages waarin het College van Bestuur onder meer de Raad van Toezicht informeert over de mate van doelrealisatie en de interne beheersing van risico's.

Na balansdatum is wereldwijd de Covid19-pandemie uitgebroken, met verstreckende gevolgen voor de samenleving, en dus ook voor Fontys. De voornoemde risico's kunnen in meer of mindere mate versterkt worden door deze crisis. De impact van deze crisis voor Fontys en de manier waarop Fontys omgaat met de hieruit voortvloeiende risico's en onzekerheden, wordt in de volgende paragraaf (5.5) toegelicht.

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 systematische sturing op kwaliteitsverbetering via een robuuste planning & controlcyclus, die zowel gericht is op de kwaliteit van onderwijs en onderzoek als van de ondersteunende processen en de financiële bedrijfsvoering. 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 Impact Covid-19 pandemie

Na balansdatum is wereldwijd de Covid19-pandemie uitgebroken, met verstreckende gevolgen voor de samenleving, en dus ook voor Fontys. Fontys is met man en macht aan het werk gegaan om het onderwijs zoveel mogelijk én zo snel mogelijk online aan te bieden. Dat is voor een heel groot deel gelukt, terwijl ieder van ons weet dat niet elke vorm van onderwijs op afstand en online kán.

Tot 1 juni 2020 blijven de gebouwen dicht, wordt het onderwijs – zoveel als mogelijk – online aangeboden en werken medewerkers vanuit thuis. Zeker is wel dat er een dringend beroep is gedaan op de flexibiliteit van alle studenten en medewerkers. Fontys heeft drie centrale doelen benoemd die tijdens de coronacrisis worden nagestreefd:

- Ten eerste gezondheid: onze gemeenschap telt bijna 50.000 mensen. Dat betekent dat we als Fontys een grote verantwoordelijkheid dragen; niet alleen voor onze eigen gezondheid en veiligheid, maar zeker ook voor die van de mensen om ons heen. Het stoppen van de verdere verspreiding van het coronavirus is voor het College van Bestuur en het Centraal Crisisteam de belangrijkste toetssteen voor ons handelen.
- Ten tweede: ondanks de crisis blijven we garant staan voor de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek. Als we over een aantal jaren terugkijken, mag die kwaliteit op geen enkele wijze in twijfel getrokken kunnen worden. Dat is in het belang van de huidige generatie studenten.
- Ten derde: tegelijkertijd doen we er alles aan studievertraging voor onze studenten zoveel mogelijk te beperken.

Eind januari sijpelen de eerste berichten ons land binnen over het coronavirus in China. Vanaf dat moment monitoren het College van Bestuur, de Veiligheidscoördinator en het Internationalisering Office de situatie, op basis van de informatie vanuit de diverse officiële instanties: de reis- en verblijfsadviezen van BuZa, de gezondheidsadviezen van het RIVM, en natuurlijk de maatregelen die het kabinet neemt (in een wat later stadium). Dit is tot nu toe nog steeds de lijn: Fontys volgt de adviezen van deskundigen op de voet, vertaalt die waar nodig en waar mogelijk naar de eigen situatie en draagt zo haar steen bij aan het beperken van de verspreiding van het virus en aan het beschermen van de gezondheid van medewerkers en studenten (en de buitenwereld). Het Centraal Crisisteam van Fontys is bij het begin van de coronapandemie in Nederland, sinds 28 februari 2020, in actie gekomen. In een compacte samenstelling probeert het team zoveel mogelijk de crisis te managen waar het Fontys, de medewerkers en de (toekomstige) studenten betreft. Het crisisteam wordt van buitenaf gevoed door informatie en kaders van onder meer de rijksoverheid, gezondheidsdiensten en de Vereniging Hogescholen. Daarnaast staat het intern in nauw contact met verschillende taskforces en lokale crisisteams.

Om de continuïteit van onderwijs en onderzoek te waarborgen is op veel terreinen urgent ingrijpen aan de orde. Daarbij kan het gaan om onderwerpen die in de reguliere besluitvorming aan advies- of instemmingsrechten onderhevig zijn. Besluiten worden conform geldende procedures -eventueel versneld- genomen en aan de medezeggenschapsorganen voorgelegd. De vergaderfrequentie van zowel het College van Bestuur, als de Centrale Medezeggenschapsraad zijn daartoe verhoogd. De reguliere processen gaan zoveel mogelijk door. Wel is het strategieproces tijdelijk stil gelegd, omdat de geplande horizontale dialoog met interne en externe stakeholders in de periode tot de zomer niet op de gewenste wijze en met de gewenste intensiteit gevoerd kan worden. Dit proces was in 2019 opgestart, en moet leiden tot een nieuw strategisch plan voor de periode t/m 2025. Na de zomer wordt het proces hervat.

De impact van de coronacrisis op het politiek-maatschappelijke en economische klimaat, en op het primaire proces en de bedrijfsvoering van Fontys is nog in veel opzichten onzeker. De effecten van de crisis zijn voor niemand in volle omvang te overzien. Uit eerste inventarisaties volgen een aantal indicaties dat de coronacrisis en de daarmee samenhangende maatregelen op de volgende gebieden impact heeft:

- De effecten op de (macro)economie zijn groot en de overheidsmaatregelen en noodvoorzieningen die daartoe getroffen worden, hebben op korte termijn maar ongetwijfeld ook op middellange termijn effect op het onderwijs.
- Stages en afstuderen in de beroepspraktijk komen onder druk te staan. Met name bij bedrijven die in economisch zwaar weer terecht komen of bij instellingen waar studenten in crisistijd niet begeleid kunnen worden of niet verder kunnen met hun opdracht.
- Ook uitval van lessen, belemmeringen in toegang tot onderwijsfaciliteiten en noodgedwongen aanpassingen in onderwijsprogramma's zullen onherroepelijk leiden tot substantiële studievertragingen voor een grote groep studenten en de inkomsten en de studierendementen van de instellingen.
- De internationale mobiliteit, zowel inkomend als uitgaand, wordt sterk geraakt. De verwachting is dat de instroom en doorstroom van internationale studenten bij aanvang van het nieuwe studiejaar nog steeds belemmerd zal zijn onder invloed van de crisis.
- Termijnen en toelatingsvoorwaarden voor instroom van studenten in studiejaar 2020/2021 worden waar mogelijk aangepast in lijn met landelijke noodmaatregelen. De verwachting is dat hierdoor de administratieve- en uitvoeringslasten zullen toenemen om de toegankelijkheid tot het hoger onderwijs ook in deze omstandigheden zoveel mogelijk te waarborgen. De impact van de crisis voor de instroom van studenten in studiejaar 2020/2021 is uitermate onzeker.
- Oninbare vorderingen op collegegelden van studenten die geen bijbaan meer hebben, restituties vanwege uitschrijven en uitschrijven van internationale studenten.
- Lagere baten uit tweede en derde geldstroom door uitstel of afstel van projecten in toegepast (contract)onderzoek en contractonderwijs en onzekerheid over subsidie-inkomsten.
- Hogere kosten voor faciliteiten voor het verzorgen van online onderwijs en het thuiswerken door medewerkers.
- Hogere kosten door extra uitval door ziekte.

- Hogere administratieve- en/of uitvoeringskosten als gevolg van maatregelen die – vanwege tijdelijke aanpassingen van reguliere processen en procedures – uitgevoerd moeten worden.

Van de financiële gevolgen is op dit moment nog geen betrouwbare schatting te maken; er worden echter geen bedreigingen gesignaleerd die de continuïteit van de hogeschool in de weg staan.

Onderdeel van het 'meerjarig financieel kader' is een ondergrens voor het weerstandsvermogen. Het eigen vermogen van Fontys en de liquiditeitspositie zijn toereikend om de continuïteit van de bedrijfsvoering nu en in de toekomst te waarborgen. De cijfers in de continuïteitsparagraaf onderbouwen dit beeld.

5.6 Bezoldiging en declaraties College van Bestuur

De Wet normering topinkomens (WNT) bepaalt een maximum aan de bezoldiging van topfunctionarissen van onderwijsinstellingen. In 2019 mag de bezoldiging voor een topfunctionaris in dienstverband niet meer bedragen dan € 194.000. 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.

Tabel 5.6 Bezoldiging leden College van Bestuur 2019

	Functie	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorziening beloningen op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Totale bezoldiging
		€	€	€	€	€
Drs. E.C. Meijer ¹⁾	Voorzitter	176.713	0	21.715	0	198.428
J. Nederlof RC	lid	172.118	0	21.882	0	194.000
Ir. J.F. Houterman	lid	154.223	0	20.377	0	174.600

1) De bezoldiging 2019 is in overeenstemming met de 'Bezoldigingscode Bestuurders Hogescholen' van maart 2013 en bedraagt € 198.428,75 op jaarbasis op basis van het van toepassing zijnde overgangsrecht

De volledige WNT-rapportage is opgenomen in de jaarrekening van Stichting Fontys in deel II.

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

Tabel 5.7 Overzicht bestuurskosten en declaraties College van Bestuur 2019

	Drs. E.C. Meijer	J. Nederlof RC	Ir. J.F. Houterman	College van Bestuur gezamenlijk	Eindtotaal
	€	€	€	€	€
Reis- en verblijfskosten binnenland ¹⁾	32.133	22.634	19.849	313	74.929
Reis- en verblijfskosten buitenland	0	0	0	0	0
Representatiekostenvergoeding ²⁾	2.700	2.700	2.700	0	8.100
Opleidingen, seminars en congressen	9.043	1.200	1.000	0	11.243
Overige kosten ³⁾	1.376	0	1.553	0	2.929
Totaal	45.252	26.534	25.102	313	97.201

1) Lasten zijn inclusief lease- en brandstofkosten. De fiscale bijtelling van de auto's is opgenomen in de bezoldiging van de bestuurders.

2) De representatiekostenvergoeding is fiscaal onbelast.

3) Bestaande uit kosten lidmaatschappen en netwerkbijeenkomsten.

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 jaarlijks beoordeeld door de Raad van Toezicht.

5.7 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 15% en 10% van het maximumbedrag dat geldt voor bestuurders. De maximale bezoldiging bedraagt in 2019 € 29.100 voor de voorzitter en € 19.400 voor een lid.

Tabel 5.8 Bezoldiging leden Raad van Toezicht 2019

Naam	Functie	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorziening beloning op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Totaal
		€	€	€	€	€
Ir. M. Hendrikse	Voorzitter	16.733	0	0	0	16.733
Dr. H. Malda	Lid	14.065	0	0	0	14.065
Prof. dr. E.P.N.M. Borgman	Lid	2.789	0	0	0	2.789
Prof. dr. M.P. van Diejen-Visser	Lid	11.155	0	0	0	11.155
M.G.H.C. Oomen-Ruijten	Lid	12.610	0	0	0	12.610
Prof. dr. R.H.J. Fastenau	Lid	4.648	0	0	0	4.648
Drs. G. Engwirda	Lid	12.610	0	0	0	12.610
Prof. dr. C. Koedijk	Lid	4.648	0	0	0	4.648
Drs. B. Meussen RC	Lid	4.648	0	0	0	4.648

9 6 FINANCIËN

Het financiële fundament van Fontys is gezond. Fontys is in staat om haar activiteiten structureel kostendekkend uit te voeren. De financiële overzichten in dit hoofdstuk zijn ontleend aan de jaarrekening 2019, die onderdeel is van dit bestuursverslag. De controleverklaring van de accountant behorende bij het bestuursverslag & jaarrekening is opgenomen in deel III van dit document.

9 6.1 Kengetallen

Tabel 6.1 Financiële kengetallen 2014-2019

(x €1.000, tenzij anders vermeld)	2015	2016	2017	2018	2019
Baten	379.651	384.773	394.548	418.794	422.310
Saldo baten en lasten bedrijfsvoering	1.665	-3.765	-320	18.330	6.958
Resultaat na belastingen	1.632	-4.195	-1.149	17.485	6.295
Solvabiliteit	53,2%	52,4%	52,5%	53,3%	52,8%
Liquiditeit	1,6	1,7	1,9	1,7	1,1
Rentabiliteit	0,4%	-1,1%	-0,3%	4,2%	1,5%

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. Alle kengetallen voldoen ruimschoots aan de normen die door de Inspectie van het Onderwijs zijn gesteld.

9 6.2 Jaarrekening 2019

De volledige jaarrekening is in deel II opgenomen. Deze 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 2019 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.

Tabel 6.2 Financiële kerngegevens verbonden partijen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2019 € x 1.000	Resultaat 2019 € x 1.000	Opgenomen in financiële overzichten %
Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven-Tilburg	Stichting	Eindhoven	2.718	24	100
Juridische Hogeschool Avans-Fontys	Stichting	Tilburg	228	-50	50

De volgende pagina's geven een verkorte weergave van de staat van baten en lasten 2019 en de balans per 31 december 2019, met een korte toelichting op de verschillen tussen begroting en realisatie 2019. De toelichting op de balans bestaat uit een vergelijking van de stand ultimo 2019 met 2018. Voor de volledige jaarrekening verwijzen wij naar deel II.

Tabel 6.3 Geconsolideerde staat van baten en lasten ontleend aan de jaarrekening 2019

(x €1.000)	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Baten			
Rijksbijdrage OCW	312.797	307.593	306.822
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.796	7.886	5.239
College- en examengelden	80.143	80.329	83.455
Baten werk in opdracht van derden	13.670	13.646	12.809
Overige baten	9.904	10.025	10.469
Totaal baten	422.310	419.479	418.794
Lasten			
Personeelslasten	333.192	337.910	322.764
Afschrijvingen	16.350	16.192	13.514
Huisvestingslasten	19.416	20.820	18.245
Overige lasten	46.394	43.966	45.941
Totaal lasten	415.352	418.888	400.464
Saldo baten en lasten	6.958	591	18.330
Financiële baten en lasten	-660	-664	-838
Resultaat voor belastingen	6.298	-73	17.492
Belastingen	-3	0	-7
Nettoresultaat	6.295	-73	17.485
Toe te rekenen aan:			
Stichting Fontys	6.296	97	17.387
Derden opgenomen in de consolidatie	-1	-170	98
	6.295	-73	17.485

Het resultaat van Fontys over 2019 bedraagt € 6,3 miljoen. De afwijking van € 6,4 miljoen ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door enerzijds hogere baten van € 2,8 miljoen en anderzijds lagere lasten van € 3,5 miljoen.

De hogere baten worden met name verklaard door een hogere rijksbijdrage van € 5,2 miljoen (onder andere als gevolg van wijzigingen in overheidsbeleid en een stijging van het landelijke macrobudget) en lagere overige overheidsbijdragen en –subsidies van € 2,1 miljoen. De grootste afwijkingen in de lasten zijn lagere personeelslasten (min € 4,7 miljoen), onder andere als gevolg van de terug te vorderen transitievergoedingen bij het UWV over de periode juli 2015 tot en met december 2019 (€ 1,7 miljoen), meer ontvangen uitkeringen (€ 1,3 miljoen) en lagere overige personeelslasten (€ 0,7 miljoen).

Tabel 6.4 Geconsolideerde balans ontleend aan de jaarrekening 2019

(na resultaatbestemming x €1.000)	31-12-2019	31-12-2018
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	185.284	120.708
Financiële vaste activa	0	0
Totaal vaste activa	185.284	120.708
Vlottende activa		
Vorraden	46	66
Vorderingen	16.926	14.129
Liquide middelen	101.560	154.552
Totaal vlottende activa	118.532	168.747
TOTAAL ACTIVA	303.816	289.455
Passiva		
Eigen vermogen	157.689	151.393
Aandeel derden in groepsvermogen	2.832	2.833
Groepsvermogen	160.521	154.226
Voorzieningen	26.890	27.841
Langlopende schulden	8.120	8.503
Kortlopende schulden	108.285	98.885
TOTAAL PASSIVA	303.816	289.455

De materiële vaste activa zijn ten opzichte van 2018 toegenomen met € 64,6 miljoen, hoofdzakelijk door investeringen in het kader van de huisvestingsagenda in de nieuwbouw Nexus te Eindhoven en Stappegoor te Tilburg. Ultimo 2019 zijn voor € 19,8 miljoen investeringsverplichtingen inzake materiële vaste activa aangegaan.

De liquide middelen hebben voornamelijk betrekking op tegoeden aangehouden bij de schatkist (ministerie van Financiën) en banktegoeden. Er is een bedrag van € 0,7 miljoen aan banktegoeden geblokkeerd in verband met uitstaande bankgaranties. De overige liquide middelen staan vrij ter beschikking van Fontys.

Het resultaat 2019 is toegevoegd aan het groepsvermogen waarbij € 26,5 miljoen aan bestemmingsreserves publiek is toegevoegd. Het groepsvermogen bedraagt ultimo 2019 € 160.521 (2018: € 154.226). Ultimo 2019 bedraagt de bestemmingsreserve privaat € 13,4 miljoen (2018: € 12,5 miljoen) en de bestemmingreserve publiek € 40,0 miljoen (2018: € 15,0 miljoen).

De voorzieningen zijn per saldo afgenomen met € 1,0 miljoen. Deze afname wordt voornamelijk veroorzaakt door een daling van de voorziening wachtgelden (€ 1,4 miljoen). De voorziening duurzame inzetbaarheid steeg met € 0,6 miljoen.

Helderheid

Fontys heeft de strategische keuze gemaakt om alle private activiteiten 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.

Fontys is in studiejaar 2016-2017 gestart met een pre-bachelor voor vluchtelingstudenten, waarin deze studenten worden voorbereid op een studie in het hoger onderwijs. Dit pre-bachelorjaar betreft (een deel van) de inburgering – Nederlands als tweede taal (NT2), Oriëntatie op de Nederlandse Arbeidsmarkt (ONA), Kennis van de Nederlandse Maatschappij (KNM) – uitgebreid met extra modules als studievaardigheden, studiekeuze en bijspijkeren van deficiënties op het gebied van bijvoorbeeld Engels en wiskunde. De pre-bachelor wordt gefinancierd vanuit bijdragen van het UAF en Stichting Steunfonds Fontys.

In het kader van uitbesteding van onderwijs aan niet-bekostigde instellingen bieden enkele instituten studenten de mogelijkheid een minor te volgen bij de de Nederlandse Fotovakhschool, die geaccrediteerde opleidingen verzorgt op hbo-niveau. Afspraken over kwaliteitsborging zijn vastgelegd in een overeenkomst en de examencommissie ziet toe op de kwaliteit van het programma.

Fontys Paramedische Hogeschool heeft een maatwerkopleiding Logopedie ontwikkeld in samenwerking met Kentalis. Hieraan hebben in 2019 negen studenten deelgenomen: zes hiervan zijn afgestudeerd en drie zijn met de opleiding gestopt. Het maatwerktraject bestaat naast de reguliere bekostigde opleiding Logopedie in het Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO), die breed toegankelijk is.

Bij Fontys zijn 91 medewerkers met een inschrijving voor initieel onderwijs werkzaam.

9 6.3 Financiering

Het saldo van de liquide middelen is in 2019 met € 53 miljoen gedaald ten opzichte van de stand ultimo 2018.

Tabel 6.5 Liquide middelen 2019 en 2018

(x €1.000)	2019	2018
Kasstroom uit operationele activiteiten	28.024	39.675
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-80.653	-39.798
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-363	-344
Mutatie liquide middelen	-52.992	-467

De kasstroom uit operationele activiteiten is positief op grond van positief resultaat 2019 (voor rente en belastingen) van € 6,9 miljoen en afschrijvingen van € 16,1 miljoen, mutaties in voorzieningen met een negatief kasstroomeffect van € 1,0 miljoen en mutaties in vlottende middelen met een positief kasstroomeffect van € 6,0 miljoen.

In 2019 is voor € 62,5 miljoen geïnvesteerd in gebouwen en terreinen in het kader van de huisvestingsagenda en voor € 18,4 miljoen in inventaris, apparatuur en overige materiële vaste activa.

9 6.4 Treasury

Per 1 juli 2016 is de ministeriële Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010 vervangen door de ministeriële Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Evenals volgens de oude regeling dienen instellingen op basis van de nieuwe regeling risicomijdend te beleggen, zodanig dat de hoofdsom op de expiratedatum gegarandeerd is. Verder zijn regels rond het aantrekken van financiering verscherpt. Voor derivaten is vastgelegd dat deze alleen gebruikt mogen worden om de opwaartse renterisico's bij externe financiering te beperken.

De uitvoering van de treasuryactiviteiten vond in 2019 conform afspraken uit het treasuryplan plaats. De liquide middelen bedragen € 102 miljoen (2018: € 155 miljoen).

In het treasurybeleid zijn de doelstellingen van treasury nader uitgewerkt. Dit beleid wordt jaarlijks geoperationaliseerd in het treasuryjaarplan, waarbij de richtlijnen uit het treasurystatuut leidend zijn. In 2018 is - met instemming van de Raad van Toezicht - de mogelijkheid van schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën op vrijwillige basis onderzocht en aangevraagd. Het ministerie van Financiën heeft in maart 2019 positief geadviseerd. Vanaf april 2019 maakt Fontys gebruik van de faciliteit schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën. Fontys heeft het overgrote deel van haar liquide middelen risicoloos ondergebracht bij het ministerie van Financiën. Het rentetarief van schatkistbankieren bedraagt momenteel 0%, waardoor geen rentekosten verschuldigd zijn over aan te houden liquide middelen.

Commerciële banken brengen rente in rekening over aangehouden bank- en depositotegoeden. Negatieve rentepercentages zijn ook voor 2019 van toepassing. Over 2019 is € 89.000 (tot en met april 2019) (2018: € 279.000) aan rente betaald over banktegoeden. De negatieve bankrente over banktegoeden was een belangrijke reden voor Fontys om te gaan schatkistbankieren. Ultimo 2019 is € 97,7 miljoen onder de faciliteit schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën ondergebracht.

Sinds ultimo 2018 heeft Fontys geen effecten meer in haar bezit.

Onder langlopende schulden is een schuld van € 8,1 miljoen (2018: € 8,5 miljoen) aan de gemeente Tilburg opgenomen. De lening is aangegaan door Stichting Kunstcluster en, als gevolg van de fusie tussen Stichting Fontys en Stichting Kunstcluster, overgenomen door Stichting Fontys. De lening loopt tot medio 2034. Het is niet mogelijk om boetevrij vervroegd af te lossen.

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 solide vertrekpunt om de komende jaren structureel en meerjarig te investeren in zowel de noodzakelijke innovatie van het onderwijs, de digitalisering van al onze processen, als de grootschalige upgrade van de vastgoedportefeuille. Daarnaast heeft het sectorakkoord, waarin het hoger onderwijs zich geëngageerd heeft aan een kwaliteitsimpuls door inzet van studievoorschotmiddelen, grote invloed op de meerjarenraming.

Risicomanagement

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

Investerings in het kader van het huisvestingsprogramma worden consequent getoetst aan het meerjarig financieel kader. Tevens evalueert het College van Bestuur periodiek de bandbreedtes die Fontys hanteert voor de belangrijkste kengetallen om een duurzaam financieel gezonde bedrijfsvoering te waarborgen. Die periodieke evaluatie heeft in 2019 geleid tot een onderzoek naar de vermogenspositie en het benodigde weerstandsvermogen, dat aanleiding vormde voor een aanpassing van het meerjarig financieel kader.

Meerjarig financieel kader Fontys

Fontys kent een solide vermogenspositie. Met deze solide positie anticipeert Fontys op de langjarige verplichtingen die tussen 2015 en 2024 worden aangegaan in het kader van het huisvestingsprogramma en de financieringsbehoefte die daaruit voortvloeit. Tegelijkertijd is er de afgelopen jaren zowel bij Fontys als bij andere hogescholen en universiteiten sprake van exploitatieoverschotten en vermogenstoename. Fontys heeft daarom onderzocht binnen welke bandbreedte de solvabiliteit en het weerstandsvermogen van Fontys zich idealiter moeten bewegen om enerzijds een ongestoorde bedrijfsvoering nu en in de toekomst te waarborgen en anderzijds de beschikbare middelen maximaal in te zetten in het onderwijs. Het onderzoek heeft geresulteerd in de volgende aanpassing van het meerjarig financieel kader:

- Fontys hanteert een bovengrens voor de solvabiliteit van 50% om te voorkomen dat te hoge reserves ontstaan vanuit middelen die eigenlijk bedoeld zijn voor de huidige generatie studenten.
- Om financiële gevolgen van risico's op te kunnen vangen heeft Fontys een ondergrens voor het weerstandsvermogen gedefinieerd, waarin onder meer wordt uitgegaan van een minimaal benodigde risicobuffer van € 44 miljoen.

Planmatige inzet van bestemmingsreserves blijft voor Fontys het belangrijkste beleidsinstrument om op middellange termijn te kunnen bijsturen op de vermogenspositie, en daarmee op de ontwikkeling van de solvabiliteit. Daarom is in de resultaatbestemming van 2019 besloten om de publieke bestemmingsreserve uit te breiden naar € 40 miljoen, en dit bedrag af te zonderen voor specifieke bestedingsdoelen. Het inzetten van de bestemmingsreserve leidt in de prognose voor de komende vijf jaar tot negatieve exploitatiesaldi.

Financiële buitenmaten Huisvestingsprogramma 2015-2024

Fontys investeert in een toekomstbestendige en gefaseerde upgrade van de gebouwenportefeuille in Tilburg en Eindhoven. Om de betaalbaarheid van het investeringsprogramma op lange termijn te borgen is allereerst een meerjarig financieel kader vastgesteld, dat in 2015 is goedgekeurd door de Raad van Toezicht en waarop instemming is verleend door de Centrale Medezeggenschapsraad. In dit kader zijn uitgangspunten geformuleerd met betrekking tot het investeringsvolume (indicatief € 250 miljoen), de streefwaarde voor de student/fte-ratio en de bandbreedte waarbinnen de totale jaarlijkse afschrijvings- en huisvestingslasten fluctueren (10 tot 12% van de baten). De financiële 'buitenmaten' van het huisvestingsprogramma zijn mede gebaseerd op de mogelijkheid om de student/fte-ratio verder te kunnen intensiveren; daarmee voorkomt Fontys dat de investeringen in nieuwbouw ten koste gaan van personele inzet.

Demografische ontwikkelingen leiden tot dalende studentprognoses: Fontys voorziet de komende tien jaar een daling van het aantal studenten met circa 7%. Om ook op termijn te kunnen inspelen op voorziene ontwikkelingen (dalende studentprognoses, bouwkostenstijging) en minder voorspelbare factoren (zoals nieuw overheidsbeleid en de invloed van digitalisering op de ruimtebehoefte) is flexibiliteit en efficiënter ruimtegebruik onderdeel van de huisvestingsopgave.

Kwaliteitsafspraken

Fontys committeert zich aan het Plan Kwaliteitsafspraken, dat erop gericht is om de studievoorschotmiddelen, geld dat voorheen rechtstreeks aan studenten werd uitgekeerd als studiefinanciering, in te zetten voor een kwaliteitsimpuls voor het onderwijs. De inzet van studievoorschotmiddelen voor de kwaliteitsafspraken heeft een belangrijke meerjarige invloed. Het Plan

Kwaliteitsafspraken van Fontys is nog niet goedgekeurd door de minister van OCW. Ook landelijk zijn nog niet alle beoordelingen van de plannen voor de kwaliteitsafspraken afgerond.

Fontys verwacht dat haar inspanningen leiden tot goedkeuring van het Plan Kwaliteitsafspraken 2019-2024 en anticipeert daarom in de meerjarenraming op toekenning van deze middelen door OCW. De oploop van de studievoorschotmiddelen in de komende jaren maakt een verdere intensivering van de student/fte-ratio mogelijk.

Fusie Stichting Steunfonds Fontys

De cijfers van Fontys worden vanaf 2020 sterk beïnvloed door de juridische fusie met Stichting Steunfonds Fontys per 1 januari 2020. De solvabiliteit gaat hierdoor eerst verder omhoog omdat een vermogen van afgerond € 28 miljoen wordt toegevoegd aan het eigen vermogen van Fontys in de vorm van een bestemmingsfonds dat is gevormd vanuit middelen van private afkomst. De solvabiliteit stijgt, maar dat komt dus niet door extra geld van OCW dat 'op de plank' is blijven liggen.

Financiële onzekerheid neemt toe onder invloed van Covid-19

Na balansdatum is wereldwijd de Covid19-pandemie uitgebroken, met verstrekende gevolgen voor de samenleving, en dus ook voor Fontys. In paragraaf 5.5 is toegelicht wat de impact van deze crisis is voor Fontys en de manier waarop Fontys omgaat met de hieruit voortvloeiende risico's en onzekerheden.

Van de financiële gevolgen is op dit moment nog geen betrouwbare schatting te maken; er worden echter geen bedreigingen gesignaleerd die de continuïteit van de hogeschool in de weg staan.

Onderdeel van het 'meerjarig financieel kader' is een ondergrens voor het weerstandsvermogen. Het eigen vermogen van Fontys en de liquiditeitspositie zijn toereikend om de continuïteit van de bedrijfsvoering nu en in de toekomst te waarborgen. De cijfers in de continuïteitsparagraaf onderbouwen dit beeld. Hoewel de financiële impact nog niet gekwantificeerd kan worden geeft de solide vermogenspositie voldoende comfort dat er geen aanleiding is om te twijfelen aan de financiële continuïteit van onze bedrijfsvoering.

Meerjarenraming

Onderstaande tabel geeft inzicht in de in 2019 gerealiseerde en vanaf 2020 verwachte ontwikkeling van de studentenpopulatie, de personeelsformatie, en de daarvan afgeleide kengetallen.

Tabel 6.6 Verwachte studentenpopulatie en personeelsformatie tot 2024

Kengetal	2019 realisatie	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose
Personeelsformatie (in fte)						
OP	2.444	2.512	2.613	2.650	2.648	2.654
OOP	1.264	1.304	1.357	1.376	1.375	1.378
Totaal aantal fte gemiddeld	3.708	3.816	3.970	4.027	4.024	4.032
Studentenaantallen (ongewogen)						
Bij aanvang studiejaar t/t+1	44.320	44.683	44.970	44.868	44.413	43.800
Gemiddeld verslagjaar	44.019	44.441	44.779	44.936	44.716	44.209
Student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten)	12,5	12,5	12,4	12,2	12,2	11,9
Student/OP-ratio	17,8	17,7	17,1	17,0	16,9	16,7

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

- De gemiddelde studentenpopulatie tendeeft naar verwachting richting 43.800.
- In de raming is rekening gehouden met de door OCW toegezegde oploop van de middelen die beschikbaar komen vanuit het studievoorschot. Onder voorbehoud van goedkeuring van het Plan Kwaliteitsafspraken door het ministerie van OCW worden de middelen ingezet voor de bestedingsdoelen zoals opgenomen in het plan.
- In de periode 2020-2024 worden additioneel middelen ingezet vanuit de bestemmingsreserve voor strategische vernieuwing. De bestemmingsreserve is ultimo 2019 verhoogd naar € 40 miljoen en de geplande inzet van deze middelen leidt in de periode 2019 t/m 2024 tot negatieve exploitatiesaldi.
- De personele lasten nemen vanaf 2020 verder toe door formatie-uitbreiding in verband met de inzet van middelen uit het studievoorschot voor de kwaliteitsafspraken en inzet van middelen uit de bestemmingsreserve voor strategische vernieuwing.

- De afschrijvings- en huisvestingslasten stijgen als gevolg van geplande oplevering van (ver)nieuwbouwprojecten in het kader van het huisvestingsprogramma.
- Naar aanleiding van verkoop van enkele panden als onderdeel van het huisvestingsprogramma zijn de te verwachten positieve boekresultaten in enig jaar verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Deze uitgangspunten resulteren in onderstaande raming van de exploitatiesaldi tot en met 2024:

Tabel 6.7 Meerjarenraming: exploitatiesaldo (bedragen in m€)

BATEN	2019 realisatie	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose
Rijksbijdrage normatief OCW	311,3	309,2	323,4	329,9	332,9	337,1
Overige overheidsbijdragen en subsidies	7,3	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8
College- en examengelden	80,1	81,6	83,2	83,5	83,0	82,1
Baten werk in opdracht van derden	13,7	14,0	14,0	14,0	14,0	14,0
Overige baten	10,0	9,5	9,5	9,4	8,9	9,0
TOTAAL BATEN	422,4	424,1	439,9	446,6	448,7	452,0
LASTEN	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Personeelslasten	333,2	348,5	361,9	367,3	367,0	367,4
Afschrijvingen	16,4	20,0	18,8	18,6	19,8	21,1
Huisvestingslasten	19,4	21,7	20,8	20,7	21,5	20,7
Overige lasten	46,4	48,1	47,6	48,5	48,6	48,9
TOTAAL LASTEN	415,4	438,3	449,1	455,1	456,9	458,1
Saldo baten en lasten	7,0	-14,2	-9,2	-8,5	-8,2	-6,1
Financiële baten en lasten	-0,7	1,5	0,4	0,6	5,6	-0,8
RESULTAAT	6,3	-12,7	-8,8	-7,9	-2,6	-6,9

De negatieve resultaten in de jaren 2021-2024 hangen samen met de verwachte inzet van middelen uit voornoemde bestemmingsreserve van € 40 miljoen.

De begroting voor 2020 sluit eveneens met een negatief resultaat van +/- € 12,7 miljoen. De keuze om in 2020 middelen te onttrekken aan de reserves is ingegeven door de volgende afwegingen:

- inzet van middelen vanuit de bestemmingsreserve Strategische Vernieuwing ten behoeve van het uitvoeren van programma's en projecten die bijdragen aan de bestedingsdoelen;
- het op peil houden van de bestedingsruimte voor instituten, omdat de instroom van nieuwe studenten op 1 oktober 2019 hoger was dan verwacht. Dit leidt in 2021, met een jaar vertraging, tot reguliere extra inkomsten. De bekostiging neemt voor Fontys in 2020 nog niet evenredig toe;
- de voorbereiding door instituten in het domein Educatie op een heroriëntatie op de inrichting van de educatieve opleidingen. Voor 2020 is het niet reëel dat alle instituten binnen dit domein met een sluitende begroting kunnen werken.

De in afgelopen jaren zorgvuldig opgebouwde en solide financiële positie biedt ruimte voor noodzakelijke investeringen in een toekomstbestendige en gefaseerde upgrade van de vastgoedportefeuille in Eindhoven en Tilburg. De effecten van het investeringsprogramma leiden de komende jaren tot substantiële extra afschrijvings- en huisvestingslasten, en worden tevens zichtbaar in onderstaande prognose van de balans.

Tabel 6.8 Meerjarenraming: balans (bedragen in m€)

ACTIVA	2019 realisatie	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose
Vaste activa						
Materiële vaste activa	185,3	218,0	218,9	228,2	272,5	259,3
Financiële vaste activa	0,0	7,2	4,2	1,5	0,0	0,0
Totaal vaste activa	185,3	225,2	223,1	229,7	272,5	259,3
Vlottende activa						
Voorraden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vorderingen	16,9	17,1	17,2	17,2	17,2	17,2
Liquide middelen	101,6	76,8	69,7	54,7	43,2	42,9
Vlottende activa	118,5	93,9	86,9	71,9	60,4	60,1
Totaal activa	303,8	319,1	310,0	301,6	332,9	319,4
PASSIVA	2019 realisatie	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose
Eigen vermogen						
Algemene reserve	104,3	96,7	97,8	98,9	105,4	105,5
Bestemmingsreserve privaat	13,4	13,4	13,4	13,4	13,4	13,4
Bestemmingsreserve publiek	40,0	35,0	25,0	16,0	7,0	0,0
Bestemmingsfonds privaat	0,0	27,3	27,3	27,3	27,3	27,3
Aandeel derden in groepsvermogen	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8
Totaal eigen vermogen	160,5	175,2	166,3	158,4	155,9	149,0
Voorzieningen	26,9	25,1	23,0	21,5	20,0	18,5
Langlopende schulden	8,1	7,7	7,3	6,9	41,4	35,9
Kortlopende schulden	108,3	111,1	113,4	114,8	115,6	116,0
TOTAAL PASSIVA	303,8	319,1	310,0	301,6	332,9	319,4

De hierboven geschetste prognose van balans en staat van baten en lasten heeft de volgende uitwerking op de ratio's voor solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit, huisvesting en het weerstandsvermogen:

Tabel 6.9 Uitwerking prognose op ratio's voor solvabiliteit, liquiditeit, rentabiliteit, huisvesting en weerstandsvermogen

RATIO'S	2019 realisatie	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose
Totaal eigen vermogen	160,5	175,2	166,3	158,4	155,9	149,0
Totaal vermogen	303,8	319,1	310,0	301,6	332,9	319,4
SOLVABILITEIT	52,8%	55%	54%	53%	47%	47%
Signaleringsgrenzen solvabiliteit > 30% en < 50%						
Vlottende activa	118,5	93,9	86,9	71,9	60,4	60,1
Kortlopende schulden	108,3	111,1	113,4	114,8	115,6	116,0
LIQUIDITEIT	1,1	0,8	0,8	0,6	0,5	0,5
Signaleringsgrens liquiditeit > 0,5						
Groepsresultaat	6,3	-12,7	-8,8	-7,9	-2,6	-6,9
Totale baten	422,4	424,1	439,9	446,6	448,7	452,0
RENTABILITEIT	1,5%	-3,0%	-2,0%	-1,8%	-0,6%	-1,5%
Signaleringsgrens rentabiliteit: meerjarig > 0% (structureel kostendekkend)						
Afschrijving gebouwen en terreinen, huisvestingslasten	31,3	36,0	33,2	32,9	34,3	34,6
Totale lasten	416,0	436,7	448,8	454,5	451,3	458,9
HUISVESTINGSRATIO (definitie inspectie)	7,5%	8,2%	7,4%	7,2%	7,6%	7,5%
Signaleringsgrens huisvestingsratio (definitie inspectie) < 15%						
Bufferfunctie	44,0	44,0	44,0	44,0	44,0	44,0
Bestemmingsfunctie	53,4	75,7	65,7	56,7	47,7	40,7
Financieringsfunctie	8,1	7,7	7,3	6,9	41,4	35,9
Weerstandsvermogen benodigd	105,5	127,4	117,0	107,6	133,1	120,6
VERHOUDING WEERSTANDSVERMOGEN	152%	137%	142%	147%	117%	124%
Eigen vermogen / minimaal benodigd weerstandsvermogen > 100%						

Fontys beschouwt de huidige solvabiliteit als hoog en zet daarom de komende vijf jaar planmatig € 40 miljoen aan extra middelen in vanuit de bestemmingsreserve, waardoor de solvabiliteit geleidelijk afneemt en vanaf 2023 onder de bovengrens uitkomt. De liquiditeitspositie daalt naar verwachting tot de signaleringsgrens als gevolg van de inzet van liquide middelen in het huisvestingsprogramma en extra uitgaven door het aanwenden van de bestemmingsreserve. De investeringen in nieuwbouw in fase II van het huisvestingsprogramma worden deels gefinancierd met vreemd vermogen. Hoewel de solvabiliteit zal afnemen als gevolg van deze ontwikkelingen, blijft deze toereikend om de continuïteit van de bedrijfsvoering te waarborgen.

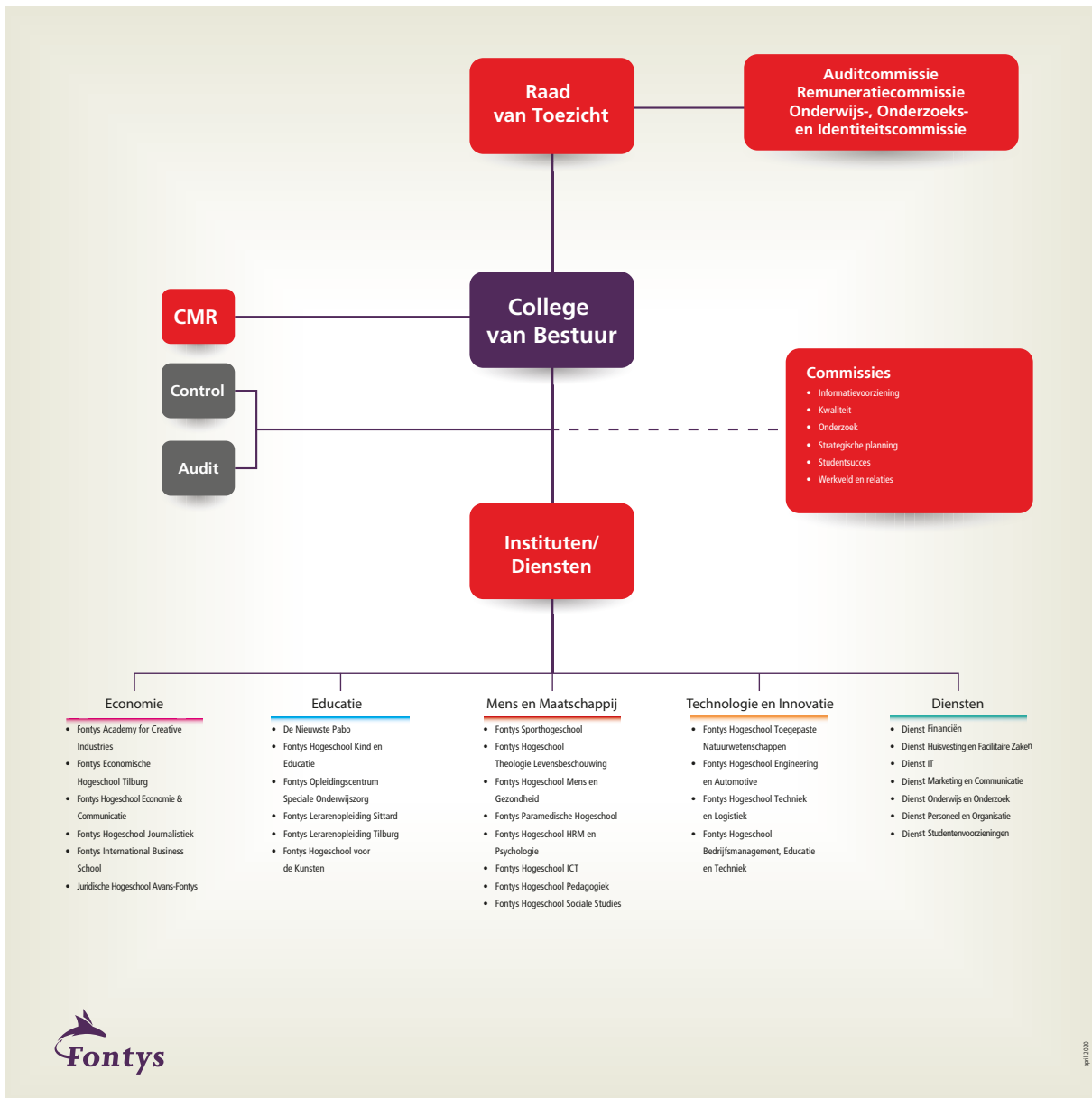
9

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 2019 hoger is dan de WNT 2-norm van € 194.000 moet een aantal gegevens worden gemeld en gepubliceerd. Wanneer sprake is van een overschrijding moet deze worden gemotiveerd en toegelicht.

Fontys heeft over 2019 geen beloningen betaald aan functionarissen in dienstbetrekking die de bezoldigingsnorm van € 194.000 overschrijden. Een uitzondering hierop zijn functionarissen op wie een overgangsregeling van toepassing is. Hiervoor verwijzen we naar paragraaf 5.5 en het overzicht WNT-verantwoording in deel II van dit verslag.

BIJLAGE 1 ORGANOGRAM



wpl 10/20

BIJLAGE 2 OVERZICHT LECTORATEN PER 31-12-2019

<p>Economie & Communicatie</p> <p>Cross border <i>Legt verbindingen tussen hoger onderwijs, bedrijfsleven, overheid en maatschappij voor een sterkere marktpositie van het interregionaal samenwerkingsverband Euregio.</i></p> <p>De ondernemende regio <i>Onderzoekt hoe de regio zich kan ontwikkelen tot internationale topregio, en kijkt daarvoor naar waardering, financiering en regionale inbedding van snelgroeiende hightech start-ups.</i></p> <p>Journalistiek en innovatie <i>Geeft een impuls aan vernieuwing van de journalistiek, door nieuwe concepten te onderzoeken en te experimenteren met innovatieve vormen.</i></p> <p>Communicatiestrategieën voor de netwerksamenleving: thought leadership <i>Geeft inzicht in de wijze waarop communicatie ingezet kan worden door een bedrijf om de positie van thought leader te bereiken.</i></p> <p>Media, Interactie en Narratie <i>Bekijkt de invloed van technologie op het vertellen van verhalen vanuit het Fontys FutureMediaLab, een interdisciplinair lab dat zich onderscheidt met innovatieve, mediagerelateerde onderwijs- en onderzoeksactiviteiten.</i></p> <p>Recht en digitale technologie <i>Streeft naar excellent onderwijs op Fontys Juridische Hogeschool door het huidige aanbod te innoveren en verbreden, en zo aan te sluiten bij de verwachtingen van studenten en de (toekomstige) vraag vanuit de praktijk.</i></p> <p>Designing the Future <i>Organiseert praktijkgericht onderzoek met een interdisciplinaire groep onderzoekers, ontwerpers en ontwikkelaars rondom maatschappelijke thema's, en verbindt toekomstonderzoek, design thinking en speculatief design met elkaar om methodisch te innoveren.</i></p> <p>Smart Marketing Strategy <i>Zoekt antwoorden op vragen op het gebied van strategie en marketing. Welke impact hebben technologie en data op de verschillende branches, welke strategische keuzes zijn er?</i></p> <p>Business Service Innovation <i>Draagt bij aan de economische ontwikkeling van mkb-bedrijven in de regio en kennisoverdracht van het onderwijs naar het bedrijfsleven en vice versa.</i></p>
<p>Educatie</p> <p>Goed leraarschap, Goed leiderschap <i>Vergaart en ontwikkelt kennis over het leerproces van leerlingen, leraren en organisaties, en adviseert en begeleidt het werkveld over praktische toepassing.</i></p> <p>Vakdidactiek van de gammavakken <i>Onderzoekt toekomstgerichte vakdidactiek van de gammavakken en geeft daarmee docenten richtlijnen voor effectieve en aansprekende lesprogramma's.</i></p> <p>Technology Enhanced Assessment <i>Onderzoekt op welke wijze technologie de effectiviteit en efficiëntie van het assessment kan versterken in opleidingen van Fontys, het voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs.</i></p> <p>Taaldidactiek <i>Richt zich op opleiding en professionalisering van taalvaardige en taalgerichte leraren in een meertalige omgeving.</i></p> <p>Didactiek van het techniekonderwijs <i>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.</i></p> <p>Wendbare Onderwijsprofessionals <i>Richt zich op effectieve professionalisering van de beroepsgroep leraren en lerarenopleiders, met name in en door het werk.</i></p> <p>Meesterschap <i>Onderzoekt en stuurt leerprocessen van toekomstige docenten binnen de context van de school waar zij een groot deel van de opleiding doorbrengen.</i></p> <p>Bètadidactiek <i>Onderzoekt wat de gevolgen voor leerlingen zijn van veranderingen in bètaonderwijs en hoe docenten (in opleiding) effectief en aansprekend bètaonderwijs vormgeven.</i></p> <p>Beroepsethiek van leraren <i>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.</i></p>

<p>Waarderen van diversiteit <i>Draagt bij aan de ontwikkeling van kennis en professionaliseringsstrategieën die leraren ondersteunen in het bieden van optimale ontwikkelingskansen voor al hun leerlingen.</i></p>
<p>Integratief opleiden en Boundary Crossing <i>Richt zich op betekenisvolle en krachtige integratie van het (formeel) leren van leraren in het opleidingsinstituut en het (informeel) leren in de beroepspraktijk.</i></p>
<p>Opleiden in de school (in samenwerking met Zuyd Hogeschool) <i>Levert 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></p>

<p>Mens en Maatschappij</p>
<p>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></p>
<p>Orthopedagogiek en (Ortho)pedagogisch 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></p>
<p>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></p>
<p>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></p>
<p>Dynamische talentinterventies <i>Onderzoekt wat nodig is om talent te ontdekken, ontwikkelen en benutten, in hoeverre mens en organisatie daarvoor een optimale context kunnen creëren en welke (aansluitende) waarden daarbij een rol spelen.</i></p>
<p>Move to Be <i>Ontwikkelt slimme oplossingen voor verantwoord en duurzaam sporten en bewegen, gericht op het individu, zijn omgeving en setting.</i></p>
<p>Sociale Veerkracht <i>Onderzoekt 2 vraagstukken, in het bijzonder de vraag hoe overeind te blijven in onze steeds complexere, diversere en veranderende samenleving.</i></p>
<p>Health Innovations & Technology: Succesvol gebruik van technologie in de zorg <i>Draagt bij aan de levenskwaliteit van patiënten, met onderzoek op het snijvlak van gezondheidszorg en technologie.</i></p>
<p>Health Innovations & Technology: Decision support: who CAREs? <i>Onderzoekt het effect van het gebruik van nieuwe monitor-technologie en beslissingsondersteuning door verpleegkundigen, paramedici en medici.</i></p>
<p>Health Innovations & Technology: Warme technologie in de zorg <i>Kijkt vanuit het menselijk perspectief in een wereld gericht op technologie, informatie en efficiëntie, als nieuwe richting binnen Human-Computer Interaction (HCI) en Design Research.</i></p>
<p>Health Innovations & Technology: Value based health care (VBHC) <i>Richt zich op de waarde en kwaliteit van de gezondheidszorg. Iedereen heeft of kent wel iemand die te maken heeft gehad met ziekte of zorg. Wat is goede zorg? Wat vond u toen belangrijk als patiënt of zorgprofessional?</i></p>
<p>Health Innovations & Technology: Duurzame verandering in gezondheids- en beweeggedrag (zelfregie) <i>Onderzoekt duurzame verandering in gezondheids- en beweeggedrag & integratie van monitoring en eCoaching technologie in de fysiotherapie/paramedische zorg om zelfmanagement, therapietrouw en (lange termijn) effectiviteit van zorg te verbeteren.</i></p>

Techniek
<p>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></p>
<p>AI & Big Data <i>Initieert praktijkgericht onderzoek naar complexe en dynamische verzamelingen gegevens, draagt bij aan onderwijsontwikkeling en richt zich op kenniscreatie en -circulatie.</i></p>
<p>Applied Natural Sciences: Thin films & functional materials <i>Bouwt kennis op rond de thema's thin film & functional materials, diagnostics & test development, polymers, sustainable process technology, acoustics en solar fuels.</i></p>
<p>Applied Natural Sciences: Solar fuel <i>Onderzoekt schone circulaire brandstoffen. De uitdaging voor dit lectoraat is om schone circulaire brandstoffen te maken uit duurzame energie en de hedendaagse 'afvalstoffen': water, koolstofdioxide en stikstof.</i></p>
<p>High Tech Embedded Software <i>Richt zich op het beheersen van softwarecomplexiteit en op softwareontwikkeling voor (netwerken van) embedded systemen, met als speerpunten 'internet of things' en 'robotics'.</i></p>
<p>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></p>
<p>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></p>
<p>Industrial Engineering & 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>Operational Excellence <i>Uitbreiding van het lectoraat Business Entrepreneurship dat zich onder andere richt op de bedrijfskundige aspecten van nieuwe product- en productietechnologie, automatisering en flexibilisering van productieprocessen.</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>Interaction 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>
<p>Manufacturing Integrated Systems <i>Richt zich op Manufacturing, Design of High Tech Equipment en Mobility, waarbij nadrukkelijk ook professionals bekwaamheden kunnen verwerven in het toepassen van Smart Manufacturing en de nieuwste technologieën en ontwerpregels voor fabrieken en ketensystemen.</i></p>

NB. Op 31 december 2019 beschikte Fontys over 44 lectoraten. Het aantal telt niet op tot 44, omdat binnen enkele lectoraten twee afzonderlijke lectoraten gebundeld worden.

BIJLAGE 3 KENGETALLEN MEDEWERKERS

Medewerkers in loondienst

		31-12-2018		31-12-2019	
		Personen	fte	Personen	fte
Onderwijs- ondersteunend	Man	490	455	490	445
	Vrouw	1.046	811	1.073	829
	Totaal OOP	1.536	1.266	1.563	1.274
Onderwijzend	Man	1.667	1.329	1.697	1.327
	Vrouw	1.589	1.147	1.682	1.177
	Totaal OP	3.256	2.476	3.379	2.504
Totaal		4.785 ¹⁾	3.742	4.938 ¹⁾	3.778

¹⁾ Medewerkers met een dubbele functie zorgen voor een ander eindtotaal dan wanneer de subtotalen worden opgeteld. De subtotalen tellen in 2018 op tot 4.792, maar het aantal unieke medewerkers is 4.785. In 2019 is dit respectievelijk 4.942 en 4.938.

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

	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019
OOP	34%	33%	34%	34%	34%
OP	66%	67%	66%	66%	66%

Leeftijdsopbouw per 31-12-2019, totaal en naar geslacht (aantallen personen)

	Man	Vrouw	Totaal	%
<= 25	61	79	140	2,8%
>25 - <=35	296	544	840	17,0%
>35 - <=45	565	815	1.380	27,9%
>45 - <=55	592	735	1.327	26,9%
>55 - <=65	641	564	1.205	24,4%
>65	30	16	46	0,9%
Totaal	2.185	2.753	4.938	
%	44,2%	55,8%		

Flexibele contractvormen naar sector

Sector	31-12-2018		31-12-2019	
	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	95	2,5%	81	2,1%
Educatie (incl Kunsten)	92	2,5%	93	2,5%
Mens & Maatschappij	163	4,4%	176	4,6%
Techniek	89	2,4%	60	1,6%
Overig	39	1,0%	34	0,9%
Totaal	478	12,8%	444	11,7%

Opleidingsniveau docenten, lectoren en promovendi per 31-12-2019

Opleiding	Formatie (fte)	%
Gepromoveerd	212	9,0%
Master (wo/hbo)	1.609	68,2%
Bachelor (hbo)	479	20,3%
Onbekend	59	2,5%
Eindtotaal	2.359	100,0%

Inschrijvingen

Totaal aantal inschrijvingen gesplitst in bachelors, masters en Associate degrees 2017-2019

Groei 2019 tov 2018

Opleidingstype	2017	2018	2019	Aantal	Percentage
Bachelor	41.066	40.952	41.061	109	0%
Master	2378	2197	2.268	71	3%
Associate degree	452	720	991	271	38%
Eindtotaal	43.896	43.869	44.320	451	1%

Het aantal inschrijvingen steeg in 2019 met 1,0%. Volgens de Vereniging Hogescholen steeg de studentenpopulatie landelijk met 2,8%. Het aantal inschrijvingen voor de voltijd bacheloropleidingen bij Fontys daalde met 0,1% (-49). De studentenpopulatie in de deeltijd bacheloropleidingen groeide met 2,8% (126). Het aantal studenten voor de duale bachelor steeg met 6,9% (32). Het aantal inschrijvingen voor zowel de voltijd- als de deeltijd-Associate degrees steeg aanzienlijk. Het aantal voltijdinschrijvingen steeg met 104,1% (76), het aantal deeltijdinschrijvingen met 34,2% (198). Bij de masteropleidingen zien we een toename bij zowel de deeltijdmasters (5,3%, 97) als de duale masters (13,0%, 12).

Totaal aantal inschrijvingen per sector (bachelors, masters en Associate degrees) 2017-2019

Groei 2019 tov 2018

Sector	2017	2018	2019	Aantal	Percentage
Economie	14.124	13.755	13.604	-151	-1%
Educatie	8.465	7.802	7.791	-11	-0%
Gezondheidszorg	3.531	4.142	4.341	199	5%
Kunsten	1.418	1.432	1.462	30	2%
Mens en maatschappij	6.778	6.744	6.827	83	1%
Techniek	9.580	9.994	10.295	301	3%
Eindtotaal	43.896	43.869	44.320	451	1%

Net als in 2018 wordt de grootste groei gerealiseerd in de sectoren Gezondheidszorg (+4,8%) en Techniek (+3,0%).

- Economie: opvallend zijn de stijgingen van het aantal ingeschreven studenten op de drie Ad-opleidingen, Commerciële Economie (+36, 58,1%), Accountancy (+14, 32,6%) en Ondernemerschap en Retailmanagement (+14, +12,7%). Grootste daling vindt plaats bij de opleiding Finance & Control (-113, -11,9%).
- Educatie: de bacheloropleiding tot leraar Basisonderwijs (+143, +9,8%) en de masteropleiding Educational Needs (+38, +5,0%) laten een stijging zien. Dalingen vinden we bij de opleiding Leraar Lichamelijke Opvoeding (-54, -8,1%) en de lerarenopleiding Duits (-40, -18,2%).
- Gezondheidszorg: de nieuwe opleiding Healthy Ageing Professional trok 31 nieuwe inschrijvingen. Dit ging ten koste van de inschrijvingen bij de opleiding Toegepaste Gerontologie (-16, -16,8%). De opleiding Fysiotherapie steeg met 135 inschrijvingen (+13,7%).
- Kunsten: de opleiding Docent Dans had 13 inschrijvingen meer (+15,7%). De opleiding Muziek daalde met 23 inschrijvingen (-18,3%).
- Mens en Maatschappij: de opleiding Social Work daalde (-94, -8,2%), evenals Pedagogiek (-66, -3,4%). De Ad Pedagogisch Educatief Professional steeg fors (+124, +79,5%).
- Techniek: deze sector laat een relatief constante groei zien (+3,0%) De bacheloropleidingen HBO-ICT (+196, +5,5%), Technische Bedrijfskunde (+196, +5,5%) en Mechatronica (+110, +7,9%) groeiden. Het aantal inschrijvingen voor de bacheloropleiding Werktuigbouwkunde (-54, -5,6%) daalde daarentegen. De nieuwe Ad-opleidingen Engineering (+25) en ICT (+21) kenden een positieve start.

Inschrijvingen per lesplaats (bachelors, masters en Associate degrees) 2018-2019

Lesplaats	2018	2019	Groei	Aandeel 2018	Aandeel 2019
Eindhoven	22.524	22.885	361	51%	52%
Tilburg	14.251	14.186	-65	32%	32%
Venlo	3.728	3.776	48	8%	9%
Sittard	1.572	1.655	83	4%	4%
's-Hertogenbosch	758	792	34	2%	2%
Overig	1.036	1.026	-10	2%	2%
Totaal	43.869	44.320	451	100%	100%

Na jaren van stijging laat het gezamenlijke aandeel van Eindhoven, Tilburg en Venlo een kleine daling zien van 92,3% in 2018 naar 92,2% in 2019.

Inschrijvingen naar opleidingsvorm (bachelor, master en Associate degrees) 2017-2019

Lesvorm	2017	2018	2019
Voltijd	83%	83%	82%
Deeltijd	16%	16%	16%
Duaal	1%	1%	1%
Totaal	100%	100%	100%

Het aandeel voltijdinschrijvingen steeg in acht jaar tijd van 73% in 2010 naar 83% sinds 2016. In 2019 daalde dit aandeel van 83,0% naar 82,1%. Landelijk studeert 85,3% van de studenten in voltijd. Ten opzichte van 2018 bleef wel het absolute aantal voltijdinschrijvingen nagenoeg constant (-6).

Ten opzichte van 2018 liet het aantal deeltijd- en duale inschrijvingen een stijging zien (gezamenlijk +457). Deze stijging komt vooral voor rekening van de sectoren Mens en Maatschappij (+204, +23,1%), Gezondheidszorg (+104, +13,9%) en Educatie (+135, +3,6%).

2 Afgestudeerden

Afgestudeerden per sector (bachelors, masters en Associate degrees) 2016-2017 tot en met 2018-2019

Sector	Voltijd			Deeltijd en dual			Totaal		
	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Economie	2.219	2.073	2.066	113	124	109	2.332	2.197	2.175
Educatie	837	884	716	1.047	1.025	847	1.884	1.909	1.563
Gezondheidszorg	571	546	518	159	223	233	730	769	751
Kunsten	280	241	273	44	52	48	324	293	321
Mens en maatschappij	1.011	1.094	1.085	118	122	127	1.129	1.216	1.212
Techniek	1.077	1.178	1.319	150	135	152	1.227	1.313	1.471
Totaal	5.995	6.016	5.977	1.631	1.681	1516	7.626	7.697	7.493

Het aantal afgestudeerden is per studiejaar weergegeven. Bij de bacheloropleidingen zijn 2,4% minder einddiploma's toegekend vergeleken met studiejaar 2017-2018. De masteropleidingen telden 5,6% minder afgestudeerden, en de Ad-opleidingen kenden 2,8% minder diploma's toe.

2 Bindend negatief studieadvies

Aantal adviezen geregistreerd in 2016-2017 tot en met 2018-2019

Sector	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Economie	687	657	575
Educatie	259	249	236
Gezondheidszorg	64	79	192
Kunsten	37	58	37
Mens en Maatschappij	252	234	212
Techniek	453	386	377
Totaal	1.752	1.663	1.629

Vanaf 2015 is een dalende tendens te zien in het aantal bindende negatieve studieadviezen. Ook in 2018 zet deze trend zich door: -2% ten opzichte van 2017.

deel II

Jaarrekening 2019

Stichting Fontys

Inhoudsopgave

Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2019	4
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019	5
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2019	6
Grondslagen voor de geconsolideerde jaarrekening	7
Toelichting op de geconsolideerde balans	10
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen.....	16
Gebeurtenissen na balansdatum	17
Opgave verbonden partijen.....	18
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	19
Enkelvoudige balans per 31 december 2019	24
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019	25
Grondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening.....	26
Toelichting op de enkelvoudige balans	27
WNT-verantwoording	29
Model G: Verantwoording geormerkte subsidies	33
Opmaken en vaststellen jaarrekening	34
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	34

Overige gegevens

Overige gegevens	35
Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	35
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	36

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2019

(bedragen x € 1.000)

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	312.797	307.593	306.822
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.796	7.886	5.239
3.3 College- en examengelden	80.143	80.329	83.455
3.4 Baten werk in opdracht van derden	13.670	13.646	12.809
3.5 Overige baten	9.904	10.025	10.469
<u>Totaal baten</u>	<u>422.310</u>	<u>419.479</u>	<u>418.794</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	333.192	337.910	322.764
4.2 Afschrijvingen	16.350	16.192	13.514
4.3 Huisvestingslasten	19.416	20.820	18.245
4.4 Overige lasten	46.394	43.966	45.941
<u>Totaal lasten</u>	<u>415.352</u>	<u>418.888</u>	<u>400.464</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>6.958</u>	<u>591</u>	<u>18.330</u>
5 Financiële baten en lasten	(660)	(664)	(838)
<u>Resultaat voor belastingen</u>	<u>6.298</u>	<u>(73)</u>	<u>17.492</u>
6 Belastingen	(3)	0	(7)
<u>Groepsresultaat</u>	<u>6.295</u>	<u>(73)</u>	<u>17.485</u>
Toe te rekenen aan:			
Stichting Fontys	6.296	97	17.387
Derden opgenomen in de consolidatie	(1)	(170)	98
	<u>6.295</u>	<u>(73)</u>	<u>17.485</u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2019

(bedragen x € 1.000)

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	6.958	18.330
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	16.077	15.591
- Bijzondere waardevermindering activa	0	(1.468)
- Mutaties voorzieningen	(951)	2.154
	<u>22.084</u>	<u>34.607</u>
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Voorraden	20	9
- Vorderingen	(2.797)	(3.957)
- Kortlopende schulden	9.587	9.901
	<u>6.810</u>	<u>5.953</u>
Ontvangen interest	(5)	0
Betaalde interest	(862)	(874)
Vennootschapsbelasting	(3)	(11)
	<u>(870)</u>	<u>(885)</u>
	<u>28.024</u>	<u>39.675</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	(80.928)	(41.169)
Desinvesteringen in materiële vaste activa	275	41
Gerealiseerde resultaten effecten	0	17
Verkoop effecten en aflossing leningen	0	1.313
	<u>(80.653)</u>	<u>(39.798)</u>
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie langlopende schulden	(363)	(344)
	<u>(363)</u>	<u>(344)</u>
<u>Mutatie liquide middelen</u>	<u>(52.992)</u>	<u>(467)</u>
Eindstand liquide middelen	101.560	154.552
Beginstand liquide middelen	154.552	155.019
<u>Mutatie liquide middelen</u>	<u>(52.992)</u>	<u>(467)</u>

Grondslagen voor de geconsolideerde jaarrekening

Algemeen

Stichting Fontys

Stichting Fontys, statutair gevestigd te Eindhoven (KvK-nummer 41097718), is een instelling voor hoger beroepsonderwijs. Onderzoek en activiteiten in de zakelijke dienstverlening staan in dienst van het bekostigde Bachelor- en Masteronderwijs, waarbij het accent ligt op kwaliteit, praktijkrelevantie en bijdrage aan de beroepsontwikkeling en innovatie.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, een en ander zoals geregeld in de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW).

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Gehanteerde geldeenheid

De in deze jaarrekening opgenomen bedragen zijn gepresenteerd in Euro's x 1.000.

Verbonden partijen

Van verbonden partijen is sprake wanneer een partij beleidsbepalende invloed kan uitoefenen in een andere partij, dan wel invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid van die andere partij kan uitoefenen.

Als gevolg van de normale bedrijfsactiviteiten koopt en verkoopt Stichting Fontys goederen en diensten van en aan verbonden partijen. Er zijn geen transacties met verbonden partijen, buiten de transacties alsmede de vorderingen en schulden uit hoofde van deze transacties met de in de consolidatie betrokken verbonden partijen, die van materiële betekenis zijn.

Grondslagen voor de consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Stichting Fontys, haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop overheersende zeggenschap dan wel de centrale leiding wordt uitgeoefend. Consolidatie vindt plaats volgens de integrale methode, waarbij een eventueel minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking wordt gebracht. Rechtspersonen waarop de stichting samen met andere partijen de gezamenlijke zeggenschap uitoefent, worden proportioneel geconsolideerd.

De volgende rechtspersonen zijn in de consolidatie opgenomen:

- Stichting Fontys, Eindhoven (100 %)
- Stichting Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven/Tilburg, Eindhoven (100 %)
- Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys, Tilburg (50%)

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van rente zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Waardering van de activa en passiva

Algemeen

Tenzij anders vermeld is de waardering van activa en passiva gebaseerd op historische kosten en zijn de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde. Voor zover omrekening van vreemde valuta relevant is geschiedt dit naar de koerswaarde op transactie- c.q. balansdatum. De bij omrekening optredende valutakoersverschillen worden in de staat van baten en lasten opgenomen.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve lineaire afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur, waarbij met ingang van 2018 de maand van ingebruikname geldt als eerste afschrijvingsmaand. De afschrijvingen ten aanzien van investeringen in de periode 2005 tot en met 2017 zijn berekend op basis van dat het jaar van ingebruikname geldt als eerste afschrijvingsjaar. Op terreinen wordt niet afgeschreven, met uitzondering van erfpachtrechten.

Stichting Fontys

De volgende afschrijvingspercentages zijn gehanteerd:

- Erfpachtrechten 3,33 - 10
- Gebouwen 3,33 - 10
- Inventaris en apparatuur 5 - 33,3

De gebouwen worden gewaardeerd met behulp van de componentenbenadering. Dat wil zeggen dat zij opgesplitst zijn in twee componenten, te weten de gebouwen en de installaties. De afschrijvingen voor de beide componenten worden onafhankelijk van elkaar bepaald. Groot onderhoud aan beide componenten wordt geactiveerd en verhoogt daarmee de boekwaarde van de componenten. Dit gebeurt uitsluitend wanneer dit onderhoud levensduurverlengend of waardeverhogend is.

Op activa in bestelling en nieuwbouw in aanbouw wordt pas afgeschreven nadat deze in gebruik zijn genomen.

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderverslies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde. Waar nodig vindt een bijzondere waardevermindering plaats.

Financiële vaste activa

Beleggingen in financiële instrumenten worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs waarbij rekening wordt gehouden met duurzame waardeverminderingen. Stichting Fontys heeft geen (afgeleide) financiële instrumenten in bezit.

Voorraden

De voorraden zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of lagere actuele waarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

Vorderingen

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode verminderd met bijzondere waardeverminderversliezen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Het effect van een wijziging van de disconteringsvoet wordt in de staat van baten en lasten verwerkt als een dotatie aan de voorzieningen.

Pensioenen

Stichting Fontys is aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP die de pensioenregeling uitvoert voor alle medewerkers en voormalige medewerkers van Stichting Fontys. Vanaf 1 januari 2004 is de ABP-regeling een middelloonregeling. Tot die datum opgebouwde aanspraken zijn vastgesteld op basis van het pensioengevend inkomen op 1 januari 2004. De regeling kwalificeert als een zogenaamde "toegezegd-pensioenregeling".

In RJ 271 is geregeld dat een rechtspersoon een toegezegde-pensioenregeling in de jaarrekening mag verwerken als een zogenaamde "toegezegde-bijdrageregeling" indien aan de volgende voorwaarden is voldaan:

- de rechtspersoon is aangesloten bij een bedrijfstakpensioenfonds en past tezamen met andere rechtspersonen dezelfde pensioenregeling toe; en
- de rechtspersoon heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in het geval van een tekort bij het bedrijfstakpensioenfonds, anders dan het voldoen van hogere toekomstige premies.

Omdat aan bovengenoemde voorwaarden wordt voldaan is geen voorziening voor pensioenen opgenomen in de jaarrekening. De lasten als gevolg van de verschuldigde pensioenpremies zijn in de staat van baten en lasten verwerkt onder de personeelslasten.

Stichting Fontys

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2019 is 97,8 %. Op 31 januari 2020 was de beleidsdekkingsgraad (gemiddelde van 12 maanden) 95,4%. ABP heeft een herstelplan opgesteld waarbij binnen maximaal 10 jaar de beleidsdekkingsgraad minimaal 128% is. Als het niet lukt om binnen 10 jaar de 128% te halen of als de beleidsdekkingsgraad langer dan 5 jaar lager is dan 104,2%, worden de pensioenen verlaagd.

Investeringsubsidies

(Overheids)subsidiën worden in de balans opgenomen zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Stichting Fontys zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door Stichting Fontys gemaakte kosten worden systematisch als baten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de kosten van een actief worden systematisch in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar. Langlopende en kortlopende schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Gezien de aard van de schulden komt dit overeen met de nominale waarde. De aflossingsverplichtingen voor het komende jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder de kortlopende schulden.

Bepaling van het resultaat

Algemeen

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 die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opstellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

De geormerkte rijksbijdragen worden in de jaarrekening als baten verantwoord indien ten laste van de betreffende rijksbijdrage lasten zijn verantwoord. Indien er geen lasten verantwoord zijn en er sprake is van een nog te besteden geormerkte rijksbijdrage, dan wordt deze rijksbijdrage als kortlopende schuld verantwoord.

Overige baten

Overige baten bestaan met name uit subsidies, detachingsopbrengsten en overige baten.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de staat van baten en lasten, rekening houdend met vrijgestelde winstbestanddelen.

Toelichting op de geconsolideerde balans

1.2 Materiële vaste activa

	Gebouw en en terreinen	Inventaris en apparatuur	Overige materiële vaste activa	In uitvoering en vooruit- betalingen	Totaal
	€	€	€	€	€
<u>Stand per 1 januari 2019</u>					
Aanschafprijs	279.188	26.996	185	33.221	339.590
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(202.525)	(16.274)	(83)	0	(218.882)
Boekwaarde	76.663	10.722	102	33.221	120.708
<u>Mutaties in de boekwaarde:</u>					
Investeringen	78.917	18.346	38	(16.373)	80.928
Aanschafprijs desinvesteringen	(358)	(6.422)	(62)	0	(6.842)
Cum. afschrijvingen desinvesteringen	284	6.221	62	0	6.567
Afschrijvingen	(11.652)	(4.391)	(34)	0	(16.077)
	67.191	13.754	4	(16.373)	64.576
<u>Stand per 31 december 2019</u>					
Aanschafprijs	357.747	38.920	161	16.848	413.676
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(213.893)	(14.444)	(55)	0	(228.392)
Boekwaarde per 31 december 2019	143.854	24.476	106	16.848	185.284

AANVULLENDE INFORMATIE

1.2.1 Gebouwen en terreinen

In 2019 zijn grote investeringen gedaan in gebouwen conform de huisvestingsagenda. Dit betreffen investeringen in Nexus in Eindhoven en Stappegoor in Tilburg. Beide gebouwen zijn in 2019 in gebruik genomen.

In 2018 heeft een wijziging plaatsgevonden in de bepaling van de afschrijvingslast in het jaar van ingebruikname. Over de periode 2005 tot en met boekjaar 2017 werd in het jaar van ingebruikname afgeschreven op basis van 12 maanden in plaats van vanaf het moment van ingebruikname. De Richtlijn materiële vaste activa Fontys Hogescholen is hierop aangepast en vanaf boekjaar 2018 wordt afgeschreven met ingang van de 1^e van de maand van ingebruikname van een nieuw activum.

Ook is in 2018 de in 2015 opgenomen bijzondere waardevermindering van gebouw S2 van € 1.873k, voor € 1.468k teruggenomen. Deze terugname betreft de in 2015 toegepaste waardevermindering minus de lagere afschrijvingen in 2016, 2017 en 2018 als gevolg van deze waardevermindering. De reden voor de terugneming van deze waardevermindering is dat het gebouw verhuurd is van 1 juli 2018 tot en met 31 december 2023 waardoor de netto contante waarde van het pand per 31-12-2018 ruimschoots de oorspronkelijk boekwaarde op basis van verkrijgingsprijs minus afschrijvingen overtreft. In het boekjaar 2019 hebben er geen bijzondere waarde mutaties plaatsgevonden.

In het boekjaar 2019 hebben er geen bijzondere waarde mutaties plaatsgevonden. In het boekjaar 2018 is de in 2015 opgenomen bijzondere waardevermindering van gebouw S2 van € 1.873k, voor € 1.468k teruggenomen. De reden voor de terugneming van deze waardevermindering is dat het gebouw verhuurd is van 1 juli 2018 tot en met 31 december 2023 waardoor de netto contante waarde van het pand per 31-12-2018 ruimschoots de oorspronkelijk boekwaarde op basis van verkrijgingsprijs minus afschrijvingen overtreft. Het huurcontract is op 7 januari 2019 getekend.

Volledig afgeschreven activa onder 'Inventaris en apparatuur' en 'Overige materiële vaste activa' zijn onder de aanschafprijs desinvesteringen en cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen verantwoord voor een bedrag van € 5.807k (2018: € 5.629k).

Stichting Fontys

Ultimo 2019 zijn voor € 19.765k investeringsverplichtingen inzake materiële vaste activa aangegaan (2018: € 66.316k). De investeringsverplichtingen zijn aangegaan in het kader van het nieuwbouwprogramma en betreffen ultimo 2019 met name verplichtingen in het kader van de nieuwbouw op Rachelsmolen te Eindhoven, de nieuwbouw op Stappegoor te Tilburg en de nieuwbouw Spoorzone te Tilburg. Ultimo 2018 betrof dit voornamelijk de verplichtingen in het kader van de verbouwing De Rondon 1 (Nexus) te Eindhoven, de nieuwbouw op Rachelsmolen te Eindhoven en de nieuwbouw op Stappegoor te Tilburg.

In onderstaand overzicht is de WOZ-waarde en de verzekerde waarde van de gebouwen en terreinen opgenomen:

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	205.025	173.788
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen	533.016	426.058

1.4 Voorraden

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
1.4.1 Gebruiksgoederen	<u>46</u>	<u>66</u>

1.5 Vorderingen

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
1.5.1 Debiteuren	3.619	3.287
1.5.2 OC &W / EZ	0	8
1.5.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen	19	50
1.5.5 Studenten/cursisten	3.037	3.131
1.5.7 Overige vorderingen	3.825	1.327
1.5.8 Overlopende activa	6.551	6.498
1.5.9 Voorzieningen wegens oninbaarheid	(125)	(172)
Vorderingen	<u><u>16.926</u></u>	<u><u>14.129</u></u>

Onder de kortlopende vorderingen zijn, met uitzondering van betaalde waarborgsommen (ultimo 2019: €9k, ultimo 2018 € 7k), geen vorderingen opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

1.5.7 Overige vorderingen

Onder de overige vorderingen is een bedrag van € 1.715k (2018: € 0k) opgenomen wegens terug te vorderen gelden bij het UWV conform de Regeling compensatie transitievergoeding. Deze compensatie wordt vanaf 1 april 2020 ingediend. Voor nog te ontvangen gelden in het kader van de Regio Deal Brainport Eindhoven voor het project 'Accommoderen onderwijsgroei en ontwikkelen hybride leeromgevingen' is een bedrag van € 902k (2018: € 0k) opgenomen.

1.5.8 Overlopende activa

Onder de overlopende activa zijn vooruitbetaalde kosten opgenomen die bestaan uit ontvangen facturen die in het boekjaar ontvangen zijn en waarvan de prestatie in het komende boekjaar wordt verricht. Het betreft kosten van licenties, onderhoudscontracten en huur. Daarnaast bevat deze rubriek te factureren baten uit contractactiviteiten.

1.7 Liquide middelen

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
1.7.1 Kasmiddelen	20	10
1.7.2 Banken	3.844	154.542
1.7.3 Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	97.696	0
Liquide middelen	<u>101.560</u>	<u>154.552</u>

Onder de liquide middelen is een bedrag van € 674k opgenomen aan garantiégelden wat niet vrij opneembaar is. Vanaf april 2019 neemt Stichting Fontys op vrijwillige basis deel aan het Schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën.

2.1 Groepsvermogen

	Stand per 31-12-2018	Resultaat 2019	Stand per 31-12-2019
	€	€	€
2.1.1 Algemene reserve	126.700	(19.546)	107.154
2.1.2 Bestemmingsreserve publiek	15.000	25.000	40.000
2.1.3 Bestemmingsreserve privaat	12.526	841	13.367
Groepsvermogen	<u>154.226</u>	<u>6.295</u>	<u>160.521</u>

2.1.1 Algemene reserve

Het resultaat 2019 is, vooruitlopend op de voorgenomen bestemming van het resultaat, verdeeld conform bovenstaande opstelling. Dit resulteert in een onttrekking aan de algemene reserve van € 19.546k.

Voor de toelichting op de bestemmingsreserves wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige balans.

2.2 Voorzieningen

	Stand 31-12-2018	Dotatie	Vrijval	Onttrekking	Stand 31-12-2019
	€	€	€	€	€
2.2.1.1 Reorganisatie en personele frictie	1.023	1.019	(40)	(931)	1.072
2.2.1.2 Wachtgelden	8.184	3.178	(2.704)	(1.866)	6.791
2.2.1.3 WGA	587	416	0	(103)	900
2.2.1.4 Jubilea	2.440	439	0	(243)	2.636
2.2.1.5 Duurzame inzetbaarheid	6.597	1.696	(5)	(1.049)	7.240
2.2.1.6 Bezava	115	146	(41)	(121)	99
2.2.1.7 Werktijdvermindering senioren	7.274	979	(853)	0	7.401
2.2.3.1 Business Unit Fontys Fydes	1.517	0	(842)	0	675
2.2.3.2 Overige	104	76	0	(104)	76
Voorzieningen	<u>27.841</u>	<u>7.949</u>	<u>(4.485)</u>	<u>(4.417)</u>	<u>26.890</u>

2.2A Voorzieningen naar verwachte looptijd

	Stand 31-12-2019	Looptijd <1 jaar	Looptijd >1 en < 5 jaar	Looptijd >5 jaar
	€	€	€	€
2.2.1.1 Reorganisatie en personele frictie	1.072	932	140	0
2.2.1.2 Wachtgelden	6.791	1.364	5.009	418
2.2.1.3 WGA	900	300	600	0
2.2.1.4 Jubilea	2.636	395	505	1.736
2.2.1.5 Duurzame inzetbaarheid	7.240	1.449	4.343	1.448
2.2.1.6 Bezava	99	81	18	0
2.2.1.7 Werkijdvermindering senioren	7.401	1.481	5.920	0
2.2.3.1 Business Unit Fontys Fydes	675	0	675	0
2.2.3.2 Overige	76	76	0	0
Voorzieningen	26.890	6.078	17.210	3.602

2.2.1.1 Reorganisatie en personele frictie

De voorziening reorganisatie en personele frictie is gevormd in verband met de toekomstige afvloeiing van medewerkers. De voorziening is niet contant gemaakt.

2.2.1.2 Wachtgelden

De voorziening wachtgelden is gevormd ter dekking van de risico's verbonden aan het wachtgeldarrangement en de daaraan gekoppelde (boven)wettelijke aanspraken. Gegeven de onzekerheid in looptijd van de individuele posten is de voorziening niet contant gemaakt en is geen rekening gehouden met loonindexatie.

2.2.1.3 Werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten (WGA)

De voorziening WGA is gevormd door een inschatting van verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. Het risico betreft arbeidsongeschiktheid van (ex-)medewerkers die na 2 jaar nog steeds niet of minder kunnen werken.

2.2.1.4 Jubilea

De voorziening jubilea is gevormd ten behoeve van toekomstige jubileumuitkeringen bij 25-jarig en 40-jarig dienstverband.

In het boekjaar is bij de berekening van de voorziening rekening gehouden met een loonindexatie van 2,0% (2018: 2,0%) per jaar en een pensioenleeftijd van 67,25 jaar (2018: 67,25 jaar). De voorziening wordt contant gemaakt tegen een disconteringsvoet gebaseerd op de 10-jaars rentevoet. Deze rentevoet is per ultimo 2019 negatief, derhalve is de voorziening opgenomen tegen de nominale waarde (2018: disconteringsvoet 0,39%).

2.2.1.5 Duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid is gevormd in verband met de mogelijkheid die medewerkers volgens de cao-hbo hebben om uren te sparen in het kader van duurzame inzetbaarheid.

De voorziening bestaat uit uren waarvoor medewerkers spaarafspraken hebben gemaakt in het kader van duurzame inzetbaarheid. Medewerkers mogen maximaal 200 uur sparen. De voorziening is niet contant gemaakt en er wordt geen rekening gehouden met loonindexatie. De opnamekans wordt ingeschat op 95%, een beperkt percentage medewerkers zal de gespaarde uren voor duurzame inzetbaarheid niet opnemen.

2.2.1.6 Bezava

De voorziening Bezava heeft betrekking op de wet "Beperking ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid vangnetters (Bezava)". De voorziening is gevormd voor medewerkers die ziek uit dienst gaan of die binnen een termijn van 28 dagen na einde dienstverband ziek zijn geworden.

De voorziening Bezava wordt niet contant gemaakt en er wordt geen rekening gehouden met loonindexatie.

2.2.1.7 Werktijdsvermindering senioren

Op grond van de cao-hbo kunnen werknemers met ingang van 2015 gebruik maken van de regeling werktijdsvermindering senioren. Medewerkers die aan de regeling deelnemen, kunnen maximaal 20% minder gaan werken waarbij de werkgever een deel van de lasten draagt van de werktijdsvermindering. Na maximaal 5 jaren neemt de medewerker voor het overeengekomen percentage ontslag.

De voorziening is bepaald door voor ingegane regelingen de volledige verplichting op te nemen. Afhankelijk van de leeftijd tot de pensioendatum betreft dit maximaal 5 jaren. Daarnaast is er met ingang van 2018 op basis van extrapolatie van ingegane regelingen een schatting gemaakt van werknemers die aan alle criteria voldoen om in aanmerking te komen voor gebruikmaking van de regeling maar op balansdatum nog niet deelnemen. Van deze werknemers is een inschatting gemaakt of zij in de nabije toekomst alsnog van de regeling gebruik zullen gaan maken, rekening houdend met een looptijd van 5 jaar.

De voorziening werktijdsvermindering senioren wordt niet contant gemaakt en er wordt geen rekening gehouden met loonindexatie.

2.2.3.1 Business Unit Fontys Fydes

De zorgverzekeraar stelde zich in 2015, mede namens alle andere zorgverzekeraars, op het standpunt dat Fontys Fydes voor uitgevoerde behandelingen een te ruime vergoeding heeft ontvangen. Op basis van de ontvangen claim in 2013 en rekening houdend met verjaringstermijnen is een voorziening gevormd. In 2019 is € 841k vrijgevallen op grond van verjaring.

2.2.3.2 Overige

Onder de overige voorzieningen is een bedrag opgenomen van € 76k (2018 € 104k) in verband met verlieslatende contractactiviteiten.

2.3 Langlopende schulden

	Schuld 31-12-2018	Naar kortlopende schulden	Stand 31-12-2018	Aangegane leningen	Aflossingen en vrijval	Schuld 31-12-2019
	€	€	€	€	€	€
2.3.5 Gemeente Tilburg	8.866	(363)	8.503	0	(363)	8.503
Langlopende schulden	8.866	(363)	8.503	0	(363)	8.503

Na aftrek van het op korte termijn aflopende deel van de langlopende schuld ad € 383k resteert een langlopende schuld ad € 8.120k. Dit saldo is gespecificeerd in overzicht 2.3A Langlopende schulden naar looptijd.

2.3A Langlopende schulden naar looptijd

	Schuld 31-12-2019	Naar kortlopende schulden	Stand per 31- 12-2019	Looptijd >1 en < 5 jaar	Looptijd >5 jaar	Rentevoet
	€	€	€	€	€	
2.3.5 Overige langlopende schulden: Gemeente Tilburg	8.503	(383)	8.120	1.747	6.373	5,4%
Langlopende schulden	8.503	(383)	8.120	1.747	6.373	

2.3.5 Overige langlopende schulden

De lening van de gemeente Tilburg inzake de financiering van gebouwen bij de toenmalige Stichting Kunstcluster wordt afgelost door middel van een jaarlijkse annuïteit van € 841.473. Stichting Fontys heeft als zekerheid een hypotheekrecht van € 9.850k verstrekt aan de gemeente Tilburg.

2.4 Kortlopende schulden

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
2.4.2 Vooruitgefactureerde, -ontvangen termijnen projecten	7.044	6.884
2.4.3 Crediteuren	11.512	8.273
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen:	16.059	14.648
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	4.235	3.918
2.4.9 Overige kortlopende schulden	2.220	2.337
2.4.10 Overlopende passiva:		
2.4.10.1 Vooruitontvangen college- en lesgeld	32.960	33.900
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt	767	1.261
2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidies	1.440	1.571
2.4.10.5 Vakantiegeld en -dagen	11.818	11.035
2.4.10.6 Accountantskosten	97	85
2.4.10.7 Rente	142	344
2.4.10.8 Overige overlopende passiva	<u>19.991</u>	<u>14.629</u>
	67.215	62.825
Kortlopende schulden	<u><u>108.285</u></u>	<u><u>98.885</u></u>

De schulden hebben met uitzondering van een gedeelte van de investeringssubsidies (ultimo 2019 € 1.440k) en waarborgsommen (ultimo 2019 € 2k) een looptijd korter dan een jaar.

2.4.9 Overige kortlopende schulden

Onder de overige kortlopende schulden is de aflossingsverplichting van de lening van de gemeente Tilburg opgenomen.

2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt

Onder de post vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt is een bedrag opgenomen van € 454k (2018: € 645k) inzake door OCW aan Stichting Fontys toegekende en nog te besteden bedragen in het kader van de regeling lerarenbeurs voor scholing en zij-instroom. Het resterende bedrag betreft geormerkte subsidies voor Stichting Fontys van € 313k (2018: € 616k).

2.4.10.8 Overige overlopende passiva

Onder de post overige overlopende passiva is een bedrag opgenomen van € 8.093k (2018: € 2.495k) wat betrekking heeft op nog te ontvangen facturen inzake de 'Huisvestigingsagenda 2015-2024' en een bedrag van € 921k (2018: € 616k) heeft betrekking op contractactiviteiten.

Stichting Fontys

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Bankgaranties

Stichting Fontys heeft bankgaranties afgegeven voor een bedrag € 674k.

Overige garanties en borgtochten

Stichting Fontys heeft in 2007 een akte van borgtocht afgegeven maximaal €100k met een looptijd van 20 jaar betreffende de Stichting Sociale Onderwijskundige Culturele en Rechtswetenschappelijke Activiteiten voor Tilburgse Erudiete Studenten "Socrates" met de Rabobank gesloten financieringsovereenkomst.

Operational leaseovereenkomsten

Stichting Fontys heeft operational leaseovereenkomsten gesloten met betrekking tot personenauto's. De totale verplichtingen uit hoofde van deze leaseovereenkomsten bedragen € 69k.

Huurovereenkomsten

Stichting Fontys heeft (langlopende) huurcontracten voor gebouwen. De totale verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 17.043k.

Contracten

Stichting Fontys heeft diverse inkoopcontracten afgesloten. De totale verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 55.377k.

Stichting Fontys heeft met IT-leveranciers diverse licentie- en onderhoudscontracten afgesloten. De totale verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 5.934k.

Met Tilburg University en de Technische Universiteit Eindhoven zijn langlopende contracten afgesloten in verband met bijdragen in de sportfaciliteiten ten behoeve van studenten. De totale verplichting bedraagt circa € 1.795k. Contracten zijn gebaseerd op een gemiddeld aantal deelnemers waarvan achteraf op basis van werkelijke aantallen verrekening plaatsvindt.

Vaste activa

Bij verkoop van de grond aan de Burgemeester Geuljanslaan heeft de Stichting Onderwijs Midden-Limburg een vordering op de Stichting Fontys ter grootte van 1.068/4.752 deel van de geldende verkoopwaarde. Tot meerdere zekerheid van betaling is het eerste recht van hypotheek verleend aan de Stichting Onderwijs Midden-Limburg ter grootte van € 454k.

In de aanvullende informatie onder 1.2 Materiële vaste activa zijn de investeringsverplichtingen opgenomen.

Waarborgfonds HBO

Op 13 november 2014 is het Koninklijk Besluit in de Staatscourant gepubliceerd. Hiermee is art. 2.15 van de WHW komen te vervallen en daarmee ook de verplichte aansluiting bij het Waarborgfonds HBO. Het fonds heeft een garantiebedrag gestort bij het ministerie van OCW in verband met onvoldoende dekking van een Hogeschool. Het garantiebedrag komt ter beschikking voor uitkering als de garantie niet langer hoeft te worden aangehouden. Op basis van het aflossingsschema zal dit uiterlijk medio 2022 het geval zijn. Het aandeel van Stichting Fontys in het achtergebleven vermogen bedraagt maximaal circa € 381k.

Fiscaal

Met ingang van 1 mei 2002 maken de volgende rechtspersonen onderdeel uit van de fiscale eenheid Stichting Fontys c.s. voor de omzetbelasting:

- Stichting Fontys
- Stichting Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven/Tilburg

Bovengenoemde rechtspersonen zijn hoofdelijk aansprakelijk voor omzetbelastingsschulden uit de periode dat zij van die fiscale eenheid deel uitmaken.

Gebeurtenissen na balansdatum

Fusie Stichting Steunfonds Fontys en Stichting Fontys

In 2019 is besloten tot fusie van Stichting Steunfonds Fontys met Stichting Fontys. Deze juridische fusie is van kracht geworden op 1 januari 2020. Stichting Steunfonds Fontys is hierbij de verdwijnende stichting en is daarom van rechtswege opgehouden te bestaan per 1 januari 2020.

De financiële gegevens van Stichting Steunfonds Fontys worden in de jaarrekening van Stichting Fontys verantwoord met ingang van 1 januari 2020. Deze fusie wordt verwerkt als een als samensmelting van belangen (RJ216.605), waarbij de 'pooling of interests' methode zal worden toegepast (RJ216.301 en RJ216.302). De verplichtingen omtrent de jaarrekening 2019 van Stichting Steunfonds Fontys rusten na de fusie op Stichting Fontys.

Stichting Steunfonds Fontys heeft per einde boekjaar 2019 een balanstotaal van € 27.720k en een eigen vermogen van € 27.338k. De baten 2019 van deze stichting bedroegen € 95k. In 2019 is een verlies behaald door Stichting Steunfonds Fontys van € 337k, dit verlies wordt voornamelijk veroorzaakt door verstrekte subsidies aan stichting Fontys ter hoogte van € 373k.

Op basis de akte tot fusie vormt Stichting Fontys per 1 januari 2020 een bestemmingsfonds voor de middelen welke zij onder algemene titel van de Stichting Steunfonds Fontys heeft verkregen. Jaarlijks mag een bijdrage, ter bekostiging van de activiteiten vallend onder de bestedingsdoelen, ten laste van het bestemmingsfonds worden gebracht. De omvang van deze bijdrage is € 400.000, tenzij als gevolg van gerealiseerde rendementen het bestemmingsfonds een hoger saldo kent dan op fusiedatum 1 januari 2020. In dat geval mag dit surplus worden toegevoegd aan de bijdrage van € 400k.

Het bestemmingsfonds mag door Stichting Fontys aangewend worden voor bestedingsdoelen welke vielen binnen de statutaire doelstelling van Stichting Steunfonds Fontys. Dit statutaire doel luidde als volgt:

- a. het medebevorderen van de instandhouding en de ontwikkeling van de opleidingen, die in stand worden gehouden door Stichting Fontys, alsmede van de stimulering en ondersteuning van activiteiten ten behoeve van de vorming van studenten, met name op het punt van levensbeschouwelijke reflectie en maatschappelijke verantwoordelijkheid;
- b. het financieren en het verstrekken van bijdragen in de kosten van activiteiten van anderen, welke in het kader van de doelstelling als bedoeld onder a. worden ontplooid, en welke direct het belang van Stichting Fontys dienen.

Covid-19 virus

Op dit moment is de onzekerheid ten aanzien van COVID19 en gerelateerde maatregelen nog te groot om uitspraken te doen over de exacte omvang van de financiële impact van COVID19 voor Fontys. De financiële positie van Fontys is gezond, en er is op dit moment geen aanleiding om te verwachten dat COVID19 van invloed zal zijn op de continuïteit van Fontys. Wij verwijzen naar de continuïteits- en risicoparagraaf in het bestuursverslag, waar nadere informatie is opgenomen over de verwachte effecten en onzekerheden als gevolg van de coronacrisis.

Stichting Fontys

Opgave verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 2019	Resultaat jaar 2019	Art 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
				€	€			
Overheersende zeggenschap								
Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven/Tilburg	Stichting	Eindhoven	4	2.718	24	nee	100%	ja
Overige verbonden partijen (geen overheersende zeggenschap)								
Juridische Hogeschool								
Avans-Fontys	Stichting	Tilburg	4	228	(50)	nee	50%	ja
Coöperatief Magistrum U.A.	Coöperatie	Amersfoort	4					
Steunfonds Fontys	Stichting	Eindhoven	4					
Seniorenacademie Brabant	Stichting	Tilburg	4					
Sports and Technology	Stichting	Eindhoven	4					
Muziek Impresariaat Conservatorium	Stichting	Tilburg	4					
WE Fontys Sporthogeschool								
Genneper Parken	Vereniging	Eindhoven	3					
Techniekpromotie	Stichting	Eindhoven	4					
Coöperatieve Vereniging Milieu								
TU/e Campus U.A.	Coöperatie	Eindhoven	4					
Vereniging Hogescholen	Vereniging	s-Gravenhage	4					
Vereniging European Logistics								
Center Limburg	Vereniging	Venlo	4					
MindLabs	Vereniging	Tilburg	4					

() = negatief eigen vermogen respectievelijk verlies

Code activiteiten:

- 1 = Contractactiviteiten
- 2 = Contractonderzoek
- 3 = Onroerende zaken
- 4 = Overig

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen OCW

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
	€	€	€
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	311.251	306.329	304.867
3.1.2 Overige subsidies OCW	1.546	1.264	1.955
Rijksbijdragen	<u>312.797</u>	<u>307.593</u>	<u>306.822</u>

3.1.2 Overige subsidies OCW

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
	€	€	€
3.1.2.1 Geormerkte subsidies OCW	1.546	1.260	1.955
3.1.2.2 Niet-geormerkte subsidies OCW	0	4	0
Overige subsidies OCW	<u>1.546</u>	<u>1.264</u>	<u>1.955</u>

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
	€	€	€
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	0	0	75
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	5.796	7.886	5.164
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>5.796</u>	<u>7.886</u>	<u>5.239</u>

3.3 College- en examengelden

	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
	€	€	€
3.3.3 Collegegelden sector HBO	80.140	80.324	83.450
3.3.5 Examengelden	3	5	5
College- en examen gelden	<u>80.143</u>	<u>80.329</u>	<u>83.455</u>

De wettelijke collegegelden zijn met ingang van studiejaar 2019/2020 verhoogd van € 2.060 naar € 2.083.
De collegegelden voor het 1^e studiejaar zijn gehalveerd en bedragen voor het studiejaar 2019/2020 € 1.041.

3.4 Baten werk in opdracht van derden

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
	€	€	€
3.4.1 Contractonderwijs	12.274	12.467	11.444
3.4.2 Contractonderzoek	600	550	471
3.4.3 Overige baten in opdracht van derden	796	629	894
Baten werk in opdracht van derden	<u><u>13.670</u></u>	<u><u>13.646</u></u>	<u><u>12.809</u></u>

3.5 Overige baten

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
	€	€	€
3.5.1 Verhuur	1.990	1.856	2.230
3.5.2 Detachering personeel	918	888	1.393
3.5.5 Studentenbijdragen	1.437	1.306	1.401
3.5.6 Overige	5.559	5.975	5.445
Overige baten	<u><u>9.904</u></u>	<u><u>10.025</u></u>	<u><u>10.469</u></u>

3.5.1 Verhuur

Voor een bedrag van € 1.145k (2018: € 1.159k) betreft dit verhuur van ruimten en apparatuur in het kader van de samenwerking laboratoriumonderwijs tussen Stichting Fontys en de ROC Summa College.

3.5.6 Overige

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
	€	€	€
3.5.6.1 Materialen ter doorverkoop	267	221	275
3.5.6.2 Bijdrage gespreide betaling	547	537	565
3.5.6.3 Overige subsidies	256	795	266
3.5.6.4 Overige opbrengsten	4.489	4.422	4.339
	<u><u>5.559</u></u>	<u><u>5.975</u></u>	<u><u>5.445</u></u>

3.5.6.4 Overige opbrengsten

Onder overige opbrengsten is de bijdrage van Stichting Avans aan de Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys van € 1.549k (2018: € 1.457k) opgenomen. Daarnaast bestaat de post uit doorbelaste kosten van de samenwerking tussen Stichting Zuyd Hogeschool en Stichting Fontys voor een bedrag van € 563k (2018: € 553k) en ontvangen pachtsommen van de uitbestede dienst printvoorzieningen voor een bedrag van € 738k (2018: € 765k). Verder betreft het doorbelastingen van exploitatiekosten en overige activiteiten aan derden.

4.1 Personeelslasten

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
	€	€	€
4.1.1 Lonen en salarissen:			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	235.826	302.931	225.149
4.1.1.2 Sociale lasten	29.432	0	27.980
4.1.1.3 Pensioenpremies	37.130	0	33.326
	<u>302.388</u>	<u>302.931</u>	<u>286.455</u>
4.1.2 Overige personele lasten:			
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	2.936	3.398	7.804
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	24.069	24.129	22.828
4.1.2.3 Overige	7.483	8.161	7.461
	<u>34.488</u>	<u>35.688</u>	<u>38.093</u>
4.1.3 Af: Uitkeringen	(3.684)	(709)	(1.784)
Personeelslasten	<u><u>333.192</u></u>	<u><u>337.910</u></u>	<u><u>322.764</u></u>

De personeelslasten zijn in de begroting niet gesplitst in brutolonen en salarissen, sociale lasten en pensioenpremies.

4.1.1 Lonen en salarissen

De stijging van de lonen en salarissen (€ 15.933k) ten opzichte van 2018 wordt voor € 12.842k veroorzaakt door cao en premie ontwikkelingen en voor € 2.268k door een toename van aantal fte's. Daarnaast is de toename in de variabele loonkosten (afkoopsommen en reservering vakantiedagen) verantwoordelijk voor een stijging van € 823k. De lagere uitgaven ten opzichte van de begroting komt voornamelijk door de latere instroom van nieuwe medewerkers dan begroot.

4.1.3 Uitkeringen

Onder de uitkeringen is een bedrag van € 1.715k (2018: € 0k) opgenomen wegens terug te vorderen gelden over de in de periode 1 juli 2015 tot en met 31 december 2019 betaalde transitievergoedingen bij het UWV conform de Regeling compensatie transitievergoeding.

4.1A Gemiddeld aantal fte's

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
Onderwijzend personeel	2.444	2.432
Ondersteunend personeel	1.264	1.248
Totaal	<u><u>3.708</u></u>	<u><u>3.680</u></u>

Bij de berekening van het aantal fte's is 50% van het gemiddelde aantal fte's van Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys, zijnde 43 fte (2018: 42 fte), geëlimineerd.

4.2 Afschrijvingen

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
	€	€	€
4.2.2 Materiële vaste activa:			
4.2.2.1 Gebouwen en terreinen	11.652	11.397	11.450
4.2.2.2 Inventaris en apparatuur	4.391	4.767	4.122
4.2.2.3 Overige materiële vaste activa	34	28	19
	<u>16.077</u>	<u>16.192</u>	<u>15.591</u>
4.2.3 Bijzondere waardevermindering	0	0	(1.468)
4.2.4 Resultaat desinvesteringen	273	0	(609)
Afschrijvingen	<u><u>16.350</u></u>	<u><u>16.192</u></u>	<u><u>13.514</u></u>

4.3 Huisvestingslasten

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
	€	€	€
4.3.1 Huur	4.152	4.344	3.607
4.3.2 Verzekeringen	456	459	408
4.3.3 Onderhoud	5.518	4.839	5.640
4.3.4 Energie en water	2.997	3.317	2.874
4.3.5 Schoonmaakkosten	4.523	4.681	4.234
4.3.6 Heffingen	1.499	1.373	1.215
4.3.8 Overige	271	1.807	267
Huisvestingslasten	<u><u>19.416</u></u>	<u><u>20.820</u></u>	<u><u>18.245</u></u>

4.4 Overige lasten

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
	€	€	€
4.4.1 Administratie en beheerslasten	22.442	20.708	20.552
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	10.236	9.294	11.772
4.4.3 Mutatie overige voorzieningen	(842)	(900)	(944)
4.4.4 Overige:			
4.4.4.1 Studentgebonden lasten	6.630	6.935	6.859
4.4.4.2 Reis- en verblijfskosten	4.014	3.870	3.875
4.4.4.3 Overige	3.914	4.059	3.827
Overige lasten	<u><u>46.394</u></u>	<u><u>43.966</u></u>	<u><u>45.941</u></u>

4.4.1A Accountantskosten

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
	€	€
4.4.1.1 Honorarium onderzoek jaarrekening	158	160
4.4.1.2 Honorarium andere controleopdrachten	31	27
4.4.1.3 Honorarium fiscale adviezen	0	0
4.4.1.4 Honorarium andere niet-controledienst	5	0
Accountantskosten	<u>194</u>	<u>187</u>

De accountantskosten betreffen de bedragen zoals die in het boekjaar in de exploitatierekening verantwoord zijn.

5 Financiële baten en lasten

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
	€	€	€
5.3 Waardeverandering financiële vaste activa en effecten	0	0	17
5.5 Rentelasten	(660)	(664)	(855)
Financiële baten en lasten	<u>(660)</u>	<u>(664)</u>	<u>(838)</u>

6 Belastingen

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
	€	€	€
6 Vennootschapsbelasting	<u>(3)</u>	<u>0</u>	<u>(7)</u>

Onder vennootschapsbelasting is de verwachte last van Stichting Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven/Tilburg opgenomen. Stichting Fontys en Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys zijn vrijgesteld voor de vennootschapsbelasting.

Enkelvoudige balans per 31 december 2019

(na resultaatbestemming en bedragen x € 1.000)

1 Activa		<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
Vaste activa			
1.2	Materiële vaste activa	185.284	120.707
1.3	Financiële vaste activa	<u>0</u>	<u>0</u>
	<u>Totaal vaste activa</u>	185.284	120.707
 Vlottende activa			
1.4	Voorraden	46	66
1.5	Vorderingen	15.745	14.138
1.7	Liquide middelen	<u>98.933</u>	<u>152.096</u>
	<u>Totaal vlottende activa</u>	114.724	166.300
	 <u>Totaal activa</u>	 <u><u>300.008</u></u>	 <u><u>287.007</u></u>
 2 Passiva			
2.1	Eigen vermogen	157.689	151.393
2.2	Vorzieningen	26.544	27.573
2.3	Langlopende schulden	8.120	8.503
2.4	Kortlopende schulden	107.655	99.538
	<u>Totaal passiva</u>	 <u><u>300.008</u></u>	 <u><u>287.007</u></u>

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019

(bedragen x € 1.000)

	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Begroting 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	312.797	307.593	306.817
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.796	6.586	5.239
3.3 College- en examengelden	80.143	80.056	83.455
3.4 Baten werk in opdracht van derden	13.670	13.646	12.809
3.5 Overige baten	8.420	8.394	8.994
<u>Totaal baten</u>	<u>420.826</u>	<u>416.275</u>	<u>417.314</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	329.440	332.752	319.060
4.2 Afschrijvingen	16.350	16.192	13.515
4.3 Huisvestingslasten	19.412	20.837	18.240
4.4 Overige lasten	48.669	45.734	48.275
<u>Totaal lasten</u>	<u>413.871</u>	<u>415.515</u>	<u>399.090</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>6.955</u>	<u>760</u>	<u>18.224</u>
5 Financiële baten en lasten	(659)	(663)	(837)
6 Belastingen	0	0	0
<u>Nettoresultaat</u>	<u>6.296</u>	<u>97</u>	<u>17.387</u>

Grondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening

Algemeen

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die van de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Toelichting op de enkelvoudige balans

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 31-12-2018	Resultaat 2019	Stand per 31-12-2019
	€	€	€
2.1.1 Algemene reserve	123.867	(19.545)	104.322
2.1.2 Bestemmingsreserve publiek	15.000	25.000	40.000
2.1.3 Bestemmingsreserve privaat	12.526	841	13.367
Eigen vermogen	151.393	6.296	157.689

Voorstel bestemming resultaat

Vooruitlopend op het bestuursbesluit is het resultaat ad € 6.296k verdeeld conform bovenstaande tabel en als zodanig in de jaarrekening verwerkt.

2.1.1 Algemene reserve

Het resultaat over 2019 exclusief het aandeel van private activiteiten is verrekend met de algemene reserve en de bestemmingsreserve publiek.

2.1.2 Toelichting resultaat bestemmingsreserve publiek

Uit de resultaatbestemming 2019 is € 26,5 miljoen aan de bestemmingsreserve publiek toegevoegd. Deze bestemmingsreserve is bedoeld voor vier aangewezen bestedingsdoelen voor de periode 2020 – 2024.

De vier bestedingsdoelen zijn:

- Heroriëntatie educatieve opleidingen
- Vernieuwing van de informatievoorziening
- Onderzoekversterking
- Verdere flexibilisering van het onderwijs

In het boekjaar 2019 is in totaal € 1,5 miljoen van de bestemmingsreserve publiek voor deze bestedingsdoelen besteed.

Verloopoverzicht bestemmingsreserve publiek

Stand per 01-01-2019	15.000
Dotatie in het boekjaar	26.500
Ontrekking in het boekjaar	(1.500)
Stand per 31-12-2019	<u>40.000</u>

2.1.3 Toelichting resultaat bestemmingsreserve privaat

	Resultaat 2019
	€
Resultaat Business Unit Fontys Fydes 2019	841
	<u>841</u>

Resultaat Business Unit Fontys Fydes

De uitgevoerde activiteiten van de Business Unit Fontys Fydes binnen de Stichting Fontys zijn als privaat aangemerkt. De activiteiten zijn medio 2015 beëindigd. Het resultaat over 2019 bedraagt € 841k en betreft voornamelijk vrijval voortkomend uit de afwikkeling van verplichtingen.

Aansluiting groepsvermogen met het enkelvoudig eigen vermogen

Het groepsvermogen wijkt af van het eigen vermogen in de enkelvoudige balans. De aansluiting tussen het eigen vermogen en het resultaat volgens de geconsolideerde jaarrekening en de enkelvoudige jaarrekening is hieronder weergegeven.

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen Stichting Fontys	157.689	151.393
Eigen vermogen geconsolideerde stichtingen:		
- Stichting Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven/Tilburg	2.718	2.694
- Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys	114	139
Groepsvermogen	<u>160.521</u>	<u>154.226</u>
	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
Enkelvoudig resultaat Stichting Fontys	6.296	17.387
Resultaat boekjaar geconsolideerde stichtingen:		
- Stichting Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven/Tilburg	24	66
- Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys	(25)	32
Groepsresultaat	<u>6.295</u>	<u>17.485</u>

WNT-verantwoording

De WNT is van toepassing op Stichting Fontys. Het voor Stichting Fontys toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2019 € 194.000,- (Bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse G).

	Aantal complexiteitspunten
Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren	5
Aantal studenten > 20.000	5
Baten > 200 miljoen	10
Totaal	20

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling.

Gegevens 2019			
bedragen x € 1	drs. E.C. Meijer	J. Nederlof RC	J.F. Houterman
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 176.713,38	€ 172.118,05	€ 154.222,61
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 21.715,13	€ 21.881,80	€ 20.377,27
Bezoldiging	€ 198.428,51	€ 193.999,85	€ 174.599,88
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 198.428,75	€ 194.000,00	€ 194.000,00
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	*	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
* De bezoldiging 2019 is in overeenstemming met de 'Bezoldigingscode bestuurders Hogescholen' van maart 2013 en bedraagt € 198.428,75 op jaarbasis op basis van het van toepassing zijnde overgangsrecht.			
Gegevens 2018			
bedragen x € 1	drs. E.C. Meijer	J. Nederlof RC	J.F. Houterman
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/08 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 179.663,73	€ 168.930,00	€ 55.133,11
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 20.241,27	€ 20.069,90	€ 7.883,08
Bezoldiging	€ 199.905,00	€ 188.999,90	€ 63.016,19

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 199.905,00 *	€ 189.000,00	€ 79.224,66
---	----------------	--------------	-------------

* De bezoldiging 2018 is in overeenstemming met de 'Bezoldigingscode bestuurders Hogescholen' van maart 2013 en bedraagt € 199.905 op jaarbasis op basis van het van toepassing zijnde overgangsrecht.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

bedragen x € 1	E. Verhoef	
	Lid College van Bestuur	
Functiegegevens	2019	2018
Kalenderjaar		
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	-	01/01 – 31/07
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	0	7
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 187	€ 182
Maxima op basis van de normbedragen per maand	0	€ 139.900
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	n.v.t.	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	n.v.t.	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	0	€133.595
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€133.595	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2019			
bedragen x € 1	Ir. M. Hendrikse	Dr. H. Malda	Prof. Dr. E.P.N.M. Borgman
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 01/04
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 16.732,50	€ 14.065	€ 2.788,75
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 29.100	€ 19.400	€ 4.837
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
bedragen x € 1	Prof. Dr. M.P. van Diejen-Visser	M.M.G.H.C. Oomen-Ruijter	Dr. Ing. R.H.J. Fastenau
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 01/06
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 11.155	€ 12.610	€ 4.647,92
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 19.400	€ 19.400	€ 8.079
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
bedragen x € 1	Drs. G. Engwirda	Prof.dr. C. Koedijk	Drs. B. Meussen RC
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12	01/08 – 31/12	01/08 – 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 12.610	€ 4.647,92	€ 4.647,92
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 19.400	€ 8.132	€ 8.132
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Gegevens 2018		
bedragen x € 1	M. Hendrikse	J.J.M. Koenen RA CIA
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/08
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	€ 16.301,25	€ 9.135,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 28.350	€ 12.582,74

Gegevens 2018			
bedragen x € 1	H. Malda	Prof. Dr. E.P.N.M. Borgman	Prof. Dr. M.P. van Dieijen-Visser
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 12.875,63	€ 10.867,50	€ 10.867,50
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 18.900	€ 18.900	€ 18.900

Gegevens 2018			
bedragen x € 1	M.M.G.H.C. Oomen-Ruijter	Dr. Ing. R.H.J. Fastenau	G. Engwirda
Functiegegevens	Lid	Lid	Aspirant lid/Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/06 – 31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 12.285	€ 10.867,50	€ 7166,25
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 18.900	€ 18.900	€ 11.081,10

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Model G: Verantwoording geoormerkte subsidies

G1 Verantwoording van subsidies waarvan het eventuele overschot wordt toegevoegd aan de lump sum

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	prestatie is ultimo verslagjaar conform subsidiebeschikking	
			geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Lerarenbeurs 2018	928165-1	20-09-2018	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vraagfinanciering hoger onderwijs	2019/22/1158476	22-01-2019	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lerarenbeurs 2019	1006218-1	20-09-2019	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Samen HBO Verpleegkunde	OL18-01 (1349868)	23-04-2018	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Het totaalbedrag aan toegekende lerarenbeurzen voor studiejaar 2019-2020 bedraagt € 678.288 (2018-2019: € 980.448).

53

G2 Verantwoording van subsidies die volledig aan het doel / activiteit moeten worden besteed met verrekening van het eventuele overschot

G2.B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van toewijzing	Saldo 1-1-2019	Ontvangen in 2019	Lasten in 2019	Totale kosten 31-12-2019	Saldo nog te besteden ultimo 31-12-2019
Professionele Leergemeenschap Bètadidactiek								
Zeeland	MUO/2013/54363U (PLG 2013 14)	02-12-2013	200.000	200.000	0	0	177.920	22.080
Flexibel hoger onderwijs voor volwassenen	Zaaknummer 875864	03-02-2016	2.000.000	1.562.000	308.000	370.778	1.799.388	70.612
Doors troomprogramma mbo-hbo	DHBO17006	23-10-2017	189.000	189.000	0	139.094	143.430	45.570
Doors troomprogramma mbo-hbo	DHBO18048	15-03-2018	197.000	197.000	0	72.978	143.461	53.539
Doors troomprogramma mbo-hbo	DHBO19007	30-10-2018	141.000	35.250	105.750	68.996	68.996	72.004
				2.183.250	413.750	651.846	2.333.195	263.805

Opmaken en vaststellen jaarrekening

De door het College van Bestuur opgemaakte jaarrekening 2019 is door de Raad van Toezicht van Stichting Fontys vastgesteld in de vergadering van 18 mei 2020.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van Bestuur:

dhr. Ir. J.F. Houterman (voorzitter)

dhr. H. Nederlof RC

dhr. dr. T. Breukink

Raad van Toezicht:

dhr. Ir. Hendrikse (voorzitter)

dhr. Prof. dr. C. Koedijk

dhr. Drs. B.J. Meussen RC

mw. Drs. G. Engwirda

mw. Prof. dr. M.P. van Diejen-Visser

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

mw. dr. H. Malda

Overige gegevens

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

Ingevolge artikel 15 van de statuten van de Stichting worden de jaarstukken door het College van Bestuur vastgesteld in een daartoe speciaal te beleggen vergadering.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Fontys

A. VERKLARING OVER DE IN HET 'BESTUURSVERSLAG EN JAARREKENING' OPGENOMEN JAARREKENING 2019

ONS OORDEEL

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Fontys te Eindhoven gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het 'Bestuursverslag en jaarrekening' opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Fontys op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2019; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Fontys, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

MATERIALITEIT

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 8,4 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 2% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 9,6 miljoen, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019. In deze paragraaf van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2019. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 252.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

REIKWIJDTE VAN DE GROEPSCONTROLE

Stichting Fontys staat aan het hoofd van een groep van organisaties. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Fontys.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys en Stichting Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven-Tilburg. Bij de (groeps)onderdelen hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

DE KERNPUNTEN VAN ONZE CONTROLE

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van toezicht gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

WAARDERING GEBOUWEN EN TERREINEN

De onder de materiële vaste activa op de balans per 31 december 2019 opgenomen gebouwen en terreinen hebben een boekwaarde van € 185,3 miljoen (61% van het geconsolideerde balanstotaal). De gebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur en verminderd met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Vanwege de geplande omvangrijke upgrade van de vastgoedportefeuille en de subjectiviteit die samenhangt met schattingen bij een bijzondere waardevermindering, hebben wij de waardering van de gebouwen en terreinen aangemerkt als kernpunt in onze controle.

Fontys toetst minimaal jaarlijks of er sprake is van aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen en maakt hierbij gebruik van veronderstellingen met betrekking tot onder meer ontwikkelingen in studentenaantallen en inschattingen omtrent het gebruik van de gebouwen en terreinen. Indien er sprake is van een aanwijzing voor een bijzondere waardevermindering wordt de boekwaarde afgewaardeerd naar de hoogste van de opbrengstwaarde of bedrijfswaarde, voorzover deze lager is dan de boekwaarde.

Wij hebben de door Stichting Fontys gehanteerde veronderstellingen geëvalueerd en getoetst om vast te stellen of sprake is van een aanwijzing voor een duurzame waardevermindering. Wij hebben daarbij onder andere aandacht geschonken aan het beoordelingsproces dat het college van bestuur heeft uitgevoerd met betrekking tot het bestaan van indicaties voor een duurzame waardevermindering. Hiertoe hebben wij onder meer kennis genomen van de besluiten van het college van bestuur, de notulen van de raad van toezicht, het huisvestingsprogramma 2015-2024 en de hierin opgenomen begrotingen. Daarnaast hebben wij de onderbouwing van de waardering van de gebouwen en terreinen getoetst aan de hand van waardeberekeningen en externe taxaties.

WAARDERING PERSONELE VOORZIENINGEN

Stichting Fontys heeft ultimo 2019 voor € 26,1 miljoen aan voorzieningen verantwoord bestemd voor toekomstige arbeidsrechtelijke verplichtingen. Deze voorzieningen zijn voor € 25,1 miljoen gebaseerd op opgebouwde rechten per balansdatum en voor € 1,0 miljoen voor voorzieningen gericht op aanpassing van de personele organisatie vanwege het opheffen van activiteiten of functies.

Gegeven de omvang van de voorzieningen en het schattingselement vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

De voorzieningen zijn op persoonsniveau opgebouwd en bevatten schattingen van het college van bestuur omtrent de verwachte verplichtingen vanuit de (bovenwettelijke) werkloosheidsregeling, de verwachte afvloeiingskosten, blijf- en opnamekansen alsmede de seniorenregeling.

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij kennis genomen van de cao, bestuursbesluiten, de onderliggende reorganisatieplannen en communicatie hieromtrent met de ondernemingsraad en het personeel.

We hebben de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten rond het moment van opnemen van de rechten, de uitstroom van middelen en de verwachte omvang van de ontslagvergoeding gecontroleerd met behulp van onderliggende documentatie zoals arbeidsgegevens, collectieve of individuele (vertrek)regelingen en ervaringscijfers.

VOLDOEN AAN DE AANBESTEDINGSWETGEVING

Op grond van het onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 valt het voldoen aan de aanbestedingswetgeving onder de reikwijdte van ons oordeel over de financiële rechtmatigheid. Vanwege de complexiteit van deze wetgeving merken wij het voldoen aan deze wetgeving aan als kernpunt in onze controle.

Wij hebben overeenkomstig het onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 werkzaamheden uitgevoerd om de naleving van de aanbestedingswetgeving door Stichting Fontys te toetsen. Zo hebben wij de interne beheersing die relevant is voor het voldoen aan de aanbestedingswetgeving beoordeeld. Daarnaast hebben wij een analyse uitgevoerd op de inkopen die Stichting Fontys in 2019 heeft verricht en daarbij de naleving van de aanbestedingswetgeving getoetst.

VOLDOEN AAN DE WET NORMERING TOPINKOMENS (WNT)

Op grond van het onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 dient de instellingsaccountant vast te stellen dat de jaarstukken voldoen aan de WNT. Vanwege de complexiteit van deze wetgeving en de wijzigingen in de bezetting van het college van bestuur van Stichting Fontys in 2019, hebben wij het voldoen aan deze wetgeving als kernpunt aangemerkt in onze controle.

De verantwoording betreffende de WNT is opgenomen op bladzijde 29 tot en met 32 van de jaarrekening. Wij hebben overeenkomstig het controleprotocol WNT 2019 werkzaamheden uitgevoerd om de naleving van de WNT door Stichting Fontys te toetsen. Hiertoe hebben wij onder meer kennis genomen van de besluiten van het college van bestuur, de notulen van de raad van toezicht en in dit kader relevante contracten. Tevens hebben wij de juiste toepassing van het overgangsrecht vastgesteld en hebben wij de gegevens in de WNT tabel aangesloten op gegevens uit de loonadministratie.

BENOEMING

Wij zijn door de raad van toezicht op 7 november 2017 benoemd als accountant van Stichting Fontys vanaf de controle van het boekjaar 2017 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

NALEVING ANTICUMULATIEBEPALING WNT NIET GECONTROLEERD

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. VERKLARING OVER DE IN HET 'BESTUURSVERSLAG EN JAARREKENING' OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het 'Bestuursverslag en jaarrekening' andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

C. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten.

Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Breda, 26 mei 2020

MAZARS N.V.

w.g. drs. P.A.J. Hopstaken RA

