



2020 BESTUURSVERSLAG & JAARREKENING



Colofon

© Fontys Hogescholen 2021

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.

2020

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

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 Kengetallen.....	13
2 Kwaliteitsafspraken	14
2.1 Plan Kwaliteitsafspraken: totaalbeeld 2020	14
2.2 Participatie en medezeggenschap	15
2.3 Thema 1: succesvol studeren.....	16
2.4 Thema 2: authentieke leer- en onderzoeksomgevingen	19
2.5 Thema 3: docentprofessionalisering	21
2.6 Monitoring en evaluatie	24
2.7 Reflectie centrale medezeggenschapsraad	25
3. Studenten.....	27
3.1 Onze studenten in beeld.....	27
3.2 Studiesucces	28
3.3 Studiekeuze	30
3.4 Studentenbegeleiding.....	31
3.5 Studentenparticipatie	33
3.6 Studenttevredenheid	34
4. Onderwijs & onderzoek	36
4.1 Hybride leeromgevingen	36
4.2 Ontwikkelingen in het opleidingsaanbod.....	42
4.3 Organisatie van het onderzoek.....	47
4.4 Subsidies.....	50
4.5 Ondernemerschap	53
4.6 Kwaliteit en kwaliteitszorg.....	54
4.7 Internationalisering.....	56
4.8 Facilitering	59
5. Medewerkers.....	62
5.1 Professionele leergemeenschap	62
5.2 Innovatieve organisatie.....	66
5.3 Medewerkerstevredenheid.....	67
5.4 Organisatorische zaken.....	67
5.5 Maatschappelijk ondernemen.....	69

6.	Governance.....	70
6.1	College van bestuur.....	70
6.2	Raad van toezicht.....	71
6.3	Medezeggenschap.....	73
6.4	Interne beheersing.....	74
6.5	Impact COVID-19-pandemie.....	76
6.6	Bezoldiging en declaraties college van bestuur.....	78
7	Financiën.....	80
7.1	Kengetallen.....	80
7.2	Jaarrekening 2020.....	80
7.3	Financiering.....	83
7.4	Treasury.....	83
7.5	Continuïteit.....	84
	Bijlage 1 Organogram.....	89
	Bijlage 2 Overzicht lectoraten per 31-12-2020.....	90
	Bijlage 3 kengetallen medewerkers.....	93
	Bijlage 4 Kengetallen studenten.....	95
	Bijlage 5 Bestedingen kwaliteitsafspraken per instituut.....	97
	Deel II: Jaarrekening.....	99

WOORD VOORAF

Op het moment dat we de laatste hand legden aan het vorige bestuursverslag (in mei 2019), hoopten we nog dat de coronapandemie ons land binnen enkele maanden weer zou verlaten. Dat was ijdele hoop, weten we nu. Want gedurende vrijwel heel 2020 – en zoals het er nu naar uitziet ook een groot deel van 2021 – heeft het virus ons leven beheerst, binnen en buiten Fontys. Het heeft alles en iedereen onder druk gezet: studenten, docenten, ondersteunende medewerkers, leidinggevend en uiteraard ook het college van bestuur. Het is een ongekennd intense periode, maar óók een periode die aantoonbaar het beste in onze mensen en organisatie naar boven heeft gebracht. Niet alleen de razendsnelle overstap van fysiek naar online onderwijs, maar ook de positiviteit, energie, saamhorigheid en daadkracht van onze gemeenschap – en dan bedoelen we dus studenten, medewerkers én onze partners in het werkveld – maken ons meer dan trots.

Niet alles is goed gegaan. Natuurlijk niet. Een operatie van deze omvang, in zo'n korte tijdsspanne, die verloopt in geen enkele organisatie volledig vlekkeloos. Zeker is *wel* – en dat is een groot compliment waard – dat de kwaliteit van ons onderwijs overeind gebleven is. Een ander groot speerpunt tijdens de pandemie baart ons meer zorgen: het welzijn van onze studenten en collega's. Naarmate het einde van de crisis op zich laat wachten én een concreet perspectief uitblijft, zien we de problematiek van studenten en medewerkers indringender worden. Het aantal mensen bij wie de werk- en studiedruk hun boven het hoofd groeit, neemt rap toe. En dus werd én wordt er binnen Fontys op allerlei niveaus hard nagedacht over de vraag: hoe kunnen we de druk op onze gemeenschap behapbaar houden? Naast de maatregelen die op landelijk niveau en binnen de Vereniging Hogescholen zijn genomen (bindend studieadvies opschorten en financiële stress verminderen), heeft Fontys alles in het werk gesteld om de druk op studenten te beperken. Met name op het vlak van studentenbegeleiding en communicatie met studenten is veel geïnvesteerd. Om de druk op de medewerkers te beheersen, is besloten tot het uitstellen van enkele grote programma's en het helemaal overslaan van enkele jaarlijks terugkerende projecten. En tot verlichting van de planning & control-cyclus in 2021, binnen de grenzen van wat mogelijk is. Daarnaast zijn eind 2020 alle verzoeken om subsidie voor de zogenaamde corona-banen ('extra handen') gehonoreerd.

Wat wél is doorgedaan en afgerond volgens planning in 2020 is het strategievormingsproces. We zijn trots op het resultaat – Fontys for Society 2021-2025, met een strakke koers en duidelijke ontwikkeldoelen – én op het proces dat heeft geleid tot dit strategisch plan. Hoewel corona ook hier roet in het eten gooide, zijn we erin geslaagd om de kennis, vaardigheden, innovatiekracht en creativiteit van onze organisatie volop te benutten. Dank aan iedereen die hieraan heeft bijgedragen!

Andere onderwerpen en dossiers die 'gewoon' doorgedaan zijn, zijn onder meer het Huisvestingprogramma – met de campus Rachelsmolen (R10) en Stappegoor (P3) als blikvangers – de inrichting van het Portfolio Management Office (PMO), de eerste stappen op weg naar de Fontys Informatievoorziening Versnellingsagenda (FIVA) en de transitie van het domein Educatie. Ook dat is een compliment waard voor de organisatie. Wat óók doorliep, langer dan gehoopt, was de oplevering en goedkeuring van ons plan kwaliteitsafspraken. In 2020 is hard gewerkt aan een reactie op het negatieve besluit van de minister van OCW; begin maart 2021 kwam het groene licht uit Den Haag.

Over 2020 is een negatief resultaat van € 10,2 miljoen gerealiseerd. Dit is € 2,5 miljoen positiever dan begroot. Twee belangrijke oorzaken voor dit verschil houden direct verband met de maatregelen rond corona. Enerzijds waren de out-of-pocketuitgaven vanwege de pandemie fors lager (bijna € 7 miljoen). Het gaat hier zowel om personeelsgerelateerde kosten, zoals reiskosten en cateringkosten, als studentgerelateerde kosten, zoals bijdragen voor excursies en activiteiten. Anderzijds nam de opbrengst uit subsidies en contractactiviteiten het afgelopen jaar juist af (ruim € 5 miljoen).

Tot slot: we zijn zeer blij dat Elphi in september 2020 het college van bestuur is komen versterken. Ook willen we hier Tijs Breukink danken voor zijn waardevolle ondersteuning als interim-bestuurder. Tijs heeft een groot deel van het in alle opzichten bewogen, hectische en historische jaar 2020 meegemaakt. Ook 2021 is al bepaald niet meer 'gewoon'. Op deze plek spreken we graag de hoop en de verwachting uit dat 2022 en de daaropvolgende jaren weer wat 'rustiger' zullen zijn. Neemt niet weg dat we tot 2025 genoeg stevige uitdagingen voor ons hebben liggen, te beginnen met de realisatie van de ontwikkeldoelen uit onze strategie. Op weg naar een talentgericht, onderzoekend en wendbaar Fontys. Een Fontys dat een maximale maatschappelijke impact heeft op de wereld om ons heen. Fontys for Society!

College van bestuur Fontys Hogescholen
Joep Houterman, voorzitter
Hans Nederlof
Elphi Nelissen

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Wat is een verslag over 2020 zonder te beginnen over corona? We kunnen er niet omheen dat de pandemie letterlijk alles heeft beïnvloed én onder druk heeft gezet. Ook bij Fontys, vanzelfsprekend. Laat ik beginnen met een groot woord van waardering en dank aan iedereen in de organisatie én aan alle studenten: dat Fontys in zo'n kort tijdsbestek succesvol overgestapt is op online onderwijs, is voor een heel groot deel te danken aan ieders flexibiliteit en positieve houding.

Over het algemeen zijn er goede prestaties geleverd op het vlak van online onderwijs, online toetsen en alle andere noodzakelijke aanpassingen vanwege corona. Natuurlijk is niet alles vlekkeloos verlopen; dat is helaas onvermijdelijk. Maar het voornaamste doel – dat de kwaliteit van het onderwijs van Fontys zo goed mogelijk overeind blijft – is bereikt. Ook dát is een groot compliment waard voor alle docenten, studenten en mensen die zich in de crisisorganisatie sterk hebben gemaakt.

Natuurlijk zijn er ook zorgen; het college van bestuur benadrukt dat ook volop in dit bestuursverslag. De raad deelt deze zorgen – over de werkdruk, over de gevolgen van de maatregelen voor studenten en medewerkers, en over de duur van de crisis en het gebrek aan concreet perspectief. Wat de raad gelukkig wel constateert is dat er zowel bij het college van bestuur als bij de instituten veel oog is voor het welzijn van studenten en medewerkers. De raad van toezicht zelf heeft twee keer met een grote afvaardiging van de medezeggenschap gesproken. Dat heeft ons veel inzicht gegeven in de problematiek waarmee de Fontys-gemeenschap kampt.

De raad kan zich dan ook volledig vinden in de koers die het college van bestuur inzet om de werkdruk zo veel mogelijk te verlagen door niet-essentiële programma's, projecten en andere initiatieven tijdelijk on hold te zetten, in een afgeslankte vorm door te zetten, of dit jaar (2021) zelfs helemaal over te slaan. Desondanks is er in 2020 – voor de continuïteit natuurlijk cruciaal – ook heel veel wel doorgegaan en naar tevredenheid afgerond. Dat geldt voor de voorbereidingen op het programma FIVA en de transitie in het educatieve domein, maar ook voor een belangrijke organisatorische aanpassing als de inrichting van het Portfolio Management Office (PMO). Daarnaast is het Huisvestingsprogramma gewoon doorgegaan en zijn er mooie, nieuwe gebouwen in gebruik genomen. De campussen Rachelsmolen in Eindhoven en Stappegoor in Tilburg krijgen een steeds mooier gezicht.

Bovendien, en niet op de laatste plaats, is de nieuwe Fontysbrede strategie keurig volgens planning 'opgeleverd' in 2020. Het plan, met de pakkende en passende naam Fontys for Society 2021-2025, én de koers die hierin beschreven wordt voor de jaren tot 2025, kan op grote steun van de raad rekenen. Hetzelfde geldt overigens voor het proces om tot de strategie te komen: ondanks de uitzonderlijke omstandigheden heeft het college van bestuur de hele gemeenschap – en dan bedoel ik zowel medewerkers als studenten – in de gelegenheid gesteld om bij te dragen. De raad van toezicht heeft haar deelname aan de dialoogsessie in september 2020 zeer gewaardeerd.

Dan zoals gebruikelijk nog een aantal opmerkingen over personele wisselingen. Op 1 maart 2020 nam Joep Houterman officieel het stokje over als bestuursvoorzitter. Dat het niet de eenvoudigste tijd is om deze rol op je te nemen, is een understatement. Een groot compliment voor Joep is dan ook op zijn plaats. Hij leidt Fontys met veel passie, daadkracht en oog voor de mens door de crisis. Behalve Joep is ook Elphi Nelissen in 2020 in een nieuwe functie gestart. Ook voor haar is het niet de makkelijkste start – om de organisatie te leren kennen, is meer nodig dan alleen online contact. We wensen Elphi en Joep (en natuurlijk ook Hans Nederlof) veel succes en danken Tijs Breukink voor zijn inspanningen en prestaties als interim-bestuurder (tot 1 augustus 2020).

Binnen de raad van toezicht zelf was er ook sprake van een wisseling: Marja van Dieijen-Visser trad in de zomer van 2020 af na de maximale twee termijnen. Heel graag spreek ik hier mijn grote dank en waardering uit voor haar jarenlange inzet en voor haar essentiële bijdragen aan de onderwijs-, onderzoeks- en identiteitscommissie van de raad. Gelukkig hebben we in Theun Baller, decaan aan de TU Delft, een waardig opvolger gevonden.

Tot slot: het oordeel van de minister van OCW over het Plan Kwaliteitsafspraken van Fontys was in eerste instantie negatief. De maanden daarna heeft het college van bestuur – hierbij ondersteund door de raad van toezicht – op diverse manieren deze beslissing aangevochten. Tot onze teleurstelling helaas tevergeefs. Daarna heeft Fontys alles op alles gezet om alsnog goedkeuring op het plan te krijgen. Dat dit gelukt is, is een extra compliment waard.

Op **27 mei** heeft de raad van toezicht het Bestuursverslag 2020 goedgekeurd.

Namens de raad van toezicht,
Ir. Marc Hendrikse, voorzitter

(Een volledig verslag van de raad van toezicht is te vinden in hoofdstuk 6, Governance)

1. FONTYS EN OMGEVING

Fontys is een van de grootste instellingen voor hoger onderwijs van Nederland, met ruim 46.000 studenten en ruim 5.000 medewerkers. Er zijn 25 instituten die 89 bacheloropleidingen verzorgen in voltijd, deeltijd en duaal, in bijna alle sectoren van de maatschappij. Daarnaast bieden we 37 masteropleidingen, 16 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 41 lectoraten, waarvan één in samenwerking met een andere hogeschool – toe op onderzoek, kennisinnovatie en contractactiviteiten.

Het jaar 2020 was vanwege de COVID-19-pandemie in veel opzichten een bijzonder jaar, met een grote impact op onze studenten en medewerkers, en in praktische zin op ons onderwijs en onderzoek. Desondanks bleven de bestaande organisatiestructuren gewoon bestaan. Binnen Fontys hebben we – zo goed als dat mogelijk was binnen de beperkingen van de coronamaatregelen – onze koers voortgezet, onze nieuwe strategie ontwikkeld en contact onderhouden met onze maatschappelijke partners. In dit hoofdstuk beschrijven we waar Fontys voor staat, waar we naartoe willen, hoe we ons verhouden tot onze omgeving en – in een notendop – wat de belangrijkste resultaten van 2020 zijn.

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

In het roerige jaar 2020, waarin we vanwege de coronapandemie veelal op afstand moesten werken, hebben we samen met onze medewerkers, studenten en partners onze nieuwe strategie voor de komende jaren ontwikkeld: Fontys for Society 2021-2025. Met deze strategie willen we de komende jaren optimaal bijdragen aan een duurzame, inclusieve en vitale samenleving. Om dit te kunnen doen willen we ons verder ontwikkelen tot een talentgericht, onderzoekend en wendbaar Fontys, samen met het werkveld waarvoor we studenten opleiden.

Omdat in 2020 – het jaar waarover we in dit bestuursverslag rapporteren – ons strategisch instellingsplan Fontys Focus 2020 nog leidend was, vormt dat plan hier nog het uitgangspunt. In Fontys Focus 2020 hebben we onze ambities beschreven op het vlak van de student, het werkveld en de organisatie. Daar horen negen doelstellingen bij:



Student

- ledere student een optimale ontplooiing
- ledere student op basis van zijn talenten de juiste studiekeuze
- ledere 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 3, 4 en 5 van dit bestuursverslag werken we deze doelstellingen verder uit.

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.

Fusie met Steunfonds

Per 1 januari 2020 zijn de Stichting Fontys en de Stichting Steunfonds Fontys juridisch gefuseerd. De vergelijkende cijfers van 2019 zijn als gevolg van de fusie aangepast. In de jaarrekening is onder grondslagen een uitgebreide toelichting opgenomen op de boekhoudkundige verwerking van de fusie. De verkregen middelen (€ 27 miljoen) zijn in een bestemmingsfonds ondergebracht. In het fusiebesluit is vastgelegd dat er jaarlijks een bijdrage van € 400.000 mag worden ingezet ter bekostiging van activiteiten die vallen onder de bestedingsdoelen. Voorstellen voor de besteding van deze middelen worden afgestemd met de commissie OOI van de raad van toezicht.

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 instituufoverstijgende 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, bijvoorbeeld in de programma's Flexibilisering deeltijdonderwijs voor volwassenen en Versterking Kwaliteitsomgeving (zie hoofdstuk 4). 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, studentensucces 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.

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. 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 kennisinstellingen in de regio. Met Zuyd Hogeschool en Avans Hogeschool 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 7).

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, decentrale overheden en de samenwerkingsverbanden Braventure, Mindlabs, Eindhoven Engine en 24 uur in bedrijf, gericht op talentontwikkeling, kennisvalorisatie, innovatie en ondernemerschap in de regio (zie hoofdstuk 4).

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. Begin 2020 hebben we onze nieuwe, ambitieuze Duurzaamheidsagenda 2020-2023 gepresenteerd, waarmee we verder bouwen op de resultaten van onze vorige agenda (zie hoofdstuk 4). 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 bedrijfscatering 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.

Vijfde plek SustainaBul 2020

Fontys heeft de vijfde plaats behaald in de SustainaBul 2020, de jaarlijkse ranglijst van Nederlandse instellingen voor hoger onderwijs op het gebied van duurzaamheid. De ranglijst telt in totaal dertig instellingen. Fontys scoorde met name goed op de onderdelen Onderzoek en Bedrijfsvoering. Een mooie uitslag, die laat zien dat we de laatste jaren flinke stappen hebben gezet op het gebied van duurzaamheid. Bijvoorbeeld met de oprichting van het Fontys Expertisecentrum Circulaire Transitie (FECT), waarmee we het onderzoek naar duurzaamheid een flinke impuls hebben gegeven.

Ethisch en sociaal beleid

Maatschappelijk ondernemen heeft bij Fontys ook een ethische en een sociale dimensie. Zo is er een Commissie Ethiek van Onderzoek, die onderzoeksvoorstellen beoordeelt op ethische integriteit (zie hoofdstuk 4). De sociale dimensie krijgt vorm in het personeelsbeleid (zie hoofdstuk 5).

1.4 Kengetallen

Tabel 1.1 Kengetallen 2018-2020

	2018	2019**	2020
Baten (x € 1.000)	418.794	421.943	428.647
Resultaat (x € 1.000)	17.485	5.958	-10.198
Solvabiliteit	53,3%	56,7%	55,4%
Liquiditeit	1,7	1,3	1,1
Rentabiliteit	4,2%	1,4%	-2,4%
Aantal studenten (bij aanvang studiejaar)	43.869	44.320	46.123
Studenttevredenheid (Nationale Studenten Enquête (NSE), vijfpuntsschaal)*	3,85	geen meting	geen meting
Werkbeleving medewerkers*	geen meting	6,7	geen meting
Fte's	3.742	3.778	3.931
Aantal medewerkers	4.785	4.939	5.186
Student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten)	12,6	12,5	12,3
Student/OP-ratio	17,9	17,8	17,7
OP/OOP-ratio (op basis van fte's)	66% : 34%	66% : 34%	66% : 34%
Ziekteverzuim	4,6%	4,7%	4,4%
Opleidingsniveau (gemiddeld) (% ten minste masterniveau van onderwijzend personeel)	78%	77%	77%
Aantal lectoraten	45	44	41

* Normaal gesproken worden in de eerste vier maanden van het jaar de NSE en het MTO uitgevoerd. In verband met de situatie rondom COVID-19 zijn deze onderzoeken dit jaar niet uitgevoerd. Wel zijn korte onderzoeken uitgevoerd naar de beleving van studenten in coronatijd (zie hoofdstuk 3) en naar de impact van corona op medewerkers (zie hoofdstuk 5).

** De vergelijkende cijfers 2019 zijn als gevolg van de fusie aangepast. In de jaarrekening is onder grondslagen een uitgebreide toelichting opgenomen over de boekhoudkundige verwerking van de fusie.

De gevolgen van de COVID-19-pandemie zien we op verschillende manieren weerspiegeld in de kengetallen over 2020. Zo nam de studentenpopulatie sterk toe, wat deels is toe te schrijven aan een groei van het aantal herinschrijvers – een groei die sterk is beïnvloed door het (vanwege corona) uitgestelde studieadvies in de propedeuse. Het financiële resultaat (- € 10,2 miljoen) is € 2,5 miljoen positiever dan begroot. Twee belangrijke oorzaken voor dit verschil houden direct verband met de maatregelen rond corona. Enerzijds waren de out-of-pocketuitgaven vanwege de pandemie fors lager (bijna € 7 miljoen). Het gaat hier zowel om personeelsgerelateerde kosten, zoals reiskosten en cateringkosten, als studentgerelateerde kosten, zoals bijdragen voor excursies en activiteiten. Anderzijds nam de opbrengst uit subsidies en contractactiviteiten het afgelopen jaar juist af (ruim € 5 miljoen).

Zowel de student/fte-ratio als de student/onderwijzend personeel-ratio daalde licht. Ook het ziekteverzuim daalde, van 4,7% naar 4,4%. Deze daling wordt voornamelijk veroorzaakt door een daling van het kortdurend frequent verzuim (meer dan drie ziekmeldingen per jaar). Langdurig verzuim blijft een punt van zorg.

2. KWALITEITSAFSPRAKEN

In het sectorakkoord hoger beroepsonderwijs 2018 is vastgelegd dat de instellingen afspraken maken met de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap 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 hoger onderwijs 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.

In dit hoofdstuk bekijken we terug op zowel de decentrale als de centrale realisatie van het Plan Kwaliteitsafspraken van Fontys in 2020. De centrale vraag daarbij is: in welke mate hebben we voortgang geboekt met de verwezenlijking van onze voornemens, ook gezien de ontwikkelingen rond de COVID-19-pandemie? Daarnaast staan we stil bij de betrokkenheid van de medezeggenschap en andere relevante belanghebbenden.

2.1 Plan Kwaliteitsafspraken: totaalbeeld 2020

Fontys begon in 2019 met de start van het Plan Kwaliteitsafspraken. In het plan zijn meerjarige voornemens en doelen geformuleerd rond drie thema's: succesvol studeren, authentieke leer- en onderzoeksomgevingen en professionalisering van docenten. In december 2019 liet de minister weten dat de meerjarige financiële uitwerking van het Plan Kwaliteitsafspraken onvoldoende was uitgewerkt. Dit was reden om nog niet definitief positief over de plannen te besluiten. Fontys is daarom in januari 2020 gestart met een hersteltraject. In juli 2020 is een meerjarige financiële uitwerking voor de periode tot en met 2022 ingediend bij de NVAO.

Op 29 september 2020 heeft een panel namens de NVAO een online bezoek gebracht aan Fontys om de plannen te beoordelen. Bij de terugkoppeling gaf het panel aan een positief advies te geven. Het panel sprak daarbij zijn waardering uit voor de brede betrokkenheid van de medezeggenschap bij de totstandkoming van de plannen. De NVAO heeft dat advies aan de minister voorgelegd, die in maart 2021 tot een definitief positief besluit kwam. Dit betekent dat Fontys tussen 2022 en 2024 ruim € 85 miljoen kan investeren in begeleiding van studenten, in versterking van authentieke leer- en onderzoeksomgevingen en in docentprofessionalisering.



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*

- a. Fontys intensiveert de begeleiding van studenten, zodat iedere student de juiste studiekeuze kan maken.
- b. 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 onderzoeksomgevingen*

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*

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

Totaalbeeld bestedingen

De voornemens en doelen in het Plan Kwaliteitsafspraken vormen de basis voor activiteiten in het kader van de kwaliteitsafspraken. In 2020 is hier circa € 14,8 miljoen aan besteed. Een groot deel van deze middelen (€ 11,7 miljoen) is besteed aan decentrale invulling van het plan, dat wil zeggen: aan instituutplannen. Het resterende deel (€ 3,1 miljoen) is besteed aan Fontysbrede, instituut overstijgende activiteiten en programmakosten.

Decentrale besteding

In 2020 hebben instituten voor het tweede jaar invulling gegeven aan activiteiten in relatie tot het Plan Kwaliteitsafspraken. In dat jaar werden de instituten echter ook geconfronteerd met COVID-19, waardoor het onderwijs op een geheel andere wijze moest worden ingevuld. Uiteraard had dat ook consequenties voor de realisatie van de kwaliteitsafspraken. Er is 1,7% meer geïnvesteerd dan in de plannen was begroot (zie tabel 2.1), ondanks dat bepaalde activiteiten als gevolg van COVID-19 niet door konden gaan. Dat gold bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van een begeleidingssysteem gericht op het afschaffen van het bindend negatief

studieadvies (thema 'succesvol studeren'), de realisatie van een supply chain development center waar praktijk en onderwijs elkaar ontmoeten en versterken (thema 'authentieke leer- en onderzoeksomgevingen') en een bootcamp voor docenten gericht op uitdagend onderwijs (thema 'docentprofessionalisering').

Instituten hebben – in nauwe samenspraak met de medezeggenschap – gekozen voor alternatieve activiteiten. Dat is terug te zien in de verdeling van de besteding over de drie thema's uit het plan. Oorspronkelijk zou 31% van de decentrale studievoorschotmiddelen aan het thema 'succesvol studeren' worden besteed, 31% aan het thema 'authentieke leer- en onderzoeksomgevingen' en 38% aan het thema 'docentprofessionalisering'. Uit de realisatie blijkt dat er vooral meer in docentprofessionalisering is geïnvesteerd (ruim 41% van de totale decentrale middelen), waarbij bijna de helft ten goede is gekomen aan professionalisering van docenten met betrekking tot online onderwijs. (Zie bijlage 5 voor de bestedingen per instituut.)

Centrale besteding

Circa 24% van de studievoorschotmiddelen is in 2020 op centraal niveau besteed. Deze middelen zijn geïnvesteerd in diverse projecten en programma's, die via de reguliere planning- en controlcyclus daarover hebben gerapporteerd aan het college van bestuur. Tabel 2.1 bevat ook een overzicht van de geplande en gerealiseerde bestedingen per voornemen vanuit centrale middelen. In totaal is € 333.000 minder besteed dan toegekend aan centrale middelen.

Tabel 2.1 Totaaloverzicht geplande en gerealiseerde studievoorschotmiddelen

In € 1.000	2020 plannen	2020 realisatie
<i>Instituutsplannen</i>		
Succesvol studeren	3.604	3.429
Authentieke leer- en onderzoeksomgevingen	3.567	3.516
Professionalisering docenten	4.341	4.759
	11.512	11.704
<i>Fontysbrede plannen</i>		
Succesvol studeren	1.563	1.528
Leer- en onderzoeksomgevingen	1.148	1.014
Professionalisering docenten	592	452
Programmakosten	135	110
	3.438	3.105
Totaal bestede studievoorschotmiddelen	14.950	14.809

4 2.2 Participatie en medezeggenschap

De instituten en diensten worden bij de uitvoering van het plan ondersteund door een regieteam. Dit regieteam richt zich onder andere op de betrokkenheid van de centrale en decentrale medezeggenschap en de participatie van studenten en medewerkers bij de kwaliteitsafspraken. Het regieteam werkt hierbij nauw samen met het Centrum voor Medezeggenschap van Fontys. Uit de landelijk afgenomen medezeggenschapsmonitor blijkt dat de medezeggenschappers van Fontys goed betrokken zijn bij de kwaliteitsafspraken. Fontys scoort gemiddeld positief in vergelijking met andere hbo-instellingen in het land.

Decentrale medezeggenschap

De decentrale medezeggenschapsraden (instituutsmedezeggenschapsraden, oftewel imr'en) zijn in 2020 intensief betrokken bij de planontwikkeling en de uitvoering van de kwaliteitsafspraken. Gedurende het jaar hebben instituten ook opleidingscommissies en andere geledingen (zoals studieverenigingen) betrokken bij planvorming of evaluatie van de kwaliteitsafspraken. Vanuit het regieteam 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. Tijdens de week van de medezeggenschap organiseerde het regieteam bijvoorbeeld twee kennissessies voor leden van medezeggenschapsraden en opleidingscommissies. Daarbij was er vooral aandacht voor de rol van de imr in de planning- en controlcyclus met betrekking tot de kwaliteitsafspraken. Daarnaast is er uitgebreide aandacht geweest voor het proces van planbeoordeling vanuit de NVAO.

Centrale medezeggenschap

De centrale medezeggenschapsraad (cmr) is actief betrokken via een eigen commissie kwaliteitsafspraken en een studentafgevaardigde in de klankbordgroep en de expertgroep. Daarnaast vindt regelmatig afstemming met de programmaleider plaats. (Zie paragraaf 2.7 voor de reflectie van de cmr).

Communicatie

Het regieteam is in de tweede helft van 2020 meer aandacht gaan besteden aan communicatie over de kwaliteitsafspraken. Er is gestart met de inrichting van een digitaal kwaliteitsportfolio, waarin interne en externe belanghebbenden kunnen zien hoe Fontys investeert in de kwaliteitsafspraken. Betrokkenen vanuit instituten en Fontysbrede programma's zijn uitgenodigd om via dit kwaliteitsportfolio hun verhaal te delen over de kwaliteitsafspraken.

2

2.3 Thema 1: succesvol studeren

Het thema 'succesvol studeren' gaat over de intensivering van de begeleiding van studenten. Een deel van de investeringen is erop gericht om iedere student te begeleiden bij zijn of haar studiekeuze. Een ander deel is gericht op de begeleiding van studenten bij het expliciteren van de eigen talenten en de eigen ontwikkeling daarin, zodat zij in de eindfase van hun studie passende loopbaankeuzes kunnen maken. Met dit thema sluit Fontys aan bij de thema's 'studiesucces' en 'meer en betere begeleiding van studenten' uit het Sectorakkoord (2018).

2.3.1 Realisatie decentrale plannen

Voornemen 1a: begeleiding studiekeuze

In 2020 hebben 21 instituten studievoorschotmiddelen geïnvesteerd om de begeleiding rond de studiekeuze van studenten te intensiveren. Uit de rapportages van de instituten blijkt dat hier ruim voldoende voortgang op is geboekt. Zeventien instituten hebben de activiteiten conform plan kunnen realiseren. Vier instituten hebben minder voortgang op de plannen kunnen boeken dan oorspronkelijk gepland. In totaal hadden instituten in hun plannen voor 2020 € 1.532.000 gereserveerd om activiteiten voor voornemen 1a uit te voeren. Daarvan is € 1.508.000 gerealiseerd (zie tabel 2.3).

Begeleiding bij zelfsturing

Het grootste deel van de investeringen bij dit voornemen is besteed aan begeleiding van studenten bij zelfsturing. Zo hanteren alle teams bij Fontys Paramedische Hogeschool (FPH) het uitgangspunt dat elke docent studenten kan begeleiden bij de ontwikkeling van persoonlijk leiderschap (PL). Het idee hierachter is dat persoonlijk leiderschap eraan bijdraagt dat de student regisseur is van zijn eigen loopbaan. Uit evaluatie blijkt dat studenten de begeleiding en betrokkenheid van docenten bij deze coaching in de loop van 2020 beter zijn gaan waarderen (score >3 op 5).

Begeleiding bij studieroutes

We hebben ook geïnvesteerd in de begeleiding van studenten bij studieroutes binnen de opleiding. Denk aan keuzes rond tot keuzevakken, minoren, specialisaties en afstudeerrichtingen. Bij Fontys Hogeschool Engineering (FHEng) hebben hogerejaarsstudenten – in het kader van vrije studieruimte in het programma – begeleiding geboden aan studenten uit de lagere jaren. Docenten zijn ingezet om hogerejaarsstudenten te selecteren, te trainen en te begeleiden.

Proefstuderen

Daarnaast zetten we in op (online) proefstuderen. Een van de instituten die hierin investeert, is Fontys Lerarenopleiding Sittard (FLOS). Bij FLOS kunnen leerlingen vanuit het voortgezet onderwijs en mbo-studenten gedurende één onderwijsperiode een lesmodule uit het eerste jaar volgen en afsluiten met een tentamen. Behaalde studiepunten kunnen na inschrijving worden verzilverd als vrijstelling voor dit onderdeel. Ook de Fontys Academy for Creative Industries (FACI) investeert studievoorschotmiddelen in proefstuderen. FACI ontwikkelde in 2020 een online matchingtool waarbij potentiële studenten ook kunnen kennismaken met de sfeer en beleving van de opleidingen.

Begeleiding bij switch

Verder is geïnvesteerd in begeleiding bij switch van de ene naar de andere opleiding. Bij Fontys Hogeschool Economie en Communicatie (FHEC) was ingezet op zogeheten switch-coördinatoren. Uit een evaluatie bleek dat niet de optimale werkwijze. In 2021 zullen we meer inzetten op doorverwijzing door studieloopbaanbegeleiders naar de dienst Studentvoorzieningen (studiekeuzeadviseurs) en investeren in gerichte informatie met betrekking tot keuze- en switchmogelijkheden.

Zie tabel 2.2 voor de overige activiteiten die in het kader van dit voornemen zijn uitgevoerd.

“ Als ik denk aan het proefstuderen en de open dag, dan denk ik dat Fontys wel een dikke 8 heeft gescoord voor mij. Een proefstudeerprogramma, waarbij je een oriënterend gesprek had met de opleidingscoördinator en één module kon volgen met vrijstelling voor dat onderdeel in jaar 1. ”

Student

Voornemen 1b: begeleiding talentontwikkeling

In 2020 hebben 22 instituten studievoorschotmiddelen geïnvesteerd om de talentontwikkeling van studenten intensiever te begeleiden. Uit de rapportages van de instituten blijkt dat hier voldoende voortgang op is geboekt. Vijftien instituten hebben de activiteiten conform plan kunnen realiseren. Zeven instituten hebben minder voortgang op de plannen kunnen boeken dan oorspronkelijk gepland. In totaal hadden instituten in de plannen voor 2020 € 2.072.000 gereserveerd om activiteiten voor voornemen 1b uit te voeren. Daarvan is € 1.921.000 gerealiseerd (zie tabel 2.2). De activiteiten bij dit voornemen zijn te onderscheiden in drie hoofdcategorieën.

Begeleiding bij persoonlijke ontwikkeling

Allereerst hebben instituten geïnvesteerd in de begeleiding van studenten bij hun persoonlijke ontwikkeling. Een voorbeeld daarvan is het programma Student+ van Fontys Hogeschool ICT (FHICT). Vanuit Student+ biedt FHICT extra begeleiding aan studenten met specifieke hulp- of ondersteuningsvragen, zodat zij hun talenten in de toekomst beter kunnen inzetten en een duurzaam loopbaanperspectief hebben ([link](#)). Bij Fontys Hogeschool Pedagogiek (FHP) volgde in 2020 een groep tweedejaarsstudenten het programma Get Real, als onderdeel van de begeleiding bij hun persoonlijke ontwikkeling. Belangrijke elementen daarin zijn persoonsvorming en bildung. Studenten waren over het algemeen positief en hebben het programma succesvol afgerond (ondanks COVID-19). Het lectoraat Opvoeden voor de Toekomst heeft het programma inhoudelijk geëvalueerd, waarna is besloten om het programma voor de aankomende jaren een nieuwe plek in het curriculum te geven.

Curriculumontwikkeling

Instituten hebben ook geïnvesteerd in verdere ontwikkeling van het curriculum om meer ruimte te creëren voor persoonlijke ontwikkeling van studenten. Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid (FHM&G) vertaalt bijvoorbeeld ervaringen die zijn opgedaan in het experiment leeruitkomsten naar het duale en voltijdonderwijs van de bachelor Verpleegkunde, binnen de mogelijkheden van de huidige Onderwijs- en Examenregeling (OER). In 2020 is gewerkt aan een notitie over de Basisinrichting Flexibilisering Onderwijs FHM&G. De bacheloropleiding Verpleegkunde maakt deel uit van het programmateam dat deze notitie oplevert en heeft al eerste stappen gezet in flexibilisering van de opleiding.

Begeleiding bij loopbaanoriëntatie

Daarnaast hebben instituten geïnvesteerd in meer begeleiding van studenten bij oriëntatie op hun verdere loopbaan. Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen (FHTNW) is in 2020 gestart met TechStart, de nieuwe brede parallelpropedeuse van het domein Technologie & Innovatie (T&I) die in september 2020 van start is gegaan. Het gaat om studenten die 'iets met techniek willen'. De eerste ervaringen zijn positief. Studenten kunnen zich goed oriënteren en een gerichte keuze maken. Na brede oriëntatie blijkt dat sommige studenten toch een andere, meer passende keuze maken. In februari 2021 worden nieuwe instromers verwacht.

“ Ik doe een opleiding in de creatieve industrie. Er wordt heel veel aandacht besteed aan mijn interesses. Bij onze opleiding maken we geen tentamens, maar een ontwikkelingsportfolio. Ik krijg veel ruimte om op te schrijven hoe ik tegen de wereld aankijk, wat mijn interesses zijn etc. ”

Student

Tabel 2.2 Financiële realisatie van decentrale studievoorschotmiddelen

Voornemen 1a	Realisatie (€)	Voornemen 1b	Realisatie (€)
Begeleiding zelfsturing studenten	423.228	Curriculumontwikkeling t.b.v. meer ruimte voor persoonlijke ontwikkeling studenten	760.424
Versterken beroepsbeeld t.b.v. begeleiding studenten	10.000	Vorbereiding en begeleiding van studenten bij oriëntatie op loopbaan	153.656
Begeleiding switchen studenten van ene naar andere opleiding	120.238	Begeleiding studenten bij persoonlijke ontwikkeling	1.007.167
Begeleiding studenten bij studieroutes binnen opleiding	675.181		
Proefstuderen door potentiële studenten	230.879		
Warm welkom: begeleiding nieuwe studenten in eerste tien weken	22.714		
Begeleiding doorstroming studenten van mbo naar hbo	25.760		
Totaal	1.508.000	Totaal	1.921.347

2.3.2 Realisatie centrale plannen

Het grootste deel van de centrale studievoorschotmiddelen is besteed aan 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 3.2 voor meer informatie over dit programma). In totaal was er in de plannen voor 2020 € 1.563.000 gereserveerd om activiteiten voor dit thema uit te voeren. Daarvan is € 1.528.000 gerealiseerd (zie tabel 2.3).

Voornemen 1a: begeleiding studiekeuze

Vanuit het programma Studiesucces zijn er zeven projecten die bijdragen aan dit voornemen. Uit de voortgangsrapportage van het programma Studiesucces blijkt dat hier ruim voldoende voortgang op is geboekt. Er is onder andere gewerkt aan ondersteuning van online proefstuderen en een upgrade van studiekeuzeactiviteiten. Hierbij is gekeken naar activiteiten per doelgroep (open dag, proefstudeerdag, meeloopdag) die het volledige palet aan elementen in het studiekeuzeproces (informatie, binding, realistische ervaring en reflectie op studie- en studiekeuze) borgen. Daarnaast is de Studiekeuzecheck (SKC) verder ontwikkeld ([link](#)) en is er een onderzoeksrapport opgeleverd over de wenselijke invulling van het proces rond het bindend studieadvies (BSA). De onderzoeksgroep is ook aangesloten bij de landelijke voorbereiding van de Vereniging Hogescholen op de bestuurlijke discussie over de motie BSA van oktober 2020. Tot slot is er een nieuw datamodel rond studiesucces en aansluiting ontwikkeld, waardoor de kwaliteit van gepresenteerde gegevens aanzienlijk is verbeterd. Dit datamodel zal de basis vormen van het definitieve dashboard.

De centrale studievoorschotmiddelen zijn voor dit voornemen ook geïnvesteerd in het uitvalprogramma Empower TEC ([link](#)) (zie ook paragraaf 3.3). Dit programma is bedoeld voor studenten die erachter komen dat ze niet de juiste studiekeuze hebben gemaakt. Via dit programma werken zij aan hun persoonlijke en professionele ontwikkeling met als doel een weloverwogen keuze te kunnen maken voor de heroriëntatie van een nieuwe opleiding. Daarbij realiseren de studenten leeruitkomsten waar 30 EC voor worden toegekend. Studenten kunnen deze studiepunten bij een nieuwe opleiding bij Fontys inzetten als minor, waardoor studievertraging wordt voorkomen. De leeruitkomsten zijn gekoppeld aan vijf thema's: 1) Personal identity; 2) Professional identity; 3) Learning skills; 4) Skills for your future profession; 5) Design based working. In 2020 maakten vijftig studenten gebruik van Empower TEC als uitvalprogramma.

“ De studenten die vastlopen moeten even pas op de plaats maken en tijd nemen om zichzelf te leren kennen. Ze moeten erachter komen wie ze zijn, waar hun kwaliteiten liggen en waar ze energie van krijgen. Het gaat hierbij ook om een stukje persoonsvorming. ”

Studiekeuzeadviseur

Voornemen 1b: begeleiding talentontwikkeling

Vanuit het programma Studiesucces zijn er zeven projecten die bijdragen aan dit voornemen. Uit de voortgangsrapportage van het programma blijkt dat hier ruim voldoende voortgang op is geboekt. Vanuit het project 'Actieplan studentenwelzijn 2.0' is onder andere een interventie ontwikkeld om – in de context van online onderwijs in coronatijd – coaching binnen de instituten beter te kunnen organiseren. Verder is er vanuit het project 'Implementeren onderwijsontwikkelingsinstrumenten' op verschillende manieren gewerkt aan vormgeving van talentontwikkeling binnen Fontys. Een van de instrumenten waar het programma Studiesucces zich op richt, is de zogeheten Me-scan ([link](#)). De Me-scan is een talentscan die inzicht geeft in de mate waarin iemand zijn natuurlijke talenten herkent, heeft ontwikkeld en benut. Ook maakt de scan zichtbaar tegen welke belemmeringen en valkuilen een student kan aanlopen of vallen zonder dat hij zich daarvan bewust is.

Vanuit het programma Studiesucces is in het kader van dit voornemen ook gewerkt aan de 'customer journey arbeidsmarktintrede en doorstuderen'. In 2020 is het onderzoek naar de student journey rondom 'keuze arbeidsmarktintrede of doorstuderen' afgerond. Resultaten van het onderzoek bieden gerichte handvatten voor het verbeteren van de student journey op zowel het terrein van informatievoorziening, begeleiding als ook curriculum inhoud. Deze verbeteringen worden in 2021 in projectvorm opgepakt.

Tabel 2.3 Overzicht van centrale investeringen per project (voornemen 1a en 1b) in 2020

Planning centrale middelen kwaliteitsafspraken	Voornemen	Plan 2020 (€)	Realisatie 2020 (€)
<i>Succesvol studeren</i>			
Online proefstuderen	1a	117.829	112.090
Upgrade studiekeuzeactiviteiten	1a	23.115	29.417
SKC-doorontwikkeling	1a	30.676	32.999
Verbeterproject BSA	1a	64.964	80.592
Actieplan welzijn	1b, 3a	143.261	96.377
Implementeren (en valideren) onderwijsontwikkelingsinstrumenten	1b	158.748	148.996
Validatie en onderzoek studiesucces(instrumenten)	1a, 1b, 3a	246.873	243.887
Studiesucces- en aansluitingsdashboard	1a, 1b, 3a	84.310	84.327
Werkveldcoaching	1b	21.254	18.787
Customer journey arbeidsmarktintrede en doorstuderen	1b	51.567	54.071
Community of Practice	1a, 1b	306.335	300.872
Totaal programma Studiesucces		1.248.932	1.198.415
Empower TEC (uitvalprogramma)	1a	314.000	329.727
Totaal succesvol studeren		1.562.932	1.528.142

In 2020 is voor de tweede keer kwalitatief onderzoek uitgevoerd via studentenpanels. De quotes in dit hoofdstuk zijn grotendeels gebaseerd op uitspraken van studenten tijdens deze panelgesprekken. De studenten- en docentenpanels zijn opgezet om kwantitatieve onderzoeksgegevens nader te kunnen duiden.

2.4 Thema 2: authentieke leer- en onderzoeksomgevingen

Het thema 'authentieke leer- en onderzoeksomgevingen' gaat over het versterken van de relatie met het werkveld, zodat iedere student tijdens zijn opleiding kan leren en onderzoeken op basis van echte praktijkcontexten. Met dit thema sluit Fontys aan bij het thema 'intensiever en kleinschalig onderwijs' uit het Sectorakkoord (2018).

2.4.1 Realisatie decentrale plannen

In 2020 hebben 23 instituten studievoorschotmiddelen geïnvesteerd in versterking van de authentieke leer- en onderzoeksomgeving. Uit de rapportages van instituten blijkt dat hier ruim voldoende voortgang op is geboekt. Zeventien instituten hebben de activiteiten conform plan kunnen realiseren. Zes instituten hebben minder voortgang op de plannen kunnen boeken dan oorspronkelijk gepland. In totaal hadden instituten in de plannen voor 2020 € 3.567.000 gereserveerd om activiteiten voor voornemen 2 uit te voeren. Daarvan is € 3.516.000 gerealiseerd (zie tabel 2.4).

Curriculumontwikkeling

Ongeveer de helft van de investeringen bij dit voornemen was gericht op de ontwikkeling van het curriculum om meer ruimte voor authentieke beroepscontexten te creëren. Zo is de Juridische Hogeschool (JHS) in blok 1 van 2020/2021 succesvol gestart met 'hybride' initiatieven als het Sociaal Innovatie Centrum (SIC) Arbeid, in samenwerking met studenten van de opleiding HRM en het Stadslab. Het Stadslab is een podium om tot een gebundelde analyse te komen van door studenten opgeleverde onderzoeksresultaten, voor werkveldpartners.

Partnerschappen met werkveld

Meerdere instituten hebben hybride leeromgevingen uitgebreid of gerealiseerd door partnerschappen met het werkveld aan te gaan. Zo is Fontys Economische Hogeschool Tilburg (FEHT) een nieuwe samenwerking gestart met PSV en is accountmanagement opgezet met FC Eindhoven. Verder zijn er partnerships gesloten met SX Center en Arko.

Uitdagende (online) hybride leeromgevingen

Studievoorschotmiddelen worden verder besteed aan realisatie van uitdagende (online) hybride leeromgevingen. Een voorbeeld is de Makersplayce van FHEng ([link](#)). Makersplayce is een speeltuin, gerund door en gemaakt voor studenten, waar alle STEAM-elementen (Science, Technology, Engineering, Art, Mathematics) samenkomen. Studenten Engineering hebben de mogelijkheid om creatieve ideeën te ontwikkelen door gebruik te maken van een grote verscheidenheid aan machines, kennis en gereedschappen. Er zijn ook volop kansen om bedrijven en studenten te verbinden bij Makersplayce.

Begeleiding van studenten

Ook de begeleiding van studenten in hybride leeromgevingen is verder ontwikkeld. Fontys Opleidingscentrum Speciaal Onderwijs (OSO) heeft in 2020 bijvoorbeeld het Handboek Werkplekcoach herschreven. Dit handboek wordt in een digitale omgeving beschikbaar gesteld voor werkplekcoaches.

Zie tabel 2.4 voor de overige activiteiten die in het kader van dit voornemen zijn uitgevoerd.

“ We hebben projecten en casussen. We hebben iedere week een casus. Dat is superleerzaam. Je hebt ook een aantal projecten die zijn bedoeld om te werken aan je professionalisering, ook in relatie met andere opleidingen. ”

Student

Tabel 2.4 Overzicht van decentrale investeringen per type activiteit per voornemen (2) in 2020

Voornemen 2	Realisatie (€)
Uitbreiding en realisatie van hybride leeromgevingen d.m.v. partnerschappen met werkveld (incl. alumni)	776.866
Professionalisering van werkveldpartners bij begeleiding van studenten	13.000
Ontwikkeling van het curriculum t.b.v. ruimte voor authentieke beroepscontexten	1.772.093
Begeleiding van studenten in authentieke leer- en onderzoeksomgevingen	236.590
Kennisdeling met collega's n.a.v. ervaringen in authentieke leer- en onderzoeksomgevingen	134.000
Onderzoek i.s.m. werkveld en lectoren	63.000
Realisatie van uitdagende authentieke (digitale) leeromgevingen	520.712
Totaal	3.516.261

2.4.2 Realisatie centrale plannen

Het merendeel van de centrale middelen binnen dit thema is besteed aan het Fontysbrede programma Hybride Leeromgevingen. Daarnaast is er geïnvesteerd in het zogeheten WIN-project (Werkplaats INstrument) en een onderzoeksprogramma rond de Open Innovatie Labs (OIL's) bij FHICT op Strijp TQ. In totaal was er in de plannen voor 2020 € 1.148.000 gereserveerd om activiteiten voor dit thema uit te voeren. Daarvan is € 1.014.000 gerealiseerd (zie tabel 2.5). Het programma Hybride Leeromgevingen, het WIN-project en het onderzoeksprogramma Strijp TQ dragen vooral bij aan kwalitatieve versterking van authentieke leer- en onderzoeksomgevingen. Uit de voortgangsrapportages van deze programma's blijkt dat hier voldoende voortgang op is geboekt, ondanks enkele COVID-19-gerelateerde vertragingen.

Programma Hybride Leeromgevingen

Het programma Hybride Leeromgevingen (zie ook paragraaf 4.1) is gericht op het bevorderen van onderwijsinnovaties en kenniscreatie door de opzet en (door)ontwikkeling van hybride leeromgevingen in kwalitatieve en kwantitatieve zin, zodat iedere student als onderdeel van diens opleiding kan leren en onderzoeken in een grensoverstijgende omgeving. In het programma worden in nauwe samenwerking met instituten in lijn van de kwaliteitsafspraken nieuwe ontwikkelingen in gang gezet en lopende ontwikkelingen versterkt. Het programma is vanwege COVID-19 later gestart dan gepland: de programmaorganisatie staat sinds 1 september 2020. In deze startfase van het programma werd direct duidelijk dat voor de (door)ontwikkeling en versterking van hybride leeromgevingen zowel op instituutniveau als op Fontysniveau veel behoefte is aan ondersteuning van onderwijsontwikkeling, het gezamenlijk aanpakken van vragen op het gebied van bijvoorbeeld begeleiden, beoordelen en samenwerken, tools voor ontwikkeling en monitoring en kennis en inzichten over hybride leeromgevingen.

Het programma heeft in de laatste maanden van 2020 de ontwikkeling van hybride leeromgevingen van verschillende instituten kunnen ondersteunen. Voorbeelden daarvan zijn het zogeheten Rabobankproject bij Fontys Hogeschool HRM & Psychologie (FH HRM&P), de Academische opleidingsscholen bij Fontys Lerarenopleidingen Tilburg (FLOT) en een hybride leeromgeving rond circulaire transitie bij FHEC. Verder is er vanuit het programma een start gemaakt met promotieonderzoek naar hybride leeromgevingen. Er zijn onderzoekssamenwerkingen met andere kennisinstellingen gestart, zoals het WONDER-netwerk (waarin onderzoekers van universiteiten, hbo en mbo samenwerken rondom de thema's 'hybride leeromgevingen' en 'boundary crossing') en samenwerking met mboRijnland. Ten slotte versterkt het programma de ontwikkeling van hybride leeromgevingen door onder andere research-informed ontwikkelinstrumentaria te ontwikkelen met en in de praktijk. Daartoe is in 2020 de ontwikkeling van een ontwikkelinstrument gestart, waarvan het eerste prototype gereed is. Het ontwikkelinstrument kan in de context van hybride leeromgevingen worden gebruikt voor duiding, inzicht, bepalen van ambitie, monitoring en maatwerkondersteuning.

WIN-project

Het WIN-project (zie ook paragraaf 4.1) is een onderzoeksproject dat gericht is op het stimuleren van de continue verbetering van professionele werkplaatsen (PW's), vanuit een gemeenschappelijke taal en gedeeld referentiekader voor het evalueren en bevorderen van de kwaliteit van samenwerking binnen PW's. Het middel daartoe is een ontwikkelingsgericht (zelf)beoordelingsinstrument met bijbehorende handleiding of advies voor inbedding in de praktijk- en onderwijsorganisatie.

In 2020 is vanuit diverse stakeholderperspectieven (docenten, studenten, professionals, cliënten, managers) een werkmodel vastgesteld met contextfactoren, processen en uitkomsten in professionele werkplaatsen. Vervolgens zijn indicatoren vastgesteld die zijn herschreven naar items. De items vormen tezamen een scan die professionele werkplaatsen kunnen inzetten om hun samenwerking te bevorderen en te versterken. Hiermee kunnen opleidingen werken aan de kwaliteit van lerend en onderzoekend samenwerken in professionele werkplaatsen. Het instrument levert inzichten en verbeterpunten op ten aanzien van de samenwerking tussen studenten, docenten, werkveldprofessionals en managers in professionele werkplaatsen. Het instrument leidt uiteindelijk tot gezamenlijke ontwikkelpunten/verbeterplannen.

Onderzoeksprogramma Strijp TQ

Ook onderzoeksprogramma Strijp TQ (zie ook paragraaf 4.1) draagt bij aan realisatie van dit voornemen. Doel van het onderzoek is inzicht te verwerven in de meerwaarde van het onderwijs en onderzoek zoals FHICT dat realiseert binnen de Innovation Hub op Strijp TQ. Dit inzicht wordt gebruikt voor de doorontwikkeling van hybride leeromgevingen binnen Fontys en besluitvorming over toekomstige huisvesting op Strijp TQ. In 2020 is fase 0 van het onderzoek uitgevoerd. De resultaten hiervan zijn vastgelegd in een eerste onderzoeksrapportage. COVID-19 verstoort echter het onderzoekproces van fase 1, aangezien alle locaties van Fontys van maart tot en met juli 2020 waren gesloten. Het onderwijs werd volledig online vormgegeven en sloot daardoor noodgedwongen niet aan bij het student- en onderwijsconcept van FHICT op Strijp TQ. Het was hierdoor onmogelijk om het onderzoek volgens planning uit te voeren. Deze periode is benut voor de uitvoering van deskresearch en de voorbereiding van de onderzoeksuitvoering in het najaar. De situatie begin september 2020, waarin beperkte benutting van de gebouwen mogelijk was, bood ruimte om de onderzoeksuitvoering van fase 2 in aangepaste vorm te starten.

“ Binnen onze modules gaan studenten beroepsproducten afleveren. Niet omdat we het leuk vinden, maar omdat de producten door de beroepspraktijk echt gebruikt worden. ”

Docent

Tabel 2.5 Overzicht van centrale investeringen per programma (voornemen 2) in 2020

Planning centrale middelen kwaliteitsafspraken	Voornemen	Plan 2020 (€)	Realisatie 2020 (€)
<i>Authentieke leer- en onderzoeksomgevingen</i>			
Werkplaats INstrumentarium-project	2	281.000	312.162
Onderzoeksprogramma Strijp TQ	2	129.000	103.189
Programma Hybride Leeromgevingen	2	738.000	599.064
Totaal authentieke leer- en onderzoeksomgevingen		1.148.000	1.014.414

8

2.5 Thema 3: docentprofessionalisering

Het thema 'docentprofessionalisering' hangt sterk samen met de voorgaande twee thema's. Een deel van de investeringen is erop gericht om docenten verder te ondersteunen bij het versterken van hun coachingsvaardigheden, zodat ze studenten kunnen begeleiden bij persoonlijke ontwikkeling en persoonlijk leiderschap. Een ander deel is gericht op het vergroten van vakinhoudelijke en onderwijskundige vaardigheden van docenten in samenwerking met collega's, studenten en werkveldpartners. Met dit thema sluit Fontys aan bij het thema 'verdere professionalisering van docenten' uit het Sectorakkoord (2018).

2.5.1 Realisatie decentrale plannen

Voornemen 3a: professionalisering coachingsvaardigheden

In 2020 hebben 23 instituten studievoorschotmiddelen geïnvesteerd in het versterken van de coachingsvaardigheden van docenten. Uit de rapportages van de instituten blijkt dat hier voldoende voortgang op is geboekt. Twaalf instituten hebben de activiteiten conform plan kunnen realiseren. Elf instituten hebben minder voortgang op de plannen kunnen boeken dan oorspronkelijk gepland, maar hebben meer ingezet op training in online coachen als gevolg van de opkomst van blended onderwijs. In totaal hadden instituten in de plannen voor 2020 € 2.154.000 gereserveerd om activiteiten voor voornemen 3a uit te voeren. Daarvan is € 2.400.000 gerealiseerd (zie tabel 2.6). De activiteiten bij dit voornemen zijn te onderscheiden in vier hoofdcategoryën.

Scholing rond feedbackvaardigheden

Meerdere instituten hebben geïnvesteerd in scholing van docenten rond het geven van feedback aan studenten. Zo organiseerde Fontys International Business School (FIBS) in 2020 meerdere trainingssessies voor docenten gericht op kwalitatieve coaching van studenten in authentieke leersituaties. Bij Fontys Hogeschool Journalistiek (FHJ) hebben in het najaar twee hele en twee halve studiedagen voor alle docenten plaatsgevonden. Hierbij waren ook studenten aanwezig. Tijdens de studiedagen stond het ontwikkelen van het onderwijs volgens het HILL-concept centraal. In het HILL-concept is coaching en feedback een van de belangrijke bouwstenen.

Professionalisering online coaching

Daarnaast hebben instituten geïnvesteerd in professionalisering van online coaching. Fontys Hogeschool Bedrijfskunde, Educatie en Techniek (FHBEt) is in 2020 gestart met BEt Blended, waarbij docenten fulltime ondersteuning konden krijgen bij de ontwikkeling van hun onderwijs en coaching.

Professionalisering SLB'ers

Meerdere instituten hebben geïnvesteerd in professionalisering van studieloopbaanbegeleiders (SLB'ers). De Nieuwste Pabo (dNP) heeft er bijvoorbeeld voor gekozen om meerdere kalibratiesessies voor SLB'ers te organiseren. Bij dNP hebben SLB'ers de taak om studenten ook op de stageschool te begeleiden. De kalibratiesessies waren een vorm van professionalisering om begeleiding en beoordeling van studenten goed op elkaar af te stemmen.

Coaching nieuwe docenten

Ten slotte is nog een relatief klein deel van de studievoorschotmiddelen geïnvesteerd in coaching van nieuwe docenten. Bij FLOT krijgen nieuwe docenten in de eerste periode na aanstelling een zogeheten 'inductietraject'. Tijdens het inductietraject staan bewustwording van en reflectie op de rol als lerarenopleider centraal. Daarnaast wordt er binnen de lerarenopleidingen tijd vrijgemaakt om als buddy te fungeren voor nieuwe docenten.

Voornemen 3b: vakinhoudelijke en onderwijskundige professionalisering

In 2020 hebben 22 instituten studievoorschotmiddelen geïnvesteerd in het vergroten van vakinhoudelijke en onderwijskundige vaardigheden van docenten samen met collega's, studenten en werkveldpartners. Op basis van analyse van rapportages van de instituten kan worden geconcludeerd dat hier ruim voldoende voortgang op is geboekt. Zestien instituten hebben de activiteiten conform plan kunnen realiseren. Zes instituten hebben minder voortgang op de plannen kunnen boeken dan oorspronkelijk gepland. Ook bij dit voornemen zijn instituten meer gaan investeren op professionalisering van docenten in de context van online onderwijs. In totaal hadden instituten in de plannen voor 2020 € 2.187.000 gereserveerd om activiteiten voor voornemen 3b uit te voeren. Daarvan is € 2.359.000 gerealiseerd (zie tabel 2.6).

Professionalisering rond online onderwijs

Het merendeel van de bestedingen ging naar professionalisering van docenten op het gebied van online onderwijs. Zo organiseerde FEHT in 2020 een instituutbrede studiedag waarbij docenten werden bijgeschoold in de didactiek van blended learning. Bij FIBS is ingezet op professionalisering van het gebruik van de online leer- en toetsomgeving. Er zijn drie trainingsprogramma's voor docenten georganiseerd: a) online onderwijs in Microsoft Teams en online toetsing in TestVision; b) een specifieke workshop om de interactie in Microsoft Teams te vergroten; en c) een training 'Didactiek en learning analytics in Microsoft Teams'.

Professionalisering rond samenwerking

Een ander deel van de investeringen is besteed aan diverse vormen van professionalisering waarbij de samenwerking met collega's, studenten en werkveldpartners nadrukkelijk centraal stond. Docenten van Fontys Hogeschool Theologie en Levensbeschouwing (FHTL) participeren in een kenniscentrum Levensbeschouwing en Geestelijke Volksgezondheid in samenwerking met collega's van Tilburg University. Bij Fontys Hogeschool Kind en Educatie (FHKE) zijn drie professionaliseringsactiviteiten georganiseerd: a) de College Tour van André Kuipers; b) het symposium voor leesplezier 'Pabo Leest'; en c) een online symposium '52 stemmen van het kind' in samenwerking met collega's van FHP.

Zie tabel 2.6 voor de overige activiteiten die in het kader van dit voornemen zijn uitgevoerd.

“ Openheid binnen het team werkt heel goed. Je kan alle vragen stellen aan de collega's. Als je weet wat je niet kan en dat durft te bespreken ontstaan mooie zaken. ”

Docent

Tabel 2.6 Overzicht van decentrale investeringen per type activiteit per voornemen (3a en 3b) in 2020

Voornemen 3a	Realisatie (€)	Voornemen 3b	Realisatie (€)
Scholing SLB'ers t.b.v. begeleiding van studenten	332.472	Extra professionaliseringstijd voor docenten t.b.v. inhoudelijke en onderwijskundige vaardigheden	466.870
Coaching (nieuwe) docenten om studenten beter te kunnen begeleiden	23.536	Professionalisering van docenten om online onderwijs vorm te geven	1.410.858
Training online coachen a.g.v. opkomst blended onderwijs	896.595	Professionalisering van docenten door samen met collega's, studenten en/of werkveld onderzoek te doen	387.460
Scholing docenten m.b.t. feedbackvaardigheden	1.044.496	Professionalisering van docenten t.b.v. flexibel onderwijs	5.920
Teamontwikkeling t.b.v. collectief leren van opleidingsteams	102.505	Professionalisering van docenten t.b.v. technologische ontwikkelingen in het werkveld	24.200
		Teamleren: vormen van professionalisering i.s.m. collega's in opleidingsteams	63.801
Totaal	2.399.604	Totaal	2.359.108

2.5.2 Realisatie centrale plannen

Ongeveer de helft van de centrale middelen binnen dit thema is besteed aan het Fontysbrede programma Docentprofessionalisering (zie paragraaf 5.1 voor meer informatie over dit programma). Daarnaast zijn er enkele projecten vanuit het programma Studiesucces die direct bijdragen aan docentprofessionalisering. In totaal was er in de plannen voor 2020 € 591.000 gereserveerd om activiteiten voor dit thema uit te voeren. Daarvan is € 452.000 gerealiseerd (zie tabel 2.7).

Voornemen 3a: professionalisering coachingsvaardigheden

Het programma Docentprofessionalisering heeft als doel de wendbaarheid van docenten en leidinggevendenden te vergroten, zodat zij makkelijker kunnen anticiperen op ontwikkelingen die de onderwijskwaliteit bevorderen ([link](#)). Ook dit programma is vanwege COVID-19 later gestart dan gepland: de programmaorganisatie staat sinds 1 september 2020. Uit de voortgangsrapportage blijkt dat het programma sinds die periode voldoende voortgang heeft weten te boeken op de voornemens. In 2020 hebben we in eerste instantie onderzoek gedaan naar de 'docentrollen van de toekomst', via literatuur, dialogen en behoeftepeiling binnen Fontys. Parallel hieraan liep een verkenning van de andere strategische programma's op het vlak van onderwijsinnovatie, om na te gaan in hoeverre en waar er een gezamenlijke aanpak voor vraagstukken mogelijk is. Vervolgens hebben we een kennisclip gemaakt om professionalisering op de kaart te zetten bij leidinggevendenden ([link](#)). Na de start van het programma zijn er diverse professionaliseringsactiviteiten ondersteund op het gebied van *boundary crossers* en het thema 'leven lang ontwikkelen'.

Vanuit het programma Studiesucces zijn ook professionaliseringsactiviteiten uitgevoerd, onder andere gericht op het project Warm Welkom ([link](#)). Voor het versterken van coaching door trainingen en workshops is als gevolg van COVID-19 naar online alternatieven gezocht. Verder is de vernieuwde Basis Kwalificatie Onderwijs (BKO) afgerond, waarin startende docenten worden voorbereid op hun rol als coach. Er zijn assessmentcriteria in de vorm van leeruitkomsten geformuleerd en er is een assessmenthandleiding gemaakt. Ten slotte zijn er vanuit het programma Studiesucces online netwerkbijeenkomsten georganiseerd, onder andere rond het thema 'zorgwekkend gedrag'. Vanwege grote belangstelling worden ze begin 2021 nogmaals uitgevoerd.

Voornemen 3b: vakinhoudelijke en onderwijskundige professionalisering

Voornemen 3b is erop gericht om professionalisering in samenwerking met collega's, studenten en werkveldpartners te bevorderen. Vanuit het programma Docentprofessionalisering werken we hieraan door samenwerkingsruimtes en processen in te richten om optimaal samen te werken en in verbinding te staan met andere programma's en instituten. Uit de voortgangsrapportage blijkt dat de latere start van het programma ervoor heeft gezorgd dat er ten aanzien van dit voornemen minder grote stappen zijn gezet dan was gepland. Er heeft een gedegen verkenning plaatsgevonden van inhoud en positionering van professionaliseringsactiviteiten in andere Fontysbrede programma's. De concretisering van mogelijke samenwerkingen die uit de verkenning voortvloeien, worden in 2021 verder uitgewerkt. Verder zijn er gerichte acties uitgezet richting leidinggevendenden binnen Fontys rond dit voornemen, bijvoorbeeld door een bijdrage aan het managementevent in november 2020.

Vanuit het programma Studiesucces wordt aan dit voornemen bijgedragen via het Fontysbrede netwerk Didactiek en Blended Leren. In 2020 is het ledenaantal van dit netwerk opgelopen naar 285 medewerkers. Daarnaast zijn er vanuit het netwerk Toetsing professionaliseringsactiviteiten uitgevoerd rond online formatief evalueren en beoordelen in hybride leeromgevingen.

“ Deelname aan het programma Studiesucces leverde me niet alleen zelfinzicht op, maar ook extra draagvlak voor alle op handen zijnde verbeterplannen en een hele berg aan aanknopingspunten voor verbeterbeleid. ”

Teamleider

Tabel 2.7 Overzicht van centrale investeringen per project (voornemen 3a en 3b) in 2020

Planning centrale middelen kwaliteitsafspraken	Voornemen	Plan 2020 (€)	Realisatie 2020 (€)
<i>Professionalisering docenten</i>			
Regie en uitvoering	3a, 3b	75.080	58.503
Learning community	3a, 3b	51.376	31.535
Consultancy (o.a. ondersteuning leidinggevenden)	3a, 3b	39.442	13.495
Doorontwikkeling leeractiviteiten	3a, 3b	61.376	29.729
Totaal programma docentprofessionalisering		227.274	133.262
Warm Welkom	3a	93.568	72.003
Professionalisering Studentcoaching	3a	208.934	184.414
Realisatie onderwijsontwikkelingsnetwerk en –projecten	3b	62.054	62.355
Totaal professionalisering docenten		591.830	452.036

2.6 Monitoring en evaluatie

Op basis van de analyse van instituutsrapportages en voortgangsrapportages – zoals beschreven in de vorige paragrafen – kan worden geconcludeerd dat we voldoende tot ruim voldoende voortgang boeken op onze voornemens uit het Plan Kwaliteitsafspraken. Op decentraal niveau is ten aanzien van voornemen 1a, 2 en 3b ruim voldoende voortgang geboekt. Ten aanzien van voornemen 1b en 3a is de voortgang voldoende. Op centraal niveau is ten aanzien van voornemen 1a en 1b ruim voldoende voortgang geboekt. Ten aanzien van voornemen 2 en 3a is de voortgang voldoende. Ten aanzien van voornemen 3b kan worden geconcludeerd dat er minder grote stappen zijn gezet dan was gepland.

Kwantitatieve indicatoren

In het Plan Kwaliteitsafspraken is beschreven dat Fontys via een set aan indicatoren een beeld wil vormen van het mogelijke effect van de investeringen vanuit studievoorschotmiddelen. De gegevens zijn slechts een indicatie, aangezien de ontwikkeling van deze gegevens door meer factoren wordt beïnvloed dan alleen door investeringen vanuit de studievoorschotmiddelen. Een deel van de geselecteerde indicatoren is gebaseerd op de Nationale Studenten Enquête (NSE), waarvan de laatste gegevens van 2018 dateren. Ook het uitgebreide medewerkerstevredenheidsonderzoek is in 2020 niet uitgevoerd. Zodoende kunnen er geen vergelijkingen worden getrokken tussen 2018, 2019 en 2020, om een nader beeld te vormen over de voortgang op de voornemens. In 2021 worden er wel gegevens van de NSE verwacht, die vergeleken kunnen worden met de situatie in 2018.

Fontys heeft in 2020 wel een eigen onderzoek uitgezet naar de tevredenheid van studenten als gevolg van het veranderde onderwijs door COVID-19. De gegevens uit deze vragenlijst zijn echter niet te vergelijken met de meest recente beschikbare gegevens over de tevredenheid van studenten vanuit de NSE. In tabel 2.8 staan de gemiddelde scores weergegeven van enkele vragen die gerelateerd kunnen worden aan de drie thema's vanuit het Plan Kwaliteitsafspraken. De scores lijken in lijn te zijn met het hiervoor genoemde beeld ten aanzien van de voortgang op de voornemens. In relatie tot het thema 'succesvol studeren' waardenen voltijdstudenten de begeleiding door hun docenten met een 3,5 op een vijfpuntsschaal. Met betrekking tot het thema 'authentieke leer- en onderzoeksomgevingen' is aan studenten gevraagd of ze van mening zijn dat er wordt meegedacht over de vormgeving van hun stage of afstuderen. De gemiddelde score bij deze vraag is een 3,3. De algehele kwaliteit van het onderwijs beoordelen studenten met een 3,4.

Tabel 2.8 Tevredenheidsgegevens van voltijdstudenten (n = 9.219) m.b.t. veranderde onderwijs als gevolg van COVID-19, vijfpuntsschaal

Vraag	2020
In de huidige situatie word ik goed begeleid door mijn docenten	3,5
In de huidige situatie vind ik dat er goed wordt meegedacht over hoe ik mijn stage of afstuderen kan vormgeven	3,3
In de huidige situatie is de kwaliteit van het onderwijs goed	3,4

Bron: Fontys (2020)

Kwalitatief onderzoek

In 2020 is voor de tweede keer kwalitatief onderzoek uitgevoerd via studentenpanels. Voor de eerste keer hebben we ook docentenpanels georganiseerd. De quotes in dit hoofdstuk zijn grotendeels gebaseerd op uitspraken van studenten en docenten tijdens deze panelgesprekken. De studenten- en docentenpanels zijn opgezet om kwantitatieve onderzoeksgegevens nader te kunnen duiden. Vragen die aan studenten en docenten zijn voorgelegd, zijn grotendeels afgeleid van reguliere tevredenheids-

onderzoeken zoals de NSE. Ook uit de panelgesprekken ontstond het beeld dat studenten en docenten tevreden zijn over de kwaliteit van studiebegeleiding, de authentieke leer- en onderzoeksomgevingen en docentprofessionalisering.

Begeleiding van studenten

Docenten en studenten zijn eensgezind over het belang van een persoonlijke benadering en het krijgen van juiste informatie. Door COVID-19 zijn er wel uitdagingen ontstaan, waardoor het moeilijker is geworden om dezelfde kwaliteit te realiseren als voorheen. Dit komt met name doordat de mogelijkheid om elkaar te vinden, buiten het onderwijs om, niet aanwezig is. Een tweedejaars-student zei bijvoorbeeld: "Vorig jaar kreeg ik actief hulp van mijn mentor bij bijvoorbeeld mijn portfolio. Dat werkte goed en ik leerde er veel van. Dit jaar kom ik mijn mentor jammer genoeg veel minder vaak tegen."

Authentieke leer- en onderzoeksomgevingen

Authentiek leren wordt gezien als een vanzelfsprekendheid binnen het onderwijs. Zowel de studenten als de docenten geven aan dat theorie en praktijk niet los van elkaar kunnen staan. Een student zei daarover: "Bij mijn huidige opleiding word je in het eerste jaar aan de hand genomen om te leren in de praktijk. Met kleine stapjes. Bij mijn vorige opleiding werd ik in het derde jaar volledig in het diepe gegooid. Ik merk nu hoe belangrijk het is om dat vanaf jaar 1 te kunnen doen." Uit de gesprekken ontstaat het beeld dat studenten in toenemende mate leren en onderzoeken in echte praktijkcontexten. Door COVID-19 is het echter wel lastiger geworden om de balans tussen praktijk en theorie te optimaliseren. Een voorbeeld hiervan is dat stages vaak niet kunnen doorgaan.

Docentprofessionalisering

Docenten hebben de indruk dat de aandacht voor professionalisering toeneemt. De docenten benoemen ten aanzien van hun professionalisering van coachingsvaardigheden enkele houdingsaspecten die van belang zijn: open, nieuwsgierig, ontwikkelingsgericht. Volgens de docenten komen deze aspecten aan bod in verschillende workshops, teamdagen en intervisiebijeenkomsten. Docenten en studenten vinden ten slotte dat het helpt om een overzicht te hebben van de expertise van docenten.

Regieteam en expertgroep

Monitoring en evaluatie van de voortgang op de voornemens is binnen Fontys in handen van het regieteam kwaliteitsafspraken. Dit team ondersteunt medewerkers van instituten en medezeggenschapsraden bij het proces van planvorming en evaluatie. Daarnaast geeft het regieteam invulling aan de bovengenoemde panelgesprekken en verzamelt het kwantitatieve gegevens. Op die manier houdt Fontys rekening met de aanbeveling van het panel uit het adviesrapport naar aanleiding van de planbeoordeling in september 2020: "Het is belangrijk dat de centrale plannen en de projectplannen van de instituten voortdurend goed aangesloten blijven op de centrale doelstellingen. Voorkom dat deze los gaan zweven van de gekozen en gewenste ontwikkeling en blijf op de goede koers."

Het regieteam werkt samen met een expertgroep, bestaande uit project- en programmamanagers van Fontysbrede projecten en programma's die worden gefinancierd vanuit studievoorschotmiddelen. In deze expertgroep participeert ook een student. Alle betrokkenen werken hier samen aan een goede aansluiting tussen de decentrale en centrale plannen. Op basis van de bevindingen van de expertgroep zijn instituten uitgenodigd om aan Fontysbrede projecten deel te nemen, en ontwikkelen deze projecten zich verder naar aanleiding van inzichten vanuit de instituutplannen. Het regieteam neemt deze bevindingen en inzichten vervolgens weer mee in gesprekken met instituutdirecteuren en voorzitters van de medezeggenschapsraden. Op die manier stimuleert het regieteam alle betrokkenen om gedurende de uitvoering van het plan bij te dragen aan de dialoog over de verwezenlijking van de voornemens.

2.7 Reflectie centrale medezeggenschapsraad

De centrale medezeggenschap (cmr) reflecteert jaarlijks op de voortgang van de voornemens uit het Plan Kwaliteitsafspraken en de betrokkenheid van de medezeggenschap daarbij. Deze reflectie komt tot stand op basis van input vanuit de decentrale medezeggenschapsraden. Aanbevelingen van de cmr worden door het regieteam meegenomen in de aanpak voor het volgende kalenderjaar. In de reflectie van de cmr over 2019 waren geen specifieke aanbevelingen opgenomen.

Reflectie in 2020

De commissie kwaliteitsafspraken van de cmr onderschrijft in grote lijnen de rapportage. In verreweg de meeste gevallen is de decentrale medezeggenschap (nauw) betrokken bij het proces en op de hoogte van de voortgang. Een enkele instituutmedezeggenschapsraad (imr) wordt nog niet of nauwelijks betrokken. De cmr wil hier graag aandacht voor vragen. Het algemene beeld is dat er voortgang is geboekt ten aanzien van de gemaakte afspraken. In een aantal gevallen is dit minder dan vooraf afgesproken. Als gevolg van COVID-19-maatregelen lijken echter logische keuzes te zijn gemaakt om hiervan af te wijken. Daarvoor in de plaats zijn activiteiten ontplooid die ook bijgedragen hebben aan de kwaliteitsdoelstellingen, onder meer door inspanningen op het vlak van blended onderwijs en studentcoaching. De cmr herkent deze keuzes en daarmee ook de verschuiving c.q. de onder- en overbesteding van budgetten als gevolg van een crisisjaar.

Vanuit medezeggenschapsoogpunt vraagt de cmr aandacht voor:

- het betrekken van studenten buiten de decentrale medezeggenschap bij de inhoud en realisatie van de kwaliteitsafspraken en het beoogde effect voor studenten. Bijvoorbeeld door frequentere communicatie of via klankbordgroepen;
- meer aandacht voor de duiding van de effecten van de interventies of de verwachte termijn hierin. Dit naast de beschikbare procesbeschrijving.

De cmr kijkt met vertrouwen naar het vervolg van het proces. De raad verwacht en hoopt in de volgende cyclus te constateren dat alle decentrale medezeggenschapsraden tijdig en volledig betrokken zijn (geweest) bij het proces van de kwaliteitsafspraken. Daarnaast spreekt de cmr het vertrouwen uit dat huidige inspanningen resultaten zullen geven in de toekomst.

3. 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 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. Daarmee 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 deze vlakken in 2020 hebben behaald. Een jaar dat natuurlijk in het teken stond van de COVID-19-pandemie, die ook voor onze studenten enorme gevolgen had. Een groot deel van het jaar hebben zij het onderwijs voornamelijk online moeten volgen. Stages en afstuderen in de beroepspraktijk kwamen onder druk te staan. Lessen vielen uit, onderwijsprogramma's werden aangepast. De veranderingen vormden een flinke uitdaging voor onze studenten, in praktisch én in mentaal opzicht. We hebben er binnen Fontys alles aan gedaan om studievertraging zo veel mogelijk te voorkomen en om te zorgen dat alle studenten zich verbonden voelen aan Fontys, ook in een online omgeving.



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 belofes: 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.



3.1 Onze studenten in beeld

De studentenpopulatie van Fontys wordt de laatste jaren steeds 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 2020-2021 stonden in totaal 46.123 studenten bij Fontys ingeschreven. Dat zijn 1.803 studenten meer dan bij aanvang van vorig studiejaar (44.320). De instroom is opnieuw toegenomen: na een stijging van 4% in 2019/2020 bedroeg de stijging dit jaar ruim 3%; met name als gevolg van een grotere uitstroom uit het voortgezet onderwijs. Ook het aantal studenten dat zich opnieuw inschreef nam toe (ruim 4,5%, onder andere als gevolg van het uitgestelde bindend advies vanwege COVID-19). De instroom van buitenlandse studenten (exclusief Duitse instroom) daalde onder invloed van de coronacrisis met 6% naar 1.030 studenten. Van het totale aantal ingeschreven studenten bij alle hogescholen (ruim 490.000) studeert ruim 9% bij Fontys. Dit aandeel is al enige jaren redelijk stabiel. Het onderstreept het belang van Fontys bij het verrijken van het regionale werkveld met hoogopgeleide professionals.

Opleidingsvormen

Verreweg de meeste Fontysstudenten (82%) volgen een voltijd bacheloropleiding. De instroom in deze opleidingsvorm steeg in

2020 met zo'n 4,6%. 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 de deeltijd bacheloropleidingen. Vanuit de ambitie om een leven lang ontwikkelen te stimuleren, investeert Fontys in Associate degrees (Ad's) en deeltijdopleidingen die zijn afgestemd op de behoeften van het werkveld (zie hoofdstuk 4). In september 2020 nam de instroom van Ad-studenten opnieuw toe ten opzichte van een jaar eerder, met ruim 10%. Het totale aantal inschrijvingen bij de deeltijdopleidingen steeg met ruim 3%. Het aantal ingeschreven masterstudenten nam toe met iets meer dan 1%.

Afgestudeerden

In studiejaar 2019-2020 verlieten ruim 7.500 studenten Fontys met een diploma op zak. Daarmee steeg het aantal afgestudeerden licht; het effect van de coronapandemie bleek in dit opzicht dus mee te vallen. Het aantal langstudeerders – studenten die minstens één jaar studieovertraging tijdens hun opleiding hebben opgelopen – laat in studiejaar 2019-2020 een lichte daling zien. Het betreft echter nog altijd een substantieel deel van de populatie. 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 2020 ging het om 488 kandidaten. Van hen zijn 316 studenten daadwerkelijk gestart bij aanvang van studiejaar 2020-2021.

2

3.2 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 hoofdstuk 2). 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. Zeker in 2020, het jaar dat gedomineerd werd door corona en waarin studenten moesten omschakelen naar online onderwijs, vroeg dit thema veel aandacht.



Plan Kwaliteitsafspraken

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

1. Succesvol studeren

- a. **Fontys intensiveert de begeleiding van studenten, zodat iedere student de juiste studiekeuze kan maken.**
- b. **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

- a. Docenten ontwikkelen hun coachingsvaardigheden, zodat ze studenten kunnen begeleiden bij hun persoonlijke ontwikkeling en persoonlijk leiderschap.
- b. 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 (zie hoofdstuk 2). In het programma Studiesucces 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 2020 is het programmaplan voor 2021-2025 goedgekeurd. Binnen de bestaande programmalijnen (aansluiting, oriëntatie en matching; studentcoaching; onderwijsontwikkeling; consultancy en kennisdeling; onderzoek en business intelligence) worden nieuwe projecten opgepakt om studiesucces binnen Fontys voortdurend te innoveren en verbeteren. Belangrijke nieuwe thema's voor de komende periode zijn onder andere inclusie, bildung en professionele autonomie.

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:

- Mede dankzij subsidies hebben we drie student labs opgezet rondom studentmentoren, realistische hbo-ervaringen en interactieve voorlichting aan mbo-studenten in het domein Economie. Dit heeft onder meer geleid tot grootschalige uitvoering van keuzedeelprogramma's in het mbo voor verschillende domeinen.
- Met het Summa College in Eindhoven hebben we het landelijke keuzedeel Embrace TEC voor het mbo ontwikkeld, gebaseerd op de gelijknamige Fontysbrede minor.
- Vanwege de omschakeling naar online voorlichting in verband met corona hebben we online proefstudeer-kalenders gemaakt. Ook in 2021 zal de focus op online voorlichting liggen.
- We hebben een grootschalig onderzoek uitgevoerd naar de werking van verschillende Fontyspraktijken van het bindend studieadvies. Hierbij is specifiek gekeken naar de hbo-context bij het studieadvies.

Studentcoaching

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

- We hebben veel aandacht en energie besteed aan studentenwelzijn tijdens de COVID-19-pandemie. Samen met studenten hebben we een aantal handreikingen gemaakt om medewerkers binnen de instituten te ondersteunen bij het optimaal begeleiden van de verschillende typen studenten, elk met hun eigen behoeftes.
- Vanuit het Actieplan Studentenwelzijn 2.0 hebben we diverse professionaliseringsactiviteiten gericht op studentcoaching georganiseerd.
- We hebben een projectplan geschreven en goedgekeurd om de thema's bildung en inclusie door te ontwikkelen.

Onderwijsontwikkeling

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

- Online en blended leren speelden vanwege corona een heel belangrijke rol. We hebben bijgedragen aan de ondersteuning hierbij, het versterken van documenten en het verbinden van verschillende initiatieven.
- We hebben gebouwd aan een sterk netwerk van alle Fontysmedewerkers die aan onderwijsinnovatie werken. Hierbij is ingezet op kennisdeling en het leggen van zinvolle verbindingen.

De ondersteunende programmalijnen 'consultancy en kennisdeling' en 'onderzoek en business intelligence' hebben ook in 2020 een belangrijke rol gespeeld. Deze programmalijnen maken het mogelijk om binnen het programma evidence-based te kunnen werken, en zorgen er vervolgens voor dat de informatie en inzichten vanuit het programma hun weg vinden naar de rest van de organisatie.

Ondersteuning bij studeren in coronatijd

Het coronajaar 2020 vroeg veel van onze studenten. De omschakeling naar online onderwijs viel velen van hen zwaar. Fontys heeft alles op alles gezet om (aanstaande) studenten hier zo goed mogelijk bij te ondersteunen. Zo zijn instructievideo's, webinars, trainingen en workshops over online onderwijs en over studeren in coronatijd ontwikkeld.

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 2019, ongeveer anderhalf jaar na hun afstuderen, hebben bijna 2.700 alumni van Fontysopleidingen de enquête ingevuld. Dit was de tweede 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 gelijk aan of iets positiever dan landelijk of dan instellingen met vergelijkbare opleidingenportfolio's. Binnen Fontys is wel veel diversiteit tussen de instituten.

Ontwikkeling propedeuserendement

Onder invloed van de coronacrisis laat het propedeuserendement in één jaar in 2020 een forse terugval zien. Voor sommige opleidingen op het gebied van sport, educatie en gezondheidszorg kon een groot deel van de specifieke praktijkgerelateerde vakken en/of stages niet doorgaan. Hier zijn dan ook nauwelijks tot geen propedeusegetuigschriften afgegeven. Vanwege corona heeft het behalen van de propedeuse in één jaar nu bovendien niet de hoogste prioriteit bij het sturen op rendementscijfers.

Tabel 3.1 Ontwikkeling propedeuserendement 2017-2020

Voltijd bacheloropleiding (in 1 jaar)	2017 (cohort 2016)	2018 (cohort 2017)	2019 (cohort 2018)	2020 (cohort 2019)
Propedeuserendement	42%	41%	41%	29%

Bron: interne cijfers

Ontwikkeling bachelorrendement

Van de studenten die instromen in de hoofdfase behaalt 69% het diploma in vijf jaar (cohort 2015). Dit percentage is redelijk stabiel over de afgelopen drie jaar. Het diplomarendement in vijf jaar (cohort 2013 tot en met 2015) is gestabiliseerd op 42% van de instroom. We zagen al dat er in studiejaar 2019-2020 meer studenten zijn afgestudeerd dan voorgaande jaren (zie paragraaf 3.1). Het diplomarendement in vier jaar van cohort 2016 is zelfs het hoogst van cohorten in de periode 2011-2016 (28,4%). Wat het langetermijneffect is van corona op de doorstroom, het afstuderen en de uiting daarvan in het diplomarendement, is op dit moment nog niet te voorspellen.

Tabel 3.2 Ontwikkeling bachelorrendement 2018-2020*

Voltijd bacheloropleiding	2018 (cohort 2013)	2019 (cohort 2014)	2020 (cohort 2015)
Diplomarendement in 5 jaar	42%	42%	42%
Hoofdfaserendement in 5 jaar	69%	69%	68%

Bron: interne cijfers

10 voor interventie Team Up

Een 10 in het onderwijs, dat komt zelden voor. Een prestatie kan namelijk nooit 'perfect' zijn. Er is altijd wel ruimte voor groei. Toch bewees student Toegepaste Psychologie Maud Oomen het tegendeel: voor haar creatieve en innovatieve interventie Team Up ontving zij een 10. Team Up is een normen-en-waardenspel om het samenwerkingsgedrag van een groep in kaart te brengen, en zo als groep de 'spelregels' binnen de samenwerking vooraf af te stemmen. De interactieve werkvorm wordt inmiddels bij verschillende projecten binnen de minor Embrace TEC gebruikt.

2

3.3 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. Vanwege corona hebben we in 2020 soms moeten zoeken naar alternatieve manieren om studenten op dit punt te begeleiden.

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 SKC wordt – ook landelijk – steeds verder uitgebreid en ingezet bij steeds meer verschillende doelgroepen, onder wie internationale studenten. De SKC-vragenlijst wordt jaarlijks geëvalueerd. Eind 2019 is op basis van de evaluatie een nieuwe SKC-opzet gelanceerd voor de inschrijvingen van 2020-2021. In deze nieuwe opzet, met een nieuwe vragenlijst, staan reflectie op oriëntatieactiviteiten en een warm welkom meer centraal.

De vernieuwing van de Studiekeuzecheck werd 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.

De impact van corona

Terwijl opleidingen net met de vernieuwde SKC begonnen te werken, deed het coronavirus zijn intrede. Vanwege de vele veranderingen in het onderwijs als gevolg hiervan besloot Fontys om de SKC voor het studiejaar 2020-2021 als inschrijvoorwaarde los te laten. Daarmee werd de SKC een recht van de student, in plaats van een verplichting. Ook was het niet meer mogelijk om studenten op locatie te ontvangen voor een SKC-contactmoment. Ondanks het niet-verplichte karakter hebben we toch nog 5.056 SKC-adviezen gegeven. De contactmomenten met de studenten vonden voornamelijk online plaats.

Voor het project Upgrade studiekeuzeactiviteiten hebben we onderzoek gedaan en verschillende adviezen uitgewerkt om meer realistische ervaringen en reflectiemogelijkheden te creëren op open dagen, proefstudeer- en meeloopdagen. Een deel van deze adviezen is centraal opgepakt (zoals het zogeheten oriëntatiepad). De verbetering die we in de pilotinstellingen voor ogen hadden is door corona en het wegvallen van de open dagen, proefstudeer- en meeloopmogelijkheden echter nog niet van de grond gekomen. Het project Warm Welkom heeft tijdens studiejaar 2019-2020 bij twee pilotinstellingen gedraaid (Fontys Hogeschool Journalistiek en Fontys Hogeschool Economie en Communicatie). Hier zijn in samenwerking verschillende interventies uitgewerkt en ingezet. Deze interventies hebben we geëvalueerd en worden gecontinueerd. Voor komend jaar zoeken we naar drie nieuwe instellingen om deel te nemen aan dit project.

Startthermometer

Fontys vindt het belangrijk om vroegtijdig zicht te hebben op het welzijn van eerstejaarsstudenten, en op de vraag of zij goed kunnen landen in hun nieuwe onderwijsomgeving. Vanaf 2016 zetten we daarom jaarlijks in november de Startthermometer uit onder alle voltijd en duale eerstejaarsstudenten. De Startthermometer is een online reflectie-instrument dat de studenten 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 vitaliteit, 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.

De Startthermometer kende in 2020 zijn vijfde editie – een speciale editie, want dit jaar waren er ook vragen over de situatie rond corona opgenomen. Het instrument is binnen Fontys inmiddels een begrip. Was het aanvankelijk vooral bedoeld voor matching, in de loop der jaren is het uitgegroeid tot een welzijnsinstrument waaraan een Power BI-dashboard, een workshop en handreikingen voor coaches gekoppeld zijn. De persoonlijke rapportages worden gebruikt door zowel studenten als studentcoaches, die het instrument inzetten als tool voor vroegsignalering, en bieden input voor de kwaliteitszorg binnen instellingen. Steeds meer opleidingen integreren het instrument in het onderwijs, bijvoorbeeld als onderdeel van studieloopbaanbegeleiding en/of een portfolio. Dit zien we terug in de respons over tijd: na een respons van 1.500 studenten in november 2016, zijn we in november 2020 gegroeid naar een respons van meer dan 5.500 eerstejaarsstudenten (zo'n 50% van de gehele voltijd en duale eerstejaarspopulatie).

Studenten zijn tevreden over de Startthermometer: 97% gaf in de evaluatie aan dat ze zich konden vinden in hun persoonlijke uitslag. Voor studentcoaches vormt de uitslag een mooie basis om de student vlak na de start coaching op maat te kunnen bieden. We zien in de evaluatie dat elk jaar meer studenten hun persoonlijke uitslag met hun studentcoach bespreken. Het instrument is een mooi voorbeeld van onderwijsinnovatie en valorisatie van onderzoek, waarbij onderzoek direct wordt gekoppeld aan de onderwijspraktijk. In november 2021 wordt de zesde editie gelanceerd.

Empower TEC

De juiste studiekeuze maken is niet voor iedereen vanzelfsprekend. Sommige studenten lopen halverwege vast omdat hun opleiding toch niet bij hen past. Empower TEC is een voltijds onderwijsprogramma (30 ECTS) voor Fontysstudenten die een nieuwe start overwegen. Tijdens het programma blijven studenten sociaal verbonden in een dynamische leeromgeving, ontdekken ze hun echte talenten en interesses, en leren skills en vaardigheden om een weloverwogen keuze te maken voor een opleiding die echt bij hen past. De studenten komen in contact met verschillende domeinen en spreken mensen uit verschillende sectoren. Studenten die het programma hebben voltooid en doorstromen binnen Fontys, ontvangen een bewijs van 30 ECTS. Daarmee kunnen ze (uitzonderingen daargelaten) aanspraak maken op vrijstelling van de minor van hun nieuwe opleiding. Fontys Empower TEC is online te volgen.

2

3.4 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 talenten te ontdekken in hun ontwikkeling naar startbekwame professionals. In het kader van ons Plan Kwaliteitsafspraken, en natuurlijk ook vanwege de COVID-19-pandemie, waren studentcoaching en studentenwelzijn in 2020 zeer belangrijke thema's. Dat zal ook de komende jaren zo zijn. We blijven inzetten op de ondersteuning van zowel studenten als medewerkers in het onderwijs die onze studenten begeleiden.

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. Studentcoaching en inclusie zijn sleutelbegrippen in dit plan.

Studentcoaches

Iedere student heeft een studentcoach vanuit zijn eigen opleiding. We gebruiken deze term als verzamelnaam voor alle studieloopbaanbegeleiders (SLB'ers), PL (persoonlijk leiderschap)-coaches, (studie)coaches, mentoren, tutoren et cetera binnen Fontys. De studentcoach is het eerste aanspreekpunt bij studievragen, volgt samen met de student zijn studievoortgang en coacht de student op het gebied van zijn persoonlijke en professionele identiteitsontwikkeling. De studentcoach speelt ook een belangrijke rol bij de vroegsignalering. De coaching wordt vormgegeven in lijn met *Studentcoaching en studentenwelzijn volgens Fontys*, waarin onze uitgangspunten op dit vlak staan beschreven.

Team Studentenbegeleiding

Naast de studentcoaches is er binnen Fontys het team Studentenbegeleiding, met expertise op het gebied van studie(keuze)twijfel, (persoonlijke) omstandigheden die de studievoortgang beïnvloeden en de behoefte aan extra uitdaging. Studenten kunnen binnen dit team terecht bij studiekeuzeadviseurs, studentendecanen, studentenpsychologen en het Centrum voor Medezeggenschap. Het team ondersteunt ook de studentcoaches bij de begeleiding van studenten. Hierbij werken ze multidisciplinair samen.

Versterking van studentenbegeleiding

Voor Fontys blijft het prioriteit om de begeleiding van studenten te versterken. Studenten kunnen zowel Fontysbreed als bij de opleidingen meedenken over dit thema. In 2020 zijn er diverse handreikingen, protocollen en een digitale afsprakenplanner ontwikkeld. Via de digitale afsprakenplanner kunnen studentcoaches online een afspraak maken met studiekeuzeadviseurs en studentendecanen om te sparren over thematiek en casuïstiek. Dit alles is op een centraal platform met professionaliseringsaanbod gebundeld (www.fontys.nl/studentcoaching). Daarnaast sluiten medewerkers van het team Studentenbegeleiding en van het programma Studiesucces regelmatig aan bij docententeams als zij een professionaliseringsvraag hebben. Ook zijn er extra online netwerkbijeenkomsten voor SLB-coördinatoren georganiseerd waarbij zij vraagstukken kunnen ophalen en kennis en tips en tricks kunnen uitwisselen.

Fontys Helpt!

De webpagina Fontys Helpt! geeft studenten op een eenvoudige, toegankelijke en overzichtelijke wijze informatie over de mogelijkheden op het gebied van studentenbegeleiding binnen Fontys. Om studenten te helpen bij vragen en uitdagingen gerelateerd aan de coronacrisis, is de website het afgelopen jaar uitgebreid met onder andere de onderdelen 'Stay Connected' en 'Tips van studenten voor studenten'. We blijven aan deze pagina werken, zodat deze blijft aansluiten bij de huidige vraagstukken van onze studenten.

Studenten met bijzondere omstandigheden

Ook voor studenten die studeren met bijzondere omstandigheden biedt Fontys passende trajecten, waar nodig met extra begeleiding. Bij de opleidingen spelen studentcoaches, coördinatoren of begeleidingsteams hierin een belangrijke rol. Zij begeleiden hun studenten in verschillende vormen, waarbij ze kijken vanuit talenten en vanuit wat de student nodig heeft om succesvol te kunnen studeren. Zo hebben studenten de mogelijkheid om binnen hun eigen opleiding trainingen te volgen. Daarnaast kunnen zij terecht bij studiekeuzeadviseurs, studentendecanen en studentenpsychologen voor individuele begeleiding, workshops en trainingen. In 2019 heeft Fontys de intentieverklaring van het VN-verdrag instellingen hoger onderwijs ondertekend. Daarmee onderstrepen we het belang van de toegankelijkheid van ons onderwijs voor mensen met een beperking.

Afgelopen jaar zijn de trainingen doorontwikkeld en omgezet naar online trainingen. Ook de training 'Uitstelgedrag' is weer opgenomen in het aanbod. Verder draagt de aangepaste Startthermometer (zie paragraaf 3.3) nu nog beter bij aan het monitoren van studentenwelzijn. Hierdoor kunnen studenten die studeren met bijzondere omstandigheden eerder ondersteund worden, mocht dit nodig zijn.

Landelijk netwerk studentenwelzijn

Vanuit het Expertisecentrum Inclusief Onderwijs (ECIO), voorheen handicap + studie, is het landelijk netwerk studentenwelzijn opgericht. Hierin 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 als regionale netwerken en samenwerkingsverbanden, internationale studenten en deskundigheid/professionalisering.

Dwarsverbinden

Vanuit ECIO loopt sinds 2019 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.

Profileringsfonds

Bij bijzondere omstandigheden kunnen studenten financiële ondersteuning krijgen uit het Profileringsfonds. Tabel 3.3 toont de ondersteuning in 2020.

Tabel 3.3 Kengetallen Profileringsfonds per hoofdcategorie

	Bestuur ¹	Medezeggenschap ²	Overmacht ³	Overige/ Uitzonderlijke prestaties ⁴
Aantal personen aangevraagd	188	n.v.t.	48	4
Aantal personen verleend	181	n.v.t.	41	4
Aantal personen ontvangen	181	25	40	3
Totaal bedrag verleend	€ 226.200	€ 28.630	€ 106.402	€ 10.204
Gemiddeld bedrag ontvangen (p.p.)	€ 1.250	€ 1.145	€ 2.660	€ 3.401
Gemiddelde duur verleend (p.p. in maanden)	6,2	n.v.t.	7,6	11,8

- 1) De vergoedingen voor bestuur betreffen bestuursbeurzen.
- 2) Voor medezeggenschap betreft het vacatiegelden (24 studentleden van de centrale medezeggenschapsraad en 1 studentlid van de commissie Profileringsfonds).
- 3) De uitkeringen met betrekking tot overmacht betreffen ziekte (25), zwangerschap en bevalling (1), functiebeperking en chronische ziekte (5), familieomstandigheden (9, waarvan 1 mantelzorg) en studeerbaarheid (1).
- 4) Aan 4 personen is op grond van topsportactiviteiten afstudeersteun toegekend (uitzonderlijke prestaties).

Inclusief uitgaven die met het Profileringsfonds samenhangen (€ 65.876) komen de totale uitgaven uit het Profileringsfonds uit op € 437.312

3.5 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*.

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. Zo participeren studenten in diverse Fontysbrede stuur- en regiegroepen, zoals de stuurgroep POIM (Plannen van onderwijs, inzet en middelen) en de regiegroep Fontys Focus 2025. Daarnaast vormen elf studenten een pool om de studentzetel binnen het College van Beroep voor de Examens (COBEX) te bemensen.

BAS-community

Sinds 2018 is er een BAS-community voor Bestuurlijke Actieve Studenten (BAS'ers) binnen Fontys. Ook in 2020 is er verder gebouwd aan het verstevigen van deze community, vanwege corona vanzelfsprekend op een aangepaste manier. In januari hebben leden van de community een informele netwerkactiviteit georganiseerd. Verder vond in het najaar een succesvolle digitale BAS-week plaats. Een groep van zo'n 55 BAS'ers volgde workshops over onder andere het pitchen van jezelf en je ideeën, omgaan met stress, snellezen en conflicthantering. In het najaar vonden er ook verkennende gesprekken plaats om de BAS-community te laten aanhaken bij het project Community Building binnen Fontys. Vanaf 2021 zal de BAS-community actief deelnemen aan dit project.

Community Building: voor een inclusieve, toegankelijke hogeschool

Juist studenten die zich thuis voelen bij Fontys, kunnen succesvol studeren en daarmee met succes bijdragen aan de samenleving. Met het project Community Building zetten we actief in op een inclusieve en toegankelijke hogeschool. Het project wil een plek realiseren waar de bestaande communities binnen Fontys – rond BAS'ers, maar ook rond AD(H)D, autisme en LHBTQI+ – zich kunnen presenteren. Zo willen we meer *awareness* rond deze thema's creëren.

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 actieve 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, hebben drie (oud-)bestuursleden van studieverenigingen in juni 2020 de koepel Federation of Purple Study Association opgericht. Er zijn 23 studieverenigingen van Fontys aangesloten bij de koepel. Ondanks de beperkingen van de coronacrisis heeft de koepel al diverse digitale workshops aangeboden voor haar leden, zoals professionaliseringsbijeenkomsten over specifieke bestuursfuncties, over het benaderen van externe contacten en over goed bestuur van een vereniging tijdens de coronacrisis. Deze bijeenkomsten blijken ook steeds weer mooie netwerkmomenten voor de bestuursleden van de studieverenigingen te zijn.

Studentparticipatie binnen programma Studiesucces

Ook binnen het programma Studiesucces (zie paragraaf 3.2) speelt studentparticipatie een belangrijke rol. Studenten denken én werken volop mee. Zo namen studenten in 2020 deel aan doorstroomevents met mbo-instellingen, hebben ze geholpen bij webinars over de overstap van mbo naar hbo en van vwo naar hbo, en waren ze via WhatsApp beschikbaar voor potentiële studenten. Ook hebben studenten meegedacht over de ontwikkeling van de informatievoorziening voor Fontysstudenten en zijn studenten in beeld gebracht bij campagnes rondom de effecten van het werken aan studiesucces. De handreikingen voor medewerkers om studenten optimaal te ondersteunen tijdens de COVID-19-pandemie, zijn nadrukkelijk samen met studenten gemaakt. Verder vormen studenten klankbordgroepen bij thema's als studentcoaching, bildung en inclusie en welzijn, en nemen bij consultancytrajecten altijd studenten plaats in de onderzoeksgroepen. Daarmee zijn zij medevormgevers van verbetertrajecten.

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. Zo is er een student die helpt met het redactiewerk voor ons platform Fontys Pro. We hebben studenten gefotografeerd in het kader van diversiteit in onze uitingen en studenten zijn geïnterviewd voor het Fontys Flex magazine, het magazine dat het einde markeerde van de pilot rond flexibilisering van het deeltijdonderwijs (zie hoofdstuk 4). Studenten Journalistiek zijn ingezet bij de ondersteuning van de start van het managementevent (zie hoofdstuk 5). Ook hebben studenten meegewerkt aan een promotiefilmpje voor de Nationale Studenten Enquête (NSE). Verder nemen studenten deel aan de werkgroep Alcoholwijs, die zich richt op een online campagne rond alcoholgebruik.

Student maakt beschermingsmiddelen voor zorgverleners

Roman van der Rijt (Fontys Paramedische Hogeschool) maakt met zijn 3D-printer samen met meer dan driehonderd vrijwilligers beschermingsmiddelen voor zorgverleners, zoals faceshields en deuropeners. De vrijwilligers hebben zich verenigd in MAKERS4ALL, een initiatief dat eind maart 2020 is opgericht. Het netwerk heeft in 2020 ruim honderdduizend producten gemaakt. De producten zijn gedoneerd aan zorgmedewerkers die ze hard nodig hebben, maar niet vooraan staan bij het uitdelen van beschermingsmiddelen, zoals huisartsen, wijkverpleegkundigen en mantelzorgers.

2

3.6 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

In het vorige bestuursverslag was het niet mogelijk om gegevens uit de Nationale Studenten Enquête (NSE) te presenteren, omdat eind maart 2019 de Vereniging Hogescholen besloot niet langer mee te werken aan de NSE van dat jaar. Ook in 2020 is de NSE niet doorgegaan, omdat de minister heeft besloten dat het geen pas geeft om studenten een dergelijke enquête voor te leggen tijdens een (COVID-19-)crisis, wanneer alle tijd en energie nodig is om het hoofd boven water te houden. Eind 2020 zijn wel voorbereidingen getroffen voor de NSE 2021.

Fontys heeft meerdere korte peilingen gehouden om het welzijn en de beleving van studenten in coronatijd te monitoren. Aan de laatste peiling, in november, namen in totaal 11.168 studenten deel (zo'n 25% van het totaal), van wie bijna de helft eerstejaarsstudenten. Ten opzichte van de twee eerdere metingen is de tevredenheid licht gestegen: bijna driekwart van de studenten geeft aan dat het goed met ze gaat, bijna 60% zegt goede begeleiding van docenten te krijgen en ruim 80% vindt dat Fontys de coronamaatregelen goed heeft ingericht. Tegelijkertijd maken veel studenten zich zorgen over hun studievoortgang en heeft de helft moeite om een goede manier van studeren te vinden. Over de manier waarop onderwijs en stages zijn geregeld is ongeveer de helft tevreden. Opvallend is dat eerstejaarsstudenten in het algemeen positiever zijn dan ouderejaarsstudenten. In het voorjaar van 2021 wordt de vragenlijst opnieuw afgenomen.

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 die niet binnen de opleiding worden opgelost: 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 verzoek 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 2020 was het aantal beroepschriften bij het COBEX in totaal 171, veel minder dan in 2019 (285). Dit komt doordat er geen bindende studieadviezen zijn gegeven over het studiejaar 2019-2020. In 2019 werden 141 beroepszaken ingediend over een bindend negatief studieadvies, in 2020 maar 6 (alleen nog in de eerste maanden van het kalenderjaar 2020).

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 studievertraging. De klachtenprocedure kunnen studenten volgen als ze een klacht willen indienen vanwege de handelingen van een bepaald personeelslid of vanwege organisatorische zaken. In 2020 kwamen twaalf bezwaarschriften en klachten terecht bij het college van bestuur. De schommelingen per jaar zijn minimaal (2019: veertien).

4. 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 kennis en vaardigheden in staat zijn dat werkveld voortdurend te verrijken. Onze kracht is dat onderwijs en onderzoek altijd direct aan elkaar gekoppeld zijn in het licht van actuele maatschappelijke vraagstukken. Die verstrengeling komt tot uitdrukking in de 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 in 2020 hebben behaald. De COVID-19-pandemie heeft het onderwijs in dit jaar ingrijpend beïnvloed: de plotselinge overgang naar digitaal onderwijs, het gebrek aan onderwijs in de beroepscontext, de versnelde digitalisering van toetsen en, last but not least, het gemis van de sociale interactie tussen studenten onderling en tussen studenten en docenten. 2020 is een jaar als nooit tevoren en een aantal positieve ontwikkelingen zullen zeker behouden blijven. Blended onderwijs is daar een goed voorbeeld van. We zoeken naar een optimale mix van digitaal en fysiek onderwijs, waarbij de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek altijd voorop blijft staan.



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, die wordt gekenmerkt door een nationale en internationale oriëntatie. Samenwerking van studenten, docenten en onderzoekers met regionale werkveldpartners en netwerken van kennisinstituten, bedrijven en overheid moet concrete innovaties in het werkveld opleveren en tegelijkertijd een optimale leeromgeving bieden voor studenten en onderzoekers. De komende jaren profileren wij ons op kennisthema's die verbonden zijn aan de regionale kennisagenda's.

4.1 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 hybride leeromgevingen waarin onderwijs en praktijkgericht onderzoek elkaar versterken. Dit is een van de drie centrale thema's die we hebben benoemd in ons Plan Kwaliteitsafspraken (zie ook hoofdstuk 2). 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, kenniscentra, netwerken en samenwerkingsverbanden in de regio.

Ook in 2020 zijn mooie resultaten behaald in de hybride leeromgevingen van Fontys, waarbij moet worden opgemerkt dat vanwege de coronapandemie veel activiteiten in een aangepaste vorm hebben moeten plaatsvinden – voor zover ze konden plaatsvinden.



Plan Kwaliteitsafspraken

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

1. Succesvol studeren

- a. Fontys intensiveert de begeleiding van studenten, zodat iedere student de juiste studiekeuze kan maken.
- b. 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 onderzoeksomgevingen

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

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

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. In 2020 zijn vanuit de Vereniging Hogescholen de kaders voor de formele, landelijk erkende Centres of Expertise aangescherpt. Dit hebben we meegenomen bij de ontwikkeling van onze nieuwe strategie Fontys for Society 2021-2025 en bij de herijking van de uitgangspunten van ons praktijkgericht onderzoek (zie paragraaf 4.3).

HTSM

Het Fontys Centre of Expertise High Tech Systems & Materials (HTSM) heeft in de Brainportregio een centrale rol in het samenbrengen van hoger beroepsonderwijs en (technisch) bedrijfsleven. Het Centre verbindt onderzoeksgroepen van Fontys aan bedrijven en instellingen, zodat zij samen (hightech-gerelateerd) praktijkgericht onderzoek kunnen doen. Studenten, docent-onderzoekers en professionals van bedrijven creëren binnen dat onderzoek nieuwe kennis, die innovatie aanjaagt binnen onderwijs én bedrijfsleven. Het delen van die nieuwe kennis is ook een taak van het Centre. Via inspiratiesessies, webinars en lezingen worden hightech-trends en opbrengsten uit onderzoek en onderwijs gedeeld met het (technische) werkveld. Het Centre geeft daarmee gestalte aan zijn ambitie om een leven lang ontwikkelen van professionals te stimuleren.

Het Centre of Expertise HTSM is verbonden aan tal van bedrijven: van mkb tot grote internationale spelers. Binnen Fontys werkt het Centre zeer nauw samen met instituten en lectoraten/ onderzoeksgroepen, waarvan de activiteiten gelieerd zijn aan hightech-toepassingen. Belangrijke onderzoeksgebieden zijn Additive Manufacturing (inclusief 3D-printing), Agro-Mechatronica, Distributed Sensor Systems, Mechatronica en Robotica, Natural Sciences, Embedded Software, Artificial Intelligence en Big Data. Het aantal breidt zich snel uit, omdat (ondersteunende) technologie in toenemende mate een rol speelt in andere domeinen, zoals Logistiek, Psychologie, Business, Health, Circularity, Mobility en Learning.

Jaarlijks verrichten Fontys en haar partners tientallen HTSM-gerelateerde onderzoeken, die worden ondersteund door het Centre of Expertise. Een greep uit de portefeuille van 2020:

- Aanhakend op de actualiteit startten medio 2020 tien projecten onder de noemer 'hightech en corona'. De centrale onderzoeksvraag luidde: hoe kan hightech een bijdrage leveren aan herstel en innovatiekracht, tijdens en na de coronacrisis?
- Vijf onderzoeken gingen van start waarbij techniek werd ingezet om een oplossing te vinden voor maatschappelijke vraagstukken.
- Er vonden tien onderzoeken plaats waarbij een oplossing is gezocht voor een specifiek technisch probleem. Deze projecten zijn financieel mede mogelijk gemaakt door het Centre of Expertise. De onderzoeken richtten zich bijvoorbeeld op robotoplossingen voor de schoonmaakindustrie (Assisted Cleaning Solutions), het ontwikkelen van een sensornetwerk voor de effectiviteitsbepaling van luchtwassers (Gamesc IoT) en het gebruik van wearables voor stress awareness en -reductie, met inzet van artificial intelligence en big data (Wearable Sensors).

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 HAN University of Applied Sciences, 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 expertisegerieden zijn Automotive Future, Energy Transition en Smart 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.

De coronacrisis heeft een enorme impact op de automotivesector. De taak van ACE werd in 2020 daarmee nog urgenter: het verbinden van bedrijven en hogescholen, maar dan nu binnen de (on)mogelijkheden die de veranderde maatschappij bood. En dat is goed gelukt. De online edities van bijvoorbeeld de ACE Award en de ACE Automotive Career Day waren zeer succesvol en lieten zien dat het mogelijk is om op ook online op een hoog niveau interactie te organiseren. Los van de grote evenementen liepen de dagelijkse contacten met partners ook zonder problemen door, net als de stages, (afstudeer)onderzoeken, (online) workshops, het TALCOM-programma – een learning community gericht op een leven lang ontwikkelen – en de meeste andere activiteiten. In maart is het ACE Job Portal gelanceerd, een vacaturebank voor een baan, stage of afstudeeropdracht. Het ACE-team is uitgebreid met vier nieuwe medewerkers.

ACE-directeur in RTL-Z-documentaire

Op 5 september zond RTL-Z een aflevering van het programma *How it's done* uit over de automotive-industrie, waarin ook een rol was weggelegd voor ACE-directeur Kees Slingerland. Hij legde uit hoe ACE bijdraagt aan de automotive-industrie in Nederland.

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. In 2020 bestond het KennisDC Logistiek tien jaar. In die jaren waren duizenden bedrijven en studenten betrokken en zijn honderden projecten afgerond. Het jubileum werd in september gevierd met de lancering van een jubileumwebsite (www.10jaarkennisdclogistiek.nl) en een jubileumboek.

Verder zijn er dit jaar, ondanks de coronacrisis, weer verschillende projecten van start gegaan waar het KennisDC Logistiek Limburg bij betrokken was. Zoals het project Log in op Logistiek, waarin een aansprekend lespakket is ontwikkeld om havo- en vwo-leerlingen kennis te laten maken met logistiek, en het programma Sharehouse, waarin meer dan twintig partners samen onderzoek doen naar goede manieren om innovaties in te zetten in warehouses. Sharehouse heeft een living lab in Rotterdam, en rondom het programma zijn meerdere learning communities ontstaan. Sharehouse heeft zich ook (digitaal) gepresenteerd op het Topsector Logistiek Congres 2020.

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 Health TEC, die zich richt op de noodzaak om technologie in de gezondheidszorg innovatief, in cocreatie te ontwikkelen en te implementeren. Studenten van technische en zorgopleidingen werken samen aan een innovatief zorgproduct, en kunnen in het Explore Lab fysiek aan de slag met hun project.

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. Daarnaast houdt expertisecentrum Big Data zich 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.

De Onderwijsingenieurs

Het platform De Onderwijsingenieurs streeft naar duurzame innovatie van het onderwijs. Samen met onderwijsprofessionals bouwen De Onderwijsingenieurs 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 op de leraar als ontwerper (design thinking). Het platform 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

Op 31 januari 2020 is het Fontys Expertisecentrum Circulaire Transitie (FECT) officieel geopend. Het FECT voert praktijkgericht onderzoek uit naar de overgang van een lineaire naar een circulaire economie en energietransitie. Daarbij werkt het samen met (regionale) bedrijven, maatschappelijke organisaties, overheden en consumenten. Doel is om door samen te werken, kennis te delen en die kennis toe te passen, nieuwe samenwerkingsverbanden te creëren waarbinnen circulariteit kan opbloeien. De focus ligt op het mkb in Zuid-Nederland. Aan het FECT is het nieuwe lectoraat Circulaire Transitie verbonden. Het FECT is trekker van de werkgroep Onderwijs en Bedrijfsleven binnen Versnellingshuis Brabant Circulair, participeert in het landelijke lectorenplatform Circulaire Economie en werkt samen met een circulair bedrijvencluster in de gemeente Lünen (D).

Begin 2020 hield het FECT een expo over circulaire economie, waarin aansprekende voorbeelden van de circulaire economie te zien en te beleven waren.

Pilot hybride leeromgeving circulaire transitie in Klokgebouw

Fontys Hogeschool Economie en Communicatie is in september 2020, in samenwerking met waste-to-productbedrijf Renewi, gestart met een pilot van een hybride leeromgeving rond circulaire transitie. Bij Founded by All in het iconische Klokgebouw in Eindhoven werken studenten, docenten en medewerkers van Renewi op gelijkwaardig niveau met elkaar samen aan een uitdagende opdracht op restafval te reduceren.

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 transitie 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 staat onder regie van Fontys Hogeschool Sociale Studies en het lectoraat Sociale Veerkracht. Onderdeel van de werkplaats is het ReflexieLab, waarin wordt onderzocht hoe sociale reflexiviteit vorm kan krijgen in de praktijk.

Het consortium van Fontys is de afgelopen jaren flink uitgebreid: alle 21 gemeenten in de regio nemen structureel deel, net als verschillende welzijns- en jeugdorganisaties, ggz-partners maar ook naastenstichtingen en -fora. In de periode 2020-2022 richt de Werkplaats zich op de themalijnen 'Community development', 'Integraal samenwerken' en 'Meervoudige reflexie'.

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. In september 2020 is Fontys Paramedische Hogeschool samen met ParaMáx, het expertisecentrum voor paramedische zorg van Máxima MC, en HAN University of Applied Sciences een nieuw ZIC gestart.

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.

Sociale Innovatiecentra (SIC's)

Sociale Innovatiecentra (SIC's) zijn de professionele werkplaatsen van Fontys Hogeschool HRM & Psychologie, in samenwerking met externe partners op het gebied van sociale innovaties. SIC's zijn fysiek gesitueerd in de beroepspraktijk. Onder begeleiding van een team docenten doen studenten reële werkervaring op en maken zij kennis met (startend) ondernemerschap. De expliciet uitdagende leeromgeving zorgt ervoor dat zij als toekomstbestendige professionals een maatschappelijke bijdrage leveren. Opdrachten voor de SIC's variëren van het ontwikkelen en aanbieden van trainingen, (individuele) coachingstrajecten, het ontwikkelen van interventies op basis van onderzoek, maar ook workshops, lezingen of korte adviestrajecten. Inmiddels zijn er vijf SIC's actief op het gebied van zorg en welzijn, arbeid, werkgeluk, vitaliteit en smart working, in Tilburg, Helmond en Eindhoven.

Vitaal blijven dankzij SIC-workshops

In juni organiseerden de stagiaires van het SIC Vitaliteit in Eindhoven drie online workshops en een training die in de coronatijd goed van pas kwamen: de workshops 'Slaap en stressreductie', 'Vitaliteit en voeding' en 'Mentale weerbaarheid' en de zevendaagse training 'Meditatie, mindfulness en yoga'. De workshops en de training werden ontwikkeld in opdracht van Fontys Vitaal.

Partnerships Fontys Sportkunde

In de acht Partnerships Fontys Sportkunde van de Sporthogeschool combineren ruim vierhonderd 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.

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 lopen vierdejaarsstudenten één jaar stage bij SGE. In die tijd schrijven ze ook hun eindschiptie. Hun kennis en vaardigheden zijn door de lange stage beter geworteld in de praktijk, en bovendien kunnen de studenten hun scriptie laten aansluiten bij actuele problematiek. Daardoor komen zorg, opleiding en onderzoek beter samen. Inmiddels staat de leerwerkplaats ook open voor minorstudenten uit andere opleidingen, waardoor interessante nieuwe verbindingen ontstaan. Zo deden zes studenten die de minor Exploring Health Behaviour volgden onderzoek naar het online coachen van mensen met een verhoogd vasculair risico.

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 Explorelab en het Skillslab voor zorgopleidingen. Het Explorelab 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 Skillslab is bedoeld voor studenten Orthopedische Technologie, een differentiatie van de opleiding Mens en Techniek.

Fontys ICT InnovationLab

Het Fontys ICT InnovationLab, binnen de Innovation Hub op Strijp TQ, is een Open Innovatie-omgeving waar praktijkgerichte onderzoeksvragen binnen het ICT-domein centraal staan. In hybride teams werken studenten, docenten, lectoraten, expertisecentra en partnerbedrijven van Fontys Hogeschool ICT samen aan het ontwikkelen van talent en ICT-innovatie. Onderzoek en onderzoeksvaardigheden krijgen zo een prominente vaste plek in de ontwikkeling van iedere student en professional. Op deze manier draagt Fontys Hogeschool ICT bij aan de digitale transformatie in de Brainport- en Midpointregio's. Verschillende onderzoeksgroepen op het gebied van AI & Big Data, Interaction Design, Embedded Software, Virtual en Augmented Reality, Game Design, Cyber Security, Blockchain zijn in het Fontys ICT InnovationLab gehuisvest.

Via het onderzoeksprogramma Strijp TQ voeren we onderzoek uit naar de impact van deze kennisomgeving op het studentsucces en de leeropbrengsten van studenten en docenten, de kenniscreatie en kennisdeling met het bedrijfsleven en de financiële en organisatorische condities waaronder de doelstellingen worden gerealiseerd (zie ook hoofdstuk 2).

14 open labs voor Fontys Hogeschool ICT

In het nieuwe, duurzame gebouw R10 op campus Rachelsmolen, met als hoofdgebruiker Fontys Hogeschool ICT, zijn maar liefst veertien open labs gevestigd. De labs zijn leer-, onderzoeks-, werk- en ontmoetingsomgevingen voor 150 studenten, docenten en werkveldpartners, die per semester georganiseerd zijn rondom één of meerdere thema's. Het gebouw is in september officieel in gebruik genomen. Er is plaats voor 2.000 studenten, maar vanwege corona is er een maximum van 700 studenten ingesteld.

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.

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.

Kennis over hybride leeromgevingen

Fontys heeft de afgelopen jaren flink ingezet op de (door)ontwikkeling van hybride leeromgevingen. In de volle breedte van de sectoren waar wij voor opleiden ontstaan leer- en onderzoeksomgevingen waarin gewerkt wordt aan complexe vraagstukken uit de regio. Ze verschillen in fase van ontwikkeling, aard, omvang en locatie (off-campus en on-campus), maar altijd zijn het innovatieve omgevingen waarin de perspectieven van opleiding en werkveld samenkomen in een nieuwe hybride context. Op die manier sluiten ze aan bij de praktijk van het beroep, versterken ze het leven lang ontwikkelen van iedereen die in de leeromgeving actief is, bevorderen ze de motivatie van studenten dragen ze bij aan innovatie in het werkveld.

Strategisch programma Hybride Leeromgevingen

Naast behoefte aan eigenheid is er ook sterk behoefte aan instituut overstijgende samenwerking, kennisdeling en ontwikkelkracht. Daarom is in 2020 het meerjarige strategische programma Hybride Leeromgevingen gestart. Het programma biedt een platform en dynamische netwerken waar bestaande initiatieven zich aan verbinden en waar nieuwe initiatieven worden ontplooid. Daarnaast faciliteert het kennisontwikkeling en -deling over voorwaarden, werkende mechanismen, belemmeringen en opbrengsten van hybride leeromgevingen. Kennis wordt vertaald in instrumenten om hybride leeromgevingen te ontwikkelen en evalueren. Zo is het eerste prototype van een ontwikkelinstrument gereed dat handvatten biedt om vanuit een gedeelde visie tot een consistent ontwerp te komen. Ook heeft het WIN-project een zelfbeoordelingsinstrument ontwikkeld om de kwaliteit van professionele werkplaatsen te verbeteren. Het WIN-project was de voorloper van het nieuwe lectoraat Professionele Werkplaatsen, dat in 2020 is gestart.

Evaluatieonderzoek naar hybride leeromgevingen

Bij veel betrokkenen leeft de wens om ook hybride 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 daarop mogelijk maken. Evaluatieonderzoeken naar de hybride leeromgevingen op Strijp TQ en de Brainport Industries Campus (BIC) zijn inmiddels gestart. Met deze onderzoeken willen we zowel intern als instituut overstijgend inzichten opdoen die ons kunnen helpen de leeromgevingen verder te ontwikkelen. Daarnaast geven de onderzoeken voeding aan de besluitvorming binnen Fontys over huisvesting op externe locaties. In 2020, het jaar dat gedomineerd werd door corona, werden deze locaties noodgedwongen anders en veel minder intensief benut dan beoogd. De samenwerking met onze partners vond desondanks ook digitaal doorgang.

4.2 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.

Afgelopen jaar vormde corona een extra uitdaging om ons onderwijs in alle opzichten optimaal te laten aansluiten bij onze verschillende doelgroepen en bij het werkveld. De digitale onderwijsinnovatie binnen Fontys nam een vlucht: in zeer korte tijd hebben we moeten zorgen voor een vrijwel volledig digitaal onderwijsaanbod. Het waarborgen van de kwaliteit stond daarbij voorop. In de loop van het jaar werkten we toe naar onderwijs in de vorm van blended learning, waarbij een goede mix is ontstaan van online en face-to-face leeractiviteiten. Sinds de zomer is in dit verband het scrumteam Fontys Blended Learning actief, om in korte ontwikkelsprints oplossingen te bieden voor vraagstukken over blended learning.

5

Programma Flexibilisering deeltijdonderwijs

Fontys wil professionals ondersteunen met een flexibel opleidingsaanbod voor volwassenen: een opleidingsaanbod dat voor hen flexibel is ingericht, zodat studie beter te combineren valt met werk en privé. Sinds 2016 nam Fontys daarom deel aan het landelijke, gesubsidieerde OCW-experiment leeruitkomsten, dat een looptijd had tot en met 2020. Het programma Flexibilisering deeltijdonderwijs voor volwassenen gaf binnen Fontys invulling aan dit experiment. Dit programma omvatte vijf pilots in de domeinen Economie, Gezondheidszorg, Educatie, Educatie technische beroepen en Techniek. Nu het programma is afgerond, is het tijd om de balans op te maken. De betrokken opleidingen lopen via een vervolgprogramma overigens gewoon door.

Doel en opzet onderwijs

Het programma Flexibilisering deeltijdonderwijs had als doel om onderwijs toegankelijker en aantrekkelijker te maken voor werkenden. De inzet was om beter aan te sluiten bij hun relevante werkervaring, privé- en werksituatie en voorkeur voor de wijze van leren. De deelnemende opleidingen zijn geformuleerd als een geheel van leeruitkomsten waarin is vastgelegd 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 werkring inzetten en in welke mate zij gebruikmaken van het contactonderwijs. Het leren is meer plaats- en tijdonafhankelijk ingericht. Studenten hebben ook een zekere mate van vrijheid in de volgorde en het tempo waarin ze de eenheden van leeruitkomsten realiseren. Zij worden in hun keuzeproces begeleid door studentcoaches.

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' steeg in deze periode van 17 naar 1.122 studenten.

Tabel 4.1 Inschrijvingen in flexibele opleidingen per 1 oktober en tussentijds naar domein, 2016-2020

		1-10-2016	1-10-2017	2017/2018 tussentijds	1-10-2018*	2018/2019 tussentijds	1-10-2019	1-10-2020
Economie	Aantal studenten	17	54	2	138	38	139	105
	Aantal opleidingen	3	3	3	8	8	8	8
Gezondheidszorg	Aantal studenten	0	39	42	54	42	39	45
	Aantal opleidingen	0	2	2	2	2	2	2
Educatie	Aantal studenten	0	597	69	797	79	931	875
	Aantal opleidingen	0	7	7	22	22	22	22
Educatie technische beroepen	Aantal studenten	0	84	8	69	2	93	83
	Aantal opleidingen	0	4	4	4	4	4	4
Techniek	Aantal studenten	0	0	14	5	7	14	14
	Aantal opleidingen	0	0	0	1	1	1	1
Totaal	Aantal studenten	17	774	135	1.063	168	1.216	1.122
	Aantal opleidingen	3	16	16	37	37	37	37

* De cijfers wijken af van de cijfers zoals gerapporteerd in het bestuursverslag 2019 vanwege mutaties met terugwerkende kracht.

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

Instroom studenten

Tabel 4.2 toont de ontwikkeling van de studentenaantallen van de opleidingen die deelnemen aan het experiment. Het betreft in het studiejaar 2015-2016 alleen de inschrijvingen in reguliere deeltijdopleidingen. In de jaren daarna zijn steeds meer opleidingen flexibel ingericht.

Tabel 4.2 Inschrijvingen in deeltijdopleidingen per 1 oktober naar opleidingstype, 2015-2016 t/m 2020-2021

	2015-2016	2016-2017	2017-2018*	2018-2019*	2019-2020	2020-2021
Bachelor	699	674	689	641	665	698
Ad	25	30	58	73	93	77
Master	570	518	415	349	458	347
Totaal	1.294	1.222	1.162	1.063	1.261	1.122

* De cijfers wijken af van de cijfers zoals gerapporteerd in het bestuursverslag 2019 vanwege mutaties met terugwerkende kracht.

De instroomcijfers laten een wisselend beeld zien per opleidingstype. De instroom in de bacheloropleidingen is redelijk stabiel over de jaren en is per 1 oktober 2020 licht gestegen. De Associate degrees laten na een periode van groei in 2020 een terugval zien. Deze terugval speelt voornamelijk binnen het economisch domein en is het gevolg van de situatie rondom corona. De aanmeldingen tot september waren gelijk aan of zelfs iets hoger dan voorgaande jaren. Dit is een landelijk beeld. Bij de masteropleidingen, die allemaal in het educatieve domein vallen, is in 2020 sprake van een forse terugval. Dit komt vooral doordat vanaf 2020 het budget voor lerarenbeurzen met 30% is verminderd.

Resultaten

Terugblikkend is vast te stellen dat er veel bereikt is binnen het programma. Tastbare resultaten zijn:

- *37 flexibele opleidingen:* Binnen de vijf betrokken pilots zijn de 37 betrokken opleidingen de afgelopen jaren allemaal geflexibiliseerd. Er zijn leeruitkomsten geformuleerd op basis waarvan de opleidingen nieuw zijn ontworpen, inclusief de leerwegaafhankelijke toetsing.
- *Visie en beleidskader flexibel deeltijdonderwijs:* In 2019 is de overkoepelende Fontysvisie op flexibel deeltijdonderwijs gepresenteerd. Aansluitend daarop hebben we ontwerpprincipes geformuleerd voor flexibel onderwijs, die in 2020 zijn vastgesteld.
- *Valideringsbeleid:* We hebben beleid ontwikkeld voor het afnemen van assessments aan studenten die hun werkervaring willen laten valideren voordat zij deelnemen aan een opleiding.
- *Digitale leeromgevingen:* Bij de pilots is geëxperimenteerd met drie typen digitale leeromgevingen en didactische applicaties. De ervaringen hiermee hebben bijgedragen aan het kiezen van een nieuwe Fontysbrede digitale leeromgeving: Canvas.
- *Handreikingen:* Twee handreikingen bieden onderwijsteams ondersteuning bij flexibilisering: Formuleren leeruitkomsten en Leerwegaafhankelijke toetsing.
- *Kwaliteitsinstrumenten:* Er zijn twee kwaliteitsinstrumenten ontwikkeld. Met de Fontys FlexScan is in 2018 en 2020 een kwalitatief onderzoek uitgevoerd naar hoe docenten en studenten de huidige flexibiliteit van hun opleiding ervaren en welke mate van flexibiliteit gewenst is. Het Kwaliteitsinstrument Flexibel Onderwijs (KIFO) biedt ondersteuning ter voorbereiding op visitaties.
- *Onderwijsvereenkomst:* In de digitale onderwijsvereenkomst legt de student, in samenspraak met zijn studietoetscoach, vast hoe hij zijn onderwijs invult voor een periode van ongeveer een half jaar.
- *Model voor betaalbaarheid van flexibel onderwijs:* Er is een model ontwikkeld dat de betaalbaarheid van het ontworpen onderwijs in beeld brengt, en voor teams in kaart brengt welke ontwerpbeslissingen aanpassing vragen met het oog op betaalbaarheid.
- *Adviezen voor professionalisering van docenten:* Op basis van ervaring met ondersteuning van teams en professionalisering van docenten is een fasenmodel ontwikkeld voor professionalisering.

Ervaringen gedeeld in Fontys Flex magazine

In *Fontys Flex magazine*, een speciaal tijdschrift over het programma Flexibilisering deeltijdonderwijs, delen alle betrokkenen (studenten, docenten, werkgevers, programmamanagerantwoordelijken) hun ervaringen met flexibilisering: de mindset die flexibilisering vraagt, de successen, valkuilen en tips. Een inspirerend magazine voor docenten, leidinggevend en andere geïnteresseerden.

Conclusies

De evaluatie van het programma heeft belangrijke conclusies en inzichten opgeleverd. Hier is een rapportage van opgesteld. Enkele kernbevindingen zijn:

- *De ontwikkelde programma's zijn kwalitatief goed.* Een groot deel van de deelnemende opleidingen is in de afgelopen periode gevisiteerd. Alle opleidingen zijn tot nu toe positief beoordeeld.
- *Studenten en docenten zijn overwegend tevreden.* Beide groepen moeten wennen aan de flexibilisering (studenten: nemen van regie, versus docenten: loslaten), maar er is veel draagvlak om flexibilisering verder door te zetten.
- *Fontysbrede visie en kaders voor flexibel onderwijs zijn essentieel.* Deze zijn nodig om richting te geven aan flexibilisering en vooral ook om flexibiliteit over opleidingen heen mogelijk te maken.
- *Ontwerpen gaat door.* Het vormgeven van flexibel onderwijs is geen lineair proces maar verloopt in cycli. Tijdens het experiment hebben de onderwijsteams ervaringen opgedaan die leidden tot nieuwe inzichten en het verder verbeteren van het ontwerp.
- *Onderwijslogistieke systemen ondersteunen onvoldoende.* De ondersteunende systemen zijn nog niet voldoende toegerust op flexibel onderwijs. Dit betreft met name roostering, het toegankelijk maken van leermaterialen, aanmelden voor onderwijsactiviteiten en het inzichtelijk hebben en houden van studievoortgang.
- *De externe oriëntatie moet versterkt.* Het experiment is overwegend intern georiënteerd geweest. Het is nodig om de relaties met het werkveld te versterken.
- *Er is onderzoek naar keuzegedrag en leerresultaten nodig.* Betrouwbare uitspraken doen over keuzegedrag en leerresultaten vraagt om een langere tijdshorizon dan die van het programma. In de vervolgaanpak is het raadzaam om hier nader onderzoek naar te doen.

Vervolg

In de laatste drie maanden van het programma hebben we gewerkt aan het vervolgprogramma, onder de naam Fontys Flexibel. Dit programma is gericht op zowel deeltijd als voltijd. We zullen hierin een visie op en kaders voor flexibel onderwijs ontwikkelen, zorgen voor noodzakelijke systeemaanpassingen, strategische projecten verbinden aan flexibiliseringsinitiatieven, en samen leren in netwerken rond flexibiliseringsthema's en -vraagstukken.

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. Vanaf 1 september 2019 was er daarom geen nieuwe instroom meer mogelijk voor deze opleiding. Studenten die al aan het experiment deelnamen, konden 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 ontving 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 overgestapt naar het regulier bekostigd onderwijs en heeft één student ervoor gekozen om zich opnieuw in te schrijven voor een module binnen het experiment vraagfinanciering. Deze student volgt ook in het collegejaar 2020-2021 de opleiding in vraagfinancieringsconstruct. 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 voor professionals, en sluit aan bij de behoeften vanuit het werkveld. In 2020 groeide zowel het marktaandeel als de instroom van deeltijd bachelors binnen het domein verder. De stijging is vooral te zien bij de pabo's, en is grotendeels toe te wijzen aan de brede aandacht voor het lerarentekort. Overall daalde de instroom en het marktaandeel voor masters iets; de slechts gedeeltelijke toekenning van de lerarenbeurs in 2020 was hier van invloed (zie hoofdstuk 5). Wel groeide het marktaandeel van de vakmasters in Tilburg licht. Deze stijging is te danken aan de mogelijkheid om het programma flexibel en in twee jaar te volgen. In de markt valt verder het volgende op:

- De interesse van zowel professionals als scholieren voor het beroep van leraar groeit. We investeren dan ook flink in de zichtbaarheid van de diverse routes naar het leraarschap onder de gezamenlijke noemer 'leraar worden'.
- Onder invloed van corona groeit de vraag naar mogelijkheden om een carrièreswitch naar het onderwijs te maken. We zien een toenemende vraag van professionals die via een kort en flexibel opleidingstraject zo snel mogelijk hun bevoegdheid willen behalen. We kunnen nog niet altijd op deze behoefte inspelen. De verwachting is dat de ontwikkelingen rond de transitie van het domein Educatie (zie kader bij 'Portfoliomanagement') hierbij gaan helpen.

Eerste Leven Lang Ontwikkelen-week is succes

In november 2020 vond de eerste Leven Lang Ontwikkelen (LLO)-week plaats, uiteraard coronaproof. De week was meteen een groot succes. In achttien interactieve online workshops is kennis gedeeld vanuit verschillende onderzoeks- en strategische programma's. In totaal hebben deze sessies ruim 250 deelnemers van binnen en buiten Fontys bereikt. De week bundelde de krachten van meerdere onderzoeks- en strategische programma's binnen Fontys: Docentprofessionalisering, Studiesucces, Hybride Leeromgevingen, De Onderwijsingenieurs, het WIN-project en onderzoeksthema Learning Society. De LLO-week is de opmaat naar verdere samenwerking onder de vlag Future (of) Learning.

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. In coronajaar 2020 bleek dit belang groter dan ooit.

Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT – Speed-IT-up

In mei 2018 presenteerden SURF, de Vereniging Hogescholen en de VSNU het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT. Dit 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. Fontys neemt deel in vier zones. Het programma is voor ons een vliegwiel om binnen onze organisatie onze ambities te realiseren. Daarom kent het binnen onze organisatie een eigen programmastructuur: Speed-IT-up. Hoewel het in 2020 vanwege corona voor iedereen alle hens aan dek was om alle (onderwijs)activiteiten online voort te zetten, ontstond hierdoor tegelijkertijd ook momentum voor Speed-IT-up. Hieronder zijn de zones en de opbrengsten van 2020 in het kort beschreven.

1. Professionaliseren en faciliteren van docenten

In deze zone zijn proeftuinen opgezet waarin Fontys ervaring opdoet met onderwijsinnovatie met ICT en met het professionaliseren en faciliteren van docenten hierin. Concreet voorbeeld is de proeftuin waarin docenten peer feedback geven met de tool Growflow. Daarnaast is gewerkt blended kennisbases voor het domein Educatie.

2. Aansluiting op de arbeidsmarkt verbeteren

Deze zone is erop gericht om de ontwikkeling van digitale skills van studenten te bevorderen. Daarom is een bijdrage geleverd aan de portfolio-ontwikkeling en curriculumvernieuwing binnen Fontys, met onder meer doorontwikkeling van en onderzoek naar Innovation Hub, de Brainport Industries Campus (BIC) en andere omgevingen vanuit het programma Hybride Leeromgevingen. Daarnaast kunnen opleidingen gebruikmaken van het adaptieve skills-framework dat landelijk wordt ontwikkeld.

3. Naar digitale (open) leermaterialen

Vanuit deze zone is onderzoek gedaan naar de wensen en behoeften binnen Fontys als het gaat om het maken, delen en (her)gebruiken van (open) digitale leermaterialen. We hebben een experiment met een digitaal platform van SURF om (lokaal) leermaterialen te delen voorbereid. Daarnaast zijn we vanuit het landelijke visiedocument *Digitale leermaterialen 2025* gestart met het vertalen van deze visie naar een Fontysvisie op digitale leermaterialen.

4. Versnelling van onderwijsinnovatie met EdTech

Binnen deze zone staat EdTech (educatieve technologie) centraal. Een belangrijke opbrengst is de nieuwe EdTech-minor binnen Fontys, waaraan de eerste keer zestien studenten hebben deelgenomen. Daarnaast is www.edtech-fontys.nl ontwikkeld, met een aanzet tot een systeem om de juiste EdTech-ideeën te selecteren. Studenten van Fontys Hogeschool ICT hebben ook zelf EdTech(start-ups) ontwikkeld en ondersteund bij het bouwen van een prototype van een 'Tripadvisor' voor EdTech. Samen met Fontysstudenten zijn er inmiddels tachtig EdTech-start-ups beoordeeld en tien start-ups geselecteerd voor een experiment.

Speed-IT-up zal bij de uitvoering continu samenhang creëren met andere initiatieven, zoals de programma's Docentprofessionalisering, Hybride Leeromgevingen en Digitale Leeromgeving (zie hieronder). Het meerjarenplan Speed-IT-up 2021-2022 is inmiddels goedgekeurd door het college van bestuur. Daarnaast kijken we ook nadrukkelijk naar de opbrengsten uit de andere zones vanuit het landelijke programma.

Programma Digitale Leeromgeving (DLO)

In oktober 2019 is het programma Digitale Leeromgeving (DLO) van start gegaan. Doel van het programma is om een professionele, toekomstbestendige DLO te ontwikkelen, als een samenhangend geheel van digitale diensten die we als Fontys aanbieden om onze vijf uitgangspunten voor leren (zie hoofdstuk 1) optimaal te ondersteunen. Het programma heeft een looptijd van drie jaar. Inmiddels zijn er grote stappen gezet en lopen er drie projecten onder de vlag van het programma DLO:

- **Project Digitaal Kennis Toetsen (DKT)**
Begin 2020 zijn we gestart met de implementatie van de applicatie TestVision. Hiermee trainen en begeleiden we instituten om toetsen te digitaliseren aan de hand van de toetscyclus. Na de uitbraak van de coronapandemie is, in nauwe samenwerking met de crisisorganisatie van Fontys, in een hoog tempo online proctoring geïmplementeerd met de applicatie ProctorExam. Deze tool maakt het mogelijk om onder gecontroleerde omstandigheden kennistoetsen af te nemen op een andere locatie. Binnen Fontys is besloten dat het gebruik van ProctorExam (voor noodsituaties) is toegestaan tot eind schooljaar 2020/2021. Daarnaast zijn we een onderzoek gestart naar de (on)mogelijkheden van online proctoring in de toekomst. De implementatie van ProctorExam heeft veel energie gevraagd, waardoor de deelprojecten voor afnamemogelijkheden minder aandacht hebben gekregen dan gewenst. Daarom is eind van het jaar een nieuwe roadmap voor DKT opgeleverd, waarbij volop wordt ingezet op *bring your own device* om toetsen digitaal af te nemen op locatie.
- **Project Learning Management System (LMS)**
Net na de zomer is de aanbesteding LMS met succes afgerond: de applicatie Canvas van leverancier Instructure is het nieuwe LMS van Fontys. We hebben in de maanden daarna hard gewerkt aan de implementatie. Alle DLO-coaches en functioneel beheerders zijn getraind in de mogelijkheden voor gebruik van Canvas. Zij trainen op hun beurt docenten en andere collega's. Begin 2021 gaan de eerste instituten live.
- **Project Digitaal Studentportfolio (DSP)**
In de zomer zijn we gestart met een verkenning naar een digitaal studentportfolio. DSP stond na DKT en LMS bovenaan op de roadmap DLO. Met een groot aantal experts is vooral op procesniveau nagedacht over het creëren en beheren van drie vormen: het voortgangs- of ontwikkelingsportfolio, assessmentportfolio en showcaseportfolio. Daarnaast is gewerkt aan een businesscase voor de projectfase.

Naast de inhoudelijke projecten stond het jaar 2020 in het teken van werving, training en positionering van DLO-coaches bij de instituten. Deze coaches ondersteunen de gebruikers van de DLO-diensten met advies over de toepassing van de diensten in het onderwijs. Daarmee worden de DLO-diensten integraal onderdeel van het onderwijs. Inmiddels beschikt ieder instituut over een of meerdere DLO-coaches. Dit netwerk van coaches komt wekelijks bijeen voor intervisie en uitwisseling. Het netwerk is een belangrijke stakeholder voor het scrumteam Fontys Blended Learning.

Portfoliomanagement

In 2018 zijn we gestart met het project Strategische Analyse Opleidingenportfolio. Doel was om op domeinniveau – Economie, Educatie en Kunsten, Mens en Maatschappij, en Techniek en Innovatie – een dialoog te voeren over ons opleidingenportfolio, zodat we een goede afweging konden maken over de samenstelling daarvan. Per domein hebben we de belangrijkste portfoliovraagstukken in beeld gebracht. Dit leidde tot enkele belangrijke ontwikkelingen, zowel binnen de domeinen als Fontysbreed. Eind 2019 is het project afgerond en is portfoliomanagement in de staande organisatie ingebed. Een van de belangrijkste Fontysbrede adviezen uit het project was dat we de stap moesten maken van portfolioanalyse naar portfoliomanagement. Ook bleek dat er behoefte was aan richtinggevende kaders voor de ontwikkeling van het opleidingenportfolio.

In 2020 zijn hier flinke stappen in gezet. Er zijn uitgangspunten opgesteld waarlangs het opleidingenportfolio wordt doorontwikkeld. Daarnaast is er een Ad-visie en mastervisie opgesteld en gaan we nu ook op het minoraanbod portfoliomanagement uitvoeren. Belangrijke kernwoorden in de uitgangspunten en visies zijn: multidisciplinair, cross-sectoraal, arbeidsmarkt- en studentenbehoefte en een helder en overzichtelijk portfolio. Het portfoliomanagement is daarmee in de standaard denk- en handelwijze van Fontys gaan zitten. Een belangrijke rol in de stappen op dit gebied speelt de commissie Strategische Planning, waar portfoliomanagement sinds 2020 onder valt. Deze commissie adviseert aan het college van bestuur en borgt de monitoring over het opleidingenportfolio.

Portfoliomanagement sluit aan op de ambitie die in Fontys for Society 2021-2025, de nieuwe strategie voor de komende jaren (zie hoofdstuk 1), is opgesteld voor het opleidingenportfolio: een evenwichtiger en gevarieerd opleidingsaanbod. Een aanbod dat past bij de talenten en wensen van een bredere groep studerende dan het huidige portfolio. De verwachting is dat het Ad- en masteraanbod zich in 2021 verder doorontwikkelt.

Pilots transitie domein Educatie

Een van de uitkomsten van het project Strategische Analyse Opleidingenportfolio was dat in het domein Educatie sprake is van een complexe vernieuwingsopgave, die vraagt om een fundamentele, toekomstbestendige heroriëntatie op de inrichting en organisatie van de educatieve opleidingen. Hiertoe zetten we in op een transitie van meer dan zestig educatieve opleidingen binnen Fontys naar een flexibel opleidingsmodel gebaseerd op (grotendeels) universele leeruitkomsten. In de aanloop naar deze onderwijs transitie zijn in het najaar twee pilots gestart, ingegeven vanuit de behoeften van onze studenten (Pabo-ALO) en vanuit de behoeften van het werkveld (Learning College). Deze pilots zijn nieuwe leerroutes, opgebouwd uit sets van leeruitkomsten, op het snijvlak van verschillende opleidingen en instituten. De opbrengsten en leerervaringen uit deze pilots fungeren als aanjager voor de transitie van alle opleidingen.

Aanvragen nieuwe opleidingen

Voor de start van een bekostigde nieuwe opleiding of lesplaats is een macrodoelmatigheidstoets (MDT) en toets nieuwe opleiding (TNO) nodig. 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 OCW 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 en kan de opleiding van start.

Bachelor Gezondheid

In 2020 is een positief MDT-besluit van de minister ontvangen voor de joint degree-bacheloropleiding Gezondheid in Venlo, die we samen met Zuyd Hogeschool hadden ingediend. Omdat Zuyd Hogeschool besloot deze opleiding toch niet te willen aanbieden, heeft Fontys bij de TNO een aanvraag voor een single degree-opleiding ingediend. Het locatiebezoek van de TNO is in december 2020 positief afgesloten en daarom verwachten we in 2021 een positief NVAO-besluit. De opleiding start dan in september 2021.

Master Digital Technology Engineering

Ook voor de masteropleiding Digital Technology Integrator hebben we een positief MDT-besluit ontvangen van de minister. Tijdens de TNO-aanvraag is de naam gewijzigd in Digital Technology Engineering. De TNO is in eerste instantie niet succesvol afgerond en daarom dienen we hiervoor in 2021 een herziene aanvraag in.

Bachelor Theologie en Lerarenopleiding Godsdienst

Voor de bacheloropleiding Theologie en de Lerarenopleiding Godsdienst in Utrecht hebben we, met het oog op een mogelijke overdracht naar Tilburg University, twee hiervoor benodigde MDT-aanvragen voorbereid. Tilburg University heeft deze ingediend en hiervoor positieve MDT-besluiten ontvangen.

Omzetting IEMES

Fontys wil de in Tilburg aangeboden afstudeerrichtingen International Event Music & Entertainment Studies (IEMES) van de bacheloropleidingen Communicatie en Commerciële Economie omzetten naar een bacheloropleiding Creative Business. Dit vraagt juridisch om een MDT en een TNO. De minister heeft negatief beslist op de MDT-aanvraag. Eind 2020 is een nieuwe aanvraag ingediend op basis van aanvullende bronnen.

Fontysassortiment minoren

Het Fontysassortiment is het afgelopen jaar verder uitgebreid naar 70 minoren. Dit zijn er 5 meer ten opzichte van 2019 (65 minoren) en 16 meer ten opzichte van 2018. Zoals eerder beschreven wordt hier de stap gezet naar portfoliomanagement. De eerste effecten hiervan zijn naar verwachting in 2021 zichtbaar.

Fontys en de Sustainable Development Goals

Fontys heeft in 2018 het SDG Charter ondertekend en maakt sindsdien deel uit van het netwerk SDG Coalitie. Inmiddels zijn 36 hogescholen verbonden aan dit netwerk. De coalitie werkt aan kennisdeling over de SDGs en de integratie daarvan in het onderwijs en onderzoek. Daarnaast is Fontys lid van de stuurgroep vanuit de Vereniging Hogescholen die werkt aan de uitvoering van het strategische programma voor de komende jaren. Binnen deze stuurgroep werken we innovatief samen met onze werkveldpartners.

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. Verder is Fontys een van de initiatiefnemers van het platform SDGs on Stage (www.sdgsonstage.nl). Dit platform is voortgekomen uit de SDG HBO Coalitie van alle hogescholen in Nederland en wordt ondersteund door de Vereniging Hogescholen. Doelstelling is om met behulp van de SDGs duurzaamheid te integreren in de loopbaan van elke student.

4.3 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 4.1). 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.

Hoewel de coronacrisis in 2020 op allerlei manieren impact heeft gehad op de lopende onderzoeksprojecten, de onderzoekers zelf en de studenten die zich bezighielden met onderzoek, is er op organisatorisch vlak ook dit jaar veel gebeurd.

Fontys for Society

Fontys is zich de afgelopen jaren steeds meer gaan richten op multidisciplinair onderzoek. De ervaringen en opbrengst zijn belangrijke inbreng geweest voor de nieuwe strategie Fontys for Society 2021-2025, waaraan de tweede helft van 2020 is gewerkt (zie hoofdstuk 1). Fontys zocht al steeds nadrukkelijker de buitenwereld op met openbare hoorcolleges onder de naam Fontys for Society, bijvoorbeeld in de LocHal in Tilburg. Ons onderzoek zal de komende jaren steeds meer samen met onze maatschappelijke omgeving worden vormgegeven en uitgevoerd.

Verbeterprogramma Praktijkgericht Onderzoek Fontys

De conclusies en aanbevelingen van de instellingsbrede evaluatie volgens het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) in 2019 heeft geleid tot het opzetten van een meerjarig Verbeterprogramma Praktijkgericht Onderzoek Fontys (2020-2022). Langs de lijnen Focus & Massa (organisatie van onderzoek), Personeelsbeleid, Kwaliteitsborging en Indicatoren, zijn vier werkpakketten in 2020 gestart met het concreet uitwerken en formuleren van de ambities en gewenst beleid op de vier thema's. De implementatie van de verbeterplannen vanuit deze vier werkpakketten zal in 2021 plaatsvinden (zie ook paragraaf 4.6).

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 verworft 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 2020 zijn twee nieuwe lectoraten begonnen: Circulaire Transitie en Professionele Werkplaatsen. Vier lectoraten binnen het domein Educatie zijn gestopt. Verder zijn vier lectoraten verplaatst van het domein Techniek naar het domein Mens en Maatschappij: AI & Big Data, High Tech Embedded Systems, Open Educational Resources en Interaction Design. In totaal telde Fontys eind 2020 41 lectoraten, waarvan één in samenwerking met een andere hogeschool: het lectoraat Recht en Digitale Technologie binnen Juridische Hogeschool Avans-Fontys. Binnen het domein Kunsten bereidt een kwartiermaker een nieuw lectoraat voor. Zie bijlage 2 voor een overzicht van en een korte toelichting op alle lectoraten.

Praktijkgericht onderzoek in relatie tot publiek-private samenwerkingen

Onze expertisecentra (zie paragraaf 4.1) zijn de tastbare visitekaartjes voor de publiek-private samenwerkingen van Fontys. De aanscherping van de kaders voor de formele, landelijk erkende Centres of Expertise door de Vereniging Hogescholen kwam voor Fontys op een moment dat zowel de nieuwe strategie Fontys for Society 2021-2025 in ontwikkeling was als de uitkomsten van de onderzoeksvisite BKO 2019 verwerkt moesten worden. Het gevolg was dat in 2020 de thematische en organisatorische grondvesten van het praktijkgericht onderzoek binnen Fontys beschouwd zijn. Dit is hoofdzakelijk gebeurd in het kader van het Verbeterprogramma Praktijkgericht Onderzoek.

De uitkomst is een beschrijving van hoe de lectoraten opereren in relatie tot de publiek-private samenwerkingsvormen. Deze samenwerkingsvormen zijn formele, landelijk erkende Centres of Expertise of meer intern gebaseerde kenniscentra. Een herordening, passend bij de nieuwe Fontysstrategie, is hierbij in gedachte gehouden. In het transitiejaar 2021 zullen de eerste instituut overstijgende multidisciplinaire onderzoeksgroepen worden vormgegeven.

Onderzoekoutput en -data

We vinden het belangrijk dat onderzoeksdata en de output van het onderzoek dat binnen Fontys is uitgevoerd, vrij en gratis toegankelijk is. Ons beleid voor open access tot onderzoekoutput is 2019 in werking getreden, met de ambitie om eind 2020 tot 100% open access (OA) te komen. In 2020 is daartoe een deal tussen Elsevier en VSNU, NFU en NWO gesloten. Ook Fontys maakt deel uit van deze overeenkomst. Fontysonderzoekers die hun publicatie willen laten uitgeven door Elsevier hoeven hiervoor geen publicatiekosten te betalen in meer dan 2.200 'hybride' en full OA-tijdschriften. Deze overeenkomst geldt tot en met 31 december 2024.

Op 1 januari 2020 is ook het Fontys Protocol Research Data Management van kracht geworden voor alle onderzoeksprojecten die vanaf 2020 gaan starten. Het protocol geeft richtlijnen aan alle onderzoekers om ervoor te zorgen dat hun onderzoeksdata duurzaam, gestructureerd en veilig worden opgeslagen én beschikbaar kunnen worden gesteld. Fontys zet met het protocol een flinke stap in de richting van het doel om een open en FAIR kennisinstelling te zijn, met waardevolle bijdragen voor de regio en daarbuiten. FAIR staat voor Findable (vindbaar), Accessible (toegankelijk), Interoperable (uitwisselbaar), Re-usable (herbruikbaar).

Daarnaast is in 2020 gestart met de verwerving van een applicatie om onderzoeksdata te kunnen publiceren en archiveren.

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 4.1). 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.

Uitgangspunten voor praktijkgericht onderzoek

In 2020 hebben we onze uitgangspunten voor praktijkgericht onderzoek geformuleerd. Deze uitgangspunten zijn:

1. Onderzoek en onderwijs zijn gelijkwaardige activiteiten. Ze versterken en verrijken elkaar, en zijn nauw met elkaar verbonden. Iedere student en docent komt in aanraking met onderzoek.
2. Met de kennis, inzichten en producten die ons onderzoek voortbrengt, hebben we impact op de buitenwereld. Ons praktijkgerichte onderzoek draagt op die manier aantoonbaar bij aan innovaties in werkveld en de samenleving, én aan de wetenschap.
3. Ons onderzoek is verbonden met maatschappelijke vraagstukken en met ontwikkelingen in het werkveld. Dat onderzoek voeren we niet alléén uit, maar doen we samen met het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en collega-instellingen.
4. Ons onderzoek voldoet aan methodologische standaarden en aan de Nederlandse Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit en is gecommiteerd aan de uitgangspunten van *open acces* en *open science*.

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 2020 heeft de commissie geadviseerd bij twee nieuwe aanvragen voor lectoraten. Daarnaast is gereageerd op vijf verlengingsaanvragen voor bestaande lectoraten. In september 2020 is een nieuwe schrijfwijzer voor lectoraten beschikbaar gekomen, in samenspraak met de dienst P&O.

Commissie Ethiek van Onderzoek

Fontys heeft een Commissie Ethiek van Onderzoek die onderzoeksvoorstellen van lectoraten, docenten en studenten (via docentbegeleiders) beoordeelt op ethische integriteit. In 2020 heeft de Commissie Ethiek van Onderzoek advies uitgebracht over 35 ingediende onderzoeksvoorstellen. Daarnaast is zij zeer regelmatig het gesprek aangegaan met onderzoekers en afstudeerbegeleiders, onder meer over de screening rond WMO-plichtigheid. De commissie was oorspronkelijk ingericht voor het domein Mens en Maatschappij. De aandacht voor het ethische aspect van praktijkgericht onderzoek neemt de laatste jaren bij de onderzoekers (professionals en studenten) toe en beperkt zich niet alleen tot het domein Mens en Maatschappij. Daarom is de commissie inmiddels uitgebreid met leden uit het domein Educatie.

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. 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-onderzoekcontext. Volledige, Fontysbrede implementatie van de gedragscode is voorzien in 2021. Fontys is in dit verband een samenwerking aangegaan met HZ University of Applied Sciences, Avans Hogeschool en Breda University of Applied Sciences. We gaan een gezamenlijke klachtencommissie inrichten en inhoudelijk samenwerken bij de implementatie en uitvoering van de gedragscode. De Commissie Ethiek van Onderzoek speelt hierbij een adviserende rol.

Lector van het Jaar

Colette Cuijpers (Juridische Hogeschool Avans-Fontys) is gekozen tot Lector van het Jaar 2020. Met haar lectoraat Recht & Digitale Technologie heeft Cuijpers binnen enkele jaren het digitaal recht geïntroduceerd in het curriculum van de rechtenopleiding. Volgens de jury heeft haar onderzoek, door samenwerking met het onderwijs en het werkveld, de vernieuwing van een heel beroep in gang gezet. De maatschappelijke impact die zij daarbij genereert, gaf bij haar verkiezing de doorslag. De Lector van het Jaar wordt jaarlijks gekozen door het Interstedelijk Studentenoverleg (ISO), ScienceGuide en SURF.

4.4 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. De laatste jaren neemt de belangstelling binnen Fontys voor subsidiemogelijkheden toe. Tegelijkertijd zijn de subsidiemogelijkheden voor hbo-instellingen en -medewerkers om aanvrager of deelnemer te zijn, verruimd.

Het coronavirus en de maatregelen om het virus in te dammen hadden in 2020 effect op het onderzoek van hogescholen. Dat heeft ertoe geleid dat de planning van de subsidieregelingen is aangepast. Dit heeft gevolgen gehad voor het aantal indieningen, maar ook voor de uitslagen. Voor wat betreft het aantal indieningen kunnen we stellen dat het bedrijfsleven zeer voorzichtig was met deelname aan subsidieaanvragen. De beoordelingen en toekenningen zijn door de verschillende lockdowns vertraagd. Desondanks zijn er ook in 2020 weer veel subsidies toegekend aan 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 2020 zijn er twee nieuwe RAAK-projecten gefinancierd.

RAAK-mkb

RAAK-mkb financiert tweejarige onderzoeksprojecten in samenwerking met het mkb. Hogescholen en andere kennisinstellingen doen, samen met minimaal zes mkb'ers, in een consortium onderzoek naar praktisch toepasbare oplossingen voor een vraag uit het mkb.

- Fontys Hogeschool Engineering – SMARTNess
Doel van dit project is om werkwijzen, veiligheidscriteria en keuzecriteria te ontwikkelen om tot het ontwerp van en de keuze voor een veilig mens/co-botsysteem te komen. Een belangrijke voorwaarde is dat de mens de robot als een prettige en coöperatieve collega ervaart. De kennis zal worden ingezet en verspreid in bedrijven, onderwijs en onderzoek, met hulp van brancheorganisaties. Het project wil een actieve bijdrage leveren aan de regelgeving op dit vlak.
- Fontys Paramedische Hogeschool – SmartScan
Dit project richt zich op de ontwikkeling van een nieuw (aan)meetdevice om een beter op maat gemaakt hulpmiddel te maken voor mensen met voetproblemen: de SmartScan. Hiermee worden de handelingen van de behandelaar gedurende het aanmeetproces digitaal vastgelegd. Dit heeft diverse voordelen boven de traditionele gipsafdruk. Naast de vernieuwing van het aanmeetproces heeft dit project ook als doel om de impliciete kennis van behandelaars methodisch te expliciteren en valideren.

KIEM 2020

Met KIEM 2020 wil Regieorgaan SIA verkennend onderzoek van hogescholen, in samenwerking met het mkb en de publieke sector, een impuls geven. De volgende projecten zijn gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool Engineering – Thermisch beheer van energiezuinige elektrische auto
- Fontys Hogeschool Journalistiek – Journalism by the Dashboard Light
- Fontys Hogeschool Engineering – InDam
- Fontys Hogeschool Engineering – MonopSys
- Fontys Hogeschool ICT – EMOTICALL
- Fontys Hogeschool Engineering – HydroGenSets
- Fontys Paramedische Hogeschool – Haalbaarheidsstudie naar een Mobiel Technologie Experience Centrum voor de Zorg
- Fontys Economische Hogeschool Tilburg/SPECO – Online community building bij de sportverenigingen: leren van online toepassingen binnen sportverenigingen tijdens de coronacrisis

- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Studie naar logistieke keten bij uitrol Gezonde Basisschool van de Toekomst
- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Robotiseren in de fruitteelt
- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Strawberry Harvest Prediction

KIEM GoChem

Deze regeling is gericht op het aanjagen van innovatie op het gebied van duurzame chemie en de missie Industrie, door samenwerking tussen innovatieve mkb'ers en kennisinstellingen te stimuleren in verkennend onderzoek. In 2020 is het volgende project gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool Engineering – Modu-Base
Steeds vaker worden spullen online aangeschaft. Dat leidt onder andere tot meer transportbewegingen. Met het oog op 'zero emissie' stijgt de vraag naar lichte, elektrische voertuigen. Deze zijn vaak gebouwd op een metalen platform, waarvan de productiemethoden veel materiaal, tijd en energie kosten. Daarnaast zijn deze platformen lastig te recyclen. Modu-Base richt zich op een 3D-geprint platform als alternatieve productietechniek en circulaire basis voor lichtgewicht voertuigen.

Pilot Innovatietraineeship

Doel van het innovatietraineeship is om de onderzoeksrelatie tussen hogeschool en het mkb te versterken. Regieorgaan SIA wil zo het innovatievermogen van het mkb vergroten en de kennispositie van de hogeschool verstevigen. De volgende pilot is gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool Engineering – Fontys Enabling Technologies Innovatietraineeship
Dit traineeprogramma versterkt de onderzoeksrelatie met technologische mkb-bedrijven in de Brainportregio. Fontys begeleidt een groep van vijftien studenten tijdens hun afstuderen bij een mkb-bedrijf intensiever dan gebruikelijk, zodat zij hun afstudeerstage met onderzoekstrajecten in deze bedrijven kunnen vervolgen. De intensieve samenwerking leidt tot learning communities van technische professionals die het innovatieve ecosysteem in de regio blijvend kunnen versterken.

Hbo-postdoc

De hbo-postdocregeling van Regieorgaan SIA biedt gepromoveerde hbo-docenten de mogelijkheid om met een aanstelling van minimaal 0,8 fte 50% van hun tijd te besteden aan het doen van onderzoek. De andere helft van de aanstelling dienen ze te besteden aan het geven van onderwijs. In het programma van 2018-2020 gingen vier toekenningen – het maximum – naar Fontys; de laatste toekenning vond plaats in maart 2020. Het gaat om het volgende project:

- Fontys Lerarenopleiding Tilburg – Focus op afbeeldingen in toetsitems en feedback
Het gegeven dat studenten meer leren van de combinatie van tekst en afbeeldingen (multimedia) dan van enkel afbeeldingen of enkel tekst, wordt het multimedia-effect genoemd. Waar veel onderzoek zich richt op het multimedia-effect bij leren, is er relatief weinig bekend over de effecten van multimediegebruik in toetsen. Dit project wil richtlijnen ontwikkelen voor de itemconstructeurs bij multimediegebruik in toetsitems en voor studenten bij het beantwoorden van items.

Overige SIA-regelingen

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

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 2020 gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Kratten Uitvouwmachine
- Fontys Academy for Creative Industries – Huzzy
- Fontys Hogeschool Engineering – Ultimate Rectifier
- Fontys Academy for Creative Industries – iTapToo
- Fontys Hogeschool Engineering – Sunlight Dairy

IMPULS 2020

In 2020 heeft Regieorgaan SIA voor alle hogescholen een eenmalige subsidieregeling opengesteld om de onderzoeksinfrastructuur een impuls te geven. Fontys heeft een subsidieaanvraag opgesteld, die is gehonoreerd. Met de Impulsmiddelen investeren we in uitbreiding van Research Data Management, de strategische positionering van praktijkgericht onderzoek en het ontwikkelen van SPRONG-projecten. Deze acties sluiten aan bij het Verbeterprogramma Praktijkgericht Onderzoek (zie paragraaf 4.3).

Onderzoek op Routes door Consortia (ORC)

Het doel van de ORC-call van de Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) is om interdisciplinair onderzoek en innovatie mogelijk te maken waarmee maatschappelijke en wetenschappelijke doorbraken binnen bereik komen. Het volgende samenwerkingsverband kreeg in 2020 een subsidie:

- Fontys Paramedische Hogeschool – eHealth Junior
Doel van het consortium is om kwalitatief hoogwaardige eHealth-tools te ontwikkelen voor één miljoen chronisch zieke kinderen. Deze tools voorkomen psychologische problemen op een gepersonaliseerde, diagnose-onafhankelijke manier en bevorderen optimale participatie. De tools zullen beschikbaar komen via toegankelijke, gebruiksvriendelijke en duurzame platforms.

Nationale Wetenschapsagenda (NWA) – Opslag en conversie

Dit programma wil de kennisbasis van het ECCM-veld (Elektrochemische Conversie & Materialen) versterken. Het stimuleert zowel fundamenteel als toegepast onderzoek. Het volgende samenwerkingsverband ontving in 2020 een subsidie:

- Fontys Applied Science – Bringing emerging materialS in industrially relevant Conditions for the next generation of ALkaline Electrolysers (SCALE)
Groene waterstof als opslag van elektrische energie heeft de toekomst. Het nieuwe SCALE-consortium gaat een nieuwe aanpak onderzoeken om waterstof op te wekken.

Eindhoven Engine

Eindhoven Engine ontsluit de collectieve intelligentie in de Brainportregio. Door een unieke formule verbinden innovators van bedrijven zich met studenten en medewerkers van kennisinstellingen. Collectieve ambitie is de innovatie in onze regio verder te versnellen door samenwerking en cocreatie op colocatie. De volgende projecten zijn door Eindhoven Engine gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool Engineering – SmartMan
Het onderzoek SmartMan heeft tot doel om bedrijven en instellingen kennis te laten delen die is opgedaan bij onderzoeken en technologieprojecten. Via een open innovatieomgeving worden data op een laagdrempelige manier toegankelijk gemaakt, zodat smart manufacturing voor een grotere groep bedrijven bereikbaar wordt.
- Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen en Fontys Hogeschool Engineering – iHEAT@Home
Een batterij die warmte beter, goedkoper, kleiner en groener opslaat: dat is de uitdaging van het project iHEAT. Met als doel om te testen of die batterij kan worden gebruikt als een huisverwarmingstoestel dat de opslag en afgifte van warmte nauwkeurig kan voorspellen en controleren.
- Fontys Sporthogeschool – POWER FITTING
Dit project wil de koppeling tussen vitaliteit en (thuis)kantooromgeving optimaliseren, om werknemers te helpen zowel gezond als productief te blijven.

Demonstratieregeling klimaattechnologieën en -innovaties in transport (DKTI-Transport)

DKTI-Transport geeft invulling aan de doelstellingen van het Energie- en het Klimaatakkoord. De regeling ondersteunt demonstratieprojecten voor duurzaam vervoer, met als uiteindelijk doel het reduceren van CO₂. Het volgende project werd in 2020 gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool Engineering – ZEBRH (Zero Emissie in Binnenstedelijke Regio's – vol elektrische & Hybride trucks)
Deze proeftuin heeft als doel om kennis en inzicht te verkrijgen rondom het verduurzamen – dat wil zeggen: het sterk reduceren van CO₂, NO_x en deeltjes – van transport. Daartoe worden verschillende elektrische trucks in verschillende scenario's ingezet, met name in binnenstedelijke gebieden.

NWO Promotiebeurs

Het programma Promotiebeurs voor leraren van de NWO beoogt het aantal gepromoveerde leraren voor de klas te vergroten. De opgedane kennis en onderzoekservaring komt direct ten goede aan de onderwijspraktijk. De promotiebeurs kent jaarlijks twee rondes, in januari en in september. In 2020 viel de tweede ronde uit in verband met corona. In januari 2020 is de volgende promotiebeurs aan Fontys toegekend:

- Fontys Lerarenopleiding Tilburg – PCK-ontwikkeling van hbo-bachelor studenten aardrijkskunde in de context van de lerarenopleiding en de werkplekbegeleider
Tijdens hun hbo-bachelor ontwikkelen leraren-in-opleiding Pedagogical Content Knowledge (PCK): de vakdidactische kennis waarmee ze vakinhoud vertalen naar een specifieke doelgroep. Hoe doen ze dat, en hoe kunnen lerarenopleidingen hen daarin het best begeleiden? Dat wordt in dit onderzoek longitudinaal onderzocht bij drie lerarenopleidingen aardrijkskunde.

Comeniusprogramma

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

Teaching Fellow

- Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid – Virtual Reality en 360°-video's training 'vitaal bedreigde patiënt'

Senior Fellow

- Fontys Paramedische Hogeschool – PITCH: een verbinding van onderwijs, bedrijfsleven en zorgaanbieders

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 2020 hebben diverse Fontysinstituten deelgenomen aan succesvolle aanvragen binnen de voor Fontys toegankelijke Interreg A-programma's aan de landsgrens met België en Duitsland:

- Fontys International Business School – Euregionale Wirtschaftskraft (Interreg Duitsland-Nederland)
Dit project heeft als doel om het economisch profiel van de grensoverschrijdende Euregio (Noord-Limburg/Duitsland) in kaart te brengen.
- Fontys Hogeschool ICT, Fontys Hogeschool Engineering en Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek – Digital Twin Academy (Interreg Euregio Maas-Rijn)
Grensoverschrijdend samenwerkingsproject gericht op onderzoek en onderwijs op het gebied van digital twin-technologieën met partners uit Nederland, Duitsland, Vlaanderen en Wallonië.
- Fontys Lerarenopleiding Sittard – EUTech (Interreg Euregio Maas-Rijn)
Dit project is gericht op het stimuleren van opleidingskeuze voor bèta-/technische opleidingen.

Erasmus+

Erasmus+ is het subsidieprogramma van de Europese Unie voor onderwijs, training, jeugd en sport. Evenals in voorgaande jaren hebben meerdere Fontysinstituten deelgenomen aan aanvragen binnen verschillende programmalijnen van Erasmus+. Vanwege de grote populariteit van het programma is de slaagkans binnen Erasmus+ niet heel groot, zowel binnen de decentrale programmalijnen (programmabeheer op lidstaatniveau) als de centrale lijnen (Brussel). De volgende projecten zijn gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool ICT – Developing interdisciplinary competencies for Smart Logistics (strategic partnership for higher education)
Dit internationale samenwerkingsproject is gericht op ICT- en businessopleidingen voor de transport en logistieke sector.
- Fontys Lerarenopleiding Tilburg – Developing Adaptive Expertise to Foster an Effective Learning Environment (strategic partnership for school education)
Dit internationale onderwijsvernieuwingsproject is gericht op de ontwikkeling van adaptieve expertise om een effectieve leeromgeving te bevorderen.

4.5 Ondernemerschap

Ondernemerschap van studenten is een belangrijke kans om kennis maatschappelijk te verzilveren. Niet voor niets is het onlosmakelijk verbonden met de nieuwe Fontysstrategie. Het Fontys Centrum voor Ondernemerschap (CvO) is binnen Fontys dé gesprekspartner om dit 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, onder meer met een minor Ondernemerschap. Onderstaand lichten we enkele ontwikkelingen rond ondernemerschap uit 2020 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.

In 2020 hebben zich zo'n 200 nieuwe studenten aangemeld voor de SOR, van wie er 59 daadwerkelijk zijn toegelaten tot de regeling. Samen met de studentondernemers die al in de SOR waren opgenomen, kregen in 2020 in totaal 138 studentondernemers begeleiding. Vanwege corona zijn de totale aantallen enigszins gestabiliseerd. De screeningscommissies zijn sinds maart 2020 online georganiseerd, wat meer flexibiliteit qua proces heeft opgeleverd. Uit een enquête onder SOR-studenten bleek onder meer dat de gemiddelde omzet van de ondernemingen in 2019 € 168.000 was (met een gezonde verdeling over de verschillende omzetcategorieën). Negen SOR-deelnemers zijn ook succesvol begeleid bij de aanvraag van een Take-off hbo-subsidie van Regieorgaan SIA.

Waar studeren studentondernemers?

Sinds afgelopen jaar voeren we een Studielink-onderzoek uit waarmee we willen achterhalen bij welke instituten zich veel (potentiële) studentondernemers bevinden. Door deze gegevens naast de gegevens te leggen van de studentondernemers die al bekend zijn bij het CvO, kunnen we gericht actie ondernemen om (de bekendheid van) onze dienstverlening uit te breiden en meer studentondernemers te kunnen ondersteunen.

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 uitstroomprofielen van BMKB, waarbij nadrukkelijk aandacht is voor start-ups en familiebedrijven. Sinds 2018 kent Fontys het uitstroomprofiel Start-Ups.

In 2020 zijn de twee voormalige minors rond ondernemerschap (de minor Ondernemerschap en de verdiepende minor Explore Your Entrepreneurship) gecombineerd tot één sterk programma, met zowel verdiepende als verbredende elementen. Deze minor Ondernemerschap kende in het najaar een start met voor het eerst zo'n tweehonderd deelnemers (een groei van maar liefst 200% ten opzichte van het gemiddelde najaarcohort). Voor de minor is EntreComp, een framework vanuit de Europese Commissie, verder doorontwikkeld als methodiek voor de permanente ontwikkeling van ondernemende competenties. De deelnemers zijn hier zeer tevreden over. Deze methodiek wordt ook gebruikt bij onderzoek naar gedrag van studenten in samenwerking met de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Koppeling tussen ondernemerschap en internationalisering

Op verschillende manieren koppelt Fontys ondernemerschap aan internationalisering. Bijvoorbeeld in het Interreg-project CE³, waarbij studentenstart-ups met een link naar duurzaamheid worden begeleid. Samen met Fontys Hogeschool Engineering participeert het CvO in het Make Impact Consortium, geïnitieerd door MIT in Boston. Daarbij levert het CvO een bijdrage vanuit zijn expertise op het gebied van EntreComp-competentieontwikkeling. Eind 2020 is op datzelfde gebied een bijdrage geleverd aan een Interreg-projectvoorstel vanuit het lectoraat Industrial Engineering & Entrepreneurship en onder andere enkele Vlaamse universiteiten. Ook is een Erasmus+-aanvraag van het CvO toegekend, waarbij in eerste instantie een start-up-programma in Suriname wordt opgezet en vervolgens wordt beoogd om een structurele uitwisseling in gang te zetten.

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. Eind 2020 is in de Brainportregio een intensieve samenwerking aangekondigd tussen Technische Universiteit Eindhoven, Brainport Development, BOM, Fontys en Summa, onder de naam The Gate. Deze samenwerking is bedoeld om Techstarters in de regio te ondersteunen en kennis en netwerken te ontsluiten. Hierbij wordt nauw overlegd met Braventure over de koppeling tussen deze initiatieven. Zowel Braventure als The Gate 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

4.6 Kwaliteit en kwaliteitszorg

Fontys wil de samenleving en het werkveld op elk moment ondubbelzinnig kunnen laten zien dat de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek duurzaam 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.

De coronacrisis van 2020 had uiteraard ook impact op de kwaliteitszorg binnen Fontys. In de nieuwe setting, waarin het grootste deel van het onderwijs online werd aangeboden, is er veel aandacht besteed aan ondersteuning van online onderwijs, digitale vormen van toetsing en de rol van de examencommissie. Het proces van visitatie en accreditatie ging – na een korte onderbreking – in aangepaste vorm door.

Kwaliteit op instellingsniveau

In 2020 kon er voortgebouwd worden op de resultaten en bevindingen vanuit de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK) in 2019. Het positieve resultaat van de ITK was er mede aanleiding toe om te starten met het plan Versterking Kwaliteitsomgeving en om Fontys aan te melden voor het experiment instellingsaccreditatie met lichtere opleidingsaccreditatie van het ministerie van OCW.

Plan Versterking Kwaliteitsomgeving

Begin 2020 ging het college van bestuur akkoord met het plan Versterking Kwaliteitsomgeving Fontys. Het plan is een vervolg op het programma Kwaliteitsportfolio en de implementatie van het kwaliteitsbeleid Kwaliteit volgens Fontys. 'Eigenaarschap van kwaliteit' kan gezien worden als het centrale thema in dit plan. Het gaat dan vooral om het eigenaarschap van opleidingsteams bij het ontwikkelen, evalueren, borgen en zichtbaar maken van de kwaliteit van het onderwijs. Om dit eigenaarschap verder tot bloei te brengen, is gestart met bredere kennisdeling via KICK: de Kennis- en Inspiratie Community Kwaliteit. Daarnaast werken we aan versterking van kwaliteitsmanagement binnen instituten door structurele samenwerking tussen consultants kwaliteitsmanagement en kwaliteitsmedewerkers in de instituten. Deze samenwerking wordt ondersteund door verdere ontwikkeling van het Fontysbrede

digitale kwaliteitsportfolio, waarin opleidingen de kwaliteit van het onderwijs zichtbaar kunnen maken.

Experiment instellingsaccreditatie met lichtere opleidingsaccreditatie

Fontys is in september 2019 toegelaten tot het experiment instellingsaccreditatie met lichtere opleidingsaccreditatie (ILO). Opleidingen krijgen hierin meer ruimte om zelf invulling te geven aan de wijze waarop zij standaard 2 en 3 van de beperkte opleidingsbeoordeling willen laten beoordelen. Deelname van Fontys richt zich op verdere inbedding van de kritische en ontwikkelingsgerichte dialoog met stakeholders en peers. In 2020 is het aantal deelnemende opleidingen van Fontys uitgebreid van vijf naar zeven, met goedkeuring van de betrokken medezeggenschapsorganen. Deelnemende opleidingen zijn de bachelors Human Resource Management, Sportkunde, Leraar Lichamelijke Opvoeding, Applied Science, Pedagogiek en Leraar Pedagogiek, en de master Kunsteducatie. In 2022 zal het ministerie de resultaten van het experiment evalueren.

Binnen het experiment is veel aandacht besteed aan betekenisvolle manieren om peerreview te organiseren. Peerreview wordt vanuit de deelnemende opleidingen ervaren als een kwaliteitsimpuls voor het onderwijs. Het projectteam ILO werkt onder meer samen met het programma Hybride Leeromgevingen, waarbij de relatie en samenwerking met externe partners centraal staat. Deze samenwerking kwam onder andere tot uitdrukking in een landelijke online bijeenkomst over instellingsaccreditatie en de rol van peers en werkveld bij de kwaliteit van onderwijs. Met deze bijeenkomst leverde het projectteam een bijdrage aan de totstandkoming van een Kamerbrief over de toekomst van het Nederlandse kwaliteitszorgstelsel. Deze Kamerbrief is inmiddels door de minister naar de Tweede Kamer verstuurd en zal na de verkiezingen in 2021 in behandeling worden genomen.

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

Het proces van visitaties en accreditaties liep vanwege corona in 2020 in een iets gewijzigde vorm door. In eerste instantie werden enkele opleidingsvisitaties verzet, maar met name in de tweede helft van het jaar werden ook die online of in hybride vorm georganiseerd. De panels die de taak hadden om de kwaliteit van Fontysopleidingen te beoordelen, waren positief over deze online of hybride visitaties. Alle onderwerpen die besproken moesten worden, kregen aandacht en de panels hebben op basis hiervan een duidelijk beeld gekregen van de kwaliteit van de gevisiteerde opleidingen.

In totaal werden zestien opleidingen gevisiteerd door een extern visitatiepanel, waarvan er zes ook zijn beoordeeld vanuit het beoordelingskader van het experiment leeruitkomsten (zie paragraaf 4.2). Los daarvan zijn negen deeltijdopleidingen gevisiteerd in het kader van het experiment leeruitkomsten. Tabel 4.3 toont de opleidingen waarvoor in 2020 een positief accreditatiebesluit van de NVAO is ontvangen.

Tabel 4.3 In 2020 geaccrediteerde opleidingen

Bacheloropleidingen	
	Accountancy Commerciële Economie Opleiding voor Logopedie

Kwaliteit van toetsing

In het kader van online toetsen zijn in 2020 verschillende handvatten ontwikkeld voor de instituten. Alle instituten zijn vanuit het project Digitaal Kennis Toetsen begeleid bij de versnelde invoering van de tool TestVision om kennistoetsen online af te nemen en te analyseren, en bij de implementatie van de tool ProctorExam voor online proctoring (zie paragraaf 4.2). Dit krijgt een vervolg in 2021. Verder is naar aanleiding van het experiment leeruitkomsten het *Beleidskader flexibel onderwijs voor lerende professionals 1.0* verschenen, met een kader en handvatten voor leerwegaafhankelijke toetsing. In het verlengde daarvan is gewerkt aan een kadernotitie *Flexibiliseringsruimte binnen huidige wet- en regelgeving*, voor opleidingen die binnen de huidige wet- en regelgeving willen flexibiliseren en om die reden met leeruitkomsten willen werken. Besluitvorming over deze kadernotitie zal in 2021 plaatsvinden.

Kwaliteitsborging minoren

Uit het bestaande assortiment van 65 minoren hebben in totaal 12 minoren een kwaliteitsrapportage opgeleverd, nadat ze twee keer van start zijn gegaan als Fontysminor. Alle kwaliteitsrapportages hebben een positieve beoordeling van de Kwaliteitscommissie Minoren gekregen op de kwaliteitsborging. Daarnaast hebben 5 nieuwe minoren een positieve beoordeling gekregen op het kwaliteitsplan.

Kwaliteitszorg op onderzoeksniveau

Onderzoek is een van de twee kernactiviteiten van Fontys en ook daarbij is kwaliteitszorg van essentieel belang. Fontys heeft het kwaliteitszorgsysteem voor onderzoek in 2017 ingericht op basis van het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) 2016-2022 van de Vereniging Hogescholen. 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. Op basis van de conclusies en aanbevelingen vanuit de BKO-evaluaties heeft Fontys vier speerpunten aangewezen: Focus & Massa, Personeel, Kwaliteitsborging en Indicatoren. Hierop is in 2020 het Verbeterprogramma Praktijkgericht Onderzoek Fontys ingericht (zie paragraaf 4.3), met op ieder van de genoemde thema's een projectgroep gekoppeld aan een werkpakket. Ook de bevindingen van een intern auditonderzoek, dat gelijktijdig met de BKO-evaluaties is uitgevoerd, zijn in het Verbeterprogramma meegenomen. In het Verbeterprogramma wordt de onderlinge samenhang tussen de werkpakketten gewaarborgd, zoals de vanzelfsprekende verbinding tussen het werkpakket Indicatoren en het werkpakket Kwaliteitsborging.

De beleidsvoornemens rond de visie op en inrichting van kwaliteitsmanagement van praktijkgericht onderzoek sluiten aan op de visie op kwaliteitsmanagement van onderwijs. Dat houdt in dat Fontys voor onderzoek, evenals voor onderwijs:

- streeft naar een permanente 'visitatiewaardige' kwaliteitsomgeving waarin relevante informatie over de kwaliteit te allen tijde in- en extern zichtbaar is en verantwoord wordt;
- aan kwaliteitsontwikkeling werkt door (voortdurend) in dialoog te zijn met in- en externe stakeholders over de kwaliteit en de relevantie van het onderzoek, onder andere met behulp van indicatoren. Hierdoor leren we van en met elkaar;
- aan een kwaliteitscultuur werkt waarbij eigenaarschap van de relevante betrokkenen een kernbegrip is.

Examencommissies

Examencommissies 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'.

In het jaarverslag 2020 is examencommissies expliciet gevraagd om te rapporteren over de wijze waarop ze hun rol hebben vervuld in de bijzondere situatie waarin het onderwijs te maken kreeg met diverse maatregelen rond COVID-19. Analyse van de jaarverslagen toont dat examencommissies van Fontys zich bewust zijn van hun rol, taken en verantwoordelijkheden en dat ze ook in dit bijzondere jaar hun rol goed gepakt hebben. Aanbevelingen uit de verslagen van vorig jaar zijn overwegend opgevolgd.

4.7 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 maakt dan ook een wezenlijk onderdeel uit van de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek bij Fontys. Instituten vertalen internationalisering in hun onderwijs en onderzoek 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 instituuutspecifieke 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.

In 2020 was de coronacrisis ook van grote invloed op de werkzaamheden rond internationalisering. Een groot deel van het jaar vroegen de primaire processen voor internationale mobiliteit, internationale studenten en crisismangement veel aandacht. Het crisismangement had met name betrekking op de processen voor de instroom van internationale degree- en exchange studenten en de uitstroom van Fontysstudenten voor buitenlandse studie of stage.

Fontys Internationaliseringsvisie 2016-2020

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 deel uitmaken van de maatschappij. Fontys trekt bovendien een groot aantal internationale studenten (zie paragraaf 3.1). Elke professional moet erop voorbereid zijn om in een internationale en/of multiculturele omgeving te werken, in Nederland of daarbuiten. 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.

Programma Internationalisering

In 2020 is het programma Internationalisering afgerond. Het resultaat is een versterkte samenwerking en gedeeld beleid en werkwijzen op diverse thema's binnen internationalisering.

Buitenlandse partners

Zowel Fontysbreed als op instituutniveau heeft Fontys een groot aantal partneruniversiteiten in het buitenland. Deze instellingen spelen in de praktijk een belangrijke rol bij de internationalisering binnen Fontys: studenten en medewerkers doen hier internationale ervaring op.

In 2020 is, als onderdeel van het programma Internationalisering, gewerkt aan implementatie van de clustersamenwerking met internationale partneruniversiteiten. Het totale partnerbestand van Fontys is inmiddels doorgelicht en er zijn afspraken gemaakt binnen de diverse clusters. Daarmee is een start gemaakt om de doelstelling om efficiënter samen te werken te bereiken. Bij het doorlichten van het gehele partnerbestand is een kwaliteitscheck gedaan van de partners binnen de clusters en we hebben gesprekken gevoerd over onder meer de balans in exchange, de potentie van de partner en overige samenwerkingsvormen. Hierdoor is per cluster een completer beeld ontstaan van het partnerbestand. In 2021 gaan we verder met de implementatie van de clustersamenwerking.

Tabel 4.4 Partnerlanden Fontys in de periode 2015-2020*

	Aantal partners 2015-2016	Aantal partners 2016-2017	Aantal partners 2017-2018	Aantal partners 2018-2019	Aantal partners 2019-2020	Aantal partners 2020-2021
Erasmus	295	302	351	327	291	351
Non-Erasmus	93	90	150	127	139	138
Totaal	388	392	501	454	430	489
Top 3 partnerlanden	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)	1. Duitsland (51) 2. Spanje (46) 3. Frankrijk (37)

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

Erasmus Without Paper

In maart 2020 heeft de Europese Commissie aangekondigd dat instellingen voor hoger onderwijs vanaf 2021 verplicht aangesloten moeten zijn op het Erasmus Without Paper (EWP)-netwerk. Dit als voorwaarde om deel te nemen aan het nieuwe Erasmus+-programma (2021-2027), dat studentmobiliteit binnen Europa mogelijk maakt. Voor de implementatie van EWP is een structuuraanpassing nodig van het huidige systeem voor contract- en mobiliteitsbeheer, Mobility Online. In 2020 zijn hiervoor de eerste stappen gezet. Er is een projectgroep samengesteld die kijkt naar de meest passende inrichting van Mobility Online voor EWP. Daarnaast hebben we in samenwerking met de clusters een (eerste) overzicht gemaakt van de contracten die via EWP verlengd moeten worden. De verdere implementatie van de clustersamenwerking is nauw verbonden met EWP en biedt input voor de contracten. Ook het EWP-traject zal in 2021 worden voortgezet.

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.

De impact van de coronacrisis op internationale mobiliteit was in 2020 zeer groot. Gedurende het voorjaarssemester zijn alle Fontysstudenten die op dat moment in het buitenland waren voor studie of stage opgeroepen terug te keren naar Nederland of hun thuisland. Voor het najaarssemester was internationale mobiliteit alleen mogelijk naar landen met een geel of groen reisadvies. Hierdoor waren de mogelijkheden voor studenten zeer beperkt. Slechts ongeveer honderd studenten besloten in het najaar af te reizen naar het buitenland. Een groot deel van deze studenten werd op een later moment alsnog opgeroepen om terug te keren (door een veranderd reisadvies). Gezien deze situatie is ervoor gekozen om in tabel 4.5 alleen de mobiliteitsaantallen voor 'lente 2020' op te nemen. Van deze groep studenten is ongeveer 75% teruggekeerd. Vrijwel alle studenten moesten voor hun buitenlandminor overstappen naar online onderwijs bij de partneruniversiteit.

Tabel 4.5 Aantal studenten in het buitenland in de periode 2013-2020

Studie en stage in het buitenland	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Lente 2020
Exchange (studie in het buitenland als onderdeel van de opleiding)	438	528	761	781	870	765	874	408
Waarvan studiebeurzen Erasmus+	211	311	459	446	481	423	439	269
Freemovers (studenten aan een buitenlandse universiteit waarmee Fontys geen uitwisselingsovereenkomst heeft)	Niet geregistreerd	90	40	82	71	80	108	32
Stage in het buitenland als onderdeel van de opleiding	350	234*	431*	518*	640*	600	526	249
Waarvan stagebeurzen Erasmus+	150	132	235	243	237	265	184	132
VSBfonds Beurzen (vervolgstudie in het buitenland)	8	7	8	9	8	9	5	8

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

Competenties bij medewerkers

Vanuit het motto *practice what you teach* is het belangrijk dat ook docenten en stafleden internationale en interculturele competenties ontwikkelen. Dat kan onder meer 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. Vanwege de coronacrisis is ook het aantal medewerkers dat naar het buitenland ging in 2020 sterk gedaald.

Daarnaast investeert Fontys de komende jaren in de ontwikkeling van internationale en interculturele competenties van medewerkers. In samenwerking met dienst P&O is daarom een professionaliseringsaanbod ontwikkeld met een training Intercultural awareness, een training Engelse taalvaardigheid en trainingen gericht op het lesgeven aan een internationale klas. Inzicht in *intercultural development* en een individueel coachingstraject behoren ook tot de mogelijkheden. Verder is er een leernetwerk internationale en interculturele competenties in het leven geroepen, om best practices te kunnen delen.

Tabel 4.6 Aantal docenten en stafleden in het buitenland in de periode 2014-2020

Stafmobiliteit	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Erasmusbeurs	43	42	65	86	70	72	10

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 terecht komen. 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.

Gezien de impact van de coronacrisis op de werkzaamheden rond internationalisering hebben er in 2020 geen specifieke activiteiten plaatsgevonden om internationalisering van het curriculum te bevorderen.

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 4.4).

4.8 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. Die laatste ontwikkeling kwam in het coronajaar 2020 nog nadrukkelijker op de voorgrond te staan.

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 2020 is een scenarioanalyse uitgewerkt om onder meer de langetermijngevolgen van corona op (blended) leren en werken voor huisvesting in beeld te brengen. De conclusie is dat het Huisvestingsprogramma substantieel bijdraagt aan een flexibele, kwalitatief hoogwaardige vastgoedportefeuille die goed kan inspelen op de mogelijke toekomstscenario's.

De coronacrisis leidde – na een initiële periode van (gedeeltelijke) gebouwsluiting – tot openstelling van alle Fontysgebouwen voor onderwijs- en onderzoeksactiviteiten die fysiek mogen plaatsvinden. Medewerkers en studenten werken thuis, tenzij het toegestane (onderwijs)activiteiten op locatie betreft. We hebben een toegangsbeleid opgesteld met een maximering van de aantallen mensen in een gebouw. In de gebouwen hebben we looproute-aanduidingen aangebracht en beschermingsmaterialen (spatschermen en hygiënemiddelen) aangeschaft. Coronacoaches zijn ingezet om de maatregelen in en rond de gebouwen te handhaven. Ook hebben we externe locaties georganiseerd om de centrale toetsen te kunnen afnemen.

Los van corona hebben we in 2020 gewerkt aan de voorbereiding, uitvoering en oplevering van de volgende projecten:

- de nieuwbouw R10 op campus Rachelsmolen in Eindhoven, met als hoofdgebruiker Fontys Hogeschool ICT. Dit gebouw is in de zomer in gebruik genomen;
- de verbouwing van gebouw P3 op campus Stappegoor in Tilburg. Dit bestaande gebouw is in 2020 geschikt gemaakt voor een nieuwe gebruiker, Juridische Hogeschool Avans-Fontys, en is in de zomer in gebruik genomen;
- de nieuwbouw Mindlabs in de Spoorzone in Tilburg. Daar wordt Fontys Hogeschool Journalistiek, samen met partners binnen de driehoek onderwijs, onderzoek en ondernemerschap, gehuisvest. De bouw is gestart in het voorjaar van 2020, ingebruikname is gepland in het eerste kwartaal van 2022;
- de circulaire ontmanteling van gebouw R1 op campus Rachelsmolen. Dit project is opgestart en in uitvoering. De voormalige gebruikers van R1 zijn in 2019 naar het nieuwe gebouw Nexus verhuisd en met de sloop van R1 wordt ruimte gecreëerd voor nieuwbouw Fase 2;
- de nieuwbouw Fase 2 op campus Rachelsmolen in Eindhoven. In 2020 zijn het ontwerptraject en de aanbesteding voor uitvoerende partijen opgestart. Start van de bouw is gepland in de zomer van 2021, ingebruikname in de zomer van 2023;
- de herhuisvesting van de diensten. De planvorming is opgestart voor de herhuisvesting in 2023 van zes ondersteunende diensten van Fontys.

Duurzaamheidsagenda

Op 31 januari 2020 presenteerden we met trots onze ambitieuze *Duurzaamheidsagenda 2020-2023. Samen werken aan een duurzaam Fontys*. Onder leiding van Harm Edens gingen we tijdens een event in gesprek met onze instituten, diensten en ketenpartners over kansen en inspiratie #hoedan Fontys duurzamer te maken. De duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties (SDGs) hebben een centrale plek in onze Duurzaamheidsagenda. Op basis van zeven SDGs zijn vier 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

Energie & klimaat

Fontys werkt toe naar een CO₂-neutrale bedrijfsvoering in 2030. Hiervoor moeten we jaarlijks ten minste 3% en gemiddeld 5% CO₂-uitstoot reduceren, onder meer door duurzame en circulaire maatregelen te implementeren. De footprint bedrijfsvoering over 2019, die in 2020 is opgesteld, gaf (inclusief CO₂-compensatie) een overall CO₂-reductie van 5,2%.

Circulair inkopen en bewuster kiezen

Vanuit dit thema hebben we voor onze inkoop een aanpak ontwikkeld volgens de R-ladder-systematiek. De R-ladder is een circulariteitsladder waarmee de mate van circulariteit van een strategie kan worden bepaald.

Ontwikkeling duurzame diensten

We zetten ook in op de verduurzaming van diensten, onderwijs en onderzoek volgens de SDGs. Dit heeft in 2020 geresulteerd in een Fontysbreed netwerk en een dienstenbrede projectgroep duurzaamheid. Van daaruit wordt verduurzaming geregistreerd en heeft de samenwerking met onderwijs, onderzoek en bedrijfsvoering een impuls gekregen.

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. We zetten in op voldoende goede fietsparkeerplaatsen, verbetering van fiets- en looproutes, het ter beschikking stellen van 'e-dienstfietsen' en 'e-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. In 2020 was het aantal verplaatsingskilometers vanwege corona uiteraard al een stuk lager dan in voorgaande jaren.

Bestaande huisvesting

In 2020 hebben we, net als elk jaar, ook veel gedaan om de bestaande huisvestingsfaciliteiten kwalitatief te verbeteren. Dat heeft onder meer het volgende opgeleverd:

- De ventilatiesystemen van de gebouwen zijn getoetst aan de recente inzichten in relatie tot het coronavirus. Dat heeft geleid tot wijzigingen in de instellingen, waardoor ruimten langer en meer worden geventileerd.
- Voor Fontys Venlo is in 2020 een campusvisie geformuleerd. Fontys Venlo ziet haar campus in de toekomst als een krachtige start-upcampus in combinatie met diverse sterke fieldlabs. De campus vormt een veilige omgeving voor met name de startende studenten en faciliteert onderzoek en werkveld met goede voorzieningen en een prettig verblijfsklimaat. De campusvisie vormt een belangrijke bouwsteen voor de verdere Huisvestingsagenda.
- Fontys heeft een locatie op de BIC (Brainport Industries Campus) gerealiseerd en medio 2020 in gebruik genomen. Op deze innovatieve nieuwe 'maakcampus' huurt Fontys huisvesting voor het instituut Engineering. De investering is gefinancierd uit de Regiodealgelden.

6

Informatievoorziening

Fontys kent vanuit haar historie van decentrale autonomie een grote diversiteit aan procesinrichtingen en ondersteunende IT-oplossingen. Dat brengt veel complexiteit met zich mee en is tegelijkertijd een risico voor de informatiebeveiliging. De complexiteit belemmert ons ook om snel te kunnen inspelen op veranderingen in de omgeving. In 2020 is deze problematiek geanalyseerd en zijn maatregelen beschreven in het programmaplan Fontys IV Versnellingsagenda (FIVA). Met FIVA zetten we versterkt in op manieren om ondersteunende processen centraler te regelen en systemen te standaardiseren, te sturen op de kwaliteit van data en de informatiebeveiliging en de IT-omgeving te moderniseren. Daarnaast beschrijft FIVA de beweging naar multidisciplinaire samenwerkende teams om processen beter te ondersteunen. Daarbij is nadrukkelijke aandacht voor het sturen op integrale samenhang.

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. In 2021 zal een herijking van de informatievoorziening plaatsvinden op basis van de nieuwe strategie Fontys for Society 2021-2025.

Online onderwijs en toetsen

Als gevolg van COVID-19 is in maart een grote gezamenlijke krachtsinspanning van diverse medewerkers verricht om het onderwijs binnen één week online toegankelijk te maken voor de studenten van Fontys. In de maanden daarna is onder grote tijdsdruk digitaal toetsen met surveilleren op afstand mogelijk gemaakt, zodat een kleine drieduizend studenten op afstand een toets konden afleggen en daardoor geen leerachterstand opliepen.

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, dat wil zeggen: minder meters effectiever gebruiken. Doel van het programma POIM is om Fontysbreed een uniform, toekomstbestendig, gestroomlijnd, beheersbaar en efficiënt proces van inzetplanning en roostering te beschrijven en implementeren. Het project loopt tot 30 juni 2021, maar POIM is dan nog niet afgerond. Enerzijds omdat het proces van plannen van onderwijs, inzet en middelen nu eenmaal continu geoptimaliseerd moet worden en anderzijds omdat corona veel impact heeft gehad op de implementatie. Per 30 juni zal het project overgedragen worden aan de staande organisatie. De voorbereidingen daartoe zijn in volle gang.

Vernieuwingen IT-infrastructuur

In 2020 zijn belangrijke componenten van de IT-infrastructuur naar de cloud gebracht. De focus binnen Fontys ligt nu op het gebruik van Software as a Service (SaaS)-oplossingen. Hierdoor zijn we flexibeler in het gebruik van IT-infrastructuur en kunnen we meebewegen met de technologische ontwikkelingen van de marktleiders.

Daarnaast implementeren we diverse vernieuwingen in de ondersteunende processen. De managementinformatierapportages worden gemigreerd van de oude omgeving naar de nieuwe infrastructuur. Het programma Fontys Financiën Futureproof (FFF) vernieuwt de financiële informatievoorziening en het project Relatiebeheer implementeert één Fontysbreed bronbestand met relaties van Fontys, om de samenwerking met het werkveld te vergemakkelijken. Het project Bedrijfsmodel stuurt op het gebruik van eenduidige Fontysbrede definities en het toepassen daarvan in het applicatielandschap. Deze projecten krijgen in 2021 een vervolg. Vanuit onze wens om waar dat kan aan te sluiten bij de SURF-dienstverlening was Fontys mede-initiator van de dienstverlening die ervoor moet zorgen dat bij ernstige incidenten, zoals cyberaanvallen, over de gehele sector snel gereageerd kan worden.

5. 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 2020 hebben behaald. De impact die de COVID-19-pandemie in dit jaar had op medewerkers, kan nauwelijks worden onderschat. Medewerkers moesten plotseling grotendeels thuiswerken, wat een zware wissel op hen trok – zeker tijdens de twee periodes waarin ook de basisscholen en de middelbare scholen waren gesloten. We hebben gedaan wat mogelijk was om het (thuis)werken aangenamer en beter hanteerbaar te maken. Zo is versneld via het programma Digitale Leeromgeving (DLO; zie hoofdstuk 4) een professionaliseringsaanbod ontwikkeld, gericht op onderwijs op afstand, en zijn er afspraken gemaakt om slimmer om te gaan met roosters. Fontys blijft het welzijn en de veerkracht van medewerkers op de voet volgen.



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'.

8

5.1 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 hoofdstuk 2). Medewerkers kunnen gebruikmaken van de programma's die we aanbieden, maar eigen invulling van de professionalisering is uiteraard ook mogelijk.



Plan Kwaliteitsafspraken

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

1. *Succesvol studeren*

- a. Fontys intensiveert de begeleiding van studenten, zodat iedere student de juiste studiekeuze kan maken.
- b. 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 onderzoeksomgevingen*

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**

- a. **Docenten ontwikkelen hun coachingsvaardigheden, zodat ze studenten kunnen begeleiden bij hun persoonlijke ontwikkeling en persoonlijk leiderschap.**
- b. **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

Fontys heeft in 2020 geïnvesteerd in het moderniseren van de gesprekscyclus, waarbij is gekozen voor een meer ontwikkelingsgerichte aanpak. De kwaliteit van het gesprek staat voorop, in plaats van de feitelijke beoordelingscore. Dit past ook bij een belangrijke wijziging in de cao-hbo 2020, waarin is opgenomen dat de toekenning van een jaarlijkse salarisverhoging niet meer afhankelijk is van de uitkomst van de jaarlijkse beoordeling.

Ook zijn de afgelopen jaren pilots gehouden bij een aantal instituten en diensten rond de gesprekscyclus. Het jaarlijkse contracterings- en beoordelingsgesprek werd daarin vervangen door een gelijkwaardig gesprek tussen medewerker en leidinggevende over talenten en ontwikkeling. Per jaar vond minimaal één gesprek plaats en de verslaglegging was vormvrij. De beoordeling was standaard 'goed, tenzij'. De ervaringen uit de pilots waren voor zowel leidinggevendenden als medewerkers positief; er werd meer ruimte ervaren voor maatwerk en het voeren van een goed gesprek. Op basis van deze ontwikkelingen is nieuw beleid geformuleerd, waarover begin 2021 met vakorganisaties wordt gesproken, conform artikel N-1 van de cao hbo.

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 2020 besteedde Fontys 2,05% van de totale loonsom aan professionalisering (exclusief interne professionalisering). Dat is aanzienlijk minder dan voorgaande jaren. Ook hier is corona een belangrijke factor: de werkdruk werd als hoog ervaren (online lesgeven, privé-werkbalans, ontwikkeling toetsen/herontwerp onderwijs) waardoor er zeer waarschijnlijk geen ruimte gevoeld werd om ook nog te professionaliseren. Medewerkers waren moe aan het einde van de werkdag (bron: MTO) en hebben veel tijd gestopt in het digitaliseren van het onderwijs en de toetsing. Verder zien we dat door de ervaren werkdruk er afgelopen jaar minder beoordelings- en functioneringsgesprekken zijn gevoerd. Juist in deze gesprekken is professionalisering vaak een expliciet onderwerp.

Talent als veranderstrategie

Fontys staat vanwege de snel veranderende onderwijsomgeving – zeker in het coronajaar 2020 – voor grote uitdagingen. Vaak gaat veel aandacht uit naar de inhoudelijke veranderingen die hierbij nodig zijn. Maar verandering heeft ook veel impact op de medewerkers zelf. Binnen Fontys willen we oog hebben voor wat de verandering doet met onze medewerkers en welke onzekerheden er tijdens deze verandervraagstukken bij hen spelen. De focus op talent is een goede manier om op een positieve manier verandering te bereiken. Uitgaan van de sterke punten van de medewerkers helpt om medewerkers in hun kracht te zetten en van daaruit de uitdaging van het verandervraagstuk aan te gaan. Binnen het team kan het werk zo verdeeld worden dat iedere medewerker zich goed en comfortabel voelt bij de gevraagde verandering en zich gesterkt voelt in zijn nieuwe rol.

De ingezette koers van de afgelopen jaren rondom talentgericht werken, met bijbehorende leer- en ontwikkelinterventies, is ook in 2020 voortgezet. Vanwege COVID-19 stond het thema talentgericht werken en teamgericht leren echter niet op de voorgrond: er was minder tijd om talentgericht werken succesvol te laten landen. Bij de vraagstukken rondom teamontwikkeling krijgen de thema's 'teamleren' en 'benutten van elkaars talent' binnen teams meer aandacht. Het lectoraat Dynamische Talentinterventies heeft onderzoeken uitgevoerd rondom leven lang ontwikkelen en talentgericht werken in organisaties. De resultaten worden vertaald naar de eigen Fontyspraktijk.

Docentprofessionalisering

Complexe maatschappelijke vraagstukken en de snelle technologische ontwikkelingen vragen enerzijds samenwerking vanuit verschillende disciplines en anderzijds wendbare professionals. Het coronavirus onderstreept deze urgentie alleen maar. Het blended onderwijs is slechts een klein onderdeel van de 'nieuwe' rol(len) van docenten, maar wel een actueel onderdeel. Vooruitkijkend gaan we binnen Fontys voor onderwijs dat meer talentgericht, onderzoekend, multidisciplinair, flexibel en gepersonaliseerd is, in en samen met de beroepspraktijk en met behulp van nieuwe technologieën en innovatieve onderwijsvormen. Deze ontwikkelingen zijn van invloed op de rol van docenten en de kennis, houding en vaardigheden die zij nodig hebben in hun werk en binnen de dynamische context.

Programma Docentprofessionalisering

In 2020 is het programmaplan Docentprofessionalisering (zie hoofdstuk 2) goedgekeurd door het college van bestuur. Dit programma heeft als doel om zowel wendbaarheid van docenten en leidinggevendenden te vergroten als hun kennis, houding en vaardigheden te versterken, zodat ze makkelijker kunnen anticiperen op ontwikkelingen die de onderwijskwaliteit bevorderen. In het programma is de wendbare docent (professional) nader gespecificeerd naar zes Fontysrollen: expert, organisator, coach, cocreator, onderzoeker en (lerende) teamspeler. Via dit programma wordt ook ingezet op de tweeledige kwaliteitsafspraken op het gebied van docentprofessionalisering. Het programma is in september 2020 van start gegaan. Via drie programmalijnen investeren we in:

1. betere zichtbaarheid en vindbaarheid van professionaliseringsmogelijkheden (projectlijn: platform & learning community);
2. meer eigenaarschap en bewustwording voor docentprofessionalisering bij leidinggevendenden (projectlijn: consultancy als critical partner voor leidinggevendenden);
3. betere professionaliseringsmogelijkheden, passend bij de ontwikkelbehoefte van docenten en organisatie (projectlijn: learning and development).

De programmaresultaten voor dit programma in 2020 liggen nog vooral in een succesvolle opstartfase: goedkeuring van het programma, samenstellen van een programmateam en een expertgroep die het programmateam inhoudelijk kan adviseren, inrichten van structuren en processen die samenwerking en verbinding met andere programma's en instituten bevorderen, een gedegen verkenning van inhoud en positionering van professionalisering ten opzichte van andere strategische programma's, het inzetten van marketing en communicatie voor zichtbaarheid, draagvlak en herkenbaarheid binnen Fontys, kennisdeling via workshops, onderzoek naar 'docentrollen' van de toekomst via literatuur, dialogen en behoeftepeiling, en het concretiseren van samenwerkingsvraagstukken.

Masteropgeleide docenten

Het percentage docenten met (minimaal) een masteropleiding was eind 2020 76,7%, en is daarmee licht gedaald ten opzichte van 2019. In 2020 hebben 35 medewerkers van Fontys een lerarenbeurs van het ministerie van OCW toegekend gekregen. Dit is een forse daling ten opzichte van vorig jaar. Reden hiervoor is dat in 2020 voor nieuwe aanvragen van de lerarenbeurs minder budget beschikbaar was. Dat komt doordat dit jaar een deel van de subsidie lerarenbeurs door het kabinet werd ingezet voor de bestrijding van het lerarentekort.

Ontwikkeling van onderwijsondersteunend personeel

In 2020 stond er weer een Week van GrOw gepland. Doel was om met het thema 'Dare to GrOw' weer een impuls te geven aan de ontwikkeling van onderwijsondersteunend personeel binnen Fontys. We hadden een programma gemaakt met relevante thema's en ruimte voor ontmoetingen en netwerken. Vanwege de ontwikkelingen rond corona is echter besloten dat een fysieke variant niet kon plaatsvinden. Daarom hebben we een online leerlijn ontwikkeld die via Fontys Online Academie kon worden gevolgd. Door de omstandigheden is slechts minimaal gebruikgemaakt van deze leerlijn.

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. Vanwege de coronapandemie hebben we een aantal fysieke trainingen moeten annuleren. Enkele andere trainingen zijn geheel of gedeeltelijk online aangeboden. Zo hebben we in 2020 de training 'Vitaal en Mindful aan het werk' deels online aangeboden. In deze training is vooral aandacht besteed aan de mentale weerbaarheid van medewerkers.

Het trainingsaanbod rondom internationale en interculturele competenties dat in 2019 werd uitgerold, is uitgebreid met een Crash Course Engels. Deze training stoomt medewerkers klaar voor deelname aan een Cambridge Cursus niveau B2 of C1 die via Fontys Pro gevolgd kan worden. Bovendien zijn we in 2020 gestart met het leernetwerk Internationale en Interculturele Competenties. In dit netwerk zitten momenteel zo'n 35 medewerkers, zowel docenten als ondersteunend personeel. In 2020 zijn er twee succesvolle online bijeenkomsten georganiseerd waarin medewerkers kennis en ervaringen hebben uitgewisseld over thema's en casussen uit de praktijk.

Na een positieve evaluatie in 2019 hebben we de Fontys Online Academie, die wordt ingekocht via SkillsTown, vanaf medio 2020 breder beschikbaar gesteld. Vanwege de coronacrisis hebben we dit versneld doorgevoerd. Vanaf maart 2020 konden medewerkers van Fontys zich hiervoor aanmelden. Op dit moment maken ongeveer negenhonderd medewerkers – naar eigen behoefte – gebruik van het aanbod aan e-learning, scans en webinars rond thema's als persoonlijke ontwikkeling, onderwijs en didactiek, vitaliteit, digitale vaardigheden, talen en *21st century skills*. Ook hebben we in 2020 een aantal leerlijnen toegevoegd rondom thema's en evenementen die op dat moment specifiek voor Fontysmedewerkers van belang waren, zoals 'Alles over thuiswerken', 'Vitaliteit' en een leerlijn in het kader van de Week van GrOw.

Leiderschap

In 2020 zijn de lopende leiderschapsinitiatieven vanwege corona waar mogelijk omgevormd tot online of blended programma's. Daarnaast is er extra ondersteuning geboden aan leidinggevendenden, in de vorm van handvatten om online (beoordelings)gesprekken te voeren met extra aandacht voor de vitaliteit van medewerkers. Verder is een corona-helpdesk ingericht om leidinggevendenden te ondersteunen bij coronagerelateerde vragen.

Pilot Strategisch Leiderschapsprogramma

Begin 2020 is een pilot van het Strategisch Leiderschapsprogramma in samenwerking met De Baak afgerond. Centrale thema's waren strategievorming, het doorbreken van patronen en effectief leiderschap. Uit de evaluatie blijkt dat de basis staat, maar dat er meer modellen en theorieën aan bod mogen komen en het programma meer persoonlijke impact mag hebben. Vanwege corona is besloten om het vervolg even on hold te zetten totdat we weer fysiek bij elkaar kunnen komen.

Managementevent

Het jaarlijkse managementevent is in 2020 volledig online aangeboden met een opening, afsluiting en acht masterclasses. De nieuwe strategie van Fontys, leiderschap in transitie en online leiderschap waren thema's die centraal stonden in het programma. Ongeveer 120 leidinggevendenden namen deel aan onderdelen van het programma. De ervaringen waren positief: medewerkers waren te spreken over de vorm en de inhoud van de masterclasses.

Lopende trainingen

De lopende trainingen zoals het Fontys Leadership Program (FLP) en Scope, het leiderschapstraject voor functioneel leidinggevendenden, zijn blended aangeboden. Geplande trainingen zijn uitgesteld. Als alternatief is een online 'leiderschapstrail' opgezet waarin begeleide intervisie rondom de thema's leiderschap op afstand en corona centraal stonden.

Ontwikkeling directeuren

In juni 2020 is een initiatief gestart gericht op de ontwikkeling van directeuren en de samenwerking binnen het Fontysberaad in relatie tot de strategische koers. Hieruit is een tiental patronen en ontwikkelthema's naar voren gekomen, zoals een grotere nadruk op de collectieve ambities, split loyalities en meer kortcyclisch innoveren. Samen met het college van bestuur en een tiental directeuren worden in 2021 concrete acties uitgezet om deze ontwikkeling vorm te geven.

Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling

Vanwege corona zijn meerdere fysieke trainingen vanuit het Centrum voor Loopbaan en Ontwikkeling (CL&O) afgelast of uitgesteld. Vele medewerkers hebben door het thuiswerken meer druk ervaren op de balans tussen werk en privé. Het CL&O heeft hierin extra ondersteuning geboden, onder meer door coaching op vitaliteit, het lanceren van een online academy met professionaliseringsaanbod rondom tijd- en plaatsonafhankelijk werken en het inrichten van een platform gezond en vitaal thuiswerken met tips en

adviezen. Ongeveer 438 docenten, leidinggevend en OOP'ers deden in 2020 een beroep op het CL&O. In totaal zijn 458 diensten afgenomen. Het ging hierbij om individuele trajecten zoals (loopbaan)coaching en werk-naar-werktrajecten, teamontwikkeling, leiderschapontwikkeling, workshops en trainingen.

Met aandacht investeren in nieuw talent

Fontys is een bekende werkgever in de regio. Buiten de regio en buiten de onderwijssector neemt deze bekendheid snel af. Om onze ambities ook op langere termijn te verwezenlijken zal Fontys een grotere aantrekkingskracht moeten ontwikkelen voor talent buiten onze directe omgeving. Denk hierbij aan mensen die nieuwe vormen van onderwijs (blended, hybride) kunnen toepassen, medewerkers binnen diensten die steeds complexere processen kunnen ontwerpen en regisseren, en managers en directeuren die strategisch gedreven en ontwikkelingsgericht opereren.

In het hele proces van preboarding tot en met 100 dagen in dienst is de candidate experience een leidend thema. Iedere sollicitant, kandidaat, collega en ex-collega draagt bij aan het laden van ons 'merk' en verdient een prettige beleving van instroom, doorstroom of uitstroom. Daarnaast ambiëren we een positieve ervaring voor iedereen aan de wervingskant. Dat wil zeggen dat we aandacht besteden aan de vraag achter de vraag (vacature), zodat we de juiste mensen kunnen aanspreken. Hierbij staan we bewust stil bij diversiteit en inclusie op Fontysniveau en hebben we (ook) speciale aandacht voor de doelgroep die nog niet eerder in het onderwijs heeft gewerkt.

Terwijl de nieuwe strategische koers werd ontwikkeld hebben we het afgelopen jaar geïnvesteerd in een effectiever, Fontysbreed wervings- en selectieproces. De arbeidsmarktspecialisten van het CL&O staan klaar om de vernieuwing van het Fontysmerk in 2021 te vertalen naar een scherpere arbeidsmarktpropositie.

8

5.2 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 vakkennis over te dragen, maar ook door elkaar feedback te geven. Binnen ons professionaliseringsaanbod krijgt Fontys als innovatieve organisatie met lerende, resultaatgerichte teams nadrukkelijk aandacht.

Teamontwikkeling

De laatste jaren neemt de vraag naar teamontwikkeling toe. Steeds meer instituten gaan toe naar een organisatievorm waarin resultaatverantwoordelijke teams een belangrijke rol hebben. In 2020 is de behoefte aan teamontwikkeling niet minder geworden, maar door COVID-19 en de extra werkdruk die de situatie opleverde, is de vraag naar begeleiding uitgesteld en verschoven naar 2021, naar het moment dat we elkaar weer offline mogen ontmoeten. In 2020 hebben we meer ingezet op advies aan directeuren en andere leidinggevend en over een integrale aanpak van teamontwikkeling binnen het instituut, inclusief aandacht voor de ontwikkeling van MT's als team en de veranderende rol van leidinggevend en.

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. In vervolg hierop hebben we FOOT in 2020 geïntegreerd in een aanpak waarbij P&O-consultants instituten en diensten kunnen ondersteunen bij hun veranderopgave. We zijn daarmee overgegaan van inventarisatie naar implementatie van veranderingen.

Portfolio Management Office (PMO)

Het aantal omvangrijke programma's en projecten binnen Fontys is de afgelopen jaren sterk gegroeid. De complexiteit van onze veranderopgave vraagt om wendbaarheid en aansturing van de Fontysbrede strategische vernieuwingen op meerdere niveaus (instellingsportfolio, sub-portfolio's en afzonderlijke strategische programma's en projecten binnen het instellingsportfolio). Daarnaast neemt binnen het instellingsportfolio de urgentie van sturen op onderlinge afhankelijkheden en samenhang toe. Op grond van deze ontwikkelingen hebben we ervoor gekozen een Portfolio Management Office (PMO) op instellingsniveau in te richten. Doel hiervan is de versterking van Fontysbrede projecten en programma's en de *project capability*.

8 5.3 Medewerkerstevredenheid

Voor goed onderwijs is het belangrijk dat medewerkers hun werk met plezier doen en hun werkplek prettig, veilig en inspirerend vinden. In 2020 was dit niet vanzelfsprekend: medewerkers hebben thuis hun eigen werkplek moeten creëren, wat niet voor iedereen even makkelijk was. Des te belangrijker is het om oog en oor te hebben voor de persoonlijke situatie en beleving van medewerkers, binnen een organisatiecultuur waar iedereen zich goed voelt en zich optimaal kan ontplooiën.

Tevredenheidsmetingen

Het medewerkertevredenheidsonderzoek is in 2020 vanwege de coronacrisis aangepast. Er is een korte, alternatieve vragenlijst opgesteld om meer zicht te krijgen op hoe het met medewerkers gaat, waar ze tegenaan lopen bij het werken vanuit huis, of ze over voldoende veerkracht en energie beschikken om deze situatie nog een tijd vol te houden en wat ze nodig hebben van collega's, de leidinggevende en de organisatie. Ruim drieduizend medewerkers hebben meegedaan aan het onderzoek, wat neerkomt op een respons van 61%. Uit de resultaten komt vooral naar voren dat de vitaliteit (werkplezier en energie) is gedaald. De steun en motivatie van collega's en leidinggevendenden was in vergelijking met vorig jaar iets hoger.

Naast de gesloten vragen zijn er ook twee open vragen gesteld: 1) Wat zou jou helpen om je werk thuis (nog) beter te kunnen doen? en 2) Welke kansen of positieve effecten heb je ervaren, én wil je behouden voor de toekomst? Uit de eerste vraag kwam naar voren dat medewerkers behoefte hebben aan een goede inrichting van de werkplek thuis met de juiste middelen, een goede werk/privébalans met voldoende herstelmomenten en voldoende ondersteuning bij het online werken. In reactie op de tweede vraag gaven medewerkers aan dat ze juist de combinatie tussen fysiek en online onderwijs prettig vinden, evenals de afwisseling tussen het werken op locatie en thuis.

8 5.4 Organisatorische zaken

Op organisatorisch vlak stond 2020 in het teken van het versterken van onze wendbaarheid, onder meer door stappen te zetten op het gebied van strategische personeelsontwikkeling en door aandacht te besteden aan een slimmere, toekomstbestendige inrichting van de bedrijfsvoering.

Formatieve ontwikkelingen

In 2020 is de formatie gegroeid ten opzichte van vorig jaar. Eind 2019 kwam de totale formatie personeel in loondienst van Fontys uit op 3.780 fte, eind 2020 op 3.930 fte. In 2020 stroomde 630 fte de organisatie in en 472 fte de organisatie uit.

Fontys vindt het belangrijk dat de middelen zo veel mogelijk rechtstreeks ten gunste komen van het onderwijs. Het streven is dat Fontys minimaal 1,7 keer zoveel onderwijzende medewerkers (OP) als ondersteunende medewerkers (OOP) telt. Dat streven is in 2020 ruimschoots gehaald: er waren tweemaal zoveel OP'ers in dienst als OOP'ers.

Strategische personeelsontwikkeling (SPO)

Een goede vormgeving en realisatie van strategische personeelsontwikkeling (SPO) is essentieel om onze toekomstambities en strategische doelen te kunnen bereiken. In 2020 zijn vijftien instituten en diensten gestart met het bepalen c.q. inzichtelijk maken van de benodigde kwalitatieve ontwikkelingen van de medewerkers voor de komende jaren. Ook is bepaald hoe we deze ontwikkelingen gaan vormgeven. De richtinggevende uitspraken over SPO zijn aan bod gekomen in het Fontysberaad en zijn geclusterd en bijgesteld op basis van de nieuwe strategie Fontys for Society 2021-2025. Daarbij is in kaart gebracht welke data idealiter de basis vormen voor de kwantitatieve analyse van SPO.

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. Het programma Ondersteunende Processen kent drie fases: richten, inrichten en verrichten. Fase 1 is begin 2020 afgesloten, met een uitgebreide analyse en een aantal voorstellen die onderdeel uitmaken van de ontwikkelagenda bedrijfsvoering. In de tweede helft van 2020 is de businesscase voor fase 2 opgesteld. Daarbij is het programma omgedoopt tot programma Continu Verbeteren: bedoeld als ondersteuning voor initiatieven binnen diensten om hun bedrijfsvoering efficiënter en effectiever in te richten.

Flexibiliteit arbeidsrelaties

Met als doel om zo veel mogelijk beweging van tijdelijke naar vaste contracten te bevorderen hebben cao-partijen leidende principes afgesproken rond de inzet van medewerkers. Zo is de aard van het werk bepalend voor de vorm van de arbeidsovereenkomst en dient structureel werk te worden uitgevoerd op basis van een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd. Daarnaast is afgesproken dat tijdelijkheid (flexibiliteit) in arbeidsovereenkomsten beargumenteerbaar en uitlegbaar moet zijn. In beginsel zijn onderstaande vormen van tijdelijkheid uitlegbaar:

- werkveldexpertise;
- voorspelbaar einde financiering (zoals lectoraat, project, onderzoek);
- piek en ziek;
- inhuur externe specialisten (juridisch, ICT, financieel);
- opvang van meer dan normaal bedrijfsmatig risico.

Binnen Fontys sturen we op deze principes, met tegelijkertijd ruimte voor noodzakelijke flexibiliteit (in verband met wisselende studentenaantallen of bijvoorbeeld in een intensieve samenwerking met het werkveld). Zo kunnen medewerkers in sommige gevallen voor de duur van maximaal één jaar worden ingezet op basis van een oproepovereenkomst, zetten we medewerkers in via het uitzendbureau en maken we (voor zover mogelijk en fiscaal toelaatbaar) gebruik van inzet op factuurbasis (zzp'ers).

Met betrekking tot deze laatste groep werkt het kabinet aan een opvolger voor de huidige wet DBA (Deregulering Beoordeling Arbeidsrelatie). Op dit moment loopt een pilot met een webmodule die meer duidelijkheid moet gaan geven over de vraag of werkzaamheden binnen of buiten een dienstbetrekking kunnen worden gedaan en of er loonheffing moet worden afgedragen. Deze pilot duurt zes maanden, waarna na de zomer wordt geëvalueerd of de webmodule als instrument behulpzaam is. Het huidige handhavingsmoratorium (low-profile) van de wet DBA wordt dan ook tot die tijd verlengd.

Stichting Ooet

Sinds 1 september 2019 gaat Fontys geen nieuwe verplichtingen meer aan binnen de Stichting Ooet (Onderzoek- en Ontwikkel-diensten Eindhoven/Tilburg), waar voorheen de tijdelijke arbeidsovereenkomsten werden ondergebracht. Het uiteindelijke doel is om de Stichting Ooet te ontbinden. Op 31 december 2020 had Ooet nog 55 medewerkers in dienst, allen op basis van een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd voor incidentele werkzaamheden (IW). Het bestuur van Stichting Ooet heeft in december 2020 besloten om de lopende arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd van rechtswege af te laten lopen op de overeengekomen einddatum. De laatste arbeidsovereenkomst IW eindigt van rechtswege in 2023. Op het moment dat Stichting Ooet geen arbeidsovereenkomsten meer heeft, zal de stichting worden ontbonden.

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 11,3% ofwel 443 fte een tijdelijk contract (december 2019: 11,8%; december 2018: 12,8%).
- Van alle medewerkers in loondienst bereikt 3,0 % (117 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. Het verzuimpercentage nam de afgelopen jaren gestaag toe, maar deze trend is in 2020 tot stilstand gekomen: in 2020 bedroeg het ziekteverzuim 4,4%, een lager percentage dan in 2019 (4,7%). De verzuimfrequentie ligt op 0,37 keer per jaar per medewerker en is daarmee eveneens lager dan vorig jaar (0,63).

Fontys sluit aan bij de landelijke trend van een hogere instroom in de WIA. In 2020 zijn in totaal 21 aanvragen voor een beoordeling door UWV gedaan, waarbij 10 werknemers een IVA-uitkering toegekend hebben gekregen (2019: 33 aanvragen, 13 IVA's toegekend; 2018: 15 aanvragen, 7 IVA's toegekend). Van de toegekende IVA's in 2020 betrof het 7 personen in de leeftijdscategorie 55-65 jaar.

Tabel 5.1 Percentage en frequentie verzuim 2016-2020

	2016	2017	2018	2019	2020
Verzuim %	3,5%	4,2%	4,6%	4,7%	4,4%
Verzuimfrequentie	0,63	0,61	0,67	0,63	0,37

Beheersing van uitkeringen na ontslag

Fontys is wettelijk en volgens de cao-hbo verantwoordelijk voor de re-integratie van werkloze ex-medewerkers. In 2020 hebben we verder vorm gegeven aan deze taak. De begeleiding wordt uitgevoerd door Fontys Bureau Actief (FBA), als onderdeel van de dienst P&O, in samenwerking met twee externe re-integratiebureaus. Opvallend is dat er de afgelopen jaren een toename was van de groep medewerkers van wie het contract niet werd verlengd én voor wie een WW-uitkering is aangevraagd. Dit kan deels samenhangen met de versnelde afbouw van Ooet-arbeidsovereenkomsten. De begeleiding van werkloze ex-medewerkers heeft diverse successen opgeleverd. Mede dankzij een actieve benadering vanuit FBA is een andere baan (gedeeltelijk of volledig) gevonden of zijn ex-medewerkers als zelfstandige aan de slag gegaan. Dit heeft geleid tot forse besparingen op de kosten voor WW- en bovenwettelijke uitkeringen.

5.5 Maatschappelijk ondernemen

Voor een prettig werkklimaat zijn ook de randvoorwaarden belangrijk, zoals een veilige werkomgeving en een goede balans tussen werk en privé. Vooral dat laatste stond het afgelopen jaar onder druk en verdient daarom veel aandacht. Fontys streeft ernaar dat elke medewerker nu én in de toekomst zijn werk goed, gezond en met plezier kan blijven doen.

Veilige werkomgeving

Fontys besteedt veel aandacht aan een veilige werkomgeving. Zo wordt jaarlijks in het medewerkerstevredenheidsonderzoek expliciet gevraagd naar ervaringen met pesten of discriminatie – al stond het onderzoek van 2020 volledig in het teken van corona (zie paragraaf 5.3). Ook heeft Fontys vertrouwenspersonen bij wie medewerkers – en ook studenten – terecht kunnen. De vertrouwenspersonen kregen in 2020 120 meldingen van ongewenst gedrag binnen, in de brede zin van het woord.

Gemiddeld behandelt de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag één klacht per jaar. In 2020 zijn twee klachten behandeld (deze waren in de periode november/december 2019 ingediend). In beide zaken ging het om een klacht van een medewerker over een andere medewerker (leidinggevende) met betrekking tot (vermeend) pestgedrag. Bij de eerste klacht was de commissie van oordeel dat naar objectieve maatstaven het gedrag van aangeklaagde niet als ‘pesten’ of andersoortig ongewenst gedrag kan worden gekwalificeerd. Bij de tweede klacht is de klacht alsnog niet ontvankelijk verklaard op grond van artikel 5.1.a juncto artikel 1.1.b Regeling Ongewenst Gedrag Fontys Hogescholen. 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 2020 kwamen er in totaal elf meldingen van medewerkers binnen bij de ombudsman. Deze meldingen resulteerden in een adviesgesprek met de ombudsman waarbij geen formele klacht is ingediend.

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 zeventig 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 2020 niet gehaald, met een totaal van 31,17 banen van 25,5 uur. In 2020 zijn er acht medewerkers die onder de doelgroep vallen uit dienst getreden bij Fontys, terwijl er drie in dienst zijn getreden.

Duurzame inzetbaarheid

Op verschillende manieren richt Fontys zich op duurzame inzetbaarheid en vitaliteit van medewerkers en studenten. Een van de sleutels ligt in blijvende ontwikkeling: een leven lang ontwikkelen. 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.

In de periode maart tot en met juni zijn alle fysieke workshops en trainingen gecancelled in verband met corona. Na de zomervakantie is het programma van Fontys Vitaal online opgepakt. Zo is de Vitaliteitsweek binnen Fontys volledig online aangeboden. Deze week werd georganiseerd door en voor Fontysmedewerkers en -studenten. In totaal zijn 58 verschillende workshops aangeboden die aansluiten bij de pijlers van Fontys Vitaal: gezond & energiek, talent & ontwikkeling, prettig samenwerken en de gezonde campus. De meerderheid van de ruim negenhonderd deelnemers waardeerde de Vitaliteitsweek met een 8.

Per 1 augustus zijn alle campuslocaties rookvrij. Voor medewerkers zijn er trainingen Stoppen met roken aangeboden en studenten zijn doorverwezen naar de ondersteuningsmogelijkheden vanuit de overheid. Voor studenten is de webpagina Fontys Helpt! uitgebreid met ‘gezond en vitaal studeren’. Gezond studeren zal komende jaren verder worden uitgebreid met thema's als alcoholwijjs en gezond studeren.

Inspiratiemagazine Fontys Vitaal

In zijn we 2020 gestart met het inspiratiemagazine Fontys Vitaal. In dit magazine worden gedurende het jaar enkele medewerkers en studenten geportretteerd. Zij nemen de lezer mee in hoe zij bezig zijn met vitaliteit, gezondheid en duurzame inzetbaarheid. Het digitale inspiratiemagazine wordt gedeeld via de nieuwsbrief van Fontys Vitaal.

6. GOVERNANCE

Fontys profileert zich als kwaliteitshogeschool. Met ons kwaliteitssystem 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.

6.1 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, een adjunct-secretaris, een communicatieadviseur en een bestuursadviseur. 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. De volgende veranderingen hebben in 2020 plaatsgevonden:

- In verband met het vertrek van mevrouw E.C. Meijer is de heer J.F. Houterman per 1 januari benoemd tot waarnemend voorzitter van het college van bestuur en per 1 maart 2020 tot voorzitter.
- Per 1 september 2020 volgde mevrouw E.S.M. Nelissen de heer I.J.H. Breukink op, die vanaf 1 januari 2020 een interim-positie als lid van het college van bestuur bekleedde.

In aanvulling op de statuten, het Bestuurs- en beheersreglement en de integriteitscode, die een tegenstrijdig belang-regeling bieden en daarmee interne controle mogelijk maken ('checks and balances') zijn nadere maatregelen genomen om de (schijn van) belangenverstrengeling zoveel mogelijk weg te nemen. Mevrouw E.S.M. Nelissen heeft haar belang in Nelissen Ingenieursbureau b.v. vervreemd na haar indiensttreding als cvb-lid bij Fontys. Om dezelfde reden onthoudt rvt-lid B. Meussen zich van deelname aan de bespreking en besluitvorming als er aan de rvt besluiten worden voorgelegd over het mandateren van het cvb voor het aangaan van contracten naar aanleiding van aanbestedingen voor bouwprojecten.

Samenstelling en portefeuillevereiding college van bestuur

Het college van bestuur is ultimo 2020 als volgt samengesteld:

- de heer ir. J.F. Houterman: lid (1 augustus 2018 – 1 januari 2020); voorzitter (1 januari 2020 – heden)
- de heer J. Nederlof RC: lid ad-interim (7 april 2015 – 31 december 2015); lid (1 januari 2016 – heden)
- mevrouw prof. ir. E.S.M. Nelissen (1 september 2020 – heden)

De taakverdeling van de leden van het college van bestuur is vastgesteld in horizontale en verticale portefeuilles.

Tabel 6.1 Portefeuillevereiding college van bestuur sinds 1 september 2020

	Ir. J.F. Houterman	J. Nederlof RC	Prof. ir. E.S.M. Nelissen
Primaire processen	Strategie		Onderwijs en onderzoek
	Onderwijs en Onderzoek (tot en met 31 december 2020)		Zakelijke dienstverlening (vanaf 1 januari 2021)
			Ondernemerschap
Ondersteunende processen	Governance	Huisvesting en Facilitaire Zaken	Duurzaamheid
	Veiligheid	Financiën	Kwaliteitszorg
	Internationalisering	ICT	
	Audit	Personeel / Arbeidsvoorwaarden / Arbo	
		Marketing en Communicatie	
		Studentenzaken en -voorzieningen	
		Control	
	Portfolio Management		
Onderwijsinstituten	Domein Educatie	Domein Diensten	Domein Techniek
	Domein Mens en Maatschappij		Domein Economie
Externe vertegenwoordiging	Landelijk, provincie Noord-Brabant, regio Eindhoven en Den Bosch, Vereniging Hogescholen	Provincie Limburg, regio Sittard en Venlo	Regio Tilburg

Professionalisering college van bestuur

Tabel 6.2 Ir. J.F. Houterman

Datum	Opleiding/cursus/workshop	Instituut
17-t/m 20-11-2020	Leiderschap Practicum Topmodule	Avicenna

6.2 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 toezichthoudende 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 2020 als volgt samengesteld:

De heer ir. M.H. Hendrikse (voorzitter)

Mevrouw dr. H. Malda (vicevoorzitter)

De heer prof. dr. T.S. Baller (sinds 1 juli 2020)

Mevrouw prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser (tot 1 juli 2020)

Mevrouw drs. G.J.C.M. Engwirda

De heer prof. dr. C.G. Koedijk

De heer drs. B.J. Meussen RC

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

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

Rooster van aftreden per 1 januari 2021

Per 1 juli 2020 eindigde de tweede termijn van prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser. Zij werd opgevolgd door prof. dr. T.S. Baller.

Tabel 6.3 Rooster van aftreden raad van toezicht per 1 januari 2021

	Benoeming	Herbenoeming	Aftreden
Prof. dr. T.S. Baller	01-07-2020	01-07-2024	01-07-2028
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

* De raad van toezicht heeft er in 2019 voor gekozen om het rooster van aftreden zodanig aan te passen dat er sprake is van een meer geleidelijke vervanging van toezichthouders. Daarom is met drs. B.J. Meussen RC een maximale periode van vijf jaar overeengekomen.

Vergaderingen

De voltallige raad van toezicht vergaderde in 2020 zes 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. Deze vergaderingen vonden, op één vergadering na, vanwege COVID-19 digitaal plaats (via Microsoft Teams).

De raad van toezicht evalueerde op 5 november 2020 zijn eigen functioneren, onder begeleiding van een externe deskundige van de Governance University. Op basis daarvan is een plan gemaakt voor verdere aanscherping van het toezicht en nadere samenwerking met het college van bestuur. De raad van toezicht heeft dit plan op 14 december 2020 met het college van bestuur besproken, waarna er afspraken zijn gemaakt die in de jaarplanning 2021 zijn opgenomen.

Belangrijkste onderwerpen

Elke vergadering stond het onderwerp coronacrisis prominent op de agenda. De raad van toezicht en het college van bestuur bespraken de gevolgen van deze crisis op de onderwijsorganisatie. De zorg voor studenten en medewerkers stond daarbij bovenaan. In de loop van het jaar keurde de raad van toezicht het bestuursverslag 2019, de jaarrekening 2019, de meerjarenraming 2021-2030

en de begroting 2021, inclusief het Treasury Jaarplan 2021, 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 keurde het aanvraagdossier Hersteltraject Kwaliteitsafspraken goed. Ook leverde de raad een bijdrage aan de totstandkoming van het strategisch plan Fontys for Society 2021-2025 (vastgesteld in januari 2021), door voorliggende stukken van kritische feedback te voorzien en deel te nemen aan discussiebijeenkomsten.

De raad ging akkoord met subsidieaanvragen, programma's en aanbestedingen boven € 2,5 miljoen.

Huisvesting stond in 2020, evenals de afgelopen jaren, structureel op de agenda van elke vergadering. De raad werd 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.

Informatiebeveiliging was een belangrijk onderwerp in 2020, evenals strategisch belangrijke programma's als het Verbeterprogramma Praktijkgericht Onderzoek, de Fontys IT Versnellingsagenda (FIVA) en de transitie van het domein educatie. Over de twee laatste programma's wordt in 2021 definitief beslist.

Het college van bestuur informeerde de raad van toezicht via bestuurs- en actualiteitenrapportages over studenten(instroom) en studiesucces, medewerkers en organisatie, verzuim van medewerkers, kwaliteit van onderwijs en onderzoek, tevredenheids-onderzoeken, 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, in overeenstemming met de Branchecode goed bestuur hogescholen, drie commissies, die de voltallige raad adviseren ten aanzien van besluitvorming. De commissies waren in 2020 als volgt samengesteld:

- *Auditcommissie*
Dr. H. Malda (voorzitter), drs. G.J.C.M. Engwirda, drs. B.J. Meussen RC
- *Remuneratie-/benoemingscommissie*
Ir. M.H. Hendrikse (voorzitter), M.G.H.C. Oomen-Ruijten, dr. H. Malda
- *Onderwijs-, onderzoeks- en identiteitscommissie*
Prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser (voorzitter, tot 1 juli 2020), M.G.H.C. Oomen-Ruijten (voorzitter vanaf 1 juli 2020), prof. dr. C.G. Koedijk, prof. dr. T.S. Baller (vanaf 1 juli 2020)

Auditcommissie

De auditcommissie vergaderde in 2020 vijf keer. Twee keer was daarbij de externe accountant aanwezig om het accountantsverslag 2019 en de managementletter 2020 toe te lichten. Daarnaast vond er een pre-auditmeeting plaats met accountant Mazars.

Het onderwerp huisvesting stond in 2020 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 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. De voorbereiding van het programma FIVA en de risicobeheersing op het gebied van informatieveiligheid kwamen eveneens aan bod.

Vaste agendapunten waren verder de corona-update, de resultaatontwikkeling en risicobeheersing zoals gerapporteerd via de viermaandelijke bestuursrapportages, de jaarrekening en het bestuursverslag 2019, de Kaderbrief 2021, de begroting 2021, de meerjarenraming 2019-2030 en het Treasury Jaarplan 2021. Voorafgaand aan het goedkeuren van de jaarrekening en de meerjarenraming was er in 2020 specifiek aandacht voor aanpassingen in het meerjarige financiële beleid ten aanzien van de vermogenspositie en het planmatig inzetten van bestemmingsreserves. Aan de auditcommissie wordt periodiek gerapporteerd over de declaraties van het college van bestuur.

Remuneratie-/benoemingscommissie

De remuneratie-/benoemingscommissie vergaderde in 2020 driemaal. De commissie beoordeelde het functioneren van de leden van het college van bestuur. In 2020 werd de opvolging van het interim-lid van het college van bestuur, dr. I.J.J.H. Breukink gestart. Dit leidde tot de benoeming van huidig lid van het college van bestuur, prof. ir. E.S.M. Nelissen. De commissie realiseerde ook de opvolging van een lid van de raad van toezicht. Prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser trad per 1 juli af en is per die datum opgevolgd door prof. dr. T.S. Baller. De remuneratiecommissie adviseerde de raad van toezicht om zijn bezoldiging te heroverwegen. Dit leidde tot het besluit om de koppeling aan de WNT als maatschappelijke maatstaf voor beloning te handhaven, maar de vergoeding te verhogen

(van 50% plus een vergoeding per commissie) naar 80% zonder vergoeding per commissie, met uitzondering van de leden die participeren in twee bestuurscommissies (85%).

Onderwijs-, onderzoeks- en identiteitscommissie

De onderwijs-, onderzoeks- en identiteitscommissie is in 2020 driemaal bijeengewest. De commissie sprak over relevante ontwikkelingen in het hoger onderwijs en de positionering van Fontys daarbij. Aan de hand van bestuursrapportages is de voortgang besproken van ontwikkelingen bij Fontysinstituten die bijzondere aandacht verdienen. De commissie was daarnaast betrokken bij de herstelbeoordeling van het Plan Kwaliteitsafspraken en de totstandkoming van het Verbeterprogramma Praktijkgericht Onderzoek. Aandacht van de commissie was er ook, vooral door de coronacrisis, voor de digitalisering van het onderwijs.

Verder is het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (evaluatie en onderzoek taskforce) aan de orde geweest en heeft de commissie geadviseerd over projecten voor gelden uit het bestemmingsfonds dat is ontstaan uit de fusie van Stichting Fontys met Stichting Steunfonds (nieuwe naam: bestemmingsfonds Identiteit). De commissie heeft haar waardering uitgesproken voor de inbreng van gastsprekers uit de organisatie in de vergadering.

Overleg met de centrale medezeggenschapsraad

Op 14 mei en 5 november 2020 sprak een delegatie van de raad van toezicht met de centrale medezeggenschapsraad.

6.3 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 op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) en het medezeggenschapsreglement instemmings- en adviesrecht op een aantal onderwerpen.

Ontwikkelingen cmr

Na de uitbraak van de coronacrisis is de cmr, net als de rest van de organisatie, overgegaan naar digitaal vergaderen via Microsoft Teams. Het fysieke vergaderen werd gemist, maar de cmr heeft zich 'het nieuwe digitale normaal' snel eigen gemaakt. De vergaderingen werden aan het begin van de crisis opgeschaald naar een wekelijkse frequentie. Tijdens deze vergaderingen werd de raad volledig op de hoogte gehouden van de elkaar snel opvolgende ontwikkelingen. Hierdoor kon de cmr, waar nodig, snel reageren op voorgelegde, urgente (voorgenomen) besluiten. Het feit dat het college van bestuur in deze crisissituatie open communiceerde en iedereen probeerde mee te nemen bij de overwegingen van een voorgenomen besluit werd door de cmr-leden als waardevol ervaren.

Naast de ontwikkelingen rond het virus moesten er verkiezingen worden uitgezet, aangezien de tweejarige termijn van de raad voorbij was. Na enkele problemen rond de verkiezingssoftware werd vlak voor de zomervakantie een nieuwe raad gekozen en geïnstalleerd. De raad kreeg, net als twee jaar geleden, een bijna compleet nieuwe bezetting met een eveneens volledig nieuwe bemensing van het dagelijks bestuur. Dit maakte een goede overdracht buitengewoon belangrijk.

Belangrijkste onderwerpen

Ingrijpende veranderdossiers, zoals werkdruk en welzijn van zowel studenten als medewerkers, hebben ondertussen hun beslag gekregen. De rol van de cmr is explicieter geborgd in diverse processen en documenten op centraal niveau (strategie, Kaderbrief, meerjarenbegroting, Kwaliteitsportfolio, het project 'Plannen van onderwijs, inzet en middelen' (POIM)). De 'stakeholderbenadering' heeft meer aandacht gekregen door een nieuw proces van vroegtijdig positioneren van de centrale en decentrale medezeggenschap, naast het gebruikelijke proces van reageren op al geproduceerde documenten. De verbinding met de decentrale raden is beter en gericht geworden. Het samenspel tussen de centrale en de decentrale raden is cruciaal, maar kost tijd. Een goede planning en er, in samenspraak met het college van bestuur, voldoende tijd voor reserveren, is vooral van belang bij nieuwe, complexe en ingrijpende dossiers: de Fontys IT Versnellingsagenda en de transitie van het domein Educatie.

Personeelsfractie cmr (pf)

De pf was voor de coronacrisis al in gesprek met het college van bestuur over het onderwerp werkdruk. Door de coronasituatie is het belang van dit onderwerp alleen maar toegenomen. Er is steeds gezocht naar de juiste balans tussen de mogelijkheden van op afstand werken en de haalbaarheid van de ambities van Fontys. Ook de gemaakte keuzes met betrekking tot online toetsing hebben

de nodige aandacht gekregen. Steeds is het uitgangspunt geweest om open kaart te spelen. Immers, transparantie is de basis van vertrouwen en vertrouwen is de basis van een samenwerking die gericht is op het gezamenlijke doel.

Studentenfractie cmr (sf)

Voordat de pandemie zijn intrede deed werd de sf al betrokken bij het hersteltraject van de kwaliteitsafspraken. Samen met een geleding vanuit het projectteam heeft een van de sf-leden een bezoek gebracht aan het ministerie van OCW om het NVAO-advies te bespreken. Tijdens het hersteltraject is de sf uitgebreid op de hoogte gebracht van de ontwikkelingen.

Verder heeft de sf veel tijd besteed aan het bekender worden in de organisatie. Verschillende leden zijn met een divers palet aan interne stakeholders in gesprek gegaan. Hierdoor weten de Fontysbrede projectgroepen en -programma's de sf te vinden als zij 'de mening van de student' willen horen. Tot slot ambieert de fractie veilige studieplekken, online toetsing met oog voor privacy en voldoende aandacht voor het mentale welzijn van studenten.

6.4 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.

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.

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 en voor de programma's en projecten die gericht zijn op strategische vernieuwing. Het managementcontract bevat de vertaling van de richtinggevende strategische Fontys agenda naar concrete ambities en doelstellingen voor elk instituut en elke dienst, waarbij de vraag centraal staat wat en hoe het organisatieonderdeel bijdraagt aan het realiseren van onze maatschappelijke opdracht. In managementrapportages rapporteren de directeuren twee keer per jaar aan het college van bestuur over de performance in vernieuwing én verbetering van de kwaliteit van onderwijs, onderzoek en de ondersteunende processen, hoe ze werken aan een duurzaam gezonde bedrijfsvoering en aan de beheersing van risico's op het gebied van informatieveiligheid, en wat deze ambities en doelstellingen betekenen voor onze mensen, organisatie en informatievoorziening. Ook voor Fontysbrede programma's en projecten die voortvloeien uit de strategische agenda is een planning & controlcyclus ingericht.

Het college van bestuur steunt op onafhankelijke analyses van control en op de uitkomsten van interne audits. Deze audits worden uitgevoerd door een team van onafhankelijke auditors. Daarbij hanteert Fontys het accreditiekader van de NVAO en het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek van de Vereniging Hogescholen als referentiekader. Bij de kwaliteitsbeoordeling van opleidingen en onderzoekseenheden worden peers ingezet. Ook het jaarverslag van de examencommissies komt structureel aan bod in de planning & controlcyclus. Het college van bestuur stelt jaarlijks een auditplan vast voor de opleidingsaudits en de maatwerkaudits, waarvan de thema's mede bepaald worden door een identificatie van risicogebieden.

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 context kenmerkt zich door:

- 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.
- Demografische ontwikkelingen die afnemende studentenaantallen voorspellen, ook in de regio's waarin Fontys opereert.
- Schaarste in bepaalde gebieden op de arbeidsmarkt en in mensen die vorm kunnen geven aan het onderwijs van de toekomst.
- Onzekerheid over ontwikkelingen van de bekostiging, onder invloed van (nieuw) kabinetsbeleid en de voortdurende onderzoeken naar de bekostiging van het hoger onderwijs.
- De COVID-19-pandemie heeft grote impact op het politiek-maatschappelijke en economische klimaat, en zal blijvend invloed hebben op het primaire proces en de bedrijfsvoering van Fontys. De crisis heeft grote invloed op de internationale mobiliteit van

studenten en heeft onvermijdelijk tot studievertraging geleid. De coronapandemie biedt ook kansen, bijvoorbeeld voor toepassingsgericht onderzoek naar de complexe maatschappelijke vraagstukken die zich manifesteren. De digitalisering van het onderwijs en online werken krijgt een impuls, die (structurele) gevolgen zal hebben voor het gebruik van faciliteiten en de werkomgeving. Naarmate de beperkingen in de toegang tot onderwijsgebouwen langer duren, wordt de uitdaging groter om de negatieve impact voor vitaliteit en welzijn van studenten en medewerkers te beperken.

- De bedreigingen door cyberaanvallen bij onderwijsorganisaties nemen de laatste jaren toe. Uit onderzoek van de Vereniging Hogescholen blijkt dat de kans op en de impact van cybercrime het allerhoogst is van alle veiligheidsaspecten in het hoger onderwijs.
- 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 in huisvesting en bij het aangaan van financiële verplichtingen. Ook de doorontwikkeling van blended onderwijs en de uitbreiding van onderwijs in hybride leeromgevingen zal invloed hebben op de aard en omvang van de ruimtebehoefte en daarmee op keuzes ten aanzien van de vastgoedportefeuille.

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

- 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.
- Fontys heeft een ambitieuze vernieuwingsagenda en ervaart urgentie om op veel fronten tegelijkertijd versnelling aan te brengen, zoals de versterking van het praktijkgericht onderzoek en de flexibilisering en digitalisering van het onderwijs. Op randvoorwaardelijke gebieden, zoals de IT-dienstverlening, is de kloof tussen de huidige stand van zaken en de ambities groot. Deze knelpunten moeten opgelost worden door fundamentele veranderingen.
- 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 10 jaar de pensioengerechtigde leeftijd), de capaciteitsbehoefte om het vernieuwingstempo te verhogen en krapte in delen van de arbeidsmarkt.
- Er is sprake van een disbalans tussen de gewenste openheid en toegankelijkheid in het hoger onderwijs versus de geslotenheid (weerbaarheid) die de bescherming tegen cybercrime en datalekken veronderstelt.
- De financiële ontwikkeling kan – bij onvoldoende bijsturing op basis van 'betaalbare bandbreedtes' – in een neerwaartse lijn komen. Met name in de educatieve sector past de manier waarop het opleidingsmodel is ingericht al geruime tijd niet meer binnen deze bandbreedtes.

We hanteren deze risico's als volgt:

- De besturingsprincipes zijn aangescherpt en deels herijkt in de nieuwe strategie om de noodzakelijke onderlinge samenwerking te intensiveren en flexibel te organiseren in wisselende coalities, om het vernieuwingstempo positief te beïnvloeden.
- Voor elke vernieuwing kiezen we de meest passende organisatievorm. Onze prioriteiten voor strategische vernieuwing organiseren we in de vorm van Fontysbrede programma's en projecten. In de sturing daarop willen we een omslag maken van reactief naar proactief portfoliomanagement. Dit wordt sinds 2020 gefaciliteerd door een nieuw Portfolio Management Office (PMO).. Onder invloed van COVID-19 heeft blended learning een forse impuls gekregen in 2020. Werkgroepen die zijn ontstaan vanuit de crisisorganisatie zijn in scrumteams kortcyclisch en vraaggestuurd blijven werken aan het realiseren van nieuwe voorzieningen en handvatten om docenten te ondersteunen.
- De geschetste ontwikkelingen en onzekerheden onderstrepen het belang om regelmatig toekomstverkenningen uit te voeren om strategische beslissingen te ondersteunen. Zo is in 2020 bijvoorbeeld een toekomstverkenning uitgevoerd voor de herbevestiging van fase 2 van het Huisvestingsprogramma. Deze toekomstverkenning had als belangrijkste doel te analyseren welke (nieuwe) relevante ontwikkelingen in onderwijs en onderzoek leiden tot wijzigingen in het gebruik van de huisvesting (metrage en functie) en de vraag te beantwoorden of de geplande investeringen in de vastgoedportefeuille naar de toekomst voldoende flexibiliteit bieden om te voorzien in de veranderende behoefte.
- De uitkomsten van de in 2019 uitgevoerde externe visitaties en interne audit naar de kwaliteit(szorg) van het praktijkgerichte onderzoek geven aanleiding voor uitwerking van een nieuw kader en fundament voor de versterking van het praktijkgericht onderzoek. De uitwerking vindt plaats in 2020-2021 langs verschillende lijnen: meer focus en massa aanbrengen door praktijkgericht onderzoek anders te organiseren, afstemming van personeelsbeleid op de onderzoeksambities, kwaliteitsborging en het formuleren van indicatoren die de impact van het onderzoek zichtbaar maken.
- Ultimo 2019 is de bestemmingsreserve verhoogd naar 40 miljoen euro om de komende drie tot vijf jaar een versnelling te kunnen realiseren in strategische vernieuwing. In 2020 is hiervan 5,5 miljoen euro besteed, met name aan de vernieuwing van de informatievoorziening en de digitale leeromgeving.
- De Fontys IT Vernellingsagenda (FIVA) moet de komende jaren leiden tot een gemoderniseerd en veilig IT-landschap en een wendbare IT-organisatie. Het programma voorziet daartoe in een organisatorische transitie van de Dienst IT en het inlopen van een technologische achterstand, waarbij IT Security en Architectuur belangrijke pijlers zijn.

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.

COVID-19 had in 2020 een dominant effect op de wereld en op Fontys. Na de eerste crisisperiode met een eerste lockdown bleek het effect van COVID-19 op de samenleving en daarmee op Fontys langdurig. Een normale opstart van studiejaar 2020/2021 was niet mogelijk. In het najaar verergerde dit tot weer een lockdown per medio december 2020. 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 toegelicht.

In control statement

Zorgvuldige vormgeving van governance via toezicht en interne beheersing kan niet meer dan een redelijke zekerheid bieden. Fontys is van mening dat het systeem van interne risicobeheersing effectief is in relatie tot haar doelstellingen. Risicobeheersing richt zich zowel op de reguliere processen als op de vernieuwing waarmee Fontys haar performance en kwaliteit toekomstbestendig doorontwikkelt. 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. Deze processen zijn in de basis op orde en er is voortdurend aandacht voor het eigenaarschap, en de evaluaties en reflectiemomenten die docenten, lectoren, examencommissies en management met elkaar organiseren.

Om naar de toekomst in control te blijven, evalueren we ook de effectiviteit van onze besturingsprincipes en -processen. Waar nodig stellen we deze bij om een versterkte of versnelde ontwikkeling door te kunnen maken op het gebied van kwaliteit, performance of vernieuwing. De cultuur van openheid en transparantie betekent ten slotte ook dat de bijbehorende spanningsvelden en het samenspel in de besturing bespreekbaar worden gemaakt.

6.5 Impact COVID-19-pandemie

Begin 2020 is de COVID-19-pandemie uitgebroken, met verstrekende gevolgen voor de samenleving, en dus ook voor Fontys. Fontys is met man en macht aan het werk gegaan om het onderwijs zo veel 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 mogelijk is. Zeker is wel dat er een groot beroep is gedaan op de flexibiliteit van alle studenten en medewerkers. Afhankelijk van de gezondheidsrisico's en van de maatschappelijke ontwikkelingen in de komende tijd, bereiden we ons voor op een zogenaamde herstart van het onderwijs op locatie.

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 en de gezondheid van studenten en medewerkers is voor het college van bestuur en het centraal crisisteam (cct) 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 altijd van het grootste belang.
- Ten derde: tegelijkertijd doen we er alles aan om studievertraging voor onze studenten zo veel mogelijk te beperken.

Fontys volgt de adviezen van de Rijksoverheid op de voet, vertaalt die waar nodig en waar mogelijk naar de eigen situatie en draagt zo haar steentje bij aan het beperken van de verspreiding van het virus en aan het beschermen van de gezondheid van medewerkers en studenten.

Om de continuïteit van onderwijs en onderzoek te waarborgen, hebben we op veel terreinen snel en ingrijpend moeten handelen. Daarbij ging het ook om het nemen van besluiten over onderwerpen die in de reguliere besluitvorming aan advies- of instemmingsrechten onderhevig zijn. Deze besluiten zijn conform geldende procedures – eventueel versneld – genomen en aan de medezeggenschapsorganen voorgelegd. De vergaderfrequentie van zowel het college van bestuur als de centrale medezeggenschapsraad is daartoe in 2020 verhoogd.

Belangrijke risico's en onzekerheden

- Na twee onderzoeken in april en juni 2020 naar hoe studenten hun onderwijs beleven in COVID-tijd hebben we hen in november

opnieuw op dit onderwerp bevestigd. De resultaten laten zien dat veel studenten zich nog steeds zorgen maken over hun studievoortgang en moeite hebben met het veranderde onderwijs. Studenten geven aan dat zij behoefte hebben aan meer onderwijs op locatie en missen structuur of verbondenheid met medestudenten en opleiding. Hoe langer de beperkingen gelden om onderwijs op locatie te organiseren, hoe groter de negatieve gevolgen voor het welbevinden van onze studenten kunnen zijn.

- Ook veel medewerkers ervaren de gevolgen van de pandemie als zwaar: onder meer door het langdurig thuiswerken, het verzorgen van onderwijs aan hun kinderen en het gebrek aan sociale contacten of perspectief.
- 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.
- De internationale mobiliteit, zowel inkomend als uitgaand, wordt sterk geraakt.
- De studentenpopulatie in studiejaar 2020-2021 nam sterk toe als gevolg van meer instroom van nieuwe studenten en een groei van het aantal herinschrijvers. De groei van het aantal herinschrijvers wordt sterk beïnvloed door het uitgestelde studieadvies in de propedeuse. Afstudeervertraging lijkt geen grote rol te hebben gespeeld: ondanks alle belemmeringen die we afgelopen jaar hebben gekend, hebben toch zo'n 7.500 studenten in studiejaar 2019-2020 hun opleiding afgerond met een diploma. Tegenover een positief diplomarendement staat een daling van het propedeuserendement en van het gemiddeld aantal behaalde ECTS per student. Studievertraging is dus onvermijdelijk gebleken als gevolg van de noodzakelijke aanpassingen in het onderwijs.

Belangrijke maatregelen

- Het centraal crisisteam (cct) dat vanaf 28 februari 2020 werd ingesteld, is tijdens de zomervakantie van 2020 voor een korte periode tijdelijk afgeschaald. De zaken waar de drie taskforces zich in het eerste half jaar op richtten, zijn in de lijnorganisatie opgepakt. Om werkzaamheden en besluiten als gevolg van de COVID-19-pandemie binnen Fontys te kunnen blijven coördineren, is per 1 september 2020 een coördinatieteam COVID-19 ingericht. Dit team richt zich alleen op zaken die niet in de lijn opgepakt kunnen worden. Vanaf eind september werd het cct weer geactiveerd omdat de tweede golf van de COVID-19-pandemie een crisisaanpak noodzakelijk maakte.
- Fontys heeft de 'Routekaart coronamaatregelen Hoger Onderwijs' opgesteld. Deze routekaart is gebaseerd op de landelijke routekaart¹ en laat de voor het hoger onderwijs meest relevante maatregelen zien voor elk van de risiconiveaus die het kabinet onderscheidt. Het ministerie van OCW en de onderwijskoepels spreken af dat de hogescholen hun onderwijs voor de rest van het studiejaar 2020-2021 plannen, uitgaande van de maatregelen in de risiconiveaus 'waakzaam' tot en met 'zeer ernstig/lockdown'.
- De taskforce digitaal onderwijs heeft de opdracht om instituten te adviseren en te ondersteunen bij het ontwikkelen van alternatieven voor grootschalige fysieke toetsen, om studievertraging waar mogelijk te voorkomen. Fontys is voor summatieve toetsen niet op grote schaal overgegaan op online toetsing, omdat we de betrouwbaarheid van het toetsproces in alle opzichten willen garanderen. Er zijn handreikingen gepubliceerd voor opleidingsteams en examencommissies om noodzakelijke aanpassingen in het toetsproces weloverwogen door te kunnen voeren. Een pilot heeft plaatsgevonden op beperkte schaal voor online toetsing met digitale surveillance op afstand via proctoring.
- In de zomerperiode heeft een tijdelijk projectteam toetsen op locatie van Fontys geroosterd, wat logistiek een aanzienlijke uitdaging was.
- Fontys heeft veel effort gestoken in het zo veel mogelijk laten doorgaan van praktijkstages. Voorbeelden hiervan zijn in overleg met stagebedrijven stages vanuit thuis mogelijk maken, het mogelijk maken van praktijkstages binnen onderzoeksgroepen en het digitaal laten doorgaan van stage-evenementen zodat studenten gekoppeld kunnen blijven worden aan stagebedrijven. Ook heeft specifiek in de zorgsector intensief contact plaatsgevonden met zorgorganisaties om zo veel mogelijk stages door te laten gaan. Daarnaast hebben studenten Verpleegkunde een rol gekregen in de zorgverlening aan COVID-19-patiënten in professionele werkplaatsen en zijn studenten door het niet doorgaan van werkzaamheden op de OK werkzaam geweest op de IC-afdelingen.
- In 2021 wordt een nieuw thuiswerk- en reiskostenbeleid vastgesteld, dat is aangepast aan de verwachting dat er structureel meer thuisgewerkt zal gaan worden.

Impact van de coronapandemie op bedrijfsactiviteiten en processen

- De ambitie om meer subsidies en baten uit contractactiviteiten te genereren is niet gerealiseerd. We hebben lagere baten gerealiseerd uit tweede en derde geldstroom door uitstel of afstel van projecten in onderzoek en contractonderwijs en van subsidieprojecten.
- De out-of-pocketuitgaven zijn lager dan begroot. Met name de reiskosten van openbaar vervoer, catering en bijdragen van Fontys aan excursies en activiteiten.
- Voor alle studenten die zijn gestart met het eerste jaar van de opleiding in 2020-2021, werd het uitbrengen van het bindend studieadvies met een jaar uitgesteld.
- Afgelopen jaar is noodzakelijkerwijs veel tijd en energie gestoken in het doorontwikkelen van online onderwijs en het ondersteunen van docenten hierbij. Voortbouwend op de ondersteuning die tussen maart en juli 2020 is geleverd door de werkgroepen FOL (Fontys Online) en BOL (Blended Online), die ontstonden vanuit de crisisorganisatie, is het scrumteam Fontys Blended Learning verder gegaan met de realisatie van de benodigde voorzieningen voor alle Fontysdocenten om blended learning te optimaliseren.

¹ <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2020/10/13/risiconiveaus-en-maatregelen-COVID-19>

Financiële steun van Nationaal Programma Onderwijs

Medio februari 2021 heeft het kabinet het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) gepresenteerd. De maatregelen in dit steunprogramma zijn gericht op herstel én ontwikkeling van het onderwijs. Op het inhalen én compenseren van vertraging. En op het ondersteunen van leerlingen en studenten in het onderwijs die het moeilijk hebben, en het beperken van de impact van corona op het studentenwelzijn en hun binding met de opleiding. Vanuit de verantwoordelijkheid voor de toekomst van de huidige generatie leerlingen en studenten, investeert het kabinet fors in het onderwijs. Ook worden hogescholen gecompenseerd voor de grotere instroom van studenten in het lopende studiejaar 2020-2021. Voor het hoger onderwijs is € 2,45 miljard beschikbaar.

Met de middelen die Fontys ontvangt wordt de onzekerheid over de financiële impact van COVID-19 fors gereduceerd, en worden financiële belemmeringen weggenomen om de benodigde middelen te investeren in extra begeleiding en ondersteuning die ten goede komt aan de huidige generatie studenten, zodat ook zij – ondanks corona – in de studietijd bij Fontys hun talenten kunnen ontwikkelen.

6.6 Bezoldiging en declaraties college van bestuur

De Wet normering topinkomens (WNT) bepaalt een maximum aan de bezoldiging van topfunctionarissen van onderwijsinstellingen. In 2020 mag de bezoldiging voor een topfunctionaris in dienstverband niet meer bedragen dan € 201.000. Dit is de norm van WNT 2 (zie ook paragraaf 7.6).

Tabel 6.4 Bezoldiging leden college van bestuur 2020

	Functie	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorziening beloningen op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Totale bezoldiging
		€	€	€	€	€
Ir. J.F. Houterman	Voorzitter	178.655	0	22.345	0	201.000
J. Nederlof RC	lid	178.424	0	22.576	0	201.000
Prof. ir E.S.M. Nelissen	lid	39.239	0	5.868	0	45.107

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 6.5 Overzicht bestuurskosten en declaraties college van bestuur 2020

	Ir. J.F. Houterman	J. Nederlof RC	Prof. ir. E.S.M. Nelissen	IJ.J.H. Breukink	College van bestuur gezamenlijk	Eindtotaal
	€	€	€		€	€
Reis- en verblijfskosten binnenland ¹⁾	15.674	15.172	193	1.485	0	32.524
Reis- en verblijfskosten buitenland	0	0	0	0	0	0
Representatiekostenvergoeding ²⁾	2.700	2.700	900	0	0	6.300
Opleidingen, seminars en congressen	8.065	1.000	0	0	0	9.065
Overige kosten ³⁾	1.570	1.419	0	0	36	3.025
Totaal	28.009	20.291	1.093	1.485	36	50.914

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 tweemaal per jaar beoordeeld door de raad van toezicht.

6.7 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 2020 € 30.150 voor de voorzitter en € 20.100 voor een lid.

Tabel 6.6 Bezoldiging leden raad van toezicht 2020

Naam	Functie	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorziening beloning op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Totaal
		€	€	€	€	€
Ir. M. Hendrikse	Voorzitter	17.336	0	0	0	17.336
Dr. H. Malda	Lid	14.573	0	0	0	14.573
Prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser	Lid	5.779	0	0	0	5.779
M.G.H.C. Oomen-Ruijten	Lid	13.065	0	0	0	13.065
Drs. G. Engwirda	Lid	13.065	0	0	0	13.065
Prof. dr. C. Koedijk	Lid	11.558	0	0	0	11.558
Drs. B. Meussen RC	Lid	13.065	0	0	0	13.065
Prof. Dr. T.S. Baller	Lid	5.779	0	0	0	5.779

9 7 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 2020, die onderdeel is van dit bestuursverslag. De controleverklaring van de accountant behorende bij het bestuursverslag & jaarrekening is opgenomen in deel III van dit document. Per 1 januari 2020 zijn Fontys en de Stichting Steunfonds Fontys juridisch gefuseerd. De vergelijkende cijfers van 2019 zijn als gevolg van de fusie aangepast.

7.1 Kengetallen

Tabel 7.1 Financiële kengetallen 2016-2020

(x €1.000, tenzij anders vermeld)	2016	2017	2018	2019	2020
Baten	384.773	394.548	418.794	421.943	428.647
Saldo baten en lasten bedrijfsvoering	-3.765	-320	18.330	6.567	-9.599
Resultaat na belastingen	-4.195	-1.149	17.485	5.961	-10.198
Solvabiliteit	52,4%	52,5%	53,3%	56,7%	55,4%
Liquiditeit	1,7	1,9	1,7	1,3	1,1
Rentabiliteit	-1,1%	-0,3%	4,2%	1,4%	-2,4%

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

Momenteel ligt de rentabiliteit onder de gestelde signaleringswaarde van <-0,0%. De rentabiliteit voor de jaren 2021 tot en met 2024 is negatief als gevolg van het inzetten van de bestemmingsreserve. De rentabiliteit verbetert daarna naar verwachting weer. In 2025 is de verwachting dat een rentabiliteit van 0,0% behaald wordt en is de rentabiliteit binnen de signaleringswaarde.

7.2 Jaarrekening 2020

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 2020 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 7.2 Financiële kerngegevens verbonden partijen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2020 € x 1.000	Resultaat 2020 € x 1.000	Opgenomen in financiële overzichten %
Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven-Tilburg	Stichting	Eindhoven	2.716	2	100
Juridische Hogeschool Avans-Fontys	Stichting	Tilburg	496	268	50

De volgende pagina's geven een verkorte weergave van de staat van baten en lasten 2020 en de balans per 31 december 2020, met een korte toelichting op de verschillen tussen begroting en realisatie 2020. De toelichting op de balans bestaat uit een vergelijking van de stand ultimo 2020 met 2019. Voor de volledige jaarrekening verwijzen wij naar deel II.

Tabel 7.3 Geconsolideerde staat van baten en lasten ontleend aan de jaarrekening 2020

(x €1.000)	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Baten			
Rijksbijdrage OCW	319.951	310.211	312.797
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.665	8.760	5.796
Collegegelden	83.162	81.627	80.143
Baten werk in opdracht van derden	11.568	14.028	13.670
Overige baten	8.301	8.652	9.537
Totaal baten	428.647	423.278	421.943
Lasten			
Personeelslasten	359.899	349.526	333.192
Afschrijvingen	16.197	17.949	16.350
Huisvestingslasten	20.769	21.730	19.416
Overige lasten	41.381	46.210	46.418
Totaal lasten	438.246	435.415	415.376
Saldo baten en lasten	-9.599	-12.137	6.567
Financiële baten en lasten	-599	-554	-606
Resultaat voor belastingen	-10.198	-12.691	5.961
Belastingen	0	0	-3
Nettoresultaat	-10.198	-12.691	5.958
Toe te rekenen aan:			
Stichting Fontys	-10.330	-12.583	5.958
Derden opgenomen in de consolidatie	132	-108	0
	-10.198	-12.691	5.958

Het resultaat van Fontys over 2020 bedraagt € -10,2 miljoen (negatief). De afwijking van € 2,5 miljoen ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door opbrengsten uit subsidies en contractactiviteiten die lager waren dan begroot. De groeiambitie die in de begroting was opgenomen is hiermee niet gerealiseerd. Dat werd meer dan gecompenseerd door lagere uitgaven, met name voor reiskosten van medewerkers en cateringkosten.

Tabel 7.4 Geconsolideerde balans ontleend aan de jaarrekening 2020

(na resultaatbestemming x €1.000)	31-12-2020	31-12-2019
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	200.075	185.284
Financiële vaste activa	4.322	7.147
Totaal vaste activa	204.397	192.431
Vlottende activa		
Voorraden	19	46
Vorderingen	16.963	16.939
Effecten	2.806	2.041
Liquide middelen	96.355	119.941
Totaal vlottende activa	116.143	138.967
TOTAAL ACTIVA	320.540	331.398
Passiva		
Eigen vermogen	174.697	185.027
Aandeel derden in groepsvermogen	2.964	2.832
Groepsvermogen	177.661	187.859
Voorzieningen	29.962	26.890
Langlopende schulden	7.717	8.120
Kortlopende schulden	105.200	108.529
TOTAAL PASSIVA	320.540	331.398

De materiële vaste activa zijn ten opzichte van 2019 toegenomen met € 14,8 miljoen, hoofdzakelijk door investeringen in het kader van huisvestingsprogramma 2015-2024, in Eindhoven in gebouw R10 waarin Fontys Hogeschool ICT is gevestigd en in Tilburg in gebouw P8, dat is opgeleverd en in gebruik genomen.

De liquide middelen hebben voornamelijk betrekking op tegoeden aangehouden bij de schatkist (ministerie van Financiën) en banktegoeden. Onder de liquide middelen is een bedrag van € 0,5 miljoen opgenomen aan banktegoeden geblokkeerd in verband met uitstaande bankgaranties. De overige liquide middelen staan vrij ter beschikking van Fontys.

Het negatieve resultaat 2020 zorgt voor een verlaging van het groepsvermogen met € 10,2 miljoen. Het groepsvermogen bedraagt ultimo 2020 € 177,7 miljoen (2019: € 187,9 miljoen). Ultimo 2020 bedraagt de bestemmingsreserve privaet € 13,1 miljoen (2019: € 13,3 miljoen), het bestemmingsfonds Identiteit bedraagt € 26,9 miljoen (1 januari 2020: € 27,3 miljoen) en de bestemmingreserve publiek € 34,5 miljoen (2019: € 40,0 miljoen)

De voorzieningen zijn per saldo toegenomen met € 3,1 miljoen. Deze toename wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van de voorziening werktijdvermindering senioren (€ 1,8 miljoen). De voorziening wachtgelden steeg met € 0,5 miljoen.

Private activiteiten ('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 Nederlandse Arbeidsmarkt (ONA), Kennis 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 Bestemmingsfonds Identiteit (middelen van de voormalige 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 Nederlandse Academie voor Beeldcreatie / STG de Nederlandse Fotovakschool, 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.

In 2020 zijn geen maatwerktrajecten georganiseerd die in het kader van de notitie Helderheid moeten worden vermeld in het Bestuursverslag.

7.3 Financiering

Het saldo van de liquide middelen is in 2020 met € 23,6 miljoen gedaald ten opzichte van de stand ultimo 2019.

Tabel 7.5 Liquide middelen 2020 en 2019

(x €1.000)	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten	7.774	27.782
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-30.977	-78.920
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-383	-362
Mutatie liquide middelen	-23.586	-362

De kasstroom uit operationele activiteiten is positief ondanks het negatief resultaat 2020 (voor rente en belastingen) van € -9,6 miljoen. De afschrijvingen van € 18 miljoen en de mutaties in voorzieningen van € 3,1 miljoen leiden tot een positief kasstroomeffect. De mutaties in vlottende middelen hebben een negatief kasstroomeffect van € 3,2 miljoen.

In 2020 is voor € 25,8 miljoen geïnvesteerd in gebouwen en terreinen in het kader van het Huisvestingsprogramma en voor € 7,4 miljoen in inventaris, apparatuur en overige materiële vaste activa. De aflossingen van obligaties heeft geleid tot een positieve kasstroom van € 2,0 miljoen.

7.4 Treasury

Per 1 juli 2016 is de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 van kracht. Het treasurybeleid met betrekking tot zowel de publieke als private middelen vindt plaats binnen de kaders van deze regeling.

De uitvoering van de treasuryactiviteiten vond in 2020 conform afspraken uit het treasuryplan plaats.

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. 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. Banktegoeden van de voormalige Stichting Steunfonds zijn bij commerciële banken ondergebracht. Hierover is negatieve rente verschuldigd.

Commerciële banken brengen rente in rekening over aangehouden bank- en depositotegoeden. Negatieve rentepercentages zijn ook voor 2020 van toepassing. Over 2020 is € 231.000 aan rente betaald over banktegoeden. Dit zijn voornamelijk saldi van de voormalige Stichting Steunfonds. Ultimo 2020 is € 71,2 miljoen onder de faciliteit schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën ondergebracht. Hierop is een rente van 0% van toepassing.

Door de fusie met Stichting Steunfonds Fontys is een obligatieportefeuille overgegaan naar Fontys het betreft een 15-tal obligaties met een looptijd tot maximaal 2023. Ultimo 2020 bedraagt de waarde € 7,0 miljoen. Deze obligatieportefeuille voldoet aan de Regeling Beleggen, Lenen en Derivaten OCW 2016.

Onder langlopende schulden is een schuld van € 7,7 miljoen (2019: € 8,1 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.

7.5 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 en de digitalisering van al onze processen, als de grootschalige upgrade van de vastgoedportefeuille. Daarnaast heeft het sectorakkoord, waarin het hoger onderwijs zich geïmmiteerd heeft aan een kwaliteitsimpuls door inzet van studievoorschotmiddelen, grote invloed op de meerjarenraming. Ook de financiële gevolgen van de COVID-19-pandemie staan de continuïteit van de hogeschool niet in de weg. Met de toegezegde extra middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs worden hogescholen in staat gesteld om de financiële gevolgen van de crisis op te vangen.

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 Fontystotaalniveau. 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. Daarnaast is in 2020 een toekomstverkenning uitgevoerd, waarin is geanalyseerd welke (nieuwe) relevante ontwikkelingen in onderwijs en onderzoek leiden tot wijzigingen in het gebruik van de huisvesting (metrage en functie). Deze verkenning heeft geleid tot de conclusie dat de geplande investeringen in de vastgoedportefeuille naar de toekomst voldoende flexibiliteit bieden om te voorzien in de veranderende behoefte. Daarmee kon fase 2 van het Huisvestingsprogramma worden herbevestigd.

Het college van bestuur evalueert periodiek de bandbreedtes die Fontys hanteert voor de belangrijkste kengetallen om een duurzaam financieel gezonde bedrijfsvoering te waarborgen. Onderdeel van het weerstandsvermogen is een risicobuffer van 44 miljoen euro. Om de bufferfunctie te kunnen onderbouwen en kwantificeren wordt periodiek een risico-inventarisatie en -analyse met verschillende (groepen) stakeholders uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een onderbouwing van de risicobuffer met een bandbreedte tussen 24 miljoen euro en 44 miljoen euro. De COVID-19-pandemie en andere actuele ontwikkelingen vormen geen directe aanleiding om te concluderen dat het maximum van de buffer te laag is ingeschat gezien het risicoprofiel.

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 kwalificeert de solvabiliteit van Fontys nog steeds als hoog. 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. 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.

Planmatige inzet van bestemmingsreserves is voor Fontys het belangrijkste beleidsinstrument om op middellange termijn te kunnen bijsturen op de vermogenspositie, en daarmee op de ontwikkeling van de solvabiliteit. Ultimo 2019 is de bestemmingsreserve verhoogd naar 40 miljoen euro om de komende drie tot vijf jaar een versnelling te kunnen realiseren in strategische vernieuwing. Het inzetten van de bestemmingsreserve leidt zowel in het lopende verslagjaar als in de prognose voor de middellange termijn tot negatieve exploitatiesaldi. Overigens wordt de solvabiliteit van Fontys 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 euro is 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 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 rvt en waarop instemming is verleend door de cmr. De financiële 'buitenmaten' van het Huisvestingsprogramma zijn mede gebaseerd op de mogelijkheid om de student/fte-ratio ten opzichte van de uitgangssituatie in 2014 te kunnen intensiveren; daarmee voorkomt Fontys dat de investeringen in nieuwbouw ten koste gaan van personele inzet. Overigens maakt ook de oploop van de studievoorschotmiddelen vanaf 2019 een verdere intensivering van de student/fte-ratio mogelijk.

Demografische ontwikkelingen leiden tot dalende studentprognoses: Fontys voorziet de komende tien jaar een daling van het aantal studenten. 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.

Financiële onzekerheid onder invloed van COVID-19

In paragraaf 6.5 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. Met de toegezegde extra middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs worden hogescholen in staat gesteld om de financiële gevolgen van de crisis op te vangen. Hoewel de financiële impact en omvang nog niet volledig kan worden ingeschat laat een gevoeligheidsanalyse zien dat de financiële meerjarenprognose met name beïnvloed zal worden door:

- De doorstroom en het studietempo van de studenten die bij Fontys studeren in de fase waarin beperkingen golden als gevolg van de COVID-19-pandemie: de bekostiging daalt tijdelijk of kan extra schommelingen vertonen als een groter aandeel van de studenten langer dan nominaal (vier jaar) studeert.
- Het tempo waarin Fontys de plannen kan uitvoeren en de begeleiding van studenten kan opschalen. De middelen uit het Nationaal Programma Onderwijs worden op korte termijn beschikbaar gesteld. De indicatieve omvang van de middelen die Fontys ontvangt bedraagt ruim 50 miljoen euro in twee jaar. De eerste tranche die op korte termijn beschikbaar komt bedraagt ruim 20 miljoen euro en zal in verslagjaar 2021 verantwoord moeten worden, terwijl de bestedingsplannen de komende drie jaar worden uitgevoerd. Het is met name onzeker in welk tempo extra mensen aangetrokken kunnen worden. De voorspelbaarheid van de exploitatiesaldi over de jaren 2021 tot en met 2023 staat hiermee sterk onder druk, en het exploitatiesaldo over 2021 zal naar verwachting veel hoger uitvallen dan begroot. Het geld blijft echter niet op de plank liggen: via een bestemmingsreserve wil Fontys ervoor zorgen dat het geld ten goede komt aan de huidige generatie studenten en op korte termijn (één tot drie jaar) planmatig ingezet kan worden voor dit doel.

Meerjarenraming

Onderstaande tabel geeft inzicht in de in 2020 gerealiseerde en vanaf 2021 verwachte ontwikkeling van de studentenpopulatie, de personeelsformatie, en de daarvan afgeleide kengetallen.

Tabel 7.6 Verwachte studentenpopulatie en personeelsformatie tot en met 2025

Kengetallen	2020 realisatie	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose	2025 prognose
Personeelsformatie (in fte)						
OP	2.520	2.624	2.756	2.736	2.716	2.657
OOP	1.292	1.362	1.432	1.421	1.411	1.380
Totaal aantal fte gemiddeld	3.812	3.986	4.188	4.157	4.127	4.037
Studentenaantallen (ongewogen)						
Bij aanvang studiejaar t/t+1	46.141	46.800	46.542	45.709	44.950	44.275
Gemiddeld verslagjaar	44.927	46.361	46.714	46.264	45.456	44.725
Student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten)	11,6	11,6	11,2	11,1	11,0	11,1
	12,3	12,4	11,9	11,8	11,7	11,8
Student/OP-ratio	17,7	17,7	16,9	16,9	16,7	16,8

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

- De gemiddelde studentenpopulatie tendeert naar verwachting richting 44.000.
- Vanwege het uitgestelde BSA zijn er twee cohorten die tijdelijk een afwijkend patroon laten zien qua doorstroom en uitval. De veronderstellingen in de ramingen zijn genormaliseerd voor deze tijdelijke effecten.
- In de raming is rekening gehouden met de door OCW toegezegde middelen die beschikbaar komen vanuit het studievoorschot. Ook is zichtbaar gemaakt hoeveel middelen in 2021 en 2022 indicatief beschikbaar komen voor Fontys uit het Nationaal Programma Onderwijs.
- De exacte omvang van de middelen van het Nationaal Programma Onderwijs is nog niet bekend. Ook de bestedingsplannen zijn nog niet afgerond ten tijde van het opstellen van dit bestuursverslag.
- De bestemmingsreserve is ultimo 2019 verhoogd naar 40 miljoen euro om de komende drie tot vijf jaar een versnelling te kunnen realiseren in strategische vernieuwing. Het tempo van de bestedingen is ingeschat op basis van de onderliggende business cases en programmaplannen en leidt in de periode 2020-2024 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 7.7 Meerjarenraming: exploitatiesaldo (bedragen in miljoen euro)

BATEN	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	realisatie	prognose	prognose	prognose	prognose	prognose
Rijksbijdrage	319,0	335,7	355,0	358,0	358,5	350,5
Overige overheidsbijdragen en subsidies	6,6	9,8	9,8	9,8	9,8	9,8
College-, cursus- en examengelden	83,2	86,5	85,2	84,4	82,9	81,6
Baten in opdracht van derden	11,6	12,4	12,4	12,4	12,5	12,4
Overige baten	8,3	8,8	8,9	8,3	8,3	8,4
TOTAAL BATEN	428,7	453,2	471,3	472,9	472,0	462,7
LASTEN						
Personeelslasten	359,9	376,3	392,9	384,2	382,2	370,5
Afschrijvingen	18,0	19,0	19,4	20,9	22,3	21,7
Huisvestingslasten	20,8	22,7	22,8	23,4	22,7	22,7
Overige lasten	41,4	49,7	47,7	47,9	47,8	47,3
TOTAAL LASTEN	440,1	467,7	482,8	476,4	475,0	462,2
Saldo baten en lasten uit gewone bedrijfsvoering	-11,4	-14,5	-11,5	-3,5	-3,0	0,6
Saldo baten en lasten financiële bedrijfsvoering	1,2	2,1	0,6	4,6	-0,9	-0,8
RESULTAAT	-10,2	-12,4	-10,9	1,1	-3,9	-0,3
<i>Verwachte aanvullende NPO-gelden, waarvan de bestedingsplannen nog uitgewerkt worden en niet zijn verwerkt in deze raming</i>	0,0	36,1	15,0	0,0	0,0	0,0

De begroting voor 2021 sluit met een negatief resultaat van -/ 15,1 miljoen euro. Als gevolg van een gebeurtenis na balansdatum is in bovenstaande prognose de verwachte boekwinst als gevolg van de verkoop van een pand meegenomen. Van het negatieve exploitatiesaldo wordt een bedrag van 14,8 miljoen euro onttrokken aan de 'bestemmingsreserve publiek' en 0,3 miljoen euro aan het 'private bestemmingsfonds identiteit'. De negatieve resultaten in de jaren 2022-2024 hangen samen met de verwachte inzet van middelen uit voornoemde bestemmingsreserve van 34,5 miljoen euro per ultimo 2020.

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. Het huidige Huisvestingsprogramma heeft een looptijd van 2015-2024. Een nieuwe strategische huisvestingsagenda voor de periode tot 2030 is inmiddels voorbereid. De hieruit voortvloeiende investeringsprogramma's voor de periode na 2025 zullen de komende tijd zorgvuldig doorgerekend worden en getoetst aan het meerjarig financieel kader waarmee we naar de toekomst binnen financieel gezonde bandbreedtes blijven opereren.

Meerjarenraming: balans (bedragen in miljoen euro)

In onderstaande meerjarige balansprognose is zichtbaar dat de materiële vaste activa toenemen onder invloed van de geplande investeringen in het kader van het Huisvestingsprogramma. De liquide middelen nemen als gevolg daarvan af. Ook de planmatige inzet van bestemmingsreserves waarmee we sturen op een geleidelijke afname van de solvabiliteit is zichtbaar in de ontwikkeling van het eigen vermogen. De solvabiliteit wordt tijdelijk positief beïnvloed door de fusie met de voormalige Stichting Steunfonds Fontys, waarvan het vermogen per ultimo 2020 zichtbaar is in het private bestemmingsfonds.

Tabel 7.8 Meerjarenraming: balans (bedragen in miljoen euro)

ACTIVA	2020 realisatie	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose	2025 prognose
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Materiële vaste activa	200,1	211,1	220,7	270,7	259,3	269,3
Financiële vaste activa	4,3	1,7	0,2	0,2	0,2	0,2
Totaal vaste activa	204,4	212,8	220,9	270,9	259,5	269,5
Vlottende activa						
Voorraden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vorderingen	17,0	17,1	17,0	17,0	17,0	17,0
Kortlopende effecten	2,8	2,7	1,5	0,0	0,0	0,0
Liquide middelen	96,4	76,7	57,3	45,4	52,4	41,7
Vlottende activa	116,2	96,5	75,8	62,4	69,4	58,7
TOTAAL ACTIVA	320,6	309,3	296,7	333,3	328,9	328,2
PASSIVA						
	2020 realisatie	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose	2025 prognose
Eigen vermogen						
Algemene reserve	100,0	102,7	104,2	109,6	109,9	110,0
Bestemmingsreserve privaat	13,2	13,2	13,2	13,2	13,2	13,2
Bestemmingsreserve publiek	34,5	19,7	7,7	3,8	0,0	0,0
Bestemmingsfonds Identiteit	27,0	26,6	26,2	25,8	25,4	25,0
Aandeel derden in groepsvermogen	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Totaal eigen vermogen	177,7	165,2	154,3	155,4	151,5	151,2
Voorzieningen	30,0	28,1	26,6	21,9	21,9	21,9
Langlopende schulden	7,7	7,3	6,8	46,4	45,9	45,3
Kortlopende schulden	105,2	108,7	109,0	109,6	109,6	109,8
TOTAAL PASSIVA	320,6	309,3	296,7	333,3	328,9	328,2

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

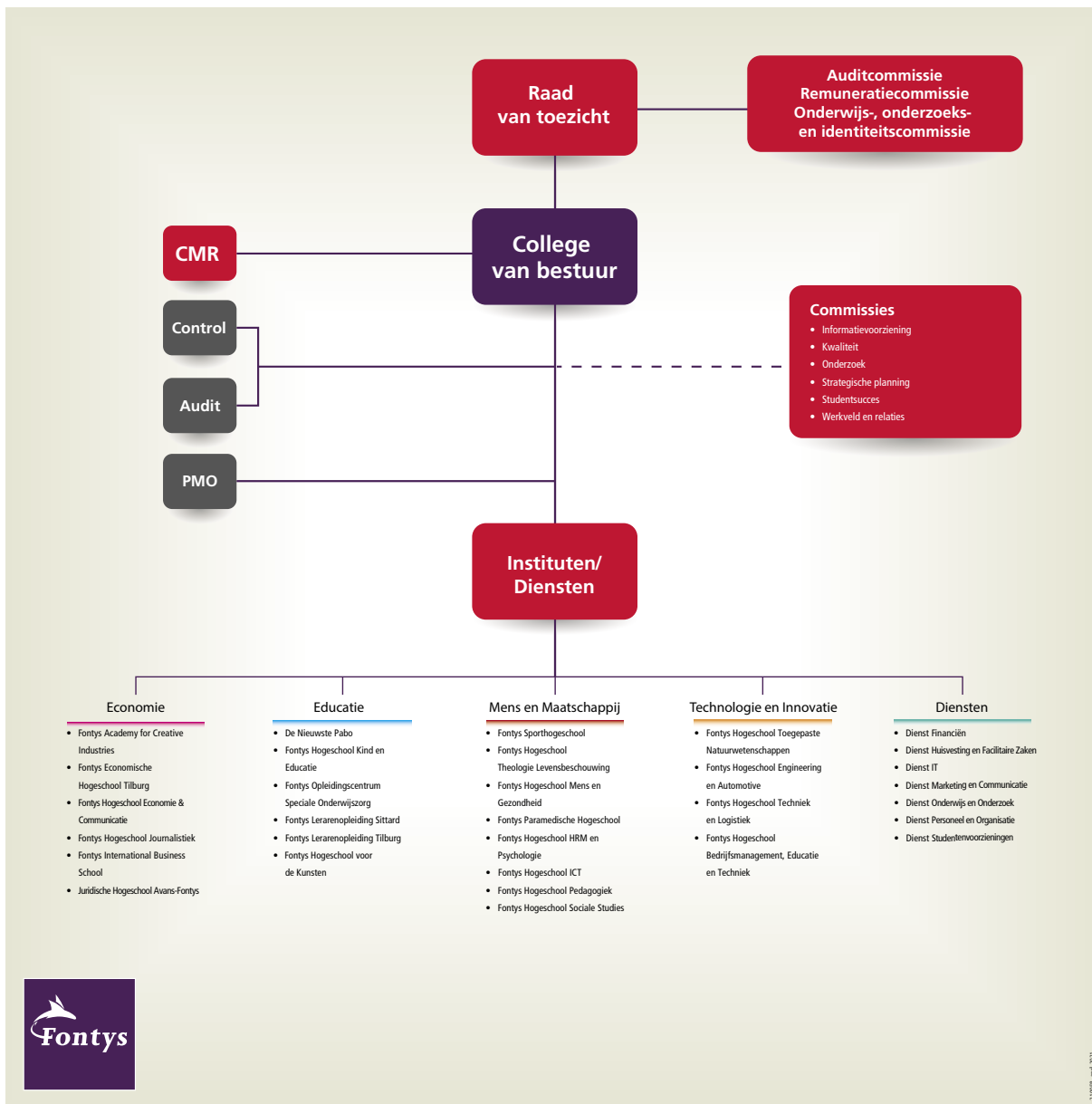
RATIO'S	2020 realisatie	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose	2025 prognose
Totaal eigen vermogen	177,6	165,2	154,3	155,4	151,5	151,2
Totaal vermogen	320,6	309,3	296,7	333,3	328,9	328,2
SOLVABILITEIT	55%	53%	52%	47%	46%	46%
Signaleringsgrenzen solvabiliteit > 30% en < 50%						
Vlottende activa	116,2	96,5	75,8	62,5	69,4	58,7
Kortlopende schulden	105,3	108,7	109,0	109,6	109,6	109,8
LIQUIDITEIT	1,1	0,9	0,7	0,6	0,6	0,5
Signaleringsgrens liquiditeit > 0,5						
Groepsresultaat	-10,2	-12,4	-10,9	1,1	-3,9	-0,3
Totale baten	428,7	453,2	471,3	472,9	472,0	462,7
RENTABILITEIT	-2,4%	-2,7%	-2,3%	0,2%	-0,8%	-0,1%
Signaleringsgrens rentabiliteit: meerjarig > 0% (structureel kostendekkend)						
Afschrijving gebouwen en terreinen, huisvestingslasten	33,3	35,5	35,6	37,2	37,6	37,5
Totale lasten incl. financiële lasten	440,7	468,3	483,3	477,1	475,9	463,0
HUISVESTINGSRATIO	7,6%	7,6%	7,4%	7,8%	7,9%	8,1%
Signaleringsgrens huisvestingsratio (definitie inspectie) < 15%						
Bufferfunctie	44,0	44,0	44,0	44,0	44,0	44,0
Bestemmingsfunctie	75,2	59,7	47,2	43,0	38,8	38,4
Financieringsfunctie	7,7	7,3	6,8	46,4	45,9	45,3
Weerstandsvermogen benodigd	126,9	111,0	98,1	133,3	128,7	127,7
VERHOUDING WEERSTANDSVERMOGEN	140%	149%	157%	117%	118%	118%
Eigen vermogen / minimaal benodigd weerstandsvermogen > 100%						

Fontys beschouwt de huidige solvabiliteit als hoog en zet daarom de komende vijf jaar planmatig 40 miljoen euro 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. De rentabiliteit op de reguliere bedrijfsvoering is vanaf 2025 structureel positief. Het groepsresultaat is beperkt negatief (-/- 0,1% in 2025) omdat Fontys jaarlijks maximaal 400.000 euro inzet vanuit het private Bestemmingsfonds Identiteit.

De Inspectie van het Onderwijs hanteert vanaf 2020 de 'signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen': hoeveel eigen vermogen heeft een onderwijsinstelling redelijkerwijs nodig voor een gezonde bedrijfsvoering, en wanneer is het mogelijk te veel? De signaleringswaarde gaat over het publieke deel van het eigen vermogen, dus exclusief privaat vermogen. Op basis van de rekenhulp die de inspectie hiervoor ter beschikking heeft gesteld op haar website valt het eigen vermogen van Fontys ruimschoots binnen de signaleringsgrens van de inspectie. Er is dus geen sprake van bovenmatig eigen vermogen.

Zie paragraaf 6.2 voor de rapportage van de raad van toezicht.

BIJLAGE 1 ORGANOGRAM



BIJLAGE 2 OVERZICHT LECTORATEN PER 31-12-2020

<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>Circulaire Transitie <i>Doet praktijkgericht onderzoek naar maatschappelijke inclusieve oplossingen voor circulaire transities van de mkb-maakindustrie en gemeenten in de Fontysregio's, en ontwikkelt interdisciplinaire onderzoeksmethoden voor circulaire transities.</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>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>Wendbare Onderwijsprofessionals <i>Richt zich op effectieve professionalisering van de beroepsgroep leraren en lerarenopleiders, met name in en door het werk.</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>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>Diversiteit 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>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: 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: 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> <p>Professionele werkplaatsen <i>Levert een bijdrage aan de kwaliteit van de bestaande en nieuwe professionele werkplaatsen (PW's). Door werkzame mechanismen in de samenwerking binnen een PW te onderzoeken, ontstaat inzicht in concrete activiteiten die nodig zijn om PW's te faciliteren.</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>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>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>
--

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>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>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>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 2020 beschikte Fontys over 41 lectoraten. Het aantal telt niet op tot 41, omdat binnen enkele lectoraten diverse thema's gebundeld of apart genoemd worden.

BIJLAGE 3 KENGETALLEN MEDEWERKERS

Medewerkers in loondienst

		31-12-2019		31-12-2020	
		Personen	fte	Personen	fte
Onderwijs- ondersteunend	Man	490	445,23	509	451,58
	Vrouw	1.071	829,43	1138	869,20
Totaal OOP		1.561	1.274,65	1.647	1.320,78
Onderwijzend	Man	1.700	1.327,18	1.774	1.371,38
	Vrouw	1.682	1.178,10	1.773	1.238,61
Totaal OP		3.382	2.505,27	3.547	2.610,00
Totaal		4.939	3.779,83	5.186	3.930,77

1) Medewerkers met een dubbele functie zorgen voor een ander eindtotaal dan wanneer de subtotaal worden opgeteld. De subtotaal tellen in 2019 op tot 4.942, maar het aantal unieke medewerkers is 4.939. In 2020 is dit respectievelijk 5.194 en 5.186.

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

	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020
OOP	33%	34%	34%	34%	34%
OP	67%	66%	66%	66%	66%

Leeftijdsopbouw per 31-12-2020, totaal en naar geslacht (aantallen personen)

	Man	Vrouw	Totaal	%
<= 25	62	98	160	3,09%
>25 - <=35	308	574	882	17,01%
>35 - <=45	587	842	1.429	27,55%
>45 - <=55	626	756	1.382	26,65%
>55 - <=65	648	614	1.262	24,33%
>65	48	23	71	1,37%
Totaal	2.279	2.907	5.186	
%	43,95%	56,05%		

Flexibele contractvormen naar sector

Sector	31-12-2019		31-12-2020	
	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	91	2,41%	97	2,47%
Educatie (incl Kunsten)	95	2,51%	114	2,90%
Mens & Maatschappij	176	4,66%	142	3,61%
Techniek	50	1,32%	55	1,40%
Overig	34	0,90%	31	0,79%
Totaal	446	11,80%	439	11,27%

Opleidingsniveau docenten, lectoren en promovendi per 31-12-2020

Opleiding	Formatie (fte)	%
Gepromoveerd	219	8,9%
Master (wo/hbo)	1.671	67,9%
Bachelor (hbo)	503	20,3%
Secundair onderwijs	14	0,6%
Onbekend	56	2,3%
Eindtotaal	2.462	100,0%

BIJLAGE 4 KENGETALLEN STUDENTEN

Inschrijvingen

Totaal aantal inschrijvingen gesplitst in bachelors, masters en Associate degrees 2018-2020

Groei 2020 tov 2019

Opleidingstype	2018	2019	2020	Aantal	Percentage
Bachelor	40.952	41.061	42.634	1.573	4%
Master	2197	2.268	2.294	26	1%
Associate degree	720	991	1.195	204	21%
Eindtotaal	43.869	44.320	46.123	1.803	4%

Het aantal inschrijvingen steeg in 2020 met 4,1%. Volgens de Vereniging Hogescholen steeg de studentenpopulatie landelijk met 5,7%. Het aantal inschrijvingen voor de voltijd bacheloropleidingen bij Fontys steeg met 3,8% (+1.377). De studentenpopulatie in de deeltijd bacheloropleidingen groeide met 2,8% (+127). Het aantal studenten voor de duale bachelor steeg met 14,0% (+69). Het aantal inschrijvingen voor zowel de voltijd- als de deeltijd-Associate degrees steeg aanzienlijk. Het aantal voltijdinschrijvingen steeg met 66,4% (+99), het aantal deeltijdinschrijvingen met 13,0% (+101). Bij de masteropleidingen zien we een toename bij zowel de deeltijdmasters van 0,7% (+13) als voltijdmasters +5,6% (+13). Het aantal inschrijvingen op duale masters is constant (+0) ten opzichte van 2019.

Totaal aantal inschrijvingen per sector (bachelors, masters en Associate degrees) 2018-2020

Groei 2020 tov 2019

Sector	2018	2019	2020	Aantal	Percentage
Economie	13.755	13.604	13.594	-10	-0%
Educatie	7.802	7.791	8.218	427	5%
Gezondheidszorg	4.142	4.341	4.855	514	12%
Kunsten	1.432	1.462	1.517	55	4%
Mens en maatschappij	6.744	6.827	7.338	511	7%
Techniek	9.994	10.295	10.601	306	3%
Eindtotaal	43.869	44.320	46.123	1.803	4%

De grootste groei vond plaats in de sectoren Gezondheidszorg (+12%) en Mens en Maatschappij (+7%). Enkele opvallende ontwikkelingen per sector zijn:

- **Economie:** de bacheloropleiding Vastgoed en Makelaardij laat een stijging zien (+75, +14,8%). Dalingen zien we bij de bacheloropleiding Trend Research & Concept Creation in Lifestyle (-123, -16,9%) en Finance & Control (-73, -8,8%). De Associate degree Commerciële Economie groeit (+23, +23,5%).
- **Educatie:** de grootste relatieve en absolute stijging vinden we bij de bacheloropleiding tot leraar Basisonderwijs (+348, +21,7%). Ook de bacheloropleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in omgangskunde stijgt (+35, +20,5%). Bij de masteropleiding Leren en Innoveren (-41, -27,9%) en bacheloropleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de tweede graad in Duits (-24, -13,3%) zien we een daling.
- **Gezondheidszorg:** de grootste absolute stijging vinden we bij de bacheloropleiding tot Fysiotherapeut (+276, +24,7%). De master Healthy Ageing Professional kent de grootste relatieve stijging (+27, +87,1%). Ook de Associate degree Management in de Zorg kent een flinke relatieve stijging (+18, +40,9%). Een daling vinden we bij de bacheloropleiding Toegepaste Gerontologie (-16, -20,3%).
- **Kunsten:** de masteropleiding Muziek heeft met 31 inschrijvingen meer de grootste absolute stijging (+30,1%). De bacheloropleiding Muziek daarentegen heeft met 20 inschrijvingen minder de grootste absolute daling (-5,5%).
- **Mens en Maatschappij:** de bacheloropleiding Toegepaste Psychologie stijgt flink (+390, +27,9%). Ook de Associate degree Pedagogisch Educatief Professional stijgt (+49, +17,5%). Een daling zien we bij de bachelor Pedagogisch Management Kind en Educatie (-26, -39,4%).
- **Techniek:** zowel de bacheloropleidingen HBO-ICT (+176, +4,7%), als de Associate degree HBO-ICT (+101, +481,0%) groeit. Groei vinden we ook bij de bachelor Mens en Techniek (+36, +16,7%) en de Associate degree Technische Bedrijfskunde (+34, +36,2%). De bacheloropleiding Werktuigbouwkunde (-91, -10,1%) en de Associate degree ICT Service Management (-31, -62,0%) kennen een daling.

Inschrijvingen per lesplaats (bachelors, masters en Associate degrees) 2019-2020

Lesplaats	2019	2020	Groei	Aandeel 2019	Aandeel 2020
Eindhoven	22.885	24.919	2.034	52%	54%
Tilburg	14.186	14.131	-55	32%	31%
Venlo	3.776	3.857	81	9%	8%
Sittard	1.655	1.843	188	4%	4%
's-Hertogenbosch	792	796	4	2%	2%
Overig	1.026	577	-449	2%	1%
Totaal	44.320	46.123	1.803	100%	100%

Na een kleine daling in 2019 stijgt het gezamenlijke aandeel van Eindhoven, Tilburg en Venlo van 92,2% in 2019 naar 93,0% in 2020. De grote daling van de categorie 'overig' volgt uit het feit dat studenten die (ook) les volgen in Helmond, voortaan staan geregistreerd onder Eindhoven.

Inschrijvingen naar opleidingsvorm (bachelor, master en Associate degrees) 2018-2020

Lesvorm	2018	2019	2020
Voltijd	83%	82%	82%
Deeltijd	16%	16%	16%
Duaal	1%	1%	2%
Totaal	100%	100%	100%

Het aandeel voltijdinschrijvingen schommelt sinds 2016 rond de 83%. In 2019 daalde dit aandeel naar 82,1%; in 2020 bleef dit gelijk. Landelijk studeert 85,9% van de studenten in voltijd. Ten opzichte van 2019 nam binnen Fontys het absolute aantal voltijdinschrijvingen toe (+1.489).

Ten opzichte van 2019 laat het aantal deeltijd- en duale inschrijvingen een stijging zien (gezamenlijk +314). Deze stijging komt vooral voor rekening van de sectoren Gezondheidszorg (+126, +14,8%), Mens en Maatschappij (+124, +11,4%), Educatie (+126, +3,3%) en Kunsten (+33, +14,5%).

Afgestudeerden

Afgestudeerden per sector (bachelors, masters en Associate degrees) 2017-2018 tot en met 2019-2020

Sector	Voltijd			Deeltijd en dual			Totaal		
	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Economie	2.073	2.066	2.110	124	109	125	2.197	2.175	2.235
Educatie	884	716	682	1.025	847	819	1.909	1.563	1.501
Gezondheidszorg	546	518	484	223	233	266	769	751	750
Kunsten	241	273	243	52	48	49	293	321	292
Mens en maatschappij	1.094	1.085	1.034	122	127	193	1.216	1.212	1.227
Techniek	1.178	1.319	1.337	135	152	194	1.313	1.471	1.531
Totaal	6.016	5.977	5.890	1.681	1516	1.646	7.697	7.493	7.536

Het aantal afgestudeerden is per studiejaar weergegeven. Bij de bacheloropleidingen zijn 0,1% meer einddiploma's toegekend vergeleken met studiejaar 2018-2019. De masteropleidingen telden 10,9% minder afgestudeerden, en de Ad-opleidingen kenden 79,1% meer diploma's toe.

BIJLAGE 5 BESTEDINGEN KWALITEITSAFSPRAKEN PER INSTITUUT

	Plan 2020 (€ 1.000)						Realisatie 2020 (€ 1.000)					
	1a	1b	2	3a	3b	Totaal	1a	1b	2	3a	3b	Totaal
01 FPH	150	55	342	150	0	697	148	29	501	191	0	869
02 FHMenG	21	66	129	60	175	451	34	102	123	10	174	443
03 HRMenP	19	29	161	64	397	670	0	11	56	0	522	589
06 FHP	200	80	100	100	35	515	147	69	111	300	23	650
07 FLOT	19	292	139	24	19	492	19	292	139	24	19	492
08 FLOS	11	112	38	0	0	161	10	112	38	0	0	160
12 FSH	50	207	62	50	69	438	34	136	190	90	69	518
13 FOSO	0	19	0	0	0	19	0	0	6	0	6	12
16 DNP	0	0	63	13	60	135	0	0	0	13	60	73
19 FHTenL	2	2	10	3	2	18	2	2	10	3	2	18
20 FHEC	470	0	470	425	0	1.365	415	0	470	425	0	1.310
21 FHJ	20	142	138	22	2	325	21	143	91	77	21	353
22 FEHT	50	125	125	100	100	500	63	182	123	11	173	552
25 FACI	82	55	321	109	142	709	140	78	237	69	179	703
27 FIBS	55	72	465	140	30	762	67	79	456	157	111	871
29 FHICT	116	62	327	180	293	977	116	62	327	180	293	977
31 FHTNW	31	20	28	50	201	329	36	56	4	90	174	361
34 FHK	50	50	130	96	42	368	23	23	243	58	10	357
43 FHE	50	240	90	0	290	670	95	125	104	13	372	709
45 FHSS	20	100	30	40	68	258	20	70	30	45	26	191
47 FHTenL	6	8	190	106	184	494	7	8	121	106	106	347
48 FHBEenT	85	100	145	35	50	415	85	75	75	180	10	425
58 FHKE	26	153	44	73	30	326	27	144	21	59	10	262
89 JHS	0	83	20	313	0	416	0	122	40	301	0	463
Totaal	1.532	2.072	3.567	2.154	2.187	11.511	1.508	1.921	3.516	2.400	2.359	11.704

deel II

Jaarrekening 2020

Stichting Fontys

Inhoudsopgave

Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2020	102
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2020	103
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2020	104
Grondslagen voor de geconsolideerde jaarrekening.....	105
Toelichting op de geconsolideerde balans.....	110
Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	117
Gebeurtenissen na balansdatum.....	118
Opgave verbonden partijen	119
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten.....	120
Enkelvoudige balans per 31 december 2020.....	125
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2020.....	126
Grondslagen voor de enkelvoudige jaarrekening.....	126
Toelichting op de enkelvoudige balans.....	127
WNT-verantwoording	129
Model G: Verantwoording geormerkte subsidies	134
Opmaken en vaststellen jaarrekening.....	135
Ondertekening door bestuurders en toezichthouders	135

Overige gegevens

Overige gegevens	136
Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming.....	136
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	136

Geconsolideerde balans per 31 december 2020

(na resultaatbestemming en bedragen x € 1.000)

1 Activa

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Vaste activa		
1.2	200.075	185.284
1.3	<u>4.321</u>	<u>7.147</u>
	Totaal vaste activa	192.431
Viottende activa		
1.4	19	46
1.5	16.964	16.939
1.6	2.806	2.041
1.7	<u>96.355</u>	<u>119.941</u>
	Totaal viottende activa	138.967
	Totaal activa	331.398

2 Passiva

2.1	177.661	187.859
2.2	29.962	26.890
2.3	7.717	8.120
2.4	105.200	108.529
	Totaal passiva	331.398

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2020

(bedragen x € 1.000)

	<u>Realisatie 2020</u>	<u>Begroting 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	319.951	310.211	312.797
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.665	8.760	5.796
3.3 College- en examengelden	83.162	81.627	80.143
3.4 Baten werk in opdracht van derden	11.568	14.028	13.670
3.5 Overige baten	8.301	8.652	9.537
<u>Totaal baten</u>	<u>428.647</u>	<u>423.278</u>	<u>421.943</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	359.899	349.526	333.192
4.2 Afschrijvingen	16.197	17.949	16.350
4.3 Huisvestingslasten	20.769	21.730	19.416
4.4 Overige lasten	41.381	46.210	46.418
<u>Totaal lasten</u>	<u>438.246</u>	<u>435.415</u>	<u>415.376</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>(9.599)</u>	<u>(12.137)</u>	<u>6.567</u>
5 Financiële baten en lasten	(599)	(554)	(606)
<u>Resultaat voor belastingen</u>	<u>(10.198)</u>	<u>(12.691)</u>	<u>5.961</u>
6 Belastingen	0	0	(3)
<u>Groepsresultaat</u>	<u>(10.198)</u>	<u>(12.691)</u>	<u>5.958</u>
Toe te rekenen aan:			
Stichting Fontys	(10.330)	(12.583)	5.959
Derden opgenomen in de consolidatie	132	(108)	(1)
	<u>(10.198)</u>	<u>(12.691)</u>	<u>5.958</u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2020

(bedragen x € 1.000)

	<u>2020</u>	<u>2019</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	(9.599)	6.854
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	18.036	16.077
- Mutaties voorzieningen	<u>3.072</u>	<u>(951)</u>
	11.509	21.980
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Voorraden	27	20
- Vorderingen	(25)	(2.784)
- Kortlopende schulden	<u>(3.244)</u>	<u>9.669</u>
	(3.242)	6.905
Ontvangen interest	67	(5)
Betaalde interest	(560)	(862)
Vennootschapsbelasting	<u>0</u>	<u>(3)</u>
	(493)	(870)
	<u>7.774</u>	<u>28.015</u>
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële en financiële vaste activa	(33.317)	(80.928)
Desinvesteringen in materiële vaste activa	340	275
Verkoop effecten en aflossing leningen	<u>2.000</u>	<u>1.500</u>
	(30.977)	(79.153)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie langlopende schulden	<u>(383)</u>	<u>(362)</u>
	(383)	(362)
Mutatie liquide middelen	<u>(23.586)</u>	<u>(51.500)</u>
Eindstand liquide middelen	96.355	119.941
Beginstand liquide middelen	<u>119.941</u>	<u>171.441</u>
Mutatie liquide middelen	<u>(23.586)</u>	<u>(51.500)</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 Regeling jaarverslaggeving onderwijs van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW).

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het College van Bestuur van Stichting Fontys zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Gehanteerde geldeenheid

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

Fusie van Stichting Steunfonds 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 is verwerkt als een als samensmelting van belangen (RJ216.605), waarbij de 'pooling of interests' methode is toegepast (RJ216.301 en RJ216.302).

In de vergelijkende cijfers 2019 zijn de gegevens van Stichting Steunfonds Fontys opgenomen. Stichting Steunfonds Fontys had 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 van de akte tot fusie vormt Stichting Fontys per 1 januari 2020 het bestemmingsfonds identiteit 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 € 400k, 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. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de bestedingen van het bestemmingsfonds identiteit.

Het bestemmingsfonds identiteit 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.

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.

Covid-19 virus

Het uitbreken van de Covid19-pandemie heeft grote impact op de samenleving en dus ook voor de studenten en medewerkers van Stichting Fontys. Afhankelijk van de gezondheidsrisico's en van de maatschappelijke ontwikkelingen in de komende tijd, bereiden we ons voor op een zogenaamde herstart van het onderwijs op locatie.

Voor Stichting Fontys zien we de gevolgen van de Covid-19 pandemie op verschillende manieren weerspiegeld in de kengetallen. In studiejaar 2020/2021 hebben meer studenten zich ingeschreven bij Stichting Fontys. De doorstroom en het studietempo van de Stichting Fontys studenten in de fase waarin beperkingen golden als gevolg van de Covid-pandemie is onzeker. Daarnaast zijn in 2020 lagere baten uit tweede en derde geldstroom gerealiseerd door uitstel of afstel van projecten in onderzoek en contractonderwijs en van subsidieprojecten.

Vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) biedt het kabinet een steunprogramma gericht op herstel en ontwikkeling van het onderwijs, op inhalen én compenseren van studievertraging, en op het ondersteunen van studenten en hun binding met de opleiding. Hogescholen worden gecompenseerd voor de grotere instroom van studenten in het lopende studiejaar 2020/2021. Voor het hoger onderwijs is hiervoor € 2,45 miljard beschikbaar. Met de toegezegde extra middelen wordt ook Stichting Fontys in staat gesteld om de financiële gevolgen van de crisis op te vangen. Met deze middelen wordt geïnvesteerd in extra begeleiding en ondersteuning van de studenten.

Wij verwijzen naar de continuïteits- en Covid 19-paragraaf in het bestuursverslag, waar nadere informatie is opgenomen over de verwachte effecten en onzekerheden als gevolg van de coronacrisis.

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

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. 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 tegen de 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.

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

Niet geconsolideerde deelnemingen worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs. De effecten zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode verminderd met bijzondere waardeverminderversliesen. Het kortlopende deel van de aflossingen van de obligaties is onder de post effecten onder de vlottende activa opgenomen.

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

Vorraden

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 waardeverminderv verliezen.

Effecten

De effecten zijn gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode verminderd met bijzondere waardeverminderv verliezen.

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. Tenminste indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Geconcludeerd is dat bij geen van de gevormde voorzieningen de tijdswaarde van geld materieel is. De voorzieningen zijn daarom tegen nominale waarde opgenomen, met uitzondering van de voorziening voor Jubilea (die al jaren tegen contante waarde wordt gewaardeerd). In de toelichting op de balans is dit per voorziening nader toegelicht.

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".

Stichting Fontys 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. Stichting Fontys heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord. De lasten als gevolg van de verschuldigde pensioenpremies zijn in de staat van baten en lasten verwerkt onder de personeelslasten. De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2020 is 93,2. Op 31 januari 2021 was de beleidsdekkingsgraad (gemiddelde van 12 maanden) 87,5%. ABP heeft een herstelplan opgesteld waarbij binnen maximaal 10 jaar vanaf eind 2019 de beleidsdekkingsgraad minimaal 126% is. Als het niet lukt om binnen 10 jaar deze 126% te halen of als de beleidsdekkingsgraad langer dan 5 jaar lager is dan 104,2%, worden de pensioenen verlaagd.

Investeringsubsidies

(Overheids)subsidiës 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. Subsidiës 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. Subsidiës 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, detacheringsofbrengsten 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 2020</u>					
Aanschafprijs	357.748	38.920	160	16.848	413.676
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(213.894)	(14.444)	(54)	0	(228.392)
Boekwaarde	143.854	24.476	106	16.848	185.284
<u>Mutaties in de boekwaarde:</u>					
Investerings	37.048	7.351	0	(11.232)	33.167
Aanschafprijs desinvesteringen	(48.916)	(5.010)	0	0	(53.926)
Cum. afschrijvingen desinvesteringen	48.749	4.837	0	0	53.586
Afschrijvingen	(12.580)	(5.420)	(36)	0	(18.036)
	24.301	1.758	(36)	(11.232)	14.791
<u>Stand per 31 december 2020</u>					
Aanschafprijs	345.880	41.261	160	5.616	392.917
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(177.725)	(15.027)	(90)	0	(192.842)
Boekwaarde per 31 december 2020	168.155	26.234	70	5.616	200.075

AANVULLENDE INFORMATIE

1.2.1 Gebouwen en terreinen

In 2020 zijn grote investeringen gedaan in gebouwen conform de huisvestingsagenda. Dit betreft investeringen in Eindhoven in gebouw R10 waarin FH ICT is gevestigd. R10 is vanaf sept 2020 in gebruik genomen. In Tilburg is gebouw P8 opgeleverd en in gebruik genomen met als hoofdgebruiker Hogeschool ICT. Tevens is gebouw P3, campus Stappegoor Tilburg, in september 2020 in gebruik genomen.

Juridische Hogeschool Avans-Fontys is per 1 september 2020 verhuisd van de Meerkoldreef naar gebouw P3 in Tilburg waardoor het gebouw Meerkoldreef per die datum buiten gebruik is gesteld. Eind 2020 zijn er gesprekken gestart met meerdere gegadigden over de mogelijke verkoop van dit pand. De verkoop is in april 2021 afgerond. De behaalde boekwinst bedraagt € 2,7 miljoen, het notariële transport heeft op 22 april 2021 plaatsgevonden.

In 2020 is ook gestart met de sloop van gebouw R1. Ultimo 2020 was dit te slopen pand volledig afgeschreven. Het perceel grond aan de Burgemeester Geuljanslaan te Roermond is in voorjaar 2020 verkocht. De hierover behaalde boekwinst is ten gunste van de exploitatie 2020 verwerkt.

In het boekjaar 2020 hebben er geen bijzondere waarde mutaties plaatsgevonden.

Onder desinvesteringen Gebouwen en Terreinen zijn opgenomen de verkochte grond Burgemeester Geuljanslaan te Roermond en de aanschafwaarde van het gesloopte pand R1 te Eindhoven.

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 € 4.420 (2019: € 5.807k).

Ultimo 2020 zijn voor € 11.155k investeringsverplichtingen inzake materiële vaste activa aangegaan (2019: € 19.765k). De investeringsverplichtingen zijn aangegaan in het kader van het nieuwbouwprogramma en betreffen ultimo 2020 met name verplichtingen in het kader van de nieuwbouw fase 2 op Rachelsmolen te Eindhoven en de nieuwbouw Spoorzone te Tilburg. Ultimo 2019 betrof dit voornamelijk de verplichtingen in het kader van de nieuwbouw op Rachelsmolen te Eindhoven, de nieuwbouw op Stappegoor te Tilburg en de nieuwbouw Spoorzone te Tilburg.

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

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	197.386	205.025
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen	561.656	533.016

De aanschafwaarde van de gebouwen in de MVA staat bedraagt in totaal € 345,9 miljoen. De verzekerde waarde van de gebouwen bedraagt € 561,7 miljoen. De verzekerde waarde is daarmee circa € 215,8 miljoen hoger dan de aanschafwaarde. Bij de verzekerde waarde wordt uitgegaan van herbouwwaarde. De herbouwwaarde neemt jaarlijks toe als gevolg van de indexering van de kosten en wordt bepaald op basis van een taxatie.

1.3 Financiële vaste activa

	<u>Deelnemingen</u>	<u>Effecten</u>	<u>Totaal</u>
	€	€	€
Totale waarde Deelnemingen en Effecten	0	9.188	9.188
Waarvan kortlopend tot ultimo 2020	0	2.041	2.041
<u>Boekwaarde per 1 januari 2020</u>	0	7.147	7.147
<u>Mutaties in het boekjaar:</u>			
Investerings en verstrekte leningen	150	0	150
Desinvesteringen en afgeloste leningen	0	(2.000)	(2.000)
Gerealiseerde waardeveranderingen beleggingen	0	(41)	(41)
Niet gerealiseerde waardeveranderingen beleggingen	0	(170)	(170)
	<u>150</u>	<u>(2.211)</u>	<u>(2.061)</u>
Waarvan kortlopend tot ultimo 2021	0	2.806	2.806
Boekwaarde per 31 december 2020	<u>150</u>	<u>4.171</u>	<u>4.321</u>

De financiële activa bestaan ultimo boekjaar uit een niet geconsolideerde deelneming (Eindhoven Engine B.V.) en obligaties uit de fusie met Stichting Steunfonds Fontys.

Per september 2020 is 1/3 deel van aandelen in Eindhoven Engine B.V. verworven.

De post obligaties bestaat uit staatsobligaties en financiële instellingen. De couponrente varieert van 1,75% tot 3,625%, de looptijd is tot maximaal 2023.

Het kortlopende deel van de obligaties (<1 jaar) bedraagt € 2.806k (2019: € 2.041k) deze worden verantwoord onder de vlottende activa.

1.4 Voorraden

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
1.4.1 Gebruiksgoederen	<u>19</u>	<u>46</u>

1.5 Vorderingen

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
1.5.1 Debiteuren	3.038	3.619
1.5.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	19
1.5.5 Studenten/cursisten	3.195	3.037
1.5.7 Overige vorderingen	3.389	3.687
1.5.8 Overlopende activa	7.410	6.702
1.5.9 Voorzieningen wegens oninbaarheid	(68)	(125)
Vorderingen	<u>16.964</u>	<u>16.939</u>

Onder de kortlopende vorderingen zijn, met uitzondering van betaalde waarborgsommen (ultimo 2020: € 14k, ultimo 2019 € 9k), geen vorderingen opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

1.5.7 Overige vorderingen

Onder de overige vorderingen is een bedrag van € 358k (2019: € 1.715k) opgenomen wegens terug te vorderen gelden bij het UWV conform de Regeling compensatie transitievergoeding. Deze compensatie is 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 € 1.712k (2019: € 902k) 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.

1.6 Effecten

Onder de effecten is het kortlopende deel van de aflossingen van de obligaties opgenomen (ultimo 2020: € 2.806k, ultimo 2019 € 2.041k).

De mutaties in het boekjaar zijn verantwoord in de verloopstaat onder de Financiële vaste activa.

1.7 Liquide middelen

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
1.7.1 Kasmiddelen	18	20
1.7.2 Banken	25.120	22.225
1.7.3 Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	71.217	97.696
Liquide middelen	<u>96.355</u>	<u>119.941</u>

Onder de liquide middelen is een bedrag van € 513k opgenomen aan garantiegelden wat niet vrij opneembaar is. Sinds april 2019 neemt Stichting Fontys op vrijwillige basis deel aan het Schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën.

2.1 Groepsvermogen

	Stand per		Stand per
	31-12-2019	Mutatie 2020	31-12-2020
	€	€	€
2.1.1 Algemene reserve	107.154	(4.214)	102.940
2.1.2 Bestemmingsreserve publiek	40.000	(5.484)	34.516
2.1.3 Bestemmingsreserve privaat	13.367	(150)	13.217
2.1.4 Bestemmingsfonds identiteit	27.338	(350)	26.988
Groepsvermogen	187.859	(10.198)	177.661

2.1.1 Algemene reserve

Het resultaat over 2020 is, vooruitlopend op de voorgenomen bestemming van het resultaat, verdeeld conform bovenstaande opstelling. Dit resulteert in een onttrekking van de algemene reserve van € 4.214k.

Voor de toelichting op de bestemmingsreserves en –fonds wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige balans.

2.2 Voorzieningen

	Stand		Dotatie	Vrijval	Onttrekking	Stand
	31-12-2019	€				€
	€	€	€	€	€	€
2.2.1.1 Reorganisatie en personele frictie	1.072	1.428	(39)	(1.174)	1.287	
2.2.1.2 Wachtgelden	6.791	4.090	(1.610)	(1.968)	7.303	
2.2.1.3 WGA	900	988	(416)	(354)	1.118	
2.2.1.4 Jubilea	2.636	183	0	0	2.819	
2.2.1.5 Duurzame inzetbaarheid	7.240	174	0	(9)	7.405	
2.2.1.6 Bezava	99	229	0	(209)	119	
2.2.1.7 Werktijdvermindering senioren	7.401	1.798	0	(43)	9.156	
2.2.3.1 Business Unit Fontys Fydes	675	0	0	0	675	
2.2.3.2 Overige	76	4	0	0	80	
Voorzieningen	26.890	8.893	(2.065)	(3.757)	29.962	

2.2A Voorzieningen naar verwachte looptijd

	Stand 31-12-2020	Looptijd <1 jaar	Looptijd >1 en < 5 jaar	Looptijd >5 jaar
	€	€	€	€
2.2.1.1 Reorganisatie en personele frictie	1.287	314	973	0
2.2.1.2 Wachtgelden	7.303	818	4.708	1.777
2.2.1.3 WGA	1.118	373	745	0
2.2.1.4 Jubilea	2.819	423	505	1.891
2.2.1.5 Duurzame inzetbaarheid	7.405	1.111	4.443	1.851
2.2.1.6 Bezava	119	82	37	0
2.2.1.7 Werktijdvermindering senioren	9.156	1.831	7.325	0
2.2.3.1 Business Unit Fontys Fydes	675	675	0	0
2.2.3.2 Overige	80	80	0	0
Voorzieningen	29.962	5.707	18.736	5.519

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 tijdswaarde van voorziening is niet materieel.

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 tijdswaarde van voorziening niet materieel en is er 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% (2019: 2,0%) per jaar en een pensioenleeftijd van 67,25 jaar (2019: 67,25 jaar). De disconteringsvoet is gebaseerd op de 10-jaars rentevoet. De rentevoet is per ultimo 2020 negatief, derhalve is de voorziening opgenomen tegen contante waarde met een disconteringsvoet van 0%.

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 tijdswaarde van deze voorziening is niet materieel 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 tijdswaarde van de Bezava voorziening is niet materieel, er wordt ook geen rekening gehouden met loonindexatie.

2.2.1.7 Werktijdvermindering senioren

Op grond van de cao-hbo kunnen werknemers met ingang van 2015 gebruik maken van de regeling werktijdvermindering senioren. Medewerkers die aan de regeling deelnemen, kunnen maximaal 20% minder gaan werken waarbij de werkgever een deel van de lasten draagt van de werktijdvermindering. 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 tijdswaarde van de WS voorziening is niet materieel 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 2020 is € 0k vrijgevallen op grond van verjaring.

2.2.3.2 Overige

Onder de overige voorzieningen is een bedrag opgenomen van € 80k (2019 € 76k) in verband met verlieslatende contractactiviteiten.

2.3 Langlopende schulden

	Schuld 31-12-2019	Naar kortlopende schulden	Stand 31-12-2019	Aangegane leningen	Aflossingen en vrijval	Schuld 31-12-2020
	€	€	€	€	€	€
2.3.5 Gemeente Tilburg	8.503	(383)	8.120	0	(383)	8.120
Langlopende schulden	8.503	(383)	8.120	0	(383)	8.120

Na aftrek van het op korte termijn aflopende deel van de langlopende schuld ad € 403k resteert een langlopende schuld ad € 7.717k. Dit saldo is gespecificeerd in overzicht 2.3A Langlopende schulden naar looptijd.

2.3A Langlopende schulden naar looptijd

	Schuld 31-12-2020	Naar kortlopende schulden	Stand per 31- 12-2020	Looptijd >1 en < 5 jaar	Looptijd >5 jaar	Rentevoet
	€	€	€	€	€	
2.3.5 Overige langlopende schulden: Gemeente Tilburg	8.120	(403)	7.717	1.842	5.875	5,4%
Langlopende schulden	8.120	(403)	7.717	1.842	5.875	

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>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
2.4.2 Vooruitgefactureerde, -ontvangen termijnen projecten	8.476	7.279
2.4.3 Crediteuren	8.343	11.512
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen:	15.618	16.059
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	4.527	4.235
2.4.9 Overige kortlopende schulden	1.646	2.219
2.4.10 Overlopende passiva:		
2.4.10.1 Vooruitontvangen college- en les gelden	35.545	32.960
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt	274	767
2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidies	1.667	1.440
2.4.10.5 Vakantiegeld en -dagen	13.265	11.818
2.4.10.6 Accountantskosten	106	107
2.4.10.7 Rente	203	143
2.4.10.8 Overige overlopende passiva	<u>15.530</u>	<u>19.990</u>
	66.590	67.225
Kortlopende schulden	<u><u>105.200</u></u>	<u><u>108.529</u></u>

De schulden hebben met uitzondering van een gedeelte van de investeringssubsidies (ultimo 2020 € 1.667k) 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 € 246k (2019: € 454k) 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 € 28k (2019: € 313k).

2.4.10.8 Overige overlopende passiva

Onder de post overige overlopende passiva is een bedrag opgenomen van € 1.968k (2019: € 8.093k) wat betrekking heeft op nog te ontvangen facturen inzake de 'Huisvestigingsagenda 2015-2024' en een bedrag van € 1.120k (2019: € 921k) heeft betrekking op contractactiviteiten.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Bankgaranties

Stichting Fontys heeft bankgaranties afgegeven voor een bedrag € 513k.

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 € 97k.

Huurovereenkomsten

Stichting Fontys heeft (langlopende) huurcontracten voor gebouwen. De totale verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 14.028k.

Contracten

Stichting Fontys heeft diverse inkoopcontracten afgesloten. De totale verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 26.619k.

Stichting Fontys heeft met IT-leveranciers diverse licentie- en onderhoudscontracten afgesloten. De totale verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 5.032k.

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 € 2.982k. Contracten zijn gebaseerd op een gemiddeld aantal deelnemers waarvan achteraf op basis van werkelijke aantallen verrekening plaatsvindt.

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

In maart 2021 is een voorlopig akkoord bereikt over de verkoop van het pand Meerkoldreef te Tilburg. Dit heeft geleid tot een verkoop van het pand op 22 april 2021. De opbrengstwaarde ligt € 2,7 miljoen boven de boekwaarde, het resultaat wordt verwerkt in de exploitatie van 2021.

Opgave verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 2020 €	Resultaat jaar 2020 €	Art 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
Overheersende zeggenschap								
Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven/Tilburg	Stichting	Eindhoven	4	2.716	(2)	nee	100%	ja
Overige verbonden partijen (geen overheersende zeggenschap)								
Juridische Hogeschool								
Avans-Fontys	Stichting	Tilburg	4	496	268	nee	50%	ja
Eindhoven Engine B.V.	Besloten Vennootschap	Eindhoven	4			nee	33%	nee
Coöperatief Magistrum U.A.	Coöperatie	Amersfoort	4					
Seniorenacademie Brabant	Stichting	Tilburg	4					
Sports and Technology Muziek Impresariaat Conservatorium	Stichting	Eindhoven	4					
VE Fontys Sporthogeschool		Tilburg	4					
Gennep 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

	<u>Realisatie 2020</u>	<u>Begroting 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
	€	€	€
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	318.997	309.143	311.251
3.1.2 Overige subsidies OCW	954	1.068	1.546
Rijksbijdragen	<u><u>319.951</u></u>	<u><u>310.211</u></u>	<u><u>312.797</u></u>

3.1.2 Overige subsidies OCW

	<u>Realisatie 2020</u>	<u>Begroting 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
	€	€	€
3.1.2.1 Geormerkte subsidies OCW	954	1.068	1.546
3.1.2.2 Niet-geormerkte subsidies OCW	0	0	0
Overige subsidies OCW	<u><u>954</u></u>	<u><u>1.068</u></u>	<u><u>1.546</u></u>

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	<u>Realisatie 2020</u>	<u>Begroting 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
	€	€	€
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	83	0	119
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	5.582	8.760	5.677
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u><u>5.665</u></u>	<u><u>8.760</u></u>	<u><u>5.796</u></u>

3.3 College- en examengelden

	<u>Realisatie 2020</u>	<u>Begroting 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
	€	€	€
3.3.3 Collegegelden sector HBO	83.160	81.627	80.140
3.3.5 Examengelden	2	0	3
College- en examengelden	<u><u>83.162</u></u>	<u><u>81.627</u></u>	<u><u>80.143</u></u>

De wettelijke collegegelden zijn met ingang van studiejaar 2020/2021 verhoogd van € 2.083 naar € 2.143.
De collegegelden voor het 1^e studiejaar zijn gehalveerd en bedragen voor het studiejaar 2020/2021 € 1.071.

3.4 Baten werk in opdracht van derden

	<u>Realisatie</u> <u>2020</u>	<u>Begroting</u> <u>2020</u>	<u>Realisatie</u> <u>2019</u>
	€	€	€
3.4.1 Contractonderwijs	10.312	12.757	12.274
3.4.2 Contractonderzoek	575	634	600
3.4.3 Overige baten in opdracht van derden	681	637	796
Baten werk in opdracht van derden	<u><u>11.568</u></u>	<u><u>14.028</u></u>	<u><u>13.670</u></u>

3.5 Overige baten

	<u>Realisatie</u> <u>2020</u>	<u>Begroting</u> <u>2020</u>	<u>Realisatie</u> <u>2019</u>
	€	€	€
3.5.1 Verhuur	1.887	1.972	1.990
3.5.2 Detachering personeel	1.126	1.759	918
3.5.5 Studentenbijdragen	192	1.525	1.437
3.5.6 Overige	5.096	3.396	5.192
Overige baten	<u><u>8.301</u></u>	<u><u>8.652</u></u>	<u><u>9.537</u></u>

3.5.1 Verhuur

Voor een bedrag van € 1.213k (2019: € 1.145k) 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</u> <u>2020</u>	<u>Begroting</u> <u>2020</u>	<u>Realisatie</u> <u>2019</u>
	€	€	€
3.5.6.1 Materialen ter doorverkoop	201	205	267
3.5.6.2 Bijdrage gespreide betaling	553	500	547
3.5.6.3 Overige subsidies	98	91	21
3.5.6.4 Overige opbrengsten	4.244	2.600	4.357
	<u><u>5.096</u></u>	<u><u>3.396</u></u>	<u><u>5.192</u></u>

3.5.6.4 Overige opbrengsten

Onder overige opbrengsten is de bijdrage van Stichting Avans aan Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys van € 1.818k (2019: € 1.549k) opgenomen. Daarnaast bestaat de post uit doorbelaste kosten van de samenwerking tussen Stichting Zuyd Hogeschool en Stichting Fontys voor een bedrag van € 521k (2019: € 563k) en ontvangen pachtsommen van de uitbestede dienst printvoorzieningen voor een bedrag van € 733k (2019: € 738k). Verder betreft het doorbelastingen van exploitatiekosten en overige activiteiten aan derden.

4.1 Personeelslasten

	<u>Realisatie 2020</u>	<u>Begroting 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
	€	€	€
4.1.1 Lonen en salarissen:			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	250.242	309.859	235.826
4.1.1.2 Sociale lasten	31.119	0	29.432
4.1.1.3 Pensioenpremies	<u>39.274</u>	<u>0</u>	<u>37.130</u>
	320.635	309.859	302.388
4.1.2 Overige personele lasten:			
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	6.777	2.746	2.936
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	28.035	30.362	24.069
4.1.2.3 Overige	<u>6.615</u>	<u>7.875</u>	<u>7.483</u>
	41.427	40.983	34.488
4.1.3 Af: Uitkeringen	(2.163)	(1.316)	(3.684)
Personeelslasten	<u><u>359.899</u></u>	<u><u>349.526</u></u>	<u><u>333.192</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 (+€ 18.247k, +6,03%) ten opzichte van 2019 wordt voor ca. € 8.500 k (+2,8%) veroorzaakt door de toename van het aantal fte's en voor ca. € 10.000k (3,4%) door salarisverhogingen en eenmalige uitkeringen.

De hogere uitgaven ten opzichte van de begroting (+€ 10.776k, +3,48%) komt voornamelijk door de niet begrote cao loonsverhoging en eenmalige uitkeringen (+2,5%) en een grotere instroom van nieuwe medewerkers in loondienst dan begroot (+1,1%).

4.1.3 Uitkeringen

Onder de uitkeringen is een bedrag van € 176k (2019: € 1.715k) 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 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
Onderwijzend personeel	2.520	2.444
Ondersteunend personeel	<u>1.292</u>	<u>1.264</u>
Totaal	<u><u>3.812</u></u>	<u><u>3.708</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 44 fte (2019: 43 fte), geëlimineerd.

4.2 Afschrijvingen

	<u>Realisatie 2020</u>	<u>Begroting 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
	€	€	€
4.2.2 Materiële vaste activa:			
4.2.2.1 Gebouwen en terreinen	12.581	14.012	11.652
4.2.2.2 Inventaris en apparatuur	5.420	6.003	4.391
4.2.2.3 Overige materiële vaste activa	<u>35</u>	<u>34</u>	<u>34</u>
	18.036	20.049	16.077
4.2.4 Resultaat desinvesteringen	(1.839)	(2.100)	273
Afschrijvingen	<u><u>16.197</u></u>	<u><u>17.949</u></u>	<u><u>16.350</u></u>

4.3 Huisvestingslasten

	<u>Realisatie 2020</u>	<u>Begroting 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
	€	€	€
4.3.1 Huur	4.159	4.155	4.152
4.3.2 Verzekeringen	565	523	456
4.3.3 Onderhoud	5.666	4.961	5.518
4.3.4 Energie en water	3.690	3.311	2.997
4.3.5 Schoonmaakkosten	4.752	4.805	4.523
4.3.6 Heffingen	1.590	1.637	1.499
4.3.8 Overige	347	2.338	271
Huisvestingslasten	<u><u>20.769</u></u>	<u><u>21.730</u></u>	<u><u>19.416</u></u>

4.4 Overige lasten

	<u>Realisatie 2020</u>	<u>Begroting 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
	€	€	€
4.4.1 Administratie en beheerslasten	20.941	22.918	22.466
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	10.178	8.601	10.236
4.4.3 Mutatie overige voorzieningen	0	10	(842)
4.4.4 Overige:			
4.4.4.1 Studentgebonden lasten	4.248	7.114	6.630
4.4.4.2 Reis- en verblijfskosten	1.565	4.005	4.014
4.4.4.3 Overige	4.449	3.562	3.914
Overige lasten	<u><u>41.381</u></u>	<u><u>46.210</u></u>	<u><u>46.418</u></u>

4.4.1A Accountantskosten

	<u>Realisatie</u> <u>2020</u>	<u>Realisatie</u> <u>2019</u>
	€	€
4.4.1.1 Honorarium onderzoek jaarrekening	168	158
4.4.1.2 Honorarium andere controleopdrachten	39	31
4.4.1.4 Honorarium andere niet-controledienst	5	5
Accountantskosten	<u><u>212</u></u>	<u><u>194</u></u>

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

5 Financiële baten en lasten

	<u>Realisatie</u> <u>2020</u>	<u>Begroting</u> <u>2020</u>	<u>Realisatie</u> <u>2019</u>
	€	€	€
5.1 Rentebaten	231	0	233
5.3 Waardeverandering financiële vaste activa en effecten	(210)	0	(233)
5.5 Rentelasten	(620)	(554)	(605)
Financiële baten en lasten	<u><u>(599)</u></u>	<u><u>(554)</u></u>	<u><u>(605)</u></u>

6 Belastingen

	<u>Realisatie</u> <u>2020</u>	<u>Begroting</u> <u>2020</u>	<u>Realisatie</u> <u>2019</u>
	€	€	€
6 Vennootschapsbelasting	<u><u>0</u></u>	<u><u>0</u></u>	<u><u>(3)</u></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 2020

(na resultaatbestemming en bedragen x € 1.000)

1 Activa

	<u>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
Vaste activa		
1.2	200.075	185.284
1.3	<u>4.322</u>	<u>7.147</u>
	Totaal vaste activa	192.431
Vlottende activa		
1.4	19	46
1.5	16.878	15.758
1.6	2.806	2.041
1.7	<u>92.687</u>	<u>117.314</u>
	Totaal vlottende activa	135.159
	Totaal activa	327.590

2 Passiva

2.1	174.697	185.027
2.2	29.699	26.544
2.3	7.717	8.120
2.4	104.674	107.899
	Totaal passiva	327.590

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2020

(bedragen x € 1.000)

	<u>Realisatie 2020</u>	<u>Begroting 2020</u>	<u>Realisatie 2019</u>
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	319.951	310.211	312.797
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.665	8.760	5.796
3.3 College- en examengelden	83.162	81.627	80.143
3.4 Baten werk in opdracht van derden	11.576	14.028	13.670
3.5 Overige baten	6.440	7.553	8.053
<u>Totaal baten</u>	<u>426.794</u>	<u>422.179</u>	<u>420.459</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	355.895	344.433	329.440
4.2 Afschrijvingen	16.197	17.949	16.350
4.3 Huisvestingslasten	20.756	21.719	19.412
4.4 Overige lasten	43.677	50.108	48.693
<u>Totaal lasten</u>	<u>436.525</u>	<u>434.209</u>	<u>413.895</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>(9.731)</u>	<u>(12.030)</u>	<u>6.564</u>
5 Financiële baten en lasten	(599)	(553)	(605)
6 Belastingen	0	0	0
<u>Nettoresultaat</u>	<u>(10.330)</u>	<u>(12.583)</u>	<u>5.959</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 31-12-2019	Mutatie 2020	Stand per 31-12-2020
	€	€	€
2.1.1 Algemene reserve	104.322	(4.346)	99.976
2.1.2 Bestemmingsreserve publiek	40.000	(5.484)	34.516
2.1.3 Bestemmingsreserve privaat	13.367	(150)	13.217
2.1.4 Bestemmingsfonds identiteit	27.338	(350)	26.988
Eigen vermogen	185.027	(10.330)	174.697

Voorstel bestemming resultaat

Vooruitlopend op het bestuursbesluit is het resultaat ad € 10.330k verlies verdeeld conform bovenstaande tabel en als zodanig in de jaarrekening verwerkt.

2.1.1 Algemene reserve

Het resultaat over 2020 exclusief het aandeel van private activiteiten is verrekend met de algemene reserve en de bestemmingsreserve publiek.

2.1.2 Bestemmingsreserve publiek

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 2020 is circa € 5,5 miljoen van de bestemmingsreserve publiek met name besteed aan bestedingsdoel 'Vernieuwing van de informatievoorziening' en voor een klein bedrag aan "Heroriëntatie educatieve opleidingen".

2.1.2 Verloopoverzicht bestemmingsreserve publiek

Stand per 01-01-2020	40.000
Dotatie in het boekjaar	0
Ontrekking in het boekjaar	(5.484)
Stand per 31-12-2020	<u>34.516</u>

2.1.3 Bestemmingsreserve privaat

Business Unit Fontys Fydes

De uitgevoerde activiteiten van de Business Unit Fontys Fydes binnen Stichting Fontys zijn als privaat aangemerkt. De activiteiten zijn medio 2015 beëindigd. De mutatie over 2020 bedraagt € 0k.

Aandelen Eindhoven Engine B.V.

In het boekjaar 2020 zijn aandelen van Eindhoven Engine B.V. verworven. De aankoop is gefinancierd uit de bestemmingsreserve privaat.

2.1.3 Verloopoverzicht bestemmingsreserve privaat

Stand per 01-01-2020	13.367
Mutatie Business Unit Fontys Fydes	0
Onttrekking: verwerving aandelen Eindhoven Engine B.V.	(150)
Stand per 31-12-2020	<u>13.217</u>

2.1.4 Bestemmingsfonds identiteit

Fontys heeft per 1 januari 2020 het bestemmingsfonds identiteit gevormd voor de middelen die Fontys onder algemene titel van de Stichting Steunfonds Fontys, als gevolg van de fusie per 1 januari 2020, heeft verkregen. Jaarlijks mag een bijdrage, ter bekostiging van de activiteiten vallend onder de bestedingsdoelen, ten laste van het bestemmingsfonds worden gebracht. De onttrekking in 2020 bedraagt € 307k.

2.1.4 Verloopoverzicht bestemmingsfonds identiteit

Stand per 01-01-2020	27.338
Onttrekking: bestedingen bestemmingsfonds identiteit	(307)
Onttrekking: waardeverandering en rente op obligaties	(43)
Stand per 31-12-2020	<u>26.988</u>

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>31-12-2020</u>	<u>31-12-2019</u>
	€	€
Eigen Vermogen Stichting Fontys		157.689
Eigen Vermogen Stichting Steunfonds Fontys		<u>27.338</u>
Enkelvoudig eigen vermogen Stichting Fontys	174.697	185.027
Eigen vermogen geconsolideerde stichtingen:		
- Stichting Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven/Tilburg	2.716	2.718
- Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys	248	114
Groepsvermogen	<u>177.661</u>	<u>187.859</u>
	<u>2020</u>	<u>2019</u>
	€	€
Enkelvoudig resultaat Stichting Fontys	(10.330)	5.959
Resultaat boekjaar geconsolideerde stichtingen:		
- Stichting Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven/Tilburg	(2)	24
- Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys	134	(25)
Groepsresultaat	<u>(10.198)</u>	<u>5.958</u>

WNT-verantwoording

De WNT is van toepassing op Stichting Fontys. Het voor Stichting Fontys toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 201.000,- (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 2020			
bedragen x € 1	Ir. J.F. Houterman	J. Nederlof RC	Prof. Ir. E.S.M. Nelissen
Functiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/09 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	0,8
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 178.655,04	€ 178.424,45	€ 39.238,72
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 22.344,94	€ 22.575,55	€ 5.868,57
Subtotaal	€ 200.999,98	€ 201.000,00	€ 45.107,29 *
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 201.000,00	€ 201.000,00	€ 53.600,00
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 200.999,98	€ 201.000,00	€ 45.107,29
Het bedrag van de overschrijding en de 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.
* Het recht op vakantiegeld dat over de periode sept/dec wordt in mei 2021 uitbetaald, zijnde € 3.132,68			

Gegevens 2019			
bedragen x € 1	Drs. E.C. Meijer	J. Nederlof RC	Ir. 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	€ 20.377,21
Subtotaal	€ 198.428,51	€ 193.999,85	€ 174.599,88
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 198.428,75	€ 194.000,00	€ 194.000,00
Bezoldiging	€ 198.428,51*	€ 193.999,85	€ 174.599,88

* De bezoldiging 2019 is in overeenstemming met de 'Bezoldigingscode bestuurders Hogescholen' van maart 2013 en bedraagt € 198.428,51 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	Dr. I.J.J.H. Breukink	
Functiegegevens	Lid College van Bestuur	
Kalenderjaar	2020	
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/01-31/08	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	8	
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	882	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 193	
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 201.400	
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 201.400	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 164.934	
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 164.934	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 164.934	
Het bedrag van de overschrijding en de 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 2020			
bedragen x € 1	Ir. M. Hendrikse	Dr. H. Malda	Prof. Dr. M.P. van Dieijen-Visser
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-30/6
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 17.336,25	€ 14.572,50	€ 5.778,75
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 30.150,00	€ 20.100,00	€ 9.995,08
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 17.336,25	€ 14.572,50	€ 5.778,75
Het bedrag van de overschrijding en de 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 2019			
bedragen x € 1	Ir. M. Hendrikse	Dr. H. Malda	Prof. Dr. M.P. van Dieijen-Visser
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 16.732,50	€ 14.065,00	€ 11.155,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 29.100,00	€ 19.400,00	€ 19.400,00

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	M.M.G.H.C. Oomen-Ruijter	Drs. G.Engwirda	Prof. Dr. C. Koedijk
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 13.065,00	€ 13.065,00	11.557,50
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.100,00	€ 20.100,00	€ 20.100,00
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 13.065,00	€ 13.065,00	11.557,50
Het bedrag van de overschrijding en de 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 2019			
bedragen x € 1	M.M.G.H.C. Oomen-Ruijter	Drs. G.Engwirda	Prof. Dr. C. Koedijk
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01-31/12	01/01-31/12	01/08-31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 12.610,00	€ 12.610,00	€ 4.647,92
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 19.400,00	€ 19.400,00	€ 8.132,05

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	Drs. B. Meussen	Prof. Dr. T.S. Baller	
Functiegegevens	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01-31/12	01/07-31/12	
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 13.065,00	€ 5.778,75	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 20.100,00	€ 10.104,92	
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 13.065,00	€ 5.778,75	
Het bedrag van de overschrijding en de 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.	
Gegevens 2019			
bedragen x € 1	Drs. B. Meussen	Prof. Dr. E.P.N.M. Borgman	Dr. Ing. R.H.J. Fastenau
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/08-31/12	01/01-31/03	01/01-31/05
Bezoldiging			
Bezoldiging	€ 4.647,92	€ 2.788,75	€ 4.647,92
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 8.063,00	€ 4.850,00	€ 8.025,75

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Model G: Verantwoording geormerkte subsidies

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
--------------	--------------------	-------	--

Lerarenbeurs 2019	1006218-1 en 1039041-1	20-09-2019	J
Lerarenbeurs 2020	1090583-1 en 1102029-1	22-09-2020	N
Samen HBO Verpleegkunde	OL18-01 (1349868)	23-04-2018	J

Het totaalbedrag aan toegekende lerarenbeurzen voor studiejaar 2020-2021 bedraagt € 368.976 (2019-2020: € 672.768).

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m 2019	Totale subsidiabele kosten t/m 2019	Saldo per 01-01-2020	Ontvangen in 2020	Subsidiabele kosten in 2020	Te verrekenen per 31-12-2020
Professionele Leergemeenschap Bèta didactiek Zeeland	MUO/2013/54363U (PLG 2013 14)	02-12-2013	€ 200.000	€ 200.000	€ 177.920	€ 22.080	€ -	€ -	€ 22.080
Flexibel hoger onderwijs voor volwassenen	Zaaknummer 875864	03-02-2016	€ 2.000.000	€ 1.870.000	€ 1.799.388	€ 70.612	€ 130.000	€ 200.612	€ -
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO17006	23-10-2017	€ 189.000	€ 189.000	€ 143.461	€ 45.539	€ -	€ 45.539	€ -
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO18048	15-03-2018	€ 197.000	€ 197.000	€ 143.430	€ 53.570	€ -	€ 53.570	€ -
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO19007	30-10-2018	€ 141.000	€ 141.000	€ 68.995	€ 72.005	€ -	€ 66.124	€ 5.881
			€ 2.727.000	€ 2.597.000	€ 2.333.194	€ 263.806	€ 130.000	€ 365.845	€ 27.961

Opmaken en vaststellen jaarrekening

De door het College van Bestuur opgemaakte jaarrekening 2020 is door de Raad van Toezicht van Stichting Fontys vastgesteld in de vergadering van 27 mei 2021.

Ondertekening door bestuurders en toezichthouders

College van Bestuur:

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

dhr. H. Nederlof RC

mevr. Prof. Ir. E. Nelissen

Raad van Toezicht:

dhr. Ir. M.H. Hendrikse (voorzitter)

dhr. Prof. dr. C. Koedijk

dhr. Drs. B.J. Meussen RC

mw. Drs. G. Engwirda

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

mw. dr. H. Malda

dhr. Prof. dr. T.S. Baller

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 te Eindhoven