

**DENK
GROTER**

2018
**BESTUURSVERSLAG
& JAARREKENING**



Colofon

© Fontys Hogescholen 2019

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.

2018

Bestuursverslag & jaarrekening

LEESWIJZER/LEGENDA

In dit bestuursverslag zijn de 9 strategische thema's binnen Fontys gemarkeerd met een cijfer/kleur. Het gaat achtereenvolgens om de volgende thema's en bijbehorende cijfer/kleur:

- 1 Versterking marktpositie
- 2 Studiesucces/studieloopbaancoaching
- 3 TEC for Society
- 4 Versterken kwaliteitscultuur en -portfolio
- 5 Flexibilisering deeltijdonderwijs
- 6 Informatievoorziening
- 7 Huisvestingsprogramma
- 8 P&O
- 9 Financiën

INHOUDSOPGAVE

Deel I: Bestuursverslag

Woord vooraf College van Bestuur.....	7
Bericht van de Raad van Toezicht.....	8
1 Fontys en omgeving.....	9
1.1 Onze koers.....	9
1.2 De organisatie.....	10
1.3 Fontys in de maatschappij.....	11
1.4 Kwaliteitsafspraken.....	12
1.5 Kengetallen.....	13
2 Studenten	14
2.1 Onze studenten in beeld.....	14
2.2 Studiesucces	15
2.3 Studiekeuze	17
2.4 Studentenbegeleiding.....	17
2.5 Studentenparticipatie	19
2.6 Studenttevredenheid	20
3 Onderwijs & onderzoek.....	22
3.1 TEC for Society.....	22
3.2 Hybride leeromgevingen	24
3.3 Ontwikkelingen in het opleidingsaanbod.....	28
3.4 Organisatie van het onderzoek	31
3.5 Subsidies.....	32
3.6 Ondernemerschap	36
3.7 Kwaliteitszorg.....	37
3.8 Internationalisering.....	39
3.9 Facilitering	41
4 Medewerkers.....	43
4.1 Professionele leergemeenschap	43
4.2 Innovatieve organisatie.....	45
4.3 Medewerkerstevredenheid.....	46
4.4 Organisatorische zaken.....	46
4.5 Maatschappelijk ondernemen.....	48
5 Governance.....	49
5.1 College van Bestuur.....	49
5.2 Raad van Toezicht.....	50
5.3 Medezeggenschap.....	52
5.4 Interne beheersing	53
5.5 Bezoldiging en declaraties College van Bestuur	55
5.6 Bezoldiging Raad van Toezicht.....	56

6	Financiën	57
6.1	Kengetallen.....	57
6.2	Jaarrekening 2018	57
6.3	Financiering	60
6.4	Treasury	60
6.5	Continuïteit.....	61
6.6	Melding Wet normering topinkomens	65
	Bijlagen	
1	Organogram	67
2	Overzicht lectoraten.....	68
3	Kengetallen medewerkers.....	71
4	Kengetallen studenten.....	73

Deel II: Jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2018	79
Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018	80
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2018.....	81
Grondslagen voor de geconsolideerde jaarrekening	82
Toelichting op de geconsolideerde balans.....	86
Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten	94
Enkelvoudige balans per 31 december 2018.....	99
Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018.....	100
Toelichting op de enkelvoudige balans.....	101
WNT-verantwoording	103
Model G: Verantwoording geormerkte subsidies	107

Deel III: Overige gegevens

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	109
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	110

WOORD VOORAF

Onze samenleving maakt een aanzienlijke transformatie door. Waar decennialang de aandacht vooral was gericht op economische groei, welvaart en kwantiteit, daar verschuift die nu langzaam maar zeker naar een kwalitatieve insteek. Steeds meer ligt de focus op welzijn, klimaat en duurzaamheid, en op maatschappelijk toegevoegde waarde. Fontys wil inspelen op deze transformatie. Sterker nog, we willen de transformatie ondersteunen en stimuleren. Met inclusief, toegankelijk, kwalitatief hoogwaardig beroepsonderwijs. En met innovatief praktijkgericht onderzoek, nauw verweven met het werkveld. Wij willen zo veel mogelijk mensen de kans bieden hun talent te ontplooiën en de kennis en vaardigheden te verwerven om van betekenis te kunnen zijn in onze veranderende samenleving.

TEC for Society: niet voor niets is dat het zwaartepunt waarmee Fontys zich profileert. TEC staat voor Technology, Entrepreneurship en Creativity. De kennis en vaardigheden op deze gebieden – TEC-skills – staan centraal in alles wat wij nastreven, doen en aanbieden. Wie over TEC-skills beschikt, heeft oog voor maatschappelijke innovatie, verdiept zich in technologische vraagstukken, durft te ondernemen en zoekt op een creatieve manier de samenwerking op met andere disciplines. Zowel in het onderwijs als in het praktijkgerichte onderzoek maken onze studenten zich deze vaardigheden eigen. Wij geloven dat wij zo de ontwikkeling naar een duurzame, rechtvaardige en veilige samenleving mede kunnen sturen.

Veel van de elementen van TEC for Society hebben de afgelopen jaren al – bewust of onbewust – een plek gekregen in ons onderwijs en onderzoek. In 2018 kreeg deze ontwikkeling nadrukkelijker vorm. Zo zijn instituten bezig met het herijken van hun onderwijsvisie vanuit het perspectief van TEC for Society, worden onze minoren steeds meer multidisciplinair ingericht en krijgen TEC-skills een duidelijke plek in de opleidingsprofielen. Daarnaast zijn twintig onderzoeksprojecten van start gegaan die aan het zwaartepunt verbonden zijn.

Veel aandacht ging in 2018 ook uit naar de voorbereiding op de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK), die in 2019 plaatsvond. Hiertoe ronden wij onze zelfevaluatie af, die digitaal toegankelijk is onder de noemer #WIJZIJNFONTYS (www.wijzijfontys.nl). De instellingstoets is met een positief oordeel afgesloten. Daar zijn we zeer trots op: onze opleidingen presteren in het algemeen voldoende tot goed en in de instituten werken studenten, werkveld en medewerkers continu samen aan de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. Via Fontysbrede programma's voor onder meer studiesucces en flexibilisering van het deeltijdonderwijs verbeteren we de toegankelijkheid en studeerbaarheid van het onderwijs. We willen het lerend vermogen van onze organisatie verder vergroten, zodat we met meer impact innovatieve oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken kunnen ontwikkelen.

In lijn met het sectorakkoord hbo 2018, in april ondertekend door de Vereniging Hogescholen en de minister van OCW, stelden wij verder het plan Kwaliteitsafspraken Fontys Hogescholen op. In dit plan zijn de afspraken opgenomen die Fontys met het ministerie maakt over de besteding van de studievoorschotmiddelen in de periode 2019-2024. Het plan is tot stand gekomen na gesprekken met medewerkers, studenten en vertegenwoordigers uit het werkveld, en in nauwe afstemming met de medezeggenschapsorganen binnen Fontys.

Met het zwaartepunt TEC for Society hebben wij onszelf een duidelijk doel voor de komende jaren gesteld: studenten met TEC-skills opleiden die in staat zijn mee te doen in de samenleving van de 21e eeuw. We zien het als onze opdracht én verantwoordelijkheid om op deze manier bij te dragen aan een inclusieve, veerkrachtige en vitale samenleving.

Betekenisvol zijn betekent ook dat je waar nodig de samenwerking zoekt om met je eigen kwaliteiten bij te dragen aan het grotere geheel. Met trots noemen wij alle medewerkers en studenten van Fontys, die ook dit jaar – steeds vaker in verbinding met elkaar, binnen en buiten Fontys – belangrijke stappen hebben gezet om ons gezamenlijke doel te realiseren.

College van Bestuur,

Nienke Meijer
Hans Nederlof
Joep Houterman

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Huisvesting, informatievoorziening, het interne organisatorische verbeterplan, de demografische krimp en de gevolgen daarvan voor de aanmeldingen en het marktaandeel, de positionering en uitrol van TEC for Society, en de verdere uitbouw van het kwaliteitsbeleid: het zijn enkele van de voornaamste onderwerpen die in 2018 op de agenda stonden van de Raad van Toezicht. Het overkoepelende beeld dat hieruit naar voren kwam, is dat Fontys de zaken goed op orde heeft. Natuurlijk, niet alles gaat goed. Natuurlijk, er wachten ons nog belangrijke discussies en stevige uitdagingen, maar de basis is op orde.

De Raad heeft in 2018 veel positieve energie opgemerkt in de organisatie. Een energie die er onder meer toe heeft geleid dat er ontzettend goed werk is verricht in de voorbereidingen op de Instellingstoets Kwaliteitszorg (ITK). De Raad wil dan ook haar complimenten uitspreken voor de inspanningen die door velen in de organisatie zijn gepleegd. En met succes: eind maart 2019 kreeg Fontys een prachtige beoordeling door het ITK-panel.

Wat óók goed gaat, is dat er een duidelijke gezamenlijke stip aan de horizon is neergezet. Die stip draagt de naam TEC for Society. De wereld verandert, de maatschappij vereist andere vaardigheden, kennis en houding van werknemers en studenten, en de onzekerheid over waar deze transformatie heen gaat is groot. Desondanks – of juist daarom – is de eensgezindheid over onze koers belangrijk. Met TEC for Society is die duidelijkheid er gekomen. De Raad is ervan overtuigd dat Fontys hiermee flexibel kan inspelen op toekomstige ontwikkelingen.

Zoals gezegd: niet alles gaat goed. De totale aanmeldcijfers blijven achter en voor het marktaandeel geldt hetzelfde, al vertoonden de nieuwe inschrijvingen in 2018 een voorzichtige verbetering. Het is bovendien zaak om beter en gericht in te spelen op de demografische krimp. Ook in de onderlinge samenwerking kunnen nog stappen gezet worden. Het Verbeterplan dat in 2018 is opgesteld en waar meteen maatregelen uit voortvloeien, is een belangrijke stap voorwaarts. Maar in een grote organisatie als Fontys, met zoveel verschillende instituten, gaat de transitie naar het gewenste 'ecosysteem met wisselende coalities die samenwerken en elkaars kracht benutten' niet overal even snel en soepel. De Raad ziet dat de organisatie waakzaam moet blijven op de verhouding tussen autonomie enerzijds en verbinding en eensgezindheid anderzijds. Het Verbeterplan zal hieraan zeker bijdragen.

Tot slot is er nog een aantal personele veranderingen geweest in 2018. In het College van Bestuur nam Joep Houterman vanaf 1 augustus 2018 de plaats in van Els Verhoef, die de functie tijdelijk invulde sinds 1 augustus 2017. Joep Houterman was hiervoor vicevoorzitter van het College van Bestuur van Aeres Hogeschool. Binnen de Raad van Toezicht nam Marc Hendrikse de voorzittersrol over van Frank van der Duijn Schouten wiens tweede termijn per 31 december 2017 afliep. Ook Raad van Toezicht-lid en vicevoorzitter Jacques Koenen bereikte het eind van zijn tweede termijn. Zijn opvolger per 1 september 2018 is Geranne Engwirda, lid van de Raad van Bestuur van het Eindhovense Catharina Ziekenhuis. Hinke Malda is na het vertrek van Jacques Koenen vicevoorzitter van de Raad.

Op 20 mei heeft de Raad van Toezicht het Bestuursverslag 2018, inclusief paragraaf 6.6, 'Continuïteit' goedgekeurd.

Namens de Raad van Toezicht,

Ir. Marc Hendrikse, voorzitter

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

1. FONTYS EN OMGEVING

Fontys is een van de grootste instellingen voor hoger onderwijs van Nederland, met bijna 44.000 studenten en meer dan 4.700 medewerkers. Er zijn 28 instituten die 81 bacheloropleidingen verzorgen in voltijd, deeltijd en duaal, in bijna alle sectoren van de maatschappij. Daarnaast bieden we 28 masteropleidingen, 13 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 46 lectoraten, waarvan één in samenwerking met een andere hogeschool – toe op onderzoek, kennisinnovatie en contractactiviteiten.

1.1 Onze koers

Missie en visie

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

Uitgangspunten

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

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

Strategische agenda: Fontys Focus 2020

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

Student

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

Werkveld

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

Organisatie

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

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

Zwaartepunt: TEC for Society

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

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

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 28 instituten hebben, ieder in het eigen marktsegment, onderwijs en onderzoek als kerntaak. Evenals de contractactiviteiten die de instituten uitvoeren is het onderzoek gericht op versterking van het onderwijs en op kennisvalorisatie. Zeven diensten hebben een beleidsvoorbereidende en kaderstellende taak op organisatieniveau en verrichten ondersteunende werkzaamheden.

Sturingsfilosofie

De Fontysorganisatie kent twee formele sturingslagen: het College van Bestuur en de directies van de instituten en diensten. Het College van Bestuur stuurt op hoofdlijnen, op basis van de richtinggevende strategische agenda Fontys Focus 2020, richtinggevende kaders en governanceprincipes (pas toe of leg uit). De directeuren zijn – binnen kaders en op basis van gemeenschappelijke uitgangspunten – verantwoordelijk voor hun eigen instituut of dienst. Binnen deze omvang werken wij vanuit de kleinschalige, persoonlijke benadering die binnen de opleidingen gangbaar is.

De afgelopen jaren heeft Fontys op het gebied van sturing een transformatie doorgemaakt. Van een organisatie waarin decentrale aansturing het leidende principe was, hebben we ons ontwikkeld naar een 'ecosysteem' waarin we steeds meer 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 instituutoverstijgende doelen aan de orde zijn, is naast de verticale sturing ook horizontale verbinding, samenwerking en sturing nodig. Dat gebeurt in programma- of projectstructuren of andere samenwerkingsverbanden. Voorbeelden zijn het zwaartepunt TEC for Society met de vijf onderliggende onderzoeksthema's en de programma's Flexibilisering deeltijdonderwijs voor volwassenen en Kwaliteitsportfolio (zie hoofdstuk 3). Waar horizontale sturing nodig is wordt voldoende mandaat gegeven. Op de overkoepelende beleidsterreinen hebben de commissies een belangrijke rol. In deze commissies – die sinds de invoering van het Verbeterplan eind 2018 zes integrale thema's beslaan, te weten: onderzoek, kwaliteit, werkveld en relaties, informatievoorziening, studentsucces, en strategische planning - vindt beleidsvoorbereiding en –ontwikkeling plaats.

Ook de evaluatie van resultaten en effecten van het geïmplementeerde beleid vindt plaats in deze commissies, die op basis van de evaluatie adviseren over bijsturingsmaatregelen of bijstelling van beleid. De commissies zijn multidisciplinair samengesteld. Naast instituu- 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 Fontys Focus 2020. Dit moet leiden tot verdiend maatschappelijk vertrouwen. Bestuursrapportages worden drie

keer per jaar op de Fontyswebsite gepubliceerd. Het College van Bestuur heeft regelmatig contact met de werkvloer, binnen de reguliere managementrapportagecyclus en bijvoorbeeld door jaarlijks de instituten en diensten te bezoeken tijdens de Fontystour en tijdens de meeloopdagen.

Fontys Focus Waardenset

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

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

1.3 Fontys in de maatschappij

Samenwerkingsverbanden

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

Aansluiting met beroepenveld

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 een leven lang kunnen ontwikkelen. Elk instituut onderhoudt contacten met het beroepenveld 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 met name 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 Starterslift, Bright Move, Braventure, Next Move, 24 uur in bedrijf en Beagle Brabant, gericht op talentontwikkeling, kennisvalorisatie, innovatie en ondernemerschap in de regio (zie hoofdstuk 3).

Om de tevredenheid van stakeholders te meten houdt Fontys tevredenheidsmetingen onder studenten en medewerkers. Instituten houden startbekwaamheidsonderzoeken in het beroepenveld. Ook meten we de interne klanttevredenheid over 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 de bedrijfsvoering van Fontys. In de Duurzaamheidsagenda 2016-2019 hebben we vijf ambities geformuleerd op het gebied van energie, mobiliteit, water, afval en bewuste (duurzame) keuzes. In 2018 kochten we nagenoeg 100% duurzaam in. Bij aanbestedingen hanteren we verschillende duurzaamheidscriteria, waarbij milieuvriendelijk materiaalgebruik, een laag energieverbruik en uitsluiting van kinderarbeid uitgangspunten vormen. Duurzaamheid is opgenomen als onderdeel van de jaarlijkse gesprekken met leveranciers, waarin ook steeds nieuwe ontwikkelingen worden verkend. Het energieverbruik van alle Fontysgebouwen wordt gemonitord, beheerd en zo veel mogelijk teruggebracht. Oud meubilair wordt gerevitaliseerd en hergebruikt. De bedrijfs catering gebruikt toenemend lokale, seizoens- of duurzaam geteelde producten. Een veel grotere verantwoordelijkheid, en ook uitdaging, op het vlak van duurzaamheid ligt bij ons onderwijs en onderzoek. Juist ook in ons primaire proces moet duurzaamheid een vanzelfsprekende plaats innemen.

Ethisch en sociaal beleid

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

4

1.4 Kwaliteitsafspraken

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

Plan Kwaliteitsafspraken

Binnen Fontys zijn in het najaar van 2018 meerdere gesprekken gevoerd met medewerkers, studenten en vertegenwoordigers uit het werkveld over de kwaliteitsafspraken. Daarnaast heeft er intensieve afstemming plaatsgevonden met de medezeggenschapsorganen binnen Fontys. In aansluiting op Fontys Focus 2020 is gekozen voor drie bestedingsrichtingen, namelijk: Succesvol studeren, Authentieke leer- en onderzoekomgevingen en Professionalisering van docenten. Op 27 november heeft het College van Bestuur ingestemd met het plan Kwaliteitsafspraken Fontys Hogescholen. In december volgde instemming van de Centrale Medezeggenschapsraad en kreeg het plan goedkeuring van de Raad van Toezicht.

Studievoorschotmiddelen 2018

Fontys heeft, vooruitlopend op de komst van de studievoorschotmiddelen in 2018, in de periode 2015-2017 via voorinvesteringen de uitgaven voor het onderwijs, strategische projecten en authentieke en contextrijke leeromgevingen geïntensiveerd. Dit komt tot uitdrukking in toegenomen menskracht met als gevolg een daling van de student/fte-ratio. Verder zijn strategische projecten gestart die in het verlengde van de strategische agenda Fontys Focus 2020 liggen en die een impuls geven aan een kwaliteitsverbetering van het onderwijs. In 2018 is een vervolg gegeven aan deze ingezette bestedingsrichtingen met de ontvangen studievoorschotmiddelen (€ 11,2 miljoen). Daarnaast heeft Fontys er in samenspraak met de Student fractie van de Centrale Medezeggenschapsraad voor gekozen om in 2018 (studie)loopbaancoaching als speerpunt aan te merken. (Studie) loopbaancoaching is onderdeel van het Programma Studiesucces (zie 2.2 Studiesucces).

1.5 Kengetallen

Kengetallen 2016-2018

	2016	2017	2018
Baten (x € 1.000)	384.773	394.548	418.794
Resultaat (x € 1.000)	-4.195	-1.149	18.330
Solvabiliteit	52,4%	52,5%*	53,3%
Liquiditeit	1,7	1,9	1,7
Rentabiliteit	-1,1%	-0,3%	4,2%
Aantal studenten (bij aanvang studiejaar)	44.341	43.896	43.869
Studenttevredenheid (Nationale Studenten Enquête (NSE), vijfpuntsschaal)	3,86	3,88	3,85
Werkbeleving medewerkers**	n.v.t.	6,6	geen meting
Fte's	3.708	3.709	3.742
Aantal medewerkers	4.767	4.746	4.785
Student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten)	12,9	12,6	12,6
Student/OP-ratio	18,4	17,9	17,9
OP/OOP-ratio (op basis van fte's)	67% : 33%	66% : 34%	66% : 34%
Ziekteverzuim	3,5%	4,2%	4,6%
Opleidingsniveau (gemiddeld) (% ten minste masterniveau van onderwijzend personeel)	78%	78%	78%
Aantal lectoraten	44	45	45

* De solvabiliteit 2017 is herrekend op grond van het aangepaste vermogen ultimo 2017. De vrijval van de langlopende schuld OCW van € 2,9 miljoen is ten gunste van het vermogen ultimo 2017 gebracht.

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

De kengetallen en de resultaten uit de diverse metingen laten op veel terreinen een redelijk stabiel beeld zien. Het financieel resultaat over 2018 (ruim € 17 miljoen) springt eruit: dit valt aanzienlijk positiever uit dan begroot (€ 2,5 miljoen). De positieve afwijking van € 15 miljoen wordt voor € 8 miljoen verklaard door extra rijksbijdragen die vanaf medio 2018 zijn toegekend en die reëel gezien niet meer in het verslagjaar besteed konden worden. De andere helft van het verschil wordt verklaard door oorzaken waar Fontys zelf invloed op heeft. De inzet op onderzoek en innovatie begroten we voor een flink deel als externe inhuur. Onderuitputting van het strategisch budget, maar ook uitvoering van deze projecten vanuit de bestaande formatie (in plaats van externe inhuur), heeft geresulteerd in lagere personele lasten dan begroot.

De positieve afwijking van € 15,0 miljoen ten opzichte van de begroting is via de resultaatbestemming toegevoegd aan de bestemmingsreserve Strategische Vernieuwing. Met deze bestemmingsreserve wil Fontys in de periode 2019-2022 een versnelling realiseren op de volgende gebieden:

- Toekomstbestendige fundamentele heroriëntatie op de (inrichting van de) educatieve opleidingen.
- Maatschappelijke impact regionaal vergroten via structuurversterkende activiteiten gericht op onderzoek (TEC for Society) en/of inrichting van nieuwe hybride leeromgevingen.
- Positie in leven lang leren versterken door middel van verdere flexibilisering van het onderwijs.
- Versnellingsagenda voor de vernieuwing van de informatievoorziening.

Fontys is bereid om ten behoeve van bovengenoemde bestedingsdoelen de komende jaren met een negatieve begroting te werken, ongeacht de ontwikkelingen in de reguliere exploitatie en in de Rijksbijdrage. De negatieve exploitatiesaldi in de jaren 2020-2022 hangen samen met de verwachte inzet van middelen uit voornoemde bestemmingsreserve.

2. STUDENTEN

Fontys biedt studenten kwalitatief goed, uitdagend en inspirerend onderwijs met persoonlijke aandacht. Onderwijs dat de talenten en passies van elke student raakt. Wij leiden studenten op tot kritische, zelfstandige professionals met TEC-skills: de vaardigheden die nodig zijn om een betekenisvolle plek op de arbeidsmarkt in te nemen – zoals oog voor innovatie en de mogelijkheden van technologie, de durf om te experimenteren en creativiteit in de samenwerking met andere disciplines. Met die vaardigheden zijn zij in staat om zich aan te passen aan veranderende omstandigheden en om de beroepspraktijk steeds te verbeteren en vernieuwen. Fontys zet zich in voor een juiste studiekeuze, goede studentenbegeleiding, meer studiesucces en tevreden studenten die participeren binnen en buiten de organisatie. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste resultaten die we op dit vlak in 2018 hebben behaald.



Focus op de student

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

- *Iedere 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.
- *Iedere 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.
- *Iedere student het opleidingstraject dat bij hem past*
Iedere student heeft eigen kenmerken, elders verworven competenties, vooropleidingen, leerbehoeften en leerstijlen. Fontys biedt voor elke student passende opleidingstrajecten.

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

1

2.1 Onze studenten in beeld

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

Inschrijvingen

Bij de start van studiejaar 2018-2019 stonden in totaal 43.869 studenten bij Fontys ingeschreven. Dat benadert het aantal inschrijvingen bij de aanvang van vorig studiejaar (43.896). De instroom is met 5% fors toegenomen, terwijl het aantal studenten dat zich opnieuw inschreef is gedaald. De instroom van internationale studenten (exclusief Duitse instroom) steeg met 8% naar 839 inschrijvingen. Van het totale aantal ingeschreven studenten bij alle hogescholen (ruim 456.000) studeert bijna 10% bij Fontys. Dit aandeel is al enige jaren stabiel. Het onderstreept het belang van Fontys bij het verrijken van het regionale werkveld met hoogopgeleide professionals.

Opleidingsvormen

Verreweg de meeste Fontysstudenten (82%) volgen een voltijd bacheloropleiding. De instroom in deze opleidingsvorm steeg in 2018 met zo'n 5,6%. 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 voor de deeltijd bacheloropleidingen. Vanuit de ambitie om Leven Lang Leren te stimuleren, investeert Fontys in Ad's en deeltijdopleidingen die zijn afgestemd op de behoeften van het werkveld (zie hoofdstuk 3). In september 2018 nam de instroom van Ad-studenten opnieuw fors toe ten opzichte van een jaar eerder, met 76%. Het totaal aantal inschrijvingen bij de deeltijdopleidingen stabiliseerde zich. Het aantal ingeschreven masterstudenten daalde met ruim 8%.

Afgestudeerden

In studiejaar 2017-2018 verlieten bijna 7.700 studenten Fontys met een diploma op zak. Daarmee bleef het aantal afgestudeerden min of meer stabiel. Omdat de instroom tot en met het studiejaar 2013-2014 een stijgende lijn vertoonde, verwachten we voor komend jaar een vergelijkbaar of hoger aantal.

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 2018 ging het om 379 kandidaten. Van hen zijn 286 studenten daadwerkelijk gestart bij aanvang van studiejaar 2018-2019.

3

TEC voor studenten

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

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

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

2

2.2 Studiesucces

Fontys wil dat studenten zich zodanig ontwikkelen dat zij niet alleen nu, maar ook in de toekomst van toegevoegde waarde kunnen zijn voor de maatschappij en het werkveld. Studiesucces is in dit verband 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.

Programma Studiesucces

In het Programma Studiesucces werken we vanuit een integrale maatwerk aanpak aan het studiesucces van onze studenten. Via dit programma vergroten we het inzicht in factoren die studiesucces beïnvloeden en vertalen we deze inzichten naar verbeterinitiatieven gericht op de loopbaanketen, studentcoaching en onderwijsontwikkeling. Binnen het programma ondersteunen we studenten, medewerkers en onderwijs- en werkveldpartners om effectief te werken aan het verhogen van studiesucces. Het programma is opgebouwd uit vijf programmalijnen. Naast twee ondersteunende zijn er drie inhoudelijke lijnen: loopbaanketen, studentcoaching en onderwijsontwikkeling. Binnen deze lijnen zijn in 2017 vele initiatieven gestart, die in 2018 zijn voortgezet. Daarnaast is in 2018 een aantal nieuwe initiatieven gestart.

Inhoudelijke programmalijnen

Zichtbare, exemplarische resultaten uit 2018 in de inhoudelijke programmalijnen zijn:

- Bij zes instituten is online proefstuderen voor aankomende studenten gestart. Dit project wordt in 2019 verder uitgerold bij andere instituten.
- We zijn projecten gestart gericht op de doorstroom van mbo en voortgezet onderwijs naar het hbo. Zo hebben we subsidie ontvangen voor drie studentlabs (studentmentoren, realistische hbo-ervaringen en interactieve voorlichting economie) rond de doorstroom vanuit het mbo. Voor instromers uit het mbo zijn er speciale keuzedelen ontwikkeld of in voorbereiding (Regionaal Ambitieplan).
- OCW heeft een subsidie toegekend voor het ontwikkelen van een pre-academisch programma om inclusief onderwijs te bevorderen.
- We hebben de Studiekeuzecheck intensief geëvalueerd. Dit zal in 2019 leiden tot een Fontysbrede herziening van de systematiek en het instrumentarium (zie paragraaf 2.3).
- We hebben een webomgeving ontwikkeld voor aankomend studenten (Goede Start) om een soepele start van de studie te faciliteren.

- Er zijn Fontysbrede deficiëntietoetsen geïmplementeerd.
- We hebben een vragenlijst ingevoerd en geanalyseerd voor studenten die zich vroegtijdig uitschrijven, zodat we kunnen leren van hun beweegredenen om te stoppen bij Fontys.
- Voor studieloopbaanbegeleiders hebben we scholing ingericht en uitgevoerd.
- We hebben een actieplan voor studentenwelzijn opgesteld, waarbij het ondersteunen van vroegsignalering een belangrijk doel is. Dit plan is al deels uitgerold. Voorbeelden zijn workshopcarrousels en de webpagina Fontys Helpt!, waar studenten en coaches worden doorverwezen naar geschikte ondersteuning (zie paragraaf 2.4).
- Er zijn verschillende instrumenten ontwikkeld om studiesucces per opleiding in kaart te brengen, waaronder een dialooginstrument studiesucces en een dialooginstrument coaching.
- We hebben een experiment uitgevoerd met talentscans, op basis waarvan we een aanbesteding gaan doen in 2019.

Ondersteunende programmalijnen

Binnen de ondersteunende programmalijnen zijn in 2018 onder meer de volgende stappen gezet:

- Onderzoeksresultaten zijn in toenemende mate ingezet voor concrete adviezen.
- Bij een aantal opleidingen van verschillende Fontysinstituten zijn consultancytrajecten op maat gestart, gericht op specifieke studiesuccesproblematiek.
- De campagne 'Hoe maak jij het verschil?' is uitgerold. Onderdelen hiervan zijn een online kennisdelingsplatform en een schriftelijke uitgave.
- Op verschillende congressen hebben we onze expertise en ervaring rond studiesucces gedeeld, waaronder de European First Year Experience Conference, de jaarlijkse conferentie van de European Association Institutional Research en NRC Live.
- Er zijn weer drie interne kennisdelingsbijeenkomsten georganiseerd, in de vorm van de Academy Studiesucces. Deze bijeenkomsten zijn bedoeld voor medewerkers die in hun dagelijks werk betrokken zijn bij studiesucces.

Ontwikkeling bachelorrendement

Een van de indicatoren voor studiesucces is het bachelorrendement: het aandeel voltijdstudenten van een cohort dat zich na het eerste studiejaar herinschrijft bij Fontys en binnen vijf jaar afstudeert. Het bachelorrendement handhaaft zich in 2018 op het exact hetzelfde niveau als 2017 (64,3%). Daarmee nam het positieve verschil met het landelijk gewogen gemiddelde iets toe. Dit landelijk gemiddelde daalde licht van 62,8% naar 62,5%.

Ontwikkeling bachelorrendement 2015-2018

Voltijd bacheloropleiding (in 5 jaar)	2015 (cohort 2010)	2016 (cohort 2011)	2017 (cohort 2012)	2018 (cohort 2013)	Hbo landelijk*
Bachelorrendement	61%	62%	64%	64%	63%

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

Ontwikkeling propedeuserendement

Na een stijging van enkele jaren vertoont de ontwikkeling van het propedeuserendement in één jaar in 2018 een lichte terugval. Positieve uitzondering is de sector Techniek, en in het bijzonder de binnen deze sector grootste opleiding HBO-ICT, waar het aandeel studenten dat binnen één jaar de propedeuse haalt wel verder stijgt. In het Programma Studiesucces onderzoeken we onder meer in hoeverre de ontwikkeling van het propedeuserendement samenhangt met onze activiteiten op het gebied van studiekeuze. Gebleken is dat de Studiekeuzecheck geen duidelijk verband houdt met de ontwikkeling van rendementsscores (zie paragraaf 2.3). In 2018 zijn binnen het Programma Studiesucces activiteiten gestart om onder meer de samenhang tussen de rendementsscores en andere activiteiten op het gebied van studiekeuze te onderzoeken. De eerste resultaten daarvan worden in 2020 verwacht.

Ontwikkeling propedeuserendement 2013-2016

Voltijd bacheloropleiding (in 1 jaar)	2015 (cohort 2014)	2016 (cohort 2015)	2017 (cohort 2016)	2018 (cohort 2017)
Propedeuserendement	39%	41%	42%	41%

Bron: interne cijfers

Uitval en switch

Het aandeel voltijdstudenten dat tijdens het eerste inschrijffjaar uitvalt bij Fontys steeg in 2018 met 1,5%. Daarmee was de ontwikkeling bij Fontys iets ongunstiger dan het landelijk gemiddelde, dat met 1,1% toenam. Ten opzichte van vorig jaar veranderde binnen Fontys een vergelijkbaar aandeel studenten tijdens het eerste inschrijffjaar van studie.

Ontwikkeling uitval en switch 2015-2018

Voltijd bacheloropleiding (na 1 jaar)	2015 (cohort 2014)	2016 (cohort 2015)	2017 (cohort 2016)	2018 (cohort 2016)	Hbo landelijk*
Uitval	29%	28%	28%	30%	29%
Switch	9%	10%	8%	8%	9%

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

2

2.3 Studiekeuze

Fontys begeleidt studenten zorgvuldig naar een goede studiekeuze. Zo toetsen wij samen met studenten in een vroeg stadium hun keuze voor een opleiding, en richten we ons op een vloeiende aansluiting met de vooropleiding en het vervolgonderwijs.

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: A, B, C of D. Een A-advies geeft een goede match weer tussen student en opleiding. De match neemt af bij de overige adviesniveaus. In de aanloop naar studiejaar 2018-2019 zijn in totaal 11.692 adviezen uitgebracht. Ten opzichte van vorig jaar zijn er minder A-adviezen en meer B-adviezen gegeven. Dit is een trend die voorgaande jaren ook al te zien was. De Studiekeuzecheck wordt – ook landelijk – steeds verder uitgebreid en ingezet bij steeds meer verschillende doelgroepen, onder wie internationale studenten.

De SKC-vragenlijst wordt jaarlijks geëvalueerd en gevalideerd. In 2018 hebben we, in verband met het vierjarig bestaan van het instrument, de SKC en de opbrengsten grootschalig geëvalueerd. Daaruit bleek dat de adviezen weliswaar voorspellende waarde hebben, maar hun impact erg gering is. Daarom gaan we in 2019 werken aan een nieuwe opzet, waarin reflectie op oriëntatieactiviteiten en een warm welkom meer centraal komen te staan. De lancering van de vernieuwde SKC zal beschikbaar zijn voor de inschrijvingen van 2020-2021.

Startthermometer

Fontys wil dat eerstejaarsstudenten na hun eerste twaalf weken reflecteren op hun initiële studiekeuze, zodat ze vroegtijdig kunnen vaststellen of de studie bij hen past. In 2016 hebben we daarom de Startthermometer als pilot geïntroduceerd bij onze Nederlandstalige eerstejaars bachelorstudenten. Door het succes van de pilot hebben we dit instrument eind 2017 en 2018 grootschaliger gepromoot en breder uitgezet naar ook de Engelstalige eerstejaars. In 2017 is de Startthermometer door 3.175 studenten ingevuld, in 2018 door 4.129 studenten.

De Startthermometer is een digitaal instrument met vragen over de tevredenheid met de gemaakte studiekeuze, motivatie voor de keuze, en sociale en academische integratie. Studenten krijgen na het invullen van de Startthermometer direct een persoonlijke uitslagmail met daarin verwijzingen naar hun studentcoach en de hulplokets binnen Fontys, voor als ze hulpvragen hebben naar aanleiding van hun uitslag. We zien in de evaluatie dat elk jaar meer studenten van deze mogelijkheid gebruikmaken en hun uitslag met iemand bespreken. Voor de studentcoach vormt de uitslagmail een mooie basis om de student vlak na de start begeleiding op maat te kunnen bieden. Studenten zijn tevreden over het instrument: 93% van de studenten gaf in de evaluatie aan dat ze zich konden vinden in hun uitslag. De Startthermometer zal dan ook volgend jaar weer worden verspreid.

2

2.4 Studentenbegeleiding

Fontys heeft als speerpunt het welzijn van alle studenten te verbeteren. Dit betekent: passende begeleiding daar waar nodig. Met studieloopbaancoaching ondersteunen en begeleiden we vanuit Fontys (potentiële) studenten bij het maken van hun studiekeuze. Ook wanneer studenten hun studiekeuze hebben gemaakt, krijgen zij begeleiding op maat. Dat stelt hen in staat om hun ideale studieroute te bepalen en om hun talenten te ontdekken in hun ontwikkeling naar startbekwame professionals.

Team Studentenbegeleiding

Om de kwaliteit van de studentenbegeleiding binnen Fontys verder te versterken is geïnvesteerd in de ontwikkeling naar multidisciplinaire samenwerking in het team Studentenbegeleiding. Vanuit dit team worden vele activiteiten op het gebied van studentenbegeleiding vormgegeven.

(Studie)loopbaancoaching

Fontys blijft prioriteit geven aan het versterken van de (studie)loopbaancoaching – in lijn met de ambities uit Fontys Focus Student. Met de Centrale Medezeggenschapsraad is afgesproken dat Fontys de middelen uit het studievoorschot in 2018 met prioriteit inzet om de (studie)loopbaancoaching van studenten te verbeteren. Studenten denken mee over de borging van het studieloopbaanbegeleidingsbeleid (SLB-beleid) en de kwaliteit van de uitvoering daarvan.

Via diverse projecten en activiteiten besteden we extra aandacht aan en investeren we in het coachen van studenten. Daarnaast zetten we Fontysbreed in op een kwaliteitsimpuls van studentcoaches die studenten begeleiden. Zo hebben studiekeuzeadviseurs, decanen en psychologen in samenwerking met medewerkers van de instituten workshops verzorgd over actuele thema's op het gebied van studentenbegeleiding. Verder is er extra aandacht voor de aansluiting van de (potentiële) student vanuit het voortgezet onderwijs en mbo op het Fontysonderwijs, bijvoorbeeld via de doorontwikkeling van de Studiekeuzecheck en de Startthermometer (zie paragraaf 2.3).

Studentendecanen

De studenten en studentcoaches weten de weg goed te vinden naar de decanen via de vrije inloopsprekuren. Dit heeft ertoe geleid dat het aantal inloopsprekuren is uitgebreid, wat verder bijdraagt aan de toegankelijkheid en snelheid van de dienstverlening.

Fontys Helpt!

De nieuw ontwikkelde webpagina Fontys Helpt! geeft studenten op een eenvoudige, toegankelijke en overzichtelijke wijze informatie over de mogelijkheden op het gebied van studentenbegeleiding binnen Fontys. Ook voor Fontysmedewerkers (zoals studentcoaches) is deze informatie nu centraal beschikbaar via de portal.

Academy Studiesucces: initiatieven delen

Binnen de instituten ontplooiën zich veel mooie initiatieven op het gebied van studentenbegeleiding. De Academy Studiesucces faciliteert en stimuleert het delen van deze initiatieven. Vanuit de Academy is er onder andere een SLB-netwerk opgezet, waar alle studieloopbaanbegeleiders en docenten de mogelijkheid hebben om met elkaar in gesprek te gaan en best practices te delen.

Studenten met een functiebeperking

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

Jaarlijks organiseren we een informatieavond Studie & Autisme over studeren met autisme. Ook dit jaar werd deze avond weer zeer goed bezocht door potentiële studenten met autisme en hun ouders.

Vanuit expertisecentrum handicap + studie is afgelopen jaar het landelijk netwerk Studentenwelzijn opgericht. Tijdens de eerste netwerkbijeenkomst hebben wij onze best practices gedeeld.

Profileringsfonds

Bij bijzondere omstandigheden kunnen studenten financiële ondersteuning krijgen uit het Profileringsfonds. In onderstaande tabel wordt de ondersteuning in 2018 toegelicht.

Kengetallen Profileringsfonds

	Overmacht	Bestuur/ medezeggenschap	Overige
Aantal personen aangevraagd	88	158	3
Aantal personen verleend	78	156	3
Aantal personen ontvangen	78	156	3
Totaal uitgekeerd (in €)	138.696	134.000	9.787
Gemiddelde hoogte (in €)	1.778	859	3.262
Gemiddelde duur in maanden	6,0	4,3	9

De uitkeringen met betrekking tot onmacht betroffen ziekte (52), functiebeperking (9), familieomstandigheden (15) en studeerbaarheid (2).

De vergoedingen voor bestuur/medezeggenschap betreffen bestuursbeurzen. Naast deze beurzen zijn er vacatiegelden, voor een bedrag van € 25.804, uitgekeerd aan 25 studentleden van de CMR (Centrale Medezeggenschapsraad) en 1 studentlid van de Commissie Profileringsfonds.

Inclusief uitgaven die met het Profileringsfonds samenhangen (€ 87.713) komen de totale uitgaven uit het Profileringsfonds uit op € 396.000.

2.5 Studentenparticipatie

Het credo 'student als partner' is binnen Fontys inmiddels ingebed in de dagelijkse praktijk. Bij de ontwikkeling van het onderwijs, het beleid en de dienstverlening hebben studenten een belangrijke stem. In het document *Participatie volgens Fontys* dat in 2018 is uitgekomen beschrijven we onze visie op participatieve medezeggenschap binnen Fontys.

Studenten binnen Fontysorganen

Op Fontysniveau hebben studenten een rol gekregen in de beleidsvoorbereidende commissies (Studentzaken en Marketing & Communicatie). Er zijn studentenadviseurs tot deze commissies toegetreden, die zich samen met directeuren buigen over de vraagstukken die bij de commissie horen en het College van Bestuur adviseren. Daarnaast maakte een student deel uit van de stuurgroep ITK en een student van de stuurgroep Kwaliteitsafspraken. Veertien studenten vormen in een pilot een pool om de studentzetel binnen het College van Beroep voor de Examens (COBEX) te bemensen.

BAS-community

In het najaar van 2018 is er een start gemaakt met het opzetten van een BAS-community. BAS staat voor Bestuurlijk Actieve Student. Alle bestuurlijk actieve Fontysstudenten binnen de medezeggenschapsraden, opleidingscommissies en studieverenigingen waren uitgenodigd voor een tweedaagse in een kasteel in Baarlo. Professionalisering en netwerken stonden hierbij centraal.

Oud-Fontysstudent wordt bestuurslid ISO

Luc Rullens (afgestudeerd Fontysstudent) is aansluitend aan zijn opleiding benoemd als bestuurslid van het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO), de landelijke belangenorganisatie voor studenten, voor het studiejaar 2018-2019. Dit is een prestigieuze functie.

Evenementen

Ook bij evenementen hebben studenten een duidelijke rol. Ze zijn betrokken bij de organisatie en de totstandkoming van introductieweek Purple, open dagen en de Denk Groter Debatten. In 2018 waren Fontysstudenten ook weer actief tijdens de Dutch Happiness Week, een week met activiteiten om kennis en bewustwording rond het thema geluk breed te verspreiden.

Digitale ondersteuning

Studenten zijn betrokken bij het creëren van content voor de socialmediakanalen van Fontys. Ze maken zelf content en werken hierin intensief samen met Fontysmedewerkers. Ook worden studenten bevraagd in klankbordgroepen voor verschillende Fontyswebsites. Voor de internationale markt worden studentambassadeurs ingezet in voorlichting en werving van studenten en het maken van content.

Studieverenigingen

Het lidmaatschap van een studievereniging kan een grote verrijking betekenen. Studieverenigingen organiseren een breed scala aan activiteiten voor de studenten van hun eigen opleiding(en), zoals bedrijfsbezoeken, lezingen van experts, elkaar helpen bij de studie en gezelligheidsactiviteiten. Met ongeveer dertig studieverenigingen heeft Fontys een groot aanbod. Fontys erkent het belang van de studieverenigingen en waardeert de inzet van de bestuursleden. In 2018 zijn voor het eerste jaar bestuursbeurzen toegekend aan de bestuursleden vanuit het Profileringsfonds.

Verder zijn in 2018 drie netwerkbijeenkomsten georganiseerd voor bestuursleden van de studieverenigingen, waarin zij geprofessionaliseerd zijn op onder andere de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), een goede bestuurswissel en het opstellen van functiehuisen van hun eigen bestuur. Daarnaast was er ruimte voor kennis- en ervaringsdeling.

2.6 Studenttevredenheid

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

Tevredenheidsmetingen

Fontysbreed wordt de tevredenheid van studenten in het voorjaar gemeten via de Nationale Studenten Enquête (NSE). Bij de NSE 2018 scoorde Fontys over de hele linie 3,85 op een vijfpuntsschaal. Voor het eerst na zeven jaar stijging is dat een lichte daling ten opzichte van het voorgaande jaar (2017: 3,88). Deze daling is ook landelijk zichtbaar. Fontys scoorde in 2018 hoger dan het landelijk gemiddelde. In de benchmark met grootste hogescholen (meer dan 30.000 inschrijvingen) realiseert Fontys samen met Hogeschool Arnhem Nijmegen de hoogste gemiddelde algemene tevredenheid.

Beoordelingen op basis van NSE

De landelijke ranking van Elsevier is gebaseerd op de NSE-vraag 'Hoe tevreden ben je over je opleiding in het algemeen?'. Op deze ranglijst stijgt Fontys van de achtste naar de vijfde plaats. De Keuzegids HBO gebruikt ook gegevens uit de NSE, maar baseert zich daarnaast op studiesucces en uitkomsten van accreditaties. In de Keuzegids HBO stijgt Fontys van de zesde naar de vijfde plaats op de ranglijst van grote hogescholen.

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. Deze beloftes zijn in 2017 herijkt, als resultaat van een dialoog over de kwaliteit die studenten van Fontys mogen verwachten:

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.

Aan de hand van zeven vragen uit de NSE wordt gemeten of opleidingen aan deze beloftes voldoen. Het positiefst zijn studenten over de betrokkenheid van de docenten bij de studenten. Op een aantal facetten zijn studenten kritisch. Het gaat dan vooral om het tijdig bekendmaken van resultaten van toetsen en beoordelingen, de manier waarop opleidingen reageren op klachten en problemen en de wijze waarop opleidingen gebruikmaken van de uitkomsten van onderwijsbeoordelingen.

Denk Groter Prijs voor studenten

Lisa van Leuken (Fontys Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg) heeft samen met ICT-studenten de Fontys Denk Groter Prijs 2018 voor studenten gewonnen. Samen ontwikkelden ze een website die het voor eenzame kinderen en jongeren op een veilige manier mogelijk maakt om een vriendje of vriendinnetje te vinden.

Klachten

Fontys kent drie soorten procedures die studenten kunnen benutten om klachten kenbaar te maken: de beroepsprocedure bij het College van Beroep voor de Examens (COBEX), de bezwaarprocedure bij het College van Bestuur en de klachtenprocedure bij het College van Bestuur. Studenten die niet direct weten welke procedure van toepassing is, kunnen hun klacht per mail indienen via het Studentenloket.

COBEX

De beroepsprocedure bij het COBEX staat open voor (aanstaande of ex-)studenten die beroep willen aantekenen tegen een besluit van de examencommissie, een beoordeling, een bindend negatief studieadvies of de uitslag van het 21+toelatingsonderzoek. In 2018 was het aantal beroepschriften bij het COBEX – in totaal 353 – hoger dan in 2017 (317).

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 organisatorische zaken. In 2018 kwamen 16 bezwaarschriften en klachten terecht bij het College van Bestuur. De schommelingen per jaar zijn minimaal.

Studentenloket

In 2018 is met ongeveer 2.000 verzoeken een vergelijkbaar aantal verzoeken ingediend via het Studentenloket als in 2017.

3. ONDERWIJS & ONDERZOEK

Onderwijs en onderzoek vormen samen, in voortdurende wisselwerking, de kern van de activiteiten van Fontys. Fontys leidt beginnende en ervaren professionals op die na hun afstuderen direct aan de slag kunnen in het werkveld én met hun TEC-skills in staat zijn dat werkveld voortdurend te verrijken. De opleidingen van Fontys staan in directe verbinding met het regionale onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven. Praktijkgericht onderzoek vormt daarbij een onmisbare schakel, die een stevige impuls geeft aan de regionale beroepsontwikkeling. In 2018 heeft dit zich vertaald naar een sterker accent op het inrichten van een hybride leeromgeving, waarin onderwijs en werkveld intensief samenwerken en samen onderzoeken. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste resultaten op het gebied van onderwijs en onderzoek die we in 2018 hebben behaald.



Focus op het werkveld

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

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

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

3

3.1 TEC for Society

Fontys is verankerd in de kennisintensieve, internationaal georiënteerde regio's van Zuid-Nederland: Brainport (Eindhoven), Midpoint (Tilburg) en Greenport (Venlo). De vraag naar hooggekwalificeerde professionals binnen deze regio's groeit. Onderzoek, innovatie en permanent leren staan daarbij centraal. Hiervoor is een aantal Human Capital Agenda's opgesteld, gericht op de meest relevante nationale en internationale topsectoren. Als kennisinstelling en partner van de netwerken geeft Fontys de uitwerking van deze agenda's mede vorm. Ons profilerende zwaartepunt TEC for Society en de vijf onderzoeksthema's High Tech Systems & Materials (HTSM), Health, Education, Smart Society en Creative Economy sluiten hierbij aan. Ze geven richting aan onze strategische keuzes en aan ons onderwijs en onderzoek. In 2018 is TEC op verschillende manieren verder verankerd binnen onze organisatie.

Verbinding met de regio versterkt

In 2018 heeft Fontys de verbinding met de regio verder versterkt en bestendigd. Dat blijkt bijvoorbeeld uit onze deelname aan twee City Deals Kennis Maken voor Tilburg en Den Bosch. Verder is Fontys mede-ontwikkelaar van de Brainport Nationale Actieagenda (BNA), met grote ambities rondom het thema 'talent', zoals het verdubbelen van het aantal afgestudeerden in de sector Techniek en ICT. Dankzij de in november 2018 toegekende Regio Deal Brainport Eindhoven kan Fontys investeren in hybride leeromgevingen voor studenten uit deze sectoren, zoals de Automotive Campus en Strijp TQ. En op basis van de BNA en met geld van de regio investeert Fontys in het Centre of Expertise De Onderwijsingenieurs, om met scholen in het primair en voortgezet onderwijs uit de regio te werken aan de versterking van de kennis en kunde van docenten, voor sterker toekomstgericht techniek- en ICT-onderwijs.

TEC in het onderwijs

Met de keuze voor het zwaartepunt TEC for Society hebben we ook de richting van ons onderwijs geëxpliciteerd. We willen TEC-skills meer bewust en systematisch verankeren in de opleidingsprofielen die aan ons onderwijs ten grondslag liggen. Alle instituten werken, op een wijze en in een tempo die passen bij de eigen context, aan het ontwikkelen van onderwijs gericht op het verwerven van TEC-skills. Deze vaardigheden zijn nodig om een betekenisvolle plek op de arbeidsmarkt in te nemen en vormen een voorwaarde voor een succesvolle loopbaan in de 21e eeuw. Veel van de elementen van TEC zijn de afgelopen jaren al bewust of onbewust opgenomen in de opleidingsprofielen. In 2018 kreeg deze ontwikkeling een nieuwe impuls.

Opleidingsvisie

Sommige instituten zijn, samen met studenten en werkveld, bezig hun opleidingsvisie te herijken. Het perspectief van TEC for Society helpt daarbij om een scherp beeld te krijgen van de transformaties in het werkveld en de vertaling naar een visie op opleiden. Een voorbeeld is de opleiding Pedagogiek, die in haar nieuwe opleidingsvisie sterk gaat werken vanuit de meer complexe opvoedingspraktijk en de rol die digitalisering daarin speelt. Een ander voorbeeld zijn de lerarenopleidingen, die sterk inzetten op de ontwikkeling van *future skills*.

Minors

Veel ontwikkeling zien we in onze minors. Daar vindt steeds meer multidisciplinair onderwijs plaats, aan de hand van authentieke vraagstukken midden in de praktijk. De minor Embrace TEC is een expliciet voorbeeld van TEC-onderwijs. Deze minor draait twee keer per jaar en is inmiddels een van de grotere minors binnen Fontys. Afgelopen najaar nam een gemixte groep van 82 Nederlandse en internationale studenten deel, uit zowel technische als niet-technische bacheloropleidingen. Gezamenlijk werkten zij vanuit het concept van *design-based learning* aan zogeheten *future solutions*.

Majors

Ook in de majors van opleidingen wordt gewerkt aan TEC-skills. Zo is er bij de Nieuwste Pabo een sterke leerlijn van 2,5 jaar rondom wetenschap en techniek: LO³GOS. Dat staat voor 'Leren een Onderzoekende, Ontwerpde, Ondernemende Grondhouding te Ontwikkelen en te Stimuleren'.

De opleidingen bij Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid kennen veel onderzoeksprojecten op het snijvlak van technologie en zorg waarin studenten, onderzoekers en professionals in het werkveld samen werken aan technologische oplossingen voor zorgvraagstukken.

Masteropleidingen

We hebben vooronderzoek uitgevoerd naar de ontwikkeling van twee nieuwe professionele masteropleidingen. De eerste is een master bij Fontys Hogeschool Engineering waarin professionals worden opgeleid die met een *design-based approach* technologie kunnen inzetten voor complexe (organisatorische of maatschappelijke) vraagstukken. De tweede is een master Transformationele Strategieën bij Fontys Hogeschool Communicatie, die zich richt op professionals die in hun werk de uitdaging hebben om transformationele processen te leiden, te managen en vorm te geven. Het zwaartepunt van de opleiding ligt op strategieën voor digitaliserings-, maatschappelijke en organisatorische transformaties, en op de TEC-skills die studenten hiervoor moeten inzetten.

TEC for Society en onderzoek

Met de strategische keuze voor TEC for Society en de vijf bijbehorende onderzoeksthema's hebben we een duidelijke transformatie ingezet naar instituutsoverstijgend onderzoek binnen Fontys. Vanaf januari 2018 werken duo's die multidisciplinair zijn gekoppeld – een lector en een directeur afkomstig uit een ander domein dan dat van de lector – aan de vijf onderzoeksthema's. Een verbindend lector werkt van buiten naar binnen en laadt het zwaartepunt TEC for Society aan de hand van deze thema's. De duo's hebben in het voorjaar een korte propositie geformuleerd. In 2018 zijn in dit verband in totaal twintig onderzoeksprojecten met een veelal multidisciplinair karakter uitgevoerd.

Belangrijk uitgangspunt – naast het bereiken van regionale impact en multidisciplinair werken – is dat het onderzoek wordt ingezet voor het opzetten en verwerven van grote, extern gefinancierde onderzoeksprojecten. In lijn hiermee zijn drie postdocaanvragen inmiddels gehonoreerd, gekoppeld aan de TEC-thema's (zie paragraaf 3.5).

TEC en de Sustainable Development Goals

Onze keuze voor het zwaartepunt TEC for Society heeft zich inmiddels ook vertaald richting de Sustainable Development Goals (SDGs), de nieuwe mondiale ontwikkelingsagenda voor 2030 die de Verenigde Naties hebben vastgesteld. Op 26 juni hebben we als Fontys het SDG Charter getekend en is het netwerk SDGs in Motion ontstaan, waaraan inmiddels twaalf hbo-instellingen deelnemen. Dit netwerk komt een paar keer per jaar samen om kennis te delen over de SDGs en de integratie daarvan in het onderwijs en onderzoek. Naast kennis delen proberen we ook samen eigenaar te worden van doel 4 van de SDGs (Kwaliteitsonderwijs) vanuit het hbo. Dit gebeurt in samenwerking met de Vereniging Hogescholen.

Er is op dit vlak een sterke verbinding met de regio Brainport. De gemeente Eindhoven is ook ondertekenaar van het SDG Charter en Brainport Development staat op het punt dit te doen, als eerste regio van Nederland. Ook met Venlo en Greenport is er een sterke verbinding op duurzaamheidsthema's en de SDGs. Fontys heeft ook de ambitie om studenten mee te nemen in de SDGs. Samen met Avans en de Hogeschool Utrecht zijn we een project gestart, SDGs on Stage, om minimaal honderd SDG-stageplekken te creëren voor alle hbo-studenten van Nederland. De Vereniging Hogescholen en het SDG Charter nemen hierbij als externe partners deel.

3

3.2 Hybride leeromgevingen

De uitdagingen uit de kennisagenda's vragen om een multidisciplinaire en vaak instituut- of domeindoorsnijdende aanpak. Dat betekent dat de traditionele grenzen binnen Fontys steeds meer verdwijnen. We zetten nadrukkelijk in op de ontwikkeling van meer authentieke leer- en onderzoeksomgevingen – ook wel hybride leeromgevingen genoemd – waarin onderwijs en praktijkgericht onderzoek in elkaar overlopen. Dit is een van de drie bestedingsrichtingen die we hebben benoemd in de kwaliteitsafspraken met de minister van OCW (zie hoofdstuk 1). Studenten, docenten en onderzoekers uit wisselende disciplines werken samen met professionals uit de praktijk in expertisecentra, professionele werkplaatsen, living labs, kennis- en innovatiecentra, netwerken en samenwerkingsverbanden in de regio.

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. Per sector lichten we enkele hoogtepunten uit.

Life Sciences & Health

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

Binnen EGT liepen in 2018 verschillende projecten, zoals Smart Care Homes and Assistive Technologies (SCHAT). Dit is een door Regieorgaan SIA gefinancierd onderzoeksproject naar de vraag hoe track & trace-technologie geschikt gemaakt kan worden voor gebruik in de verpleeghuiszorg. In 2018 is een demonstrator ontwikkeld en vond een slotsymposium plaats.

EGT-project wint EFID Award

Op 23 januari 2018 werd het EGT-project 'Verpleeghuis van de Toekomst is (een) Thuis' onderscheiden met een EFID Award 2017, een prijs van de European Foundations' Initiative on Dementia. De award werd toegekend omdat het project een stem heeft gegeven aan ouderen met dementie over hoe zij hun thuisgevoel in het verpleeghuis ervaren of wensen te ervaren. De award helpt om de resultaten van het onderzoek verder te vertalen naar de praktijk, onder meer in de vorm van cursussen.

High Tech Systems & Materials

In het Centre of Expertise High Tech Systems & Materials (CoE HTSM) werkt Fontys nauw samen met specialisten uit het regionale bedrijfsleven. Het CoE heeft inmiddels convenanten gesloten met elf belangrijke partners in de Brainportregio en is verbonden aan ruim dertig mkb-bedrijven in Noord- en Midden-Limburg en aan twee grote, internationale spelers in de hightechsector. In 2018 is een nieuw samenwerkingsverband gesloten met een bedrijf om automatten te innoveren, waarbij 3D-printing een belangrijke rol speelt. Het CoE HTSM richt zich op de onderzoeks- en innovatieagenda van de hightechindustrie in de Brainportregio Eindhoven en de agrofoodsector in Greenport Venlo. De focusgebieden zijn:

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

In drie labs – het Objexlab, Robotics Lab en GreenTechLab – krijgen het onderzoek en het onderwijs rond deze thema's vorm. Daarbij kunnen state of the art innovatieve technologieën worden toegepast. Binnen Fontys zijn tien instituten en negen

lectoraten/onderzoekslijnen aangesloten bij het samenwerkingsverband op het gebied van HTSM.

In 2018 heeft het CoE HTSM opnieuw veel gedaan op het gebied van de professionalisering van medewerkers. Het project Open Learning Labs – online en offline trainingen voor bedrijven – is afgerond met een projectbijeenkomst, maar de resultaten blijven we gebruiken en er zijn volop uitbreidingsplannen. In de zomer is een driedaagse workshop Additive manufacturing georganiseerd voor twaalf mechanische engineers, samen met het High Tech Institute. Verder heeft het Objexlab er een nieuwe, exclusieve metaalprinter bij. Bedrijven kunnen deze printer ook gebruiken, en er is veel vraag naar. Het CoE heeft nu alle relevante printtechnieken in huis om de industrie te ondersteunen met additive manufacturing.

Brabant Robot Challenge 2018: oplossingen voor vragen uit de praktijk

In 2018 vond de tweede editie van de Brabant Robot Challenge plaats, een wedstrijd voor studenten van Fontys, Avans, de TU/e en Tilburg University. In multidisciplinaire teams van gemiddeld zeven studenten gingen zij aan de slag met vraagstukken van zes bedrijven, zoals: hoe kun je de brandveiligheid van thuiswonende ouderen verbeteren met een drone? Aan het winnende team namen twee Fontysstudenten deel. Hun team zette de robot Kuri in om de veiligheid van ouderen te waarborgen, door de robot in staat te stellen via WhatsApp alarm te slaan.

Automotive

Fontys participeert in het Automotive Center of Expertise (ACE), een samenwerkingsverband met de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, de Hogeschool Rotterdam en het bedrijfsleven. ACE biedt een talentenprogramma met unieke projecten en gespecialiseerd onderzoek op het gebied van Monitoring, Light Weight en Future Mobility. De hogescholen voeren individueel en gezamenlijk onderzoek uit met verschillende bedrijven. ACE sluit aan bij de veranderingen die in deze industrie voortdurend plaatsvinden, onder meer door de verdere ontwikkeling van zelfrijdende en elektrische auto's. Op de Automotive Campus in Helmond studeert continu een groep studenten van Fontys Hogeschool Automotive. Zij voeren onderzoek uit en specialiseren zich in een aantal vakgebieden, waarbij ze gebruikmaken van de testcentres op de campus. Op de A270 tussen Helmond en Eindhoven voeren ze onderzoek met testvoertuigen uit.

ACE versterkte in 2018 zijn positie als kenniscentrum door trainingen, bijscholingscursussen en workshops voor bedrijven te organiseren. Om aan de vraag naar automotive managers te kunnen voldoen, is de nieuwe opleidingsspecialisatie Automotive Management in Tilburg voorbereid. De specialisatie start in september 2019. Verder vonden binnen ACE verschillende evenementen plaats, zoals de Automotive Carrièredag en enkele inhoudelijke expert sessies voor iedereen in het automotive-netwerk. Als professionals van elkaar willen leren en op die manier de samenwerking in de keten willen bevorderen, dan kunnen organisaties deelnemen aan een Special Interest Group (SIG).

Logistiek

Zes regionale KennisDC's Logistiek in Nederland helpen bedrijven en instellingen met toegepaste kennis. De KennisDC's vormen een landelijk dekkend netwerk van logistieke kennisdistributiecentra met een slimme onderlinge samenhang en samenwerking. Bij ieder KennisDC ligt de focus op speerpunten die inspelen op vragen en behoeften vanuit de markt en regio. Fontys leidt het KennisDC Logistiek Limburg, met als speerpunten Trade Compliance & Customs Management, E-Commerce/E-fulfilment en Supply Chain Redesign. De KennisDC's zorgen voor uitdagende stage- en afstudeeropdrachten bij grote bedrijven.

In 2018 is het KennisDC Logistiek Limburg doorgegaan met initiatieven om het thema sociale innovatie hoger op de agenda van bedrijven te krijgen. Dat gebeurde via het project Social Innovator Logistics Limburg, waar bedrijven aan kunnen deelnemen. Het project heeft een gunstige invloed op onder meer het innovatievermogen, de productiviteit, de medewerkerstevredenheid en de omzet van bedrijven. Er is een toolbox ontwikkeld zodat bedrijven zelf met dit thema aan de slag kunnen. Tien bedrijven participeren inmiddels. In 2018 vonden ook verschillende strategische sessies over sociale innovatie plaats. Daarnaast is het thema synchroniteit (transportkeuzen over weg, water of spoor) verder verdiept. Zo zijn vierdejaarsstudenten Logistiek in Venlo uitgedaagd om oplossingen te bedenken met de serious game MasterShipper. In september is de pilot van de nieuwe deeltijd bacheloropleiding Logistics Management, met als specialisatie Customs & Trade Compliance, van start gegaan.

Wetenschappelijk model meet volwassenheid bedrijven

De E-fulfilment Hub van het KennisDC Logistiek Limburg lanceerde in 2018 een 'maturity model' voor de e-fulfilmentsector. Dit wetenschappelijke model meet de volwassenheid van organisaties en geeft praktische inzichten om de organisatie verder te ontwikkelen. Het model is gevalideerd door diverse sectorexperts en biedt bedrijven de mogelijkheid om in een paar minuten inzicht te krijgen in de staat van hun organisatie.

Big Data

Expertisecentrum Big Data richt zich op het toevoegen van waarde aan omvangrijke, complexe en dynamische verzamelingen met data. Het gaat om verzamelingen van gegevens die continu groeien, waarvan de samenstelling heterogeen is en voortdurend wisselt, en die te groot zijn om met gewone databasemanagement-technologie te beheren en te ontsluiten. Expertisecentrum Big

Data houdt zich daarnaast bezig met de manier waarop met big data moet worden omgegaan, en met de instrumenten die daarbij nodig zijn. Het expertisecentrum biedt hulp aan bedrijven, bijvoorbeeld met een quick scan of met workshops en cursussen. Ook is het betrokken bij de opleiding van professionals (Big Data engineers). Binnen het onderzoek en onderwijs neemt het Big Data Lab een belangrijke plaats in, als ontmoetingsplek voor datagedreven service-innovatie.

In 2018 zijn binnen Expertisecentrum Big Data uiteenlopende onderzoeken uitgevoerd, direct gerelateerd aan de praktijk. Voorbeelden zijn een onderzoek voor een grote voetbalclub naar het analyseren van trainingsdata en een onderzoek voor een socialmediabedrijf naar het automatisch herkennen van sarcasme in tweets.

De Onderwijsingenieurs

Op 1 november 2018 is het nieuwe Centre of Expertise De Onderwijsingenieurs van start gegaan. Dit CoE streeft naar duurzame innovatie van het onderwijs. Samen met onderwijsprofessionals bouwt het CoE aan onderwijs om de talenten van kinderen en jongeren nog beter te herkennen en te stimuleren. Doel is om kinderen en jongeren een stevig fundament voor de toekomst te bieden, met kennis en vaardigheden die de maatschappij straks van hen verlangt. Leraren, zowel in het primair als in het voortgezet onderwijs, vervullen daarin een sleutelrol. De focus ligt daarbij op de leraar als ontwerper (*design thinking*). Het CoE De Onderwijsingenieurs zet in op samenwerking met opleidingen, overheid, bedrijfsleven en andere organisaties, en wil schotten doorbreken – zowel tussen primair en voortgezet onderwijs als tussen werkveld en opleidingen.

Professionele werkplaatsen

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

Werkplaats Sociaal Domein

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

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. In 2018 is een Multidisciplinair ZIN (MZIN) gestart bij Amarant Groep. Zo'n twintig studenten draaien mee met professionals. Daarnaast is na twee jaar voorbereiding in 2018 een Interdisciplinair ZIC (IZIC) geopend binnen Tolbrug. Het gaat om een bijzondere samenwerking op het gebied van specialistische revalidatie tussen de paramedische ziekenhuiszorg van het Jeroen Boschziekenhuis, Fontys Paramedische Hogeschool en Zuyd Hogeschool. Op 8 november vond een conferentie plaats over ZIC's en ZIN's.

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 vijf CPI's: bij Lunet zorg (Eindhoven), Gastenhof (Maasbracht), Combinatie Jeugdzorg (Eindhoven), Surplus (Breda) en Amarant (Tilburg). Het aantal CPI's zal op termijn worden uitgebreid.

Sociaal Innovatie Centrum (SIC)

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

Partnerships Fontys Sportkunde

In de Partnerships Fontys Sportkunde combineren ruim 400 professionals in opleiding werken en onderzoeken in een beroepsauthentieke leeromgeving. Zo kan de partner zijn organisatiekracht vergroten door samen met het team van studenten en docenten handen en voeten te geven aan het lokale sport- en beweegbeleid. Doel is continue professionalisering van het curriculum en het werkveld van sport en beweging. De partners zijn Maastricht Sport, Westelijke Mijnstreek, de gemeente Kerkrade, de gemeente Venlo, Sportief Valkenswaard, Eindhoven Sport, 's-Port Den Bosch en Vitalis. In 2018 zijn bovendien twee nieuwe partnerships aangegaan: met de gemeente Breda en met de gemeente Roosendaal. In beide gemeenten gaan jaarlijks ruim veertig eerste- en tweedejaarsstudenten in wijken, op scholen en in de openbare ruimte activiteiten begeleiden of opstarten en onderzoek doen.

Leerwerkplaats SGE Fysiotherapie

In 2018 is een nieuwe leerwerkplaats bij de Stichting Gezondheidscentra Eindhoven (SGE) van start gegaan. Dit is een samenwerking tussen SGE Fysiotherapie en Fontys Paramedische Hogeschool. Binnen de leerwerkplaats wordt het principe van een leven lang leren in de praktijk gebracht, ontwikkelen studenten zich tot *reflective practitioners*, wordt gewerkt aan de integratie van praktijk en onderwijs en is continue aandacht voor onderzoek en innovatie. Daarnaast staat borging van de beroepsontwikkeling van de fysiotherapeut centraal.

Living labs

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

Project WIN en Social Labs: onderzoek naar het effect van hybride leeromgevingen

Expertisecentra, professionele werkplaatsen, living labs: de laatste jaren ontwikkelen we steeds meer hybride leeromgevingen waarin hogeschool en beroepspraktijk elkaar ontmoeten. Met het ontstaan van deze leeromgevingen ontstaan ook veel vragen in de organisatie, bijvoorbeeld over de doelmatigheid en organiseerbaarheid. In 2017 zijn daarom binnen Fontys de projecten WIN en Social Labs gestart. WIN beoogt een zelfbeoordelingsinstrument te ontwikkelen om de kwaliteit van professionele werkplaatsen te verbeteren, Social Labs wil *evidence* verzamelen om de succes- en faalfactoren van authentieke en hybride leeromgevingen (AHLO's) te identificeren en te vertalen naar aanbevelingen voor de organisatie. Het uiteindelijke doel is om het succes en de effectiviteit van AHLO's te vergroten en daarmee ons onderwijs en onderzoek voortdurend verder te ontwikkelen, aansluitend bij de nieuwe kwaliteitsafspraken van Fontys (zie hoofdstuk 1). Beide projecten zijn in een vergevorderd stadium en leveren tussentijdse resultaten. Zo hebben vijf casestudies binnen het project Social Labs caseverslagen met concrete aanbevelingen voor de deelnemende AHLO's opgeleverd. Inmiddels is er tussen de twee projecten een nauwe samenwerking ontstaan.

Academische opleidingsscholen

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

Kennisloketten en innovatiecentra

Fontys neemt deel aan diverse samenwerkingsverbanden waar ondernemers terechtkunnen met vragen over kennis en innovatie.

Bovendien krijgen studenten hier de kans om praktijkonderzoek bij bedrijven te doen of om nieuwe kennis om te zetten in concrete toepassingen. Kennisloket en netwerkorganisatie United Brains (een samenwerking van de Technische Universiteit Eindhoven, Fontys, het Summa College uit Eindhoven en het ROC Ter AA uit Helmond) in Eindhoven slaat een brug tussen mkb en kennisinstellingen, en behandelt jaarlijks honderden vragen over innovatie. GreenBrains Venlo is een vergelijkbare schakel tussen kennis en markt, gericht op de agrarische sector. Fontys werkt hierin samen met HAS Hogeschool Den Bosch, Wageningen University & Research en het Limburgse Citaverde College. Innovatiecentrum Bravo, gericht op duurzame mobiliteit, is een samenwerkingsverband van Fontys, de Technische Universiteit Eindhoven, de provincie Noord-Brabant, het Reizigersoverleg Brabant en Hermes.

Kennisnetwerk

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.

5

3.3 Ontwikkelingen in het opleidingsaanbod

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

Flexibilisering deeltijdonderwijs

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

Opschaling programma

Vanaf het studiejaar 2018/2019 zijn alle 37 deeltijdopleidingen die deelnemen aan het programma Flexibilisering deeltijdonderwijs in flexibele vorm gestart. In 2016-2017 werden 3 opleidingen flexibel aangeboden, in 2017-2018 waren dat er 16. Sinds september 2018 zijn alle deelnemende opleidingen flexibel gestart. Dat betekent ook dat de instroom van het aantal 'flexstudenten' in deze periode is gestegen van 17 naar 1.045.

Inschrijvingen in flexibele opleidingen per 1 oktober en tussentijds naar domein

		2016	2017	Tussentijds (1-2-2018)	2018
Economie	Aantal studenten	17	54	2	121
	Aantal opleidingen	3	3	3	8
Gezondheidszorg	Aantal studenten	0	39	42	54
	Aantal opleidingen	0	2	2	2
Educatie	Aantal studenten	0	597	69	798
	Aantal opleidingen	0	7	7	22
Educatie technische beroepen	Aantal studenten	0	84	8	69
	Aantal opleidingen	0	4	4	4
Techniek	Aantal studenten	0	0	14	3
	Aantal opleidingen	0	0	1	1
Totaal	Aantal studenten	17	774	135	1.045
	Aantal opleidingen	3	16	17	37

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

Instroom studenten

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

Inschrijvingen in deeltijdopleidingen per 1 oktober naar opleidingstype

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Bachelor	699	674	690	641
Ad	25	30	42	54
Master	570	518	415	350
Totaal	1.294	1.222	1.147	1.045

Uit de instroomcijfers blijkt dat de ontwikkeling van regulier deeltijdonderwijs naar flexibel deeltijdonderwijs nog niet gezorgd heeft voor een toename van het aantal inschrijvingen. De bacheloropleidingen zijn redelijk stabiel, de Associate degrees laten een groei zien die in lijn ligt met de landelijke trend, en bij de masteropleidingen is sprake van een forse terugval. Ook dit is een landelijk beeld: het is het gevolg van verzadiging in de markt, doordat veel docenten hun master behaald hebben dankzij financiële ondersteuning vanuit de lerarenbeurzen.

Voortgang

In 2018 is de programmaorganisatie versterkt. Er is een programmadirecteur aangesteld en er zijn vijf ondersteunende programmalijnen ingesteld: strategisch kader; onderwijs, examinering en begeleiding; toekomstig organiseren; kwaliteitszorg; en professionalisering. Hierdoor is de governance van het programma verbeterd, zowel als het gaat om de verticale sturing als de horizontale samenwerking. Ook is de programmabegroting door het College van Bestuur aangepast op deze nieuwe koers.

De belangrijkste ontwikkelingen in 2018 zijn:

- In 2018 is de overkoepelende Fontysvisie op flexibilisering vergaand ontwikkeld. De visie wordt in 2019 vastgesteld.
- De kernbegrippen van flexibel onderwijs zijn Fontysbreed vastgesteld en maken nu deel uit van alle onderwijs- en examenregelingen.
- Alle pilots hebben beschikking gekregen over een experimentele digitale leeromgeving.
- Er is een midterm review uitgevoerd waarin is beoordeeld in welke mate de pilots voldoen aan de geldende NVAO-kwaliteitsstandaarden. De rapportage daarvan is door OCW, NVAO en inspectie als positief beoordeeld. De pilots hebben op de verbeterpunten een eigen ontwikkelagenda opgesteld die nu wordt uitgevoerd.

Experiment vraagfinanciering

In februari 2018 is in Venlo de Associate degree Engineering gestart binnen het experiment vraagfinanciering. De opleiding kent instroommomenten in februari en september en het collegegeld per module bedraagt € 3.750. Voor studenten die recht hebben op collegegeldverlaging bedraagt het collegegeld € 2.500. In dat geval ontvangt Fontys € 1.250 middels een voucher vanuit OCW.

Bij de aanvang in februari zijn 14 studenten gestart met de opleiding. In 2018 hebben 12 van de 14 studenten een module van 30 studiepunten behaald en 2 studenten zijn gestopt met de opleiding. In september 2018 zijn 3 nieuwe studenten gestart. Alle ingeschreven studenten hadden recht op collegegeldverlaging.

Fontys Pro Educatie

In 2018 is Fontys Pro Educatie (FPE) gestart om – vanuit één loket – de zichtbaarheid van masters en het opleidingsaanbod in voortgezette professionalisering te vergroten en beter aan te sluiten bij de behoefte vanuit het werkveld. De educatieve instituten binnen Fontys bundelen hierin hun krachten. In 2018 namen flexibele en kortdurende trajecten (modules, post-hbo) in volume toe; hier is vanuit het werkveld veel behoefte aan. Ook nieuw aanbod van bijvoorbeeld de Associate degree Pedagogiek is populair. De langere, bestaande trajecten (volledige deeltijd bachelor- en masteropleidingen) kampen met teruglopende inschrijvingen. Uit enquêtes onder potentiële studenten blijkt bijvoorbeeld dat het aangaan van een meerjarige studieverplichting als bottleneck wordt ervaren. Tegelijkertijd biedt het dreigende lerarentekort kansen om in te spelen op de vraag vanuit het werkveld. Vanuit Fontys Pro Educatie worden daarom onder meer programma's voor zij-instromers aangeboden.

Strategische Analyse Opleidingenportfolio

Om de marktpositie van Fontys te versterken, is in 2018 gestart met het project Strategische Analyse Opleidingenportfolio. Doel is om op domeinniveau – Economie, Educatie & Kunsten, Mens & Maatschappij, Techniek & Innovatie – een dialoog te voeren over ons portfolio en tot strategische afwegingskaders te komen. Op basis van data (instroomontwikkeling, performance Fontys, ontwikkeling doelgroepen, arbeidsmarktanalyses) wordt de marktpositie van Fontys bepaald en verklaard. Daaruit volgen portfoliovraagstukken die wij met onze interne en externe stakeholders bespreken. Op basis daarvan maken we keuzes in ons opleidingenportfolio. Elk domein kent hierin zijn eigen portfoliovraagstuk.

Voor het domein Economie geldt specifiek dat het de landelijke conversie moet doorvoeren en meer samenhang moet creëren tussen de economische opleidingen. Hiertoe is in 2018 het programma Herordering Economisch Domein opgestart. Doel is om tot een duidelijker en evenwichtiger opleidingsaanbod te komen, met bovendien betere studeer- en switchmogelijkheden.

Ontwikkelingen in het portfolio

In 2018 zijn 20 nieuwe minors gestart, waaronder de minors China and the Global Economy, Verslavingskunde, Dance Industry, en Interprofessionele samenwerking in de zorg. Twee minors zijn in 2018 teruggetrokken, waardoor studenten in totaal kunnen kiezen uit 49 minors in het Fontysassortiment, opnieuw een uitbreiding ten opzichte van de jaren daarvoor. Verder startte in 2018 in Tilburg een groep studenten aan de nieuwe lesplaats voor de master Leren en Innoveren. De lesplaats is een samenwerking tussen Fontys Hogeschool Kind en Educatie en Fontys Lerarenopleiding Tilburg.

Digitale onderwijsinnovatie

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

Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT

In mei 2018 presenteerde SURF, de Vereniging Hogescholen en de VSNU het Versnellingsplan Onderwijsinnovatie met ICT. Het plan bestaat uit acht zones (thema's) en krijgt vorm in een vierjarig programma. Het landelijke programma geeft universiteiten en hogescholen ruimte om substantiële stappen te zetten op het gebied van onderwijsinnovatie binnen hun eigen instelling én in samenwerking met andere instellingen. Fontys participeert in vier zones: 'Professionaliseren en faciliteren van docenten', 'Aansluiting op de arbeidsmarkt verbeteren', 'Samenwerking met EdTech' en 'Naar digitale (open) leermiddelen'. Voor de laatstgenoemde zone is Fontys ook aanvoerder op landelijk niveau.

Voor Fontys is het landelijk programma een vliegwiel om binnen de eigen organisatie vorm te geven aan de gestelde ambities. Dit doen we met het netwerk Speed-IT-up. Speed-IT-up richt zich op een optimale ondersteuning van, en uitdaging aan, de belanghebbenden – studenten, medewerkers, onderwijs- en werkveldpartners – om de mogelijkheden van ICT in onderwijs en onderzoek beter te benutten. Speed-IT-up is een netwerk om de gemeenschappelijke beloftes en speerpunten van Fontys, zoals Fontys Focus 2020, TEC for Society, kwaliteit volgens Fontys, flexibilisering en de hybride leeromgeving, waar te maken en stappen te zetten. Daarnaast draagt dit netwerk bij aan het verbinden van allerlei initiatieven, experimenten en projecten rondom het thema onderwijsinnovatie met ICT.

Digitaal kennis toetsen

Na een eerder mislukte aanbesteding digitaal summatief toetsen zijn we in 2018 gestart met een marktconsultatie en aanbesteding voor digitaal kennis toetsen. De bedoeling is Fontysbreed de digitale toetssoftware te gaan gebruiken, als aanvulling op onder andere het project 'Slim inleveren en beoordelen' (SIEB).

3.4 Organisatie van het onderzoek

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

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

Lectoraten

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

In 2018 is het nieuwe lectoraat Manufacturing Integrated Systems begonnen. Het lectoraat richt zich op Manufacturing, Design of High Tech Equipment en Mobility. In het lectoraat kunnen nadrukkelijk ook reeds werkzame professionals bekwaamheden verwerven in het toepassen van Smart Manufacturing en de nieuwste technologieën en ontwerpregels voor fabrieken en ketens. Verder is in december de aanvraag voor het nieuwe lectoraat Designing the Future goedgekeurd. Dit lectoraat, dat in 2019 vorm zal krijgen, 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.

In totaal telde Fontys eind 2018 46 lectoraten, waarvan één in samenwerking met een andere hogeschool (Zuyd Hogeschool). Zie bijlage 2 voor een overzicht van en een korte toelichting op alle lectoraten.

Publicaties

In 2018 verschenen van Fontysmedewerkers onder meer 37 publicaties, waaronder 13 tijdschriftartikelen, 4 boeken, 4 proefschriften, 2 conferentiebijdragen, 10 bijdragen aan periodieken en 4 rapporten. Deze publicaties zijn vindbaar via Google, Fontyspub, HBO-Kennisbank en de zoekmachine biop.nu. Fontysonderzoekers nemen hun publicaties steeds vaker op in Researchgate, al dan niet full text. Hiervan zijn geen statistieken te achterhalen. Publicaties van Fontyslectoren zijn daarnaast vindbaar via NARCIS. Fontyslectoren genereren in toenemende mate publiciteit: zij treden met grote regelmaat op in de (plaatselijke) pers als deskundigen. Via krantenartikelen en tv-interviews geven zij inhoud aan deze vorm van kennisdisseminatie.

Onderzoeksoutput en -data

We vinden het belangrijk dat de output van het onderzoek dat binnen Fontys is uitgevoerd, conform het Nationaal Plan Open Science, vrij en gratis toegankelijk is. Daarom hebben we beleid voor Open Access ontwikkeld en daarbij een systeemkeuze gemaakt (Surf Sharekit en HBO-Kennisbank). Het beleid is op 1 januari 2019 in werking getreden. De Fontysbrede implementatie is gestart vanaf september. Daarnaast is het project Research Datamanagement (RDM) in 2018 de tweede fase ingegaan. RDM is het duurzaam en gestructureerd creëren, opslaan, onderhouden, beschikbaar stellen en langdurig bewaren van onderzoeksdata. We zijn gestart met het opstellen van centraal beleid en protocol, de aanschaf van systemen en de uitrol van RDM bij gesubsidieerd onderzoek.

Verankering onderzoek in onderwijs

Fontys streeft ernaar dat elke student, docent en opleiding structureel betrokken is bij onderzoek. Dat betekent dat studenten beschikken over vaardigheden om kennis te verwerven en nieuwe kennis te ontwikkelen: afgestudeerden moeten immers als *reflective practitioners* kunnen bijdragen aan vernieuwingen in de beroepspraktijk en aan het innovatievermogen van de regio. De verankering van het onderzoek in het onderwijs krijgt bij Fontys op verschillende manieren vorm. Alle opleidingen hebben doorlopende leerlijnen waarin onderzoek en onderzoeksvaardigheden vooropstaan. Daarnaast nemen studenten deel aan het

onderzoek van hun opleiding, bijvoorbeeld in stages en afstudeeropdrachten, maar ook in de context van minors en aansluitingsprogramma's.

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

Commissie Lectoraten & Lectoren

De Fontys Commissie Lectoraten & Lectoren is een adviesorgaan van het College van Bestuur. De commissie adviseert over het instellen van nieuwe lectoraten en bij verlengingsaanvragen van bestaande lectoraten. De commissie bestaat uit vier praktiserende lectoren en wordt voorgezeten door een directeur. In 2018 heeft de commissie geadviseerd bij twee nieuwe aanvragen voor lectoraten. Daarnaast is geadviseerd over vier verlengingsaanvragen voor bestaande lectoraten. Ook is de commissie gestart met een interne reflectie op haar functie, positionering en werkzaamheden, om goed voorbereid te zijn op de gevolgen van de doorontwikkeling van het praktijkgericht onderzoek bij Fontys.

Commissie Ethiek van Onderzoek

Voor het domein Mens en Maatschappij heeft Fontys een Commissie Ethiek van Onderzoek. Deze commissie beoordeelt onderzoeksvoorstellen van lectoraten, docenten en studenten (via docentbegeleiders) op ethische integriteit. In 2018 heeft de Commissie Ethiek van Onderzoek advies uitgebracht over 23 ingediende onderzoeksvoorstellen. Daarnaast is zij zeer regelmatig het gesprek aangegaan met onderzoekers en afstudeerbegeleiders. Naast de concrete kwesties over onderzoeksvoorstellen, besprak de commissie ook organisatorische oplossingen in de afstudeerfase die meer recht doen aan het belang van ethiek van onderzoek. Tijdens een themabijeenkomst is de wijze waarop ethiek van onderzoek aan bod moet komen in een professionele masteropleiding uitvoerig besproken.

In oktober presenteerde het hoger onderwijs – de Vereniging Hogescholen, VSNU, KNAW, NFU, NWO en TO2 – de Nederlandse gedragscode wetenschappelijke integriteit. Deze gedragscode vervangt in het hbo de Gedragscode praktijkgericht onderzoek voor het hbo (2010). De code onderscheidt onder andere gedeelde principes van goed onderzoek en beschrijft de daarbij behorende zorgplichten, waaronder goed databeheer en ethische toetsing. De Commissie Ethiek van Onderzoek van Fontys staat model voor de inrichting van de ethische commissies bij andere hogescholen. Volledige implementatie van de gedragscode is voorzien in 2020.

3.5 Subsidies

De samenwerking binnen én buiten Fontys biedt mogelijkheden om aansprekende onderzoeksprogramma's voor een langere periode uit te zetten en samen externe middelen te verwerven, zoals nationale en internationale subsidies. Onze inspanningen om de kwaliteit – en daarmee de kansrijkheid – van de subsidieaanvragen te verhogen, hebben in 2018 hun vruchten afgeworpen. Vanuit diverse regelingen is een groot aantal subsidies toegekend voor onze onderzoeksprojecten.

Fontys Subsidie Advies

Sinds 1 augustus 2018 werken de subsidieadviseurs van Fontys samen in één team, onder de naam Fontys Subsidie Advies (FSA). Dit team werkt voor alle regio's en instituten van Fontys. FSA is actief in het strategische voorbereidingswerk voor subsidies, en adviseert vervolgens bij de voorbereiding van het subsidietraject en bij het opstarten en uitvoeren van de aanvraagfase. Ook beheert FSA het traject tijdens de uitvoeringsfase en adviseert ze voor een adequate nazorg en afronding van elk traject. FSA heeft een groot netwerk – regionaal, landelijk en internationaal – en heeft overzicht van subsidiemogelijkheden en expertise in de werking van de meeste regelingen. Via het opgebouwde netwerk houdt FSA proactief kansen voor externe geldstromen in de gaten. Doordat op één centrale plek alle subsidiekansen worden gemonitord, kan FSA tijdig kansen creëren en signaleren, en instituten en Fontysmedewerkers hierover adviseren.

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. Het Regieorgaan SIA financiert met de RAAK-regeling innovatieve onderzoeksprojecten via RAAK-publiek, RAAK-mkb en RAAK-PRO. Regelmatig gebeurt dit vanuit één van de expertisecentra waar Fontys bij betrokken is. In 2018 zijn er weer diverse RAAK-projecten gefinancierd. Onderstaand lichten we een aantal uitgesproken voorbeelden uit.

RAAK-publiek

- Fontys Sporthogeschool – De buurtsportcoach als katalysator voor beweegvriendelijke buurten
Er zijn ruim 5.000 buurtsportcoaches (BSC's) actief in Nederland, goed voor een investering van ongeveer € 150 miljoen per jaar. BSC's organiseren een passend sport- en beweegaanbod in de buurt en verbinden actoren uit onderwijs, cultuur, zorg, welzijn, kinderopvang en bedrijfsleven. Hun werkomgeving wordt steeds complexer en vereist intersectoraal samenwerken. In dit project willen we samen met BSC's en experts een open en online leeromgeving ontwikkelen en toepassen die buurtsportcoaches in staat stelt die verbindende rol op te pakken in de buurt.
- Fontys Paramedische Hogeschool – RISE-interventie: minder zitten na een beroerte
Ruim 41.000 mensen worden jaarlijks getroffen door een beroerte. Van de mensen die een beroerte overleven krijgt één derde binnen vijf jaar opnieuw een beroerte of overlijdt. Dat voldoende lichamelijke activiteit van belang is voor mensen na een beroerte is al geruime tijd bekend. Nog vrij onbekend is dat, ongeacht of iemand voldoende lichamelijk actief is, veel en langdurig zitten of liggen grote gezondheidsrisico's heeft. Dit project richt zich op de ontwikkeling van een geïndiceerd en blended zorgprogramma met onder meer monitoring en eCoaching-technologie.
- Fontys Hogeschool Pedagogiek – Vechtende jongeren. Vechtsport als sociaalpedagogische interventie
Vechtsport, met name kickboksen en mixed martial arts, is steeds populairder onder jongeren. Ook zogenaamde risicjongeren vinden steeds vaker de weg naar de vechtsportschool, zowel in reguliere sportscholen als in sociaalpedagogische kickboksprojecten aangeboden door sportbuurtwerk of jeugd welzijnswerk. Doel van dit project is de pedagogische bekwaamheid van (aankomende) jeugdprofessionals te versterken die in een vechtsportcontext vanuit sociaalpedagogisch perspectief met kwetsbare jongeren werken.

RAAK-mkb

- Fontys Hogeschool HRM en Psychologie – Close encounters with co-bots
Robots zijn zich aan het ontwikkelen tot collaboratieve robots (co-bots) en worden zo meer collega dan een geïsoleerde machine. Ambitie van dit project is het verbeteren van de effectieve samenwerking tussen medewerker en co-bot op de industriële werkvloer, en daarbij vertrouwen en beleefde veiligheid te borgen voor de medewerker. Daartoe wordt gewerkt aan begrip van de co-bot in de mens, begrip van de mens in de co-bot, het bouwen aan technische oplossingen voor effectieve communicatie, en prototyping en testing in relevante praktijkomgevingen in het mkb.
- Fontys Hogeschool Management, Economie en Recht - Cirulair ondernemen: van concept naar praktijk
Om onze economie duurzaam te maken moeten we haast maken met het concept circulaire economie (CE). In een CE blijven grondstoffen en producten zo lang mogelijk in omloop en worden deze gedurende hun levensloop optimaal benut. De CE-transitie biedt potentieel grote kansen voor mkb-bedrijven, zoals toegang tot nieuwe markten, innovatiekracht, toekomstbestendigheid en kansen op nieuwe samenwerkingsverbanden. Dit project wil een nuttige bijdrage leveren aan duurzame economische groei van het mkb-bedrijfsleven.

KIEM-hbo

Met de KIEM-hbo-regeling wil het Regieorgaan SIA verkennend onderzoek van hogescholen, in samenwerking met het mkb en de publieke sector, een impuls geven. Aanvragen dienen aan te sluiten op de innovatieagenda's van de topsectoren of onderwerpen op het gebied van *21st century skills* of circulaire economie. In 2018 zijn de volgende projecten gehonoreerd:

- Fontys Hogeschool Management, Economie en Recht – Innovatie op locatie
De beschikbaarheid van passende, betaalbare huisvesting vormt een cruciale randvoorwaarde voor een bloeiende creatieve industrie. Dit onderzoek heeft als doel om atelierstichtingen, die verantwoordelijk zijn voor het vastgoedmanagement van creatieve werkplaatsen, te ondersteunen bij de verzakelijkingsslag die nodig is om te komen tot een duurzaam businessmodel.
- Fontys Hogeschool Management, Economie en Recht – Circulair zwembadwater
Dit project betreft een samenwerking tussen Fontys, het Nijmeegse bedrijf ENKI Energy en Sanadome Hotel & Spa. Het bestaat uit de opschaling van een innovatieve techniek voor de verwijdering van gebonden chloorverbindingen uit zwembadwater.
- Fontys Hogeschool Engineering – Verhoging inzetbaarheid spuitgieten middels 3D printen
In dit project willen partijen met elkaar het huidige potentieel van 3D-printing onderzoeken. Het printen van onderdelen van spuitgietmatrijzen, zowel in kunststof als metaal, is niet nieuw en wordt hier en daar al ingezet. Voor de betrokken mkb'ers is het potentieel echter nog niet gebleken.
- Fontys Hogeschool Engineering – Functionaliteitsverhoging 3D geprinte kunststof middels plating
Gebruik van 3D-printen ten opzichte van traditionele voortbrengingstechnieken kan bedrijven nieuwe (ontwerp) mogelijkheden en commerciële voordelen opleveren. In dit project wil men onderzoeken of het beste van beide werelden valt te verenigen, door een laag metaal aan te brengen ('metal plating') op via 3D-printen in kunststof vervaardigde (onderdelen van) producten.

- Fontys Hogeschool ICT – Cyber Security van Robots in de Smart Industry
Dit project richt zich op exploratief onderzoek rondom de cybersecuritybedreigingen van robots als onderdeel van Smart Industry. Hierbij is aandacht voor de technische aspecten van sensoren, communicatie en het geprogrammeerde gedrag van robots. Daarnaast wordt gekeken naar de keten waarin Smart Industry/robot-toepassingen tot stand komen en worden gebruikt.
- Fontys Hogeschool HRM en Psychologie – Groei door beleving: Virtual Reality voor het leren omgaan met agressie in de zorg
Agressie is een groot probleem in de zorg. Zorginstellingen zijn op zoek naar methoden waarmee ze hun professionals beter kunnen voorbereiden (trainen) op omgaan met agressief gedrag. Binnen Fontys is een eerste prototype van een VR-toepassing ontwikkeld waarin de gebruiker in de rol van zorgverlener te maken krijgt met een verbaal agressieve cliënt. Doel van dit project is het ruwe VR-prototype te ontwikkelen tot een versie die gebruikt kan worden voor evaluatiedoeleinden.
- Fontys Hogeschool Techniek & Logistiek – Hightech Wildschade Taxatie
In Nederland wordt jaarlijks voor ruim € 21 miljoen aan faunaschade aangericht. Om uit de discussie te komen tussen grondeigenaren en het Faunafonds kan de oplossing worden gezocht in de techniek. Hightech wildschadetaxatie wordt een combinatie van dronebeelden, beeldbewerking en deep learning. De techniek is onafhankelijk, objectief, snel en mogelijk goedkoper. In dit onderzoek worden, aan de hand van testvluchten met drones, wildschades in beeld gebracht en gelijktijdig traditioneel getaxeerd.

Hbo-postdoc

Vanaf 2018 biedt het Regieorgaan SIA het hbo-postdocprogramma aan, waarbij hogescholen ondersteund worden bij het aantrekken en behouden van gepromoveerden. Fontys heeft voor deze regeling voor 2018/2019 trekkingsrecht voor vier hbo-postdocplaatsen, elk met een looptijd van twee jaar. Fontys heeft deze plaatsen gekoppeld aan de onderzoeksthema's van het zwaartepunt TEC for Society. De vier beschikbare plaatsen uit de regeling zijn vanuit Fontys uitgebreid met een vijfde postdoc-aanstelling vanuit de TEC for Society-middelen. Zo kan vanuit alle vijf de onderzoeksthema's een postdocplaats beschikbaar komen. In aanvang is deze regeling voor een periode van twee jaar. Door het Regieorgaan SIA zijn de volgende drie postdocplaatsen gesubsidieerd, gekoppeld aan de onderzoeksthema's van Fontys:

- Thema Smart Society – Transformational practices for a Smart Society
De 21^e eeuw is de eeuw van transformaties. Vooral in het maatschappelijk domein liggen er momenteel veel vernieuwingsopgaven, zoals in de jeugd- en gezondheidszorg, de stedelijke samenleving en het onderwijs. Om deze opgaven succesvol te realiseren, is het essentieel beter te begrijpen hoe zowel *design thinking* als de nodige verandervaardigheden elkaar kunnen versterken om het succes van een transformatie te vergroten. Het doel van deze postdoc is om hier meer inzicht in te krijgen.
- Thema HTSM – Applied data science: Ontwikkeling van ICT-producten die leren van data
Artificial Intelligence (AI) wordt realiteit en gaat de rol van professionals in alle domeinen raken. Dit project richt zich op het succesvol implementeren van AI binnen de context van softwareontwikkeling. De postdoc gaat fungeren als een *linking pin* tussen alle onderzoeksprojecten en opdrachten waarbij studenten ICT-producten met AI (machine learning, deep learning) ontwikkelen voor opdrachtgevers uit de praktijk.
- Thema Health – Zicht op onbegrepen gedrag. Het gebruik van wearables voor het vroegsignaleren en voorkomen van onbegrepen gedrag bij mensen met een communicatieve beperking

Deze postdocaanvraag komt voort uit een samenwerking tussen vijf Fontyssectoraten (Health Innovations & Technology, Big Data, Mens en Technologie, Decision Support en Interaction Design). Doel is om de bruikbaarheid van *wearables* in de zorg van personen met onbegrepen gedrag (OG) te introduceren, optimaliseren en evalueren.

Overige SIA-regelingen

Het Regieorgaan SIA financiert ook enkele kleinschalige projecten om de doorwerking van het praktijkgericht onderzoek verder uit te bouwen en versterken, bijvoorbeeld via de Top-up- en de Take-off hbo-regeling. Een aantal projecten die gehonoreerd zijn:

- Fontys Hogeschool HRM en Psychologie – FELIX, geluk zit in een klein robotje
- Fontys Hogeschool ICT – Detectie van repeterende bewegingen bij stress
- Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement en Techniek – Urban Entonomy
- Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement en Techniek – Miraz
- Fontys Hogeschool ICT – Conversational First
- Fontys Hogeschool Engineering – Tool-e
- Fontys Hogeschool HRM en Psychologie – Right (Wo)man for the job

Operationeel Programma Zuid-Nederland 2014-2020

Het Operationeel Programma Zuid-Nederland 2014-2020 (OPZuid) is een Europees subsidieprogramma voor de provincies Zeeland, Limburg en Noord-Brabant. Speerpunten zijn innovatiebevordering en de overgang naar een koolstofarme economie. OPZuid wordt gefinancierd door het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO). Ook in 2018 heeft Fontys een drietal aanvragen ingediend en toegekend gekregen:

- Hogeschool Engineering & Automotive – The Automotive Learning Community
Dit project is op nummer 1 van de ranking geëindigd. Het doel van de Automotive Learning Community is een leeromgeving en leercultuur te creëren waarin de vraag van werkgevers in de automotive sector en het aanbod van opleiders duurzaam bij elkaar komen. De sector en de opleiders gaan intensief samenwerken aan het stimuleren en faciliteren van een leven lang leren en de verdere ontwikkeling van (toekomstige) werknemers.
- Fontys Hogeschool ICT – Duurzame versterking opleidingsinfrastructuur voor de Smart Infra Sector: ASTRIN Academy
Doel van dit project is om gekwalificeerd hoogopgeleid technisch personeel voor de Smart Infra-sector op te leiden en zo de kloof tussen arbeidsvraag en arbeidsaanbod te dichten, zowel kwalitatief als kwantitatief. Hiertoe wordt een nauwe samenwerking gerealiseerd tussen Zuid-Nederlandse onderwijsinstellingen, mkb'ers en grote bedrijven op het gebied van Smart Infra. Zo moet een duurzaam ecosysteem ontstaan om arbeidsvraag en -aanbod duurzaam te versterken.
- Fontys Hogeschool Techniek & Logistiek – DARE2Share
Dit project wil de ontsluiting van hbo-kennis en -capaciteit (Human Capital) voor het mkb verbeteren. Zo wil het bijdragen aan oplossingen van de vraagstukken binnen het mkb in de logistiek, transport en *supply chain management*-sector. Het maken van een efficiëncyslag binnen het mkb en opdoen van ervaringen voor het zittend en aankomend Human Capital in de logistieke sector staan daarbij voorop.

Fontys Onderzoeksprijs 2018

Dit jaar waren er twee eersteprijswinnaars van de Fontys Onderzoeksprijs. De jury kon geen keuze maken tussen de eerste en tweede prijs en koos er daarom voor om zowel *De Ondernemende Binnenstad* van Bart de Zwart (Fontys Hogeschool Management, Economie en Recht) als *Een Punt voor Gym* van Lars Borghouts en Menno Slingerland (Fontys Sporthogeschool) de eerste prijs toe te kennen. Bart de Zwart onderzocht hoe binnensteden, die door de crisis zijn leeglopen, weer nieuw elan kunnen krijgen. Lars Borghouts en Menno Slingerland onderzochten hoe het beoordelingssysteem bij de gymles beter kan, waardoor de leerlingen gemotiveerder worden. Beide projecten zijn mede gefinancierd door regieorgaan SIA.

NRO

Het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO) werkt aan verbetering en vernieuwing van het onderwijs. Dat doet het door onderwijsonderzoek te coördineren en te financieren, en door de verbinding tussen praktijk en onderzoek te verbeteren. Fontys heeft subsidie ontvangen voor de volgende twee projecten:

- Fontys Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg – Jeugdhulpverlening in de school. Samen praten en vooral samen doen
De overgrote meerderheid van de leraren vindt het niet gemakkelijk om in de klas te werken met leerlingen met gedragsproblemen. In alle onderwijssectoren geven leraren aan dat zij behoefte hebben aan ondersteuning hierbij. Dit project richt zich op het (verder) ontwikkelen van werkwijzen voor samenwerken in de klas tussen onderwijs en jeugdhulpverlening.
- Fontys Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg – Passend leren omgaan met uitdagend gedrag in de klas
In dit onderzoek worden twaalf leraren die good practices laten zien in het basisonderwijs en speciaal onderwijs gedetailleerd in beeld gebracht, om inzicht te krijgen in succesfactoren bij het werken met leerlingen met externaliserend probleemgedrag. Hiervoor worden video-observaties, interviews, logboeken en woordwebben van de leerlingen gebruikt.

SURF

ICT in het onderwijs biedt kansen voor innovatie en kwaliteitsverbetering van het onderwijs en daarmee voor hoger studiesucces. De minister van OCW stelt daarom financiering beschikbaar voor een jaarlijkse stimuleringsregeling. SURF, de ICT-samenwerkingsorganisatie voor onderwijs en onderzoek in Nederland, begeleidt de projecten en coördineert kennisuitwisseling en verspreiding van de projectresultaten. Via SURF is het volgende project gefinancierd:

- Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid – Samen hbo Verpleegkunde
In het boegbeeldproject hbo Verpleegkunde werkte het Landelijk Overleg Opleidingen Verpleegkunde (LOOV) samen met vijf hogescholen, waaronder Fontys, aan het beschikbaar maken van open leermaterialen voor thema's binnen de opleiding hbo Verpleegkunde. Dit project heeft als doel om de resultaten van het boegbeeldproject door te ontwikkelen naar een hoger niveau.

3.6 Ondernemerschap

Ondernemerschap van studenten is een belangrijke kans om kennis maatschappelijk te verzilveren. Niet voor niets is het onderdeel van het Fontysbrede zwaartepunt TEC for Society. Het Fontys Centrum voor Ondernemerschap (CvO) is binnen Fontys dé gesprekspartner om de 'E' van Entrepreneurship in te vullen. Het CvO ondersteunt en stimuleert Fontysbreed (potentiële) studentondernemers. Zo organiseert het diverse trainingen, evenementen, workshops en webinars op het gebied van ondernemerschap. Daarnaast is er een speciaal coachingstraject voor studentondernemers. Het CvO houdt zich ook bezig met ondernemerschap binnen de opleidingscurricula. Er zijn twee minors rond het thema: de minor Ondernemerschap en de verdiepende minor Explore Your Entrepreneurship (EYE). Onderstaand lichten we enkele ontwikkelingen rond ondernemerschap uit 2018 uit.

Studentondernemersregeling

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

Het aantal aanmeldingen voor de SOR blijft groeien, onder meer door betere voorlichting en promotie. Inmiddels hebben ruim 300 studenten zich aangemeld. De aanmeldingen zijn afkomstig van studenten uit 22 verschillende instituten. Sinds september 2018 screent het CvO de studenten die zich aanmelden voor de SOR zelf, wat heeft geresulteerd in een groei van de instroom. Zo'n 75 studenten zijn toegelaten tot de regeling, van wie er ongeveer 50 met een SOR-status begeleid worden. In 2018 is de aansluiting tussen de CvO-minors en de SOR verder geoptimaliseerd, wat heeft geleid tot een hogere doorstroom van de minors naar de SOR. Uit een enquête onder SOR-studenten bleek onder meer dat de gemiddelde omzet van de ondernemingen in 2017 € 117.000 was; de verwachting voor 2018 is zelfs € 270.000.

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. Het uitstroomprofiel Start-Ups is gestart in september 2018; het uitstroomprofiel Opvolging familiebedrijf is ontwikkeld en start in 2019. De twee CvO-minors zijn organisatorisch geïntegreerd, wat de kwaliteit ten goede is gekomen. De minors zijn gegroeid naar 150 studenten per half jaar. Acht ondernemers gaan als ambassadeur ondernemerschap een bijdrage leveren aan de onderwijsontwikkeling en onderzoeksagenda.

Fontys Startup Booster Weekend groot succes

Eind 2018 vond in Station88 in Tilburg het eerste Fontys Startup Booster Weekend plaats. Meer dan dertig student-ondernemers werden ter plekke geadviseerd over de meest relevante issues door praktijkexperts/ondernemers met kennis van onder andere fiscale en juridische zaken, branding, huisvesting en intellectual property. Het weekend, waar ook enkele studenten van Avans aan deelnamen, was een groot succes. Tilburg University is inmiddels ook zeer geïnteresseerd in deelname.

Samenwerkingsverbanden rond ondernemerschap

Fontys heeft diverse samenwerkingspartners op het gebied van ondernemerschap. Zo nemen we deel aan het valorisatieprogramma Bright Move in de Brainportregio, dat ondernemerschapsonderwijs, spin-offs en het vermarkten van nieuwe kennis stimuleert. Daarnaast zijn we verbonden aan Next Move, een platform met 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. En we zijn partner in Braventure, dat in 2018 is opgericht ter vervanging van Starterslift en zich nog in de opstartfase bevindt.

3.7 Kwaliteitszorg

Fontys wil de samenleving en het werkveld op elk moment ondubbelzinnig kunnen laten zien dat de kwaliteit van het onderwijs en onderzoek op orde is. Volledige openheid en betrouwbaarheid vormen de grondhouding. We werken voortdurend aan een kwaliteitscultuur die wordt gekenmerkt door eigenaarschap van de professionals en betrokkenheid van studenten, werkveld en peers bij de kwaliteitsverbetering- en borging. De kwaliteitszorg voor onderwijs bij Fontys omvat de instelling als geheel, waarbij we ook specifieke activiteiten uitvoeren op opleidings- en onderzoeksniveau.

Kwaliteit volgens Fontys

Fontys Focus 2020 schetst de ambities met betrekking tot studenten, het werkveld en de eigen organisatie en medewerkers. De ambities zijn sindsdien doorontwikkeld via verschillende bouwstenen en kwaliteitsdoelstellingen in vernieuwingsprogramma's, in verbeterprojecten of via de ontwikkeling van het zwaartepunt TEC for Society. Er was behoefte om de bouwstenen voor kwaliteit in samenhang te presenteren, en het kwaliteitsbeleid uit 2012 was aan een update toe. In november 2018 verscheen daarom de geheel geactualiseerde *Kwaliteit volgens Fontys*, voor kwaliteit die moet, kwaliteit die hóórt en kwaliteit die kán. Het richtinggevend kader bestaat uit vijf pijlers voor kwaliteitsmanagement waaraan instituten en diensten in een grote mate van vrijheid invulling geven.

Kwaliteitsportfolio

Met het Programma Kwaliteitsportfolio wil Fontys een andere focus in het kwaliteitsdenken bevorderen, waarbij kwaliteit in continue afstemming met in- en externe stakeholders wordt geëvalueerd en doorontwikkeld. Op deze manier kunnen wij ons zowel in- als extern en niet-tijdgebonden verantwoorden. Het Programma Kwaliteitsportfolio is onderdeel van de lerende organisatie, zoals die in Fontys Focus 2020 is beschreven. Medewerkers van deelnemende instituten delen kennis en ervaringen tijdens maandelijkse programmateambijeenkomsten, studiemiddagen en masterclasses.

In 2018 zijn zeven nieuwe instituten aangesloten bij het programma. Daarmee komt het totaal aantal deelnemende instituten op dertien. Verder is in 2018 het digitaal kwaliteitsportfolio gelanceerd. Deelnemende opleidingen zijn momenteel op verschillende manieren met de digitale omgeving aan het experimenteren. Bij de ene opleiding staat informatie- en contentmanagement centraal, terwijl andere opleidingen het accent leggen op eigenaarschap en onderwijsontwikkeling. Eén opleiding is – in overleg met het betreffende evaluatiebureau – gestart met ingebruikname van het digitaal kwaliteitsportfolio ter vervanging van het zelfevaluatierapport voor de accreditatie.

Kwaliteitszorg op instellingsniveau

Fontys heeft in 2013 de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) behaald, waarmee is bevestigd dat ons kwaliteitszorgsysteem op orde is en we 'in control' zijn over de kwaliteit van onze opleidingen. De ITK wordt elke zes jaar afgenomen. In 2018 bereidde Fontys zich voor op de tweede ITK, die inmiddels succesvol is afgerond in het voorjaar van 2019. Tijdens de ITK beoordeelde een panel van de NVAO of het interne kwaliteitszorgsysteem in samenhang met de kwaliteitscultuur verzekert dat de eigen visie op goed onderwijs wordt gerealiseerd.

Via documentanalyses, gesprekken bij instituten en diensten en dialogen in het Fontysberaad en met docenten en studenten is input verzameld voor de zelfevaluatie. De zelfevaluatie is besproken met de Raad van Toezicht en de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR). De reactie van de CMR maakt integraal deel uit van het uiteindelijke zelfevaluatierapport dat in december 2018 is verschenen. Vanuit de grondhouding dat Fontys transparant wil zijn, is de zelfevaluatie en aanvullende informatie beschikbaar gesteld op de website *wijzijnfontys.nl*.

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. Peer review 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. Daarnaast blijft Fontys de rol van examencommissies als 'wakend oog' van het eindniveau doorontwikkelen. Ook de betrokkenheid van externe beoordelaars, de zogeheten vreemde ogen, is belangrijk.

Audit charter vastgesteld

In 2018 heeft het College van Bestuur het audit charter vastgesteld. Het doel van dit charter is om het kader, de uitgangspunten en de kernopdracht van de auditfunctie binnen Fontys aan te scherpen en expliciet te maken, in aansluiting op de besturingsprincipes. Deze aanscherping leidt tot een verduidelijking van de rollen binnen het kwaliteitsmanagementsysteem en in de interne beheersing van Fontys.

Visitaties en accreditaties

In 2018 werden acht opleidingen gevisiteerd door een extern evaluatiebureau. De volgende opleidingen zijn in 2018 door de NVAO geaccrediteerd:

In 2018 geaccrediteerde opleidingen

Masteropleidingen	
	Pedagogiek 13 opleidingen tot Leraar Voortgezet Onderwijs van de eerste graad (FLOT/FLOS)
Bacheloropleidingen	
	HBO-ICT International Business and Languages Fysiotherapie Bedrijfskunde MER Werktuigbouwkunde Informatica
Associate degree	
	ICT Service Management

Macrodoelmatigheidstoets en toets nieuwe opleiding

Medio 2018 is een macrodoelmatigheidstoets (MDT) aangevraagd voor een deeltijd-Ad Bedrijfskunde. Tegen de afwijzing daarvan is bezwaar ingediend. Dit is in 2019 ongegrond verklaard.

Begin 2018 is met succes de toets nieuwe opleiding (TNO) afgerond van de Ad Pedagogisch Educatief Professional (PEP). De deeltijdopleiding is in september gestart in Eindhoven, Tilburg en Den Bosch. In 2018 is het visitatiebezoek van de TNO voor een brede Ad ICT positief verlopen en in het voorjaar van 2019 is een positief oordeel onder voorwaarden gegeven over de TNO van de master Healthy Ageing Professional (HAP).

In de macrodoelmatigheidsaanvraag dient aangetoond te worden dat er een (maatschappelijke en/of) arbeidsmarktbehoefte is, dat wil zeggen dat er voor afgestudeerden van de opleiding werk is. Daarnaast dient aangetoond te worden dat er ruimte is voor deze nieuwe opleiding, dat wil zeggen dat er nog niet in deze opleiding wordt voorzien in het landelijk aanbod, dus dat er voldoende studenten te verwachten zijn voor de nieuwe opleiding en dit niet ten koste gaat van de instroom bij de bestaande opleidingen.

Kwaliteitsevaluatie minors

Het nieuwe kwaliteitssysteem voor minors is verfijnd en vereenvoudigd en voor inmiddels 23 minors in het Fontysassortiment in werking. Ook zijn in het afgelopen jaar 20 nieuwe minors toegelaten die met deze werkwijze gestart zijn, en ontwikkelingsgerichte feedback op de eigen kwaliteitsborging hebben ontvangen. Met meer eigenaarschap voor het penvoerend instituut en focus op het beoordelen én ontwikkelen van kwaliteit, past deze werkwijze bij Fontys Focus 2020 en bij landelijke ontwikkelingen. De Fontyscommissie Kwaliteit blijft in navolging van de commissie Onderwijs & Onderzoek betrokken bij het beheer van het minorassortiment.

Kwaliteit van toetsing

Toetsing en de kwaliteit daarvan staan hoog op de agenda, mede als gevolg van aangescherpte externe richtlijnen en ontwikkelingen. Het gaat hierbij om zowel operationeel (afzonderlijke toetsen) als tactisch (toetsprogramma) als strategisch (toetsbeleid) niveau. Om instituten, opleidingen en docenten te ondersteunen in hun streven naar toetskwaliteit en het constant verbeteren ervan, is in 2018 een website over toetsing gelanceerd. Op deze website worden voorbeelddocumenten, visiestukken, kernpublicaties, relevante literatuur en links plus onderzoeken op het gebied van toetsing gedeeld. De website wordt regelmatig geüpdatet met nieuwe informatie en recente nieuwsberichten over toetsing.

Kwaliteitszorg op onderzoeksniveau

Ook op onderzoeksniveau is kwaliteitszorg van essentieel belang. Fontys heeft het kwaliteitszorgsysteem voor onderzoek in 2017 ingericht op basis van het nieuwe Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) 2016-2022 van de Vereniging Hogescholen. Gebruikmakend van de ruimte die het nieuwe BKO biedt om als hogeschool zelf invulling te geven aan de inrichting en borging van de kwaliteitszorg voor onderzoek, zijn de uitgangspunten voor de manier waarop Fontys invulling geeft aan de BKO 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 mei 2018 heeft een evaluatie met een extern samengesteld panel plaatsgevonden met drie instituten en eveneens drie lectoraten uit het domein Mens en Maatschappij. Een planning voor externe evaluaties van het onderzoek in 2019 is opgemaakt en verstuurd naar de Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderzoek (CEKO) van de Vereniging Hogescholen.

Examencommissies

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

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

Jaarlijks worden de jaarverslagen van examencommissies geanalyseerd. De analyse van 2018 toont dat examencommissies van Fontys zich bewust zijn van hun rol, taken en verantwoordelijkheden. Aanbevelingen uit de verslagen van vorig jaar zijn overwegend opgevolgd. Eventuele bijzonderheden die naar voren kwamen uit de analyse van de jaarverslagen, zijn in januari met de instituutdirecteuren en voorzitters van examencommissie gedeeld.

3.8 Internationalisering

Studenten goed voorbereiden op een succesvolle carrière, binnen de regio of daarbuiten, betekent dat ze naast vakinhoudelijk bekwaam ook internationaal en intercultureel competent zijn.

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

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

Fontys Internationaliseringsvisie 2016-2020

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

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

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

Buitenlandse partners

Zowel Fontysbreed als op instituutniveau heeft Fontys een ruim aantal partneruniversiteiten in het buitenland. Deze instellingen spelen in de praktijk een belangrijke rol bij de internationalisering binnen Fontys: studenten en Fontysmedewerkers doen hier internationale ervaring op. De partnerschappen bieden bovendien de mogelijkheid om gezamenlijke onderwijsprojecten en -programma's te ontwikkelen. Bij de keuze voor samenwerkingspartners staat de versterking van de kwaliteit van het onderwijs

en de afgestudeerden voorop. Fontys heeft een kwaliteitszorgsysteem ontwikkeld waarmee de huidige Fontysbrede partnerschappen worden geëvalueerd.

Partnerlanden Fontys in de periode 2014-2018*

	Aantal partners 2014-2015	Aantal partners 2015-2016	Aantal partners 2016-2017	Aantal partners 2017-2018	Aantal partners 2018-2019
Erasmus	276	295	302	351	327
Non-Erasmus	83	93	90	150	127
Totaal	359	388	392	501	454
Top 3 partnerlanden	1. Duitsland (40) 2. Spanje (34) 3. Frankrijk (28)	1. Duitsland (43) 2. Spanje (38) 3. Frankrijk (28)	1. Duitsland (45) 2. Spanje (40) 3. Frankrijk (31)	1. Duitsland (54) 2. Spanje (45) 3. Frankrijk (38)	1. Duitsland (47) 2. Spanje (42) 3. Frankrijk (38)

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

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 (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.

Aantal studenten in het buitenland in de periode 2012-2018

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

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

Competenties bij medewerkers door buitenlandervaring

Om studenten internationale en interculturele competenties te laten opdoen, is het belangrijk dat ook docenten en stafleden dergelijke competenties ontwikkelen. Dat kan door een periode naar het buitenland te gaan. Voor docenten en medewerkers zijn er Erasmusbeurzen om aan een internationale, Europese partneruniversiteit te verblijven voor onderwijsopdrachten, een training of job shadowing. Vanuit het motto 'practice what you teach' investeren we de komende jaren waar nodig in het verbeteren van de taalvaardigheden en internationale en interculturele competenties van medewerkers.

Aantal docenten en stafleden in het buitenland in de periode 2014-2018

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

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

Internationalisering van het curriculum

Om ook studenten die niet naar het buitenland gaan – de meerderheid – in aanraking te laten komen met internationalisering, integreert Fontys internationale aspecten in het curriculum. Alle studenten verwerven relevante internationale en interculturele competenties op een manier die past bij hun opleiding en bij de arbeidsmarkt waar zij in terechtkomen. Ook in 2018 was internationalisering van het curriculum een belangrijk speerpunt, omdat dit een van de weinige manieren is om alle

Fontysstudenten internationale en interculturele competenties te laten opdoen. Daarom was dit ook een van de drie thema's waar in werkgroepen – als onderdeel van het Programma Internationalisering – aan gewerkt wordt.

Start Programma Internationalisering

In september 2018 is het Programma Internationalisering van start gegaan. In drie werkgroepen, met elk een specifiek thema, gaan instituten samen aan de slag om dat thema binnen hun eigen instituut (verder) te ontwikkelen. De werkgroepen worden begeleid door interne en externe experts op het thema. 45 deelnemers vanuit 23 instituten nemen deel aan de eerste ronde van de werkgroepen. Het programma heeft een looptijd tot eind 2020. De thema's voor het najaar van 2018 en voorjaar van 2019 zijn: 1) internationaliseren van het curriculum, 2) internationale en interculturele competenties en multiculturaliteit en 3) strategisch partnerbeheer. De thema's zullen rouleren, waarbij thema's als internationaliseren van het curriculum meerdere keren zullen draaien en andere thema's eenmalig worden aangeboden om te worden opgevolgd door een nieuw thema.

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

Internationale profilering

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

3.9 Facilitering

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

7

Huisvesting

Het Huisvestingsprogramma 2015-2024 is de concrete uitwerking van de Huisvestingsagenda 2015-2024. Het programma richt zich op een toekomstbestendige en gefaseerde upgrade van diverse panden in Tilburg en Eindhoven. In 2018 hebben we gewerkt aan de voorbereiding en uitvoering van de volgende projecten:

- de verbouwing van De Rondom op de TU/e-campus in Eindhoven, waar vanaf studiejaar 2019-2020 verschillende technische instituten worden gehuisvest;
- de nieuwbouw op de Rachelsmolen in Eindhoven, met als hoofdgebruiker Fontys Hogeschool ICT;
- de toekomstige huisvesting van Fontys Hogeschool Journalistiek samen met partners binnen de driehoek onderwijs, onderzoek en ondernemerschap in het concept MindLabs in de Spoorzone in Tilburg. Hier wordt een toonaangevend innovatief samenwerkingsverband van 'human-machine' interactie, inspiratie en innovatie tot stand gebracht waar de menselijke kant van de technologie centraal staat;
- de nieuwbouw voor Fontys Academy of Creative Industries en Fontys Hogeschool ICT op campus Stappegoor in Tilburg.

Na de nieuwbouw op Rachelsmolen zal de campus in Eindhoven verder worden herontwikkeld voor de huisvesting van het domein Mens en Maatschappij en Educatie, gereed in 2023. Besluitvorming hierover vindt plaats in het eerste kwartaal van 2019. Bij de herontwikkeling van de campus is expliciet aandacht voor het inrichten van authentieke en/of hybride leeromgevingen, met de campusvisie *A sense of belonging* als richtinggevend document.

Bereikbaar én duurzaam

Een goede bereikbaarheid van de verschillende Fontyslocaties is een randvoorwaarde voor de kwaliteit van het onderwijs en de tevredenheid van studenten en medewerkers. Het is onze maatschappelijke verantwoordelijkheid om daarbij zo veel mogelijk in te zetten op duurzaamheid. In de Mobiliteitsagenda Fontys 2017-2021 zijn verschillende maatregelen opgenomen om onze ambities rond verkeersmobiliteit en bereikbaarheid te kunnen waarmaken. Vanwege de druk op de autoparkeerplaatsen zetten we in op voldoende goede fietsparkeerplaatsen, verbetering van fiets- en looproutes, het ter beschikking stellen van 'dienstfietsen' en 'dienstauto's', het stimuleren van ov-reizen en het terugbrengen van het aantal verplaatsingskilometers. Dit sluit aan bij de ambitie rond mobiliteit in de Duurzaamheidsagenda 2016-2019, gericht op 'slimmer verplaatsen'. Binnen de huisvestingsprojecten van Fontys spelen deze maatregelen een belangrijke rol.

Bestaande huisvesting

In 2018 hebben we, net als elk jaar, veel gedaan om de bestaande huisvestingsfaciliteiten kwalitatief te verbeteren. Dat heeft onder meer het volgende opgeleverd:

- Op de Automotive Campus in Helmond is nieuwe huisvesting gerealiseerd voor de opleiding Automotive. Fontys huurt deze huisvesting. Hiermee is minimaal voor de komende tien jaar voorzien in goede huisvesting in het hart van de ontwikkelingen in automobielland.
- Vanaf studiejaar 2018-2019 zijn 300 studenten van Fontys Hogeschool ICT plus partners uit het werkveld gehuisvest in gebouw TQ op Strijp-T in Eindhoven. De huisvesting is hierbij ook ondersteunend voor het onderwijsconcept van een Open Innovation Lab (OIL).
- In Venlo zijn voor Fontys International Business School ruimtes geschikt gemaakt voor project-based learning (PBL), waarbij projectonderwijs voor de eerstejaars van de opleiding International Business wordt aangeboden en voor het project Service Engineering Lab (SEL).

Effectief ruimtegebruik

Het verbeteren van het ruimtegebruik (en daardoor minder meters gebruiken) binnen Fontys is een speerpunt voor de komende jaren. Door instituutsoverstijgend te sturen op de inzet van huisvesting kan Fontys effectiever omgaan met haar meters. Samen met het onderwijs is hiertoe het project Ruimtelijke Efficiency (REff) gestart. Randvoorwaarde hierbij is dat binnen heel Fontys een uniform systeem voor plannen en roosteren wordt ingezet. De voorbereiding van de aanbesteding van een dergelijk systeem loopt vanaf 2018.

6

Informatievoorziening

De informatievoorziening binnen Fontys heeft in 2018 opnieuw veel aandacht gekregen. De basisvoorzieningen zijn van een goed niveau, maar er ligt een complexe en omvangrijke opgave om de huidige oplossingen te vernieuwen in een samenhangend geheel dat Fontysbreed kan worden ingezet. In de voorgaande paragrafen zijn al enkele ontwikkelingen op het gebied van informatievoorziening besproken, zoals de lancering van het digitaal kwaliteitsportfolio (zie paragraaf 3.7). Onderstaand lichten we nog twee andere ontwikkelingen uit.

Fontys Focus Informatievoorziening

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

Informatiebeveiliging

Op 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) ingegaan. Dat wil zeggen dat vanaf dat moment dezelfde privacywetgeving geldt in de hele Europese Unie (EU). Fontys voldoet inmiddels aan de eisen die de Autoriteit Persoonsgegevens als noodzakelijke voorbereiding op de invoering van de AVG heeft aangegeven. We hebben diverse maatregelen genomen op dit vlak. Zo is dit voorjaar een Fontys AVG-conferentie georganiseerd, zijn AVG-compliance scans en awareness-campagnes opgezet en zijn trainingen en workshops georganiseerd gericht op privacy en informatieveiligheid. Ook is het Fontys Privacybeleid vastgesteld.

Plannen van onderwijs, inzet en middelen (POIM)

Fontys ontwikkelt zich steeds meer als een netwerkorganisatie met hybride onderwijsvormen. Hierbij wordt samenwerking en het gebruik maken van mensen en middelen over de opleidingen en instituten heen, steeds belangrijker. Ook heeft Fontys, als randvoorwaarde van het huisvestingsprogramma, de noodzaak tot ruimtelijke efficiency vastgesteld, om daarmee een efficiënter gebruik van ruimtes te realiseren. De inzet, planning en roostering van mensen en middelen dient dit te ondersteunen. Doel van POIM is het beschrijven en implementeren van een uniform, toekomstbestendig en efficiënt proces van inzetplanning en roostering. Om dit technisch mogelijk te maken is een marktpartij geselecteerd die bij diverse andere hogescholen actief is. Om ervaring op te doen zijn deelprojecten opgestart in verschillende gebouwen en meerdere instituten, waarbij veel aandacht is voor de noodzakelijke samenwerking tussen instituten en opleidingen.

4. MEDEWERKERS

Fontys is niet alleen voor studenten, maar ook voor medewerkers een learning community. Permanente educatie, talentgericht opleiden, vaardigheden opbouwen om binnen een steeds dynamischer omgeving van meerwaarde te kunnen zijn: dát is wat wij voor onze medewerkers nastreven. Alle medewerkers ontwikkelen zich richting een professionele leergemeenschap, waarin de samenwerking tussen studenten, professionals en werkveld vorm krijgt. Dat vereist een wendbare en innovatieve organisatie: een organisatie met lerende, resultaatgerichte teams, die de verantwoordelijkheid bij de professional legt. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste resultaten op het gebied van medewerkers die we in 2018 hebben behaald.



Focus op de 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

4.1 Professionele leergemeenschap

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

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

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

Aan de hand van de pilot die in 2017 bij drie instituten plaatsvond, en na onderzoek in het werkveld, hebben we in 2018 een nieuwe gesprekscyclus vormgegeven. We hebben ervoor gekozen om daarbij aan te sluiten bij de Fontys Organisatie Ontwikkeltool (FOOT), een instrument dat Fontys helpt inzicht te krijgen in de fase van ontwikkeling waarin een instituut of dienst zich bevindt (zie paragraaf 4.2). Dit doen we omdat deze fase van ontwikkeling van belang is bij het bepalen van de vorm van de gesprekscyclus waar behoefte aan is. Momenteel zijn we met de vakbonden in gesprek over de gekozen richting en zijn we bezig met de uitwerking in een nieuw reglement.

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 2018 besteedde Fontys 3,4% van de totale loonsom aan professionalisering.

Talentmanagement breed ingebed

De afgelopen jaren hebben we veel nieuwe initiatieven ontwikkeld op het gebied van talentmanagement. In 2018 hebben we deze initiatieven in de praktijk gebracht. Zo zijn verschillende teams van verschillende diensten en instituten op verschillende manieren begeleid, bijvoorbeeld door aandacht voor talent op studiedagen, een talentenlunch, intervisie met leidinggevendenden over dilemma's in talentmanagement en teamsessies waarin talenten worden ontdekt, gedeeld en gekoppeld aan het werk. Ook de workshop 'Versterk je talent' wordt structureel aangeboden. Verschillende Fontysmedewerkers zijn geaccrediteerd voor zowel de TMA als de me.scan, instrumenten om talent in kaart te brengen. In 2018 hebben we deze instrumenten veel meer ingezet bij de individuele talentenscans. Het lectoraat Dynamische Talentinterventies voert verschillende onderzoeken uit rondom talentmobilisatie, en de resultaten en interventies krijgen een plek in zowel de praktijk als het onderwijs. Al het onderzoek heeft geresulteerd in het verschijnen van het boek *Talent mobiliseren*.

Docentprofessionalisering

De kwaliteit van de docent is essentieel voor het succes van de studenten. Docenten krijgen bij Fontys dan ook alle faciliteiten om zich te ontwikkelen en om zelf te blijven leren – via (externe) scholing, contact met collega's en bijvoorbeeld coaching. Docenten spelen ook een belangrijke rol in het TEC-proof maken van onderwijs en arbeidsmarkt. Fontys verwacht van docenten dat ze meer beheersen dan alleen de basisvaardigheden. Meesterschap houdt in dat docenten beschikken over kennis en vaardigheden op het gebied van didactiek, toetsing, mediawijsheid en onderzoek, en dat ze studenten kunnen ondersteunen en coachen. Voor de ontwikkeling van de specifieke docentvaardigheden biedt Fontys onder meer de Fontys Kwalificaties Onderwijs (FKO) en andere opleidingstrajecten.

Fontys Kwalificaties Onderwijs

De FKO bestaan uit assessments op drie kwalificatieniveaus: de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) voor nieuwe docenten, de Mediorkwalificatie Onderwijs (MKO) voor docenten die al enige tijd werkzaam zijn en de Seniorkwalificatie Onderwijs (SKO) voor expertdocenten. Naast de BKO is ook de Basiskwalificatie Examinering (BKE) ontwikkeld. De BKO en de BKE leiden samen tot een kwalificering die sectorbreed wordt erkend: de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB).

Elke nieuwe docent moet binnen twee jaar na indiensttreding de BKO behalen, en bij voorkeur binnen één jaar. 96,8% van de docenten binnen Fontys heeft binnen één jaar na indiensttreding de BKO behaald. De BKO beweegt mee met de ontwikkelingen in het onderwijs. In 2018 is de BKE-handleiding geëvalueerd en aangescherpt, zodat de landelijke leeruitkomsten nog duidelijker herkenbaar zijn in de gevraagde criteria.

Masteropgeleide docenten

Het percentage docenten met (minimaal) een masteropleiding was eind 2018 77,7%, en is daarmee licht gedaald ten opzichte van 2017. In totaal maakten 102 Fontysdocenten in 2018 gebruik van een lerarenbeurs van OCW om een master te volgen.

Ontwikkeling van onderwijsondersteunend personeel

Eind november 2018 vond de tweede editie plaats van de Week van GrOw, een week gericht op de ontwikkeling en professionalisering van het onderwijsondersteunend personeel (OOP). Meer dan 300 OOP'ers namen hieraan deel. Het hoofdthema van deze week was 'Samenwerken en ontwikkelen mét impact'. Daarnaast was het programma gebaseerd op de vier pijlers die passen bij de actualiteit van de doelgroep en die aansluiten bij Fontys Focus 2020: flexibilisering, internationalisering, digitalisering en samenwerken. Tijdens de week konden onze OOP'ers workshops volgen op het gebied van persoonlijke ontwikkeling en het delen van kennis. Ook hadden ze de mogelijkheid om mee te lopen met collega's of een bezoek te brengen aan een van de Fontys Social Labs. Dit laatste om de OOP'ers mee te nemen in de nieuwe manier van samenwerken in de driehoek van student-docent-werkveld én om ze een bredere blik te geven op wat er zoal binnen Fontys gebeurt.

In 2018 is daarnaast voor het eerst het GrOw-ontwikkelprogramma gestart, een persoonlijk en inspirerend ontwikkeltraject speciaal voor OOP'ers. Na een succesvolle pilot is het programma opgenomen in het reguliere opleidingsaanbod van het Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling.

Nieuwe professionaliseringsactiviteiten van start

Tweemaal per jaar nemen we het professionaliseringsaanbod onder de loep om te bepalen welke nieuwe professionaliseringsinitiatieven passen bij onze strategische doelen. Het GrOw-ontwikkeltraject voor OOP'ers is daarvan een goed voorbeeld. Ook de training 'Coachende gespreksvoering' voor docenten en studieloopbaanbegeleiders, waarin deze doelgroepen hun coachende rol versterken in het kader van talentgericht, flexibel onderwijs, was in 2018 een succes en wordt voortgezet. Daarnaast is er gewerkt aan nieuw aanbod, zoals 'Future networking skills', dat in 2019 voor het eerst gaat starten.

Leiderschap

In 2018 is Fontys Focus Leiderschapsontwikkeling tot stand gekomen. Dit visiedocument vertaalt de Fontysambities (Fontys Focus 2020 en Fontys Focus P&O) en Fontyswaarden naar de veranderende rollen en kwaliteiten op het gebied van leiderschap. Het document biedt leidinggevendenden een denkkader om te reflecteren op Fontyswaarden, hun eigen talenten, de wijze waarop zij hun rol vervullen en hun persoonlijke ontwikkeling als leidinggevende.

In 2018 is de twaalfde groep leidinggevendenden gestart met het Fontys Leadership Program (FLP). Inmiddels hebben ook al ruim 130 projectleiders en coördinatoren het Scope-programma gevolgd, een ontwikkeltraject voor functioneel leidinggeven en projectmatig werken. Ook vond in 2018 het Scope-programma voor lectoren opnieuw plaats.

In april 2018 organiseerden we een managementcafé met het thema 'Anders vasthouden', over het leren sturen vanuit de bedoeling, het vergroten van eigenaarschap en het vormgeven van ondersteunende systemen. Zo'n 50 leidinggevendenden van Fontys waren hierbij aanwezig. In november 2018 vond het managementevent voor alle MT-leden plaats, met als thema 'Leidinggeven aan innovatie, hoe doe je dat?'. Ongeveer 160 leidinggevendenden namen hieraan deel.

Teamontwikkeling

De laatste twee jaar neemt de vraag naar ondersteuning bij de ontwikkeling van teams door een teamcoach toe. Dit is in lijn met de tweede ambitie uit Fontys Focus P&O: Een innovatieve organisatie. Teams (zowel OP als OOP) en leidinggevendenden vragen om ondersteuning in de ontwikkeling richting resultaatverantwoordelijke teams. De ondersteuning van de teamcoach kan bijvoorbeeld gericht zijn op het maken van teamplannen en de doorvertaling daarvan naar resultaatafspraken, waar teamleden op basis van hun interesse en hun talenten aan gekoppeld worden. Maar vaker nog gaat het over het cultuuraspect: wat betekent het om je als team verantwoordelijk te voelen in plaats van als individu, hoe gaan we met elkaar om, wat verwachten we van elkaar, hoe bouwen we aan onderling vertrouwen, hoe werken we samen en welke veranderende rol heeft de leidinggevende in deze transitie? Deze vragen gaan vooraf aan de vraag: hoe geven we vorm aan onderwijsvernieuwing? Elk traject is anders: elk team heeft een ander startpunt en daarmee ook een andere ontwikkelvraag.

Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling

In 2018 deden ongeveer 790 docenten, leidinggevendenden en OOP'ers een beroep op het Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling, onder meer voor teamontwikkeling, leiderschapsontwikkeling en deelname aan verschillende trainingen en workshops of een talentencheck.

8

4.2 Innovatieve organisatie

Fontys wil via talentontwikkeling van studenten en medewerkers een bijdrage leveren aan maatschappelijke innovaties in het werkveld. Dat vraagt om nieuwe samenwerkingsvormen, tussen medewerkers onderling en tussen docent, student en het werkveld. Deze interactie komt tot stand in een innovatieve organisatie: een organisatie die wendbaar is, soepel loopt en snel weet in te spelen op ontwikkelingen in het werkveld en de maatschappij. Een belangrijke succesfactor daarbij is dat we meer in teams gaan werken. In teams leren medewerkers niet alleen van elkaar door hun 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.

Fontys Organisatie Ontwikkeltool (FOOT)

In 2018 hebben we de Fontys Organisatie Ontwikkeltool (FOOT) ontwikkeld en ingezet. Met dit instrument kunnen we de innovatiekracht en het verandervermogen van (de instituten en diensten van) Fontys analyseren. FOOT helpt bovendien bij het maken van keuzes om tot een wendbare organisatie te komen. We merken dat dit vaak leidt tot de vorming van (resultaatverantwoordelijke) teams.

4.3 Medewerkerstevredenheid

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

Tevredenheidsmetingen

In het voorjaar van 2018 is een verkort medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd, dat ingaat op indicatoren uit Fontys Focus 2020 en op werkdruk. Op vier van de acht indicatoren is de score significant beter dan in 2017. Het 'aantoonbaar werken aan kwaliteitsverbetering' wordt dit jaar significant lager gewaardeerd door medewerkers dan in 2017, maar scoort nog altijd hoger dan de benchmarks onderwijs en totale beroepsbevolking.¹

MTO 2018

Indicatoren uit Fontys Focus	2018 (in %)	Ontwikkeling 2018 tov 2017
Kwaliteit medewerkers	51,9	●
Eigen talenten kennen/ontwikkelen	81,3	▲
Verantwoordelijkheid collega's	74,4	●
Lerende houding collega's	69,2	▲
Innovatie	47,2	▲
Gezamenlijk doel	51,3	▲
Werken aan kwaliteitsverbetering	69,1	▼
Positieve, ontwikkelgerichte cultuur	63,1	●

● geen significant verschil ten opzichte van de benchmark
 ▲ scoort significant beter dan benchmark
 ▼ scoort significant slechter dan benchmark

Denk Groter Prijs voor medewerkers

Linda Hofman en Christianne Heselmans van Fontys Academy for Creative Industries (ACI) in Tilburg ontwikkelden Sustainable Futures, een nieuwe methodiek voor trendwatching. Daarvoor ontvingen zij de Fontys Denk Groter Prijs 2018 in de categorie medewerkers. De methodiek Sustainable Futures komt voort uit het lectoraat Futures Research & Trendwatching. Volgens de twee docenten leidt hun methodiek tot positieve toekomstscenario's. 'Een eerste stap op weg naar de preferable future', aldus de jury.

4.4 Organisatorische zaken

Ook op organisatorisch vlak stond 2018 in het teken van onze strategische agenda Fontys Focus 2020, en van de beleidsagenda Fontys Focus Personeel & Organisatie die daarvan is afgeleid. De uitgangspunten van de visie die hierin is uitgewerkt komen terug in alle instrumenten, projecten, processen en diensten die we ontwikkelen. Organisatorisch lag in 2018 speciale focus op het gebruik van FOOT door de diverse instituten en diensten.

Formatieve ontwikkelingen

In 2018 is de formatie licht gegroeid ten opzichte van vorig jaar. Eind 2017 kwam de totale formatie personeel in loondienst van Fontys uit op 3.709 fte, eind 2018 op 3.742². In 2018 stroomde 499 fte de organisatie in en 469 fte de organisatie uit. Daarmee bleef de student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten) stabiel op 12,6 (zie bijlage 3 voor een volledig overzicht van de formatieve ontwikkelingen).

Fontys vindt het belangrijk dat de middelen zo veel mogelijk rechtstreeks ten gunste komen van het onderwijs. De streefwaarde voor de verhouding tussen onderwijzend personeel (OP) en OOP van minimaal 1:7 is ultimo 2018 ruimschoots gehaald: er waren tweemaal zoveel OP'ers in dienst als OOP'ers.

¹ Bron: database cliënten onderzoeksbureau SKB onderzoek & advies.

² Op het moment dat we de cijfers over 2017 opnamen in het Bestuursverslag 2017 bedroeg de totale formatie 3.709 fte. Inmiddels bedraagt die formatie (per 31-12-2017) 3.712 fte. Dat is het gevolg van mutaties met terugwerkende kracht.

Organisatieontwikkelingen

Bij Fontys Hogeschool voor Kind en Educatie (FHKE) is in april 2018 de vrijwillige fase van het sociaal plan gestart. Het reorganisatiedoel van FHKE is op korte termijn behaald en daarmee is ook het sociaal plan definitief gesloten. Daarnaast is op een aantal plekken binnen Fontys het personeelsbestand passend gemaakt door stimulering van interne mobiliteit.

Matchingstafel

Begin 2018 is de matchingstafel van start gegaan. De matchingstafel is opgezet om Fontysbreed interne mobiliteit te stimuleren in situaties waarin instituten of diensten te maken hebben met structureel teruglopende inkomsten. Het grootste deel van het jaar nam één instituut deel aan de matchingstafel. Eind 2018 is de matchingstafel geëvalueerd en uit deze evaluatie blijkt dat deze om diverse redenen nog niet loopt zoals gewenst. Voor 2019 staat het bredere project interne mobiliteit op de agenda. Het aanpassen/opnieuw inrichten van de matchingstafel binnen Fontys is een belangrijk onderdeel van dit project.

Flexibiliteit arbeidsrelaties

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

Inzet van arbeid op factuurbasis

Sinds februari 2018 beoordelen de instituten en diensten de inzet van arbeid op factuurbasis zelf. De arbeidsrelatie op basis waarvan personen binnen onze organisatie worden ingezet moet voldoen aan de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (Wet DBA). De beoordeling door de instituten en diensten wordt steekproefsgewijs gecontroleerd en daarbij worden geen bijzonderheden aangetroffen.

Er is weinig zicht op vernieuwing en/of aanpassing van de wet. De opvolger wordt waarschijnlijk een webmodule, rond 2021. Tot die tijd geldt de wet nog steeds, maar de handhaving is low-profile.

Voorzien in flexibiliteitsbehoefte

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

Ziekteverzuim

Fontys heeft het verzuimproces onder eigen regie. Leidinggevend en medewerkers zijn verantwoordelijk voor preventie en re-integratie. In 2018 bedroeg het ziekteverzuim 4,6%. Daarmee is het percentage gestegen vergeleken met 2017 (4,2%). De verzuimfrequentie ligt op 0,67 keer per jaar per medewerker en is daarmee iets hoger dan vorig jaar (0,61). Fontys komt iets hoger uit dan het meerjarige sectorgemiddelde van het hbo (gemiddeld 4,2% in 2014-2017).

In het voorjaar van 2018 steeg het verzuim. Vanaf maart zette een daling in, die is gestopt in november. De laatste twee maanden van het jaar laten een lichte (seizoensafhankelijke) stijging zien.

In de loop van het jaar hebben we verder onderzoek gedaan naar de stijging van het verzuim. Uit de kwantitatieve analyse van gegevens uit het MTO zijn geen correlaties of causale verbanden gevonden die wijzen op een oorzaak van de stijging. In het najaar is een kwalitatief onderzoek opgestart. De in het najaar van 2017 ontwikkelde verzuimtrainingen zijn in 2018 zeven keer gegeven, verdeeld over vier instituten.

Percentage en frequentie verzuim 2014-2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Verzuim %	3,2%	3,2%	3,5%	4,2%	4,6%
Verzuimfrequentie	0,60	0,64	0,63	0,61	0,67

Beheersing van uitkeringen na ontslag

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

4.5 Maatschappelijk ondernemen

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

Veilige werkomgeving

Fontys besteedt veel aandacht aan een veilige werkomgeving. Zo wordt jaarlijks in het medewerkerstevredenheidsonderzoek expliciet gevraagd naar ervaringen met pesten of discriminatie en heeft Fontys vertrouwenspersonen bij wie medewerkers – en ook studenten – terecht kunnen. De vertrouwenspersonen kregen in 2018 169 meldingen van ongewenst gedrag binnen, in de brede zin van het woord. Gemiddeld behandelt de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag één klacht per jaar. In 2018 en 2017 ging het om één klacht, in 2015 en 2016 waren er geen klachten en in de twee jaren daarvoor twee. Het College van Bestuur monitort de tevredenheid over de afhandeling van klachten via de jaarlijkse medewerkers- en studentenenquêtes.

Sinds april 2017 kunnen medewerkers met een (dreigend) meningsverschil of conflict met hun directe leidinggevende terecht bij de Ombudsman Personeel. Deze rol hoort bij een pilot met een looptijd van twee jaar. Na 1 juli 2019 wordt besloten of Fontys overgaat tot een definitieve benoeming.

In 2018 kwamen er in totaal 25 meldingen binnen van medewerkers bij de ombudsman. Eén van deze meldingen is als klacht ingediend, die volgens het reglement in behandeling is genomen en heeft geresulteerd in een advies aan het College van Bestuur. De overige meldingen hebben geresulteerd in een adviesgesprek met de ombudsman of konden worden doorverwezen door het Bureau Ondersteuning Ombudsman Personeel. De klachten die de ombudsman bereiken zijn divers.

Medewerkers met een arbeidsbeperking

Fontys wil een inclusieve arbeidsorganisatie zijn, waarin ook ruimte is voor mensen met een arbeidsbeperking. Daarmee sluiten we aan bij de Participatiewet. Met de Vereniging Hogescholen is afgesproken dat Fontys in 2026 in totaal 70 banen heeft gecreëerd voor mensen met een arbeidsbeperking, wat neerkomt op ongeveer 7% van het totaal aantal te creëren banen voor deze doelgroep in de hbo-sector.

Fontys heeft de doelstelling van 32 banen voor eind 2018 gehaald, met een totaal van 32,25 banen van 25,5 uur. De plaatsingen zijn gerealiseerd in de arbeidsmarktregio's Midden-Brabant en Zuidoost-Brabant. Deze regio's kennen ten opzichte van de nulmeting eind 2012 in de sector overheid en onderwijs respectievelijk een daling van 14 banen (Midden-Brabant) en een stijging van 40 banen (Zuidoost-Brabant).³ Fontys neemt nog steeds met 32,25 banen een behoorlijk aantal voor haar rekening.

Duurzame inzetbaarheid

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

Met het vitaliteitsprogramma Fontys Vitaal richten wij ons op een gezond hbo, met vitale studenten en docenten. Enerzijds kunnen hbo-studenten en hun docenten zich binnen een gezonde omgeving namelijk beter ontwikkelen, functioneren en presteren. Anderzijds vormen de hbo-studenten de professionals van de nabije toekomst. Als zij worden gevormd en opgeleid binnen een gezonde schoolcontext en impliciet en expliciet die normen en waarden meekrijgen, nemen zij dit vervolgens mee in hun beroepsuitoefening. Met Fontys Vitaal werken we toe naar een keuzeprogramma met verschillende interventies uit het aanbod van het Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling en FontysFit, en bijvoorbeeld een health check. Ook verankeren we vitaliteit binnen de organisatie door een toolbox te maken voor leidinggevendenden, het onderwerp mee te nemen bij de inrichting van de panden en in het aanbod in de kantine, en door een online platform rond vitaliteit te ontwikkelen.

³ UWV (2019). *Regionale trendrapportage banenafpraak. Derde kwartaal 2018*. Amsterdam: UWV.

5. GOVERNANCE

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

5.1 College van Bestuur

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

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

Per 31 juli 2018 verliet interim-bestuurder mevrouw E.R.M. Verhoef MCM Fontys. De werving voor een nieuwe bestuurder heeft geresulteerd in de benoeming van de heer ir. J.F. Houterman per 1 augustus 2018 als lid van het College van Bestuur.

Samenstelling College van Bestuur

Het College van Bestuur is ultimo 2018 als volgt samengesteld:

Mevrouw drs. E.C. Meijer: voorzitter (1 september 2009 – heden)

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

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

De taakverdeling van de leden van het College van Bestuur is vastgesteld in horizontale en verticale portefeuilles. Omdat de samenstelling van het College van Bestuur in 2018 per 1 augustus 2018 wijzigde wordt de portefeuilleverdeling in 2018 hieronder weergegeven in twee fasen.

Portefeuilleverdeling College van Bestuur 2018

1 januari 2018 – 31 juli 2018

	Drs. E.C. Meijer	E.R.M. Verhoef MCM	J. Nederlof RC
Primaire processen	Strategie	Strategie	Strategie
	Onderwijs (studentgerelateerde zaken)	Onderwijs (kwaliteitszorg)	
	Cultuur en organisatie	Onderzoek	
Ondersteunende processen	Studentenzaken en -voorzieningen	Kwaliteitszorg en Audit	Personeel / Arbeidsvoorwaarden / Arbo
	Marketing en Communicatie	Juridische zaken	Huisvesting en Facilitaire Zaken
	Internationalisering	Mediavoorzieningen	Financiën
	Veiligheid		Control
	Duurzaamheid		ICT
Onderwijsinstituten	Educatie	Economie	Techniek
	Kunsten	Mens en Maatschappij	
Externe vertegenwoordiging	Landelijk, regio Eindhoven, Vereniging Hogescholen	Regio Tilburg	Regio Sittard en Venlo

1 augustus 2018 – heden

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

Professionalisering College van Bestuur

Drs. E.C. Meijer

Datum	Opleiding/cursus/workshop	Instituut
12-03-18 t/m 16-03-18	Leading Digital Business Transformation	IDM
04-04-18 t/m 05-04-18	Governance in the age of data	Eghon Zehner Board Academy

J. Nederlof RC

Datum	Opleiding/cursus/workshop	Instituut
25-10-18 t/m 29-10-18	Studiereis Estland – Digitalisering	Pact Brabant

Ir. J.F. Houterman

Datum	Opleiding/cursus/workshop	Instituut
21-11-18	Peer-overleg hbo-bestuurders	Leo van den Hoek & partners

5.2 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het College van Bestuur Fontys adequaat bestuurt. De taken, bevoegdheden en profielkenmerken van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten en het Bestuurs- en Beheersreglement. Het conform de Branchecode goed bestuur hogescholen opgestelde Toetsingskader draagt bij aan een systematische invulling van de toezichhoudende rol. De Raad van Toezicht is zo samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het College van Bestuur en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. De Raad van Toezicht bestaat uit zeven personen en wordt ondersteund door de secretaris van het College van Bestuur.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht was in 2018 als volgt samengesteld:

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

De heer J.J.M. Koenen RA CIA (vicevoorzitter tot 1 september 2018)

Mevrouw dr. H. Malda (vicevoorzitter per 1 september 2018)

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

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

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

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

Mevrouw drs. G.J.C.M. Engwirda (per 1 september 2018)

Op 1 september 2018 eindigde de tweede termijn van de heer J.J.M. Koenen RA CIA. Hij werd per die datum opgevolgd door mevrouw drs. G.J.C.M. Engwirda. De Raad van Toezicht voldoet met 43%/57% (tot 1 september 2018) en 57%/43% (na 1 september 2018) ruimschoots aan de minimale norm voor de zetelverdeling vrouw/man (30%/70%).

Rooster van aftreden per 1 januari 2019

Per 1 april 2019 eindigt de tweede termijn van prof. dr. E.P.N.M. Borgman en prof. dr. ir. R.H.J. Fastenau. In verband met de Instellingstoets Kwaliteitszorg zijn zij akkoord gegaan met het verzoek van de Raad van Toezicht om hun zittingstermijn met twee maanden te verlengen (tot 1 juni 2019).

De Raad van Toezicht heeft ervoor gekozen om het rooster van aftreden per 2019 zodanig aan te passen, dat er sprake is van een meer geleidelijke vervanging van toezichthouders. Daarom geldt er voor de ene ontstane vacature een zittingstermijn van vier jaar (met mogelijke herbenoeming van vier jaar) en voor de andere een maximale periode van vijf jaar. Met de werving van twee nieuwe leden is gestart.

Onderstaand is het rooster van aftreden per 1 januari 2019 weergegeven

	Benoeming	Herbenoeming	Aftreden
prof. dr. E.P.N.M. Borgman	01-04-2011	01-04-2015	01-06-2019
prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser	01-07-2012	01-07-2016	01-07-2020
prof. dr. ir. R.H.J. Fastenau	01-04-2011	01-04-2015	01-06-2019
ir. M.H. Hendrikse, voorzitter	01-01-2018	01-01-2022	01-01-2026
dr. H. Malda	01-04-2017	01-04-2021	01-04-2025
M.G.H.C. Oomen-Ruijten	01-10-2014	01-10-2018	01-10-2022
drs. G.J.C.M. Engwirda	01-09-2018	01-09-2022	01-09-2026
Vacature 1 (5 jaar)	01-06 -2019	-	01-06-2024
Vacature 2 (4 of 8 jaar)	01-06- 2019	01-06-2023	01-06-2027

Vergaderingen

De voltallige Raad van Toezicht vergaderde in 2018 zeven keer met het College van Bestuur, waarvan eenmaal in aanwezigheid van de externe accountant. Voorafgaand aan elke vergadering kwam de raad in besloten samenstelling bijeen. Er was een strategische sessie met raad en college. De Raad van Toezicht had twee besloten bijeenkomsten: één m.b.t. de zelfevaluatie en één m.b.t. de profielen en rooster van aftreden van de raad, mede als voorbereiding op de werving van twee nieuwe leden in 2019.

Belangrijkste onderwerpen

In de loop van het jaar keurde de Raad van Toezicht het bestuursverslag 2017, de jaarrekening 2017, de meerjarenraming 2019-2030 en de begroting 2019 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 van Toezicht verleende goedkeuring aan het kwaliteitsbeleid ('Kwaliteit volgens Fontys Hogescholen'), aan het plan Kwaliteitsafspraken en aan de 'Zelfevaluatie' ten behoeve van de Instellingstoets Kwaliteitszorg.

De Raad van Toezicht keurde de 'Regeling declaraties en bestuurskosten College van Bestuursleden Stichting Fontys' goed, ging akkoord met de indiening van een subsidieaanvraag boven € 2.5 miljoen, keurde het besluit van het College van Bestuur goed om, in het kader van de herpositionering van het economisch domein, de vier Eindhovense instituten samen te voegen tot één instituut, onder leiding van een tweehoofdige directie (met één directielid als voorzitter). De Raad van Toezicht gaf goedkeuring aan het besluit van het College van Bestuur om gebruik te maken van de faciliteit schakistbankieren bij het Ministerie van Financiën voor het stallen van overtollige liquide middelen van Stichting Fontys. De herziene Klokkenluidersregeling werd door de raad positief ontvangen.

Huisvesting stond in 2018, evenals de afgelopen jaren, prominent op de agenda van elke vergadering van de Raad van Toezicht. De raad werd steeds via voortgangsrapportages op de hoogte gehouden over de voortgang van en ontwikkelingen binnen het Huisvestingsprogramma 2015-2024. In de loop van het jaar verleende de raad m.b.t. het huisvestingsprogramma goedkeuring aan de herijking van de financiële kaders voor de gebouwen P8 in Tilburg en R10 in Eindhoven en de herijking van de kaders en uitgangspunten voor de tweede fase van het huisvestingsprogramma

Het College van Bestuur informeerde de Raad van Toezicht via bestuurs- en actualiteitenrapportages over de ontwikkelingen rond studenten(-instroom) en studiesucces, medewerkers en organisatie, kwaliteit van onderwijs en onderzoek, tevredenheidsonderzoeken, samenwerking met het werkveld, financiën, (duurzaam gezonde) bedrijfsvoering en voortgang van strategische programma's en projecten (zoals flexibilisering van het deeltijd onderwijs). De ontwikkelingen m.b.t. managementbenoemingen en -vacatures en de externe berichtgeving over Fontys kwamen elke vergadering aan de orde.

Kerncommissies

De Raad van Toezicht heeft drie voorbereidende commissies, in overeenstemming met de Branchecode goed bestuur hogescholen en ter voorbereiding op besluitvorming. De commissies waren in 2018 als volgt samengesteld:

- *Auditcommissie*
J.J.M. Koenen RA CIA (voorzitter tot 1 september 2018), dr. H. Malda (voorzitter vanaf 1 september 2018), drs. G.J.C.M. Engwirda (vanaf 1 september 2018).
- *Remuneratie-/Benoemingscommissie*
Ir. M.H. Hendrikse (voorzitter), J.J.M. Koenen RA CIA (tot 1 september 2018), M.G.H.C. Oomen-Ruijten, H. Malda (vanaf 1 september 2018)
- *Onderwijs-, Onderzoeks- en Identiteitscommissie*
Prof. dr. R.H.J. Fastenau (voorzitter), prof. dr. E.P.N.M. Borgman, prof. dr. M.P. van Diejen-Visser, M.G.H.C. Oomen-Ruijten

Auditcommissie

De Auditcommissie vergaderde in 2018 vijf keer. Drie keer was daarbij de externe accountant aanwezig, achtereenvolgens om het accountantsverslag 2017 en de managementletter 2018 toe te lichten, en vanwege een pre-audit meeting.

Het onderwerp huisvesting stond in 2018 wederom elke vergadering op de agenda van de Auditcommissie. De commissie werd uitgebreid geïnformeerd over de voortgang en de externe validatie van de herijking van de kaders voor het huisvestingsprogramma. De commissie bereidde de te nemen besluiten binnen het programma voor de voltallige Raad van Toezicht voor. Vaste agendapunten waren verder de resultaatontwikkeling en risicobeheersing zoals gerapporteerd via de viermaandelijke bestuursrapportages, de jaarrekening en het bestuursverslag 2017, de Kaderbrief 2019, de begroting 2019, de meerjarenraming 2019-2030 en het Treasury Jaarplan 2018. Aan de Auditcommissie wordt periodiek gerapporteerd over de declaraties van het College van Bestuur.

Remuneratie-/Benoemingscommissie

De Remuneratie- Benoemingscommissie heeft in 2018 de opvolging van bestuurslid a.i. E.R.M. Verhoef MCM ter hand genomen, leidend tot de benoeming van Ir. J.F. Houterman. De commissie realiseerde ook de werving van de opvolging van J.J.M. Koenen RA CIA als lid van de Raad van Toezicht, drs. G.J.C.M. Engwirda. Het opstarten van de werving van twee leden voor de Raad van Toezicht per 1 juni 2019 staat in het voorjaar 2019 op de agenda.

De commissie beoordeelde het functioneren van de leden van het College van Bestuur en bereidde de bespreking van de volledige raad m.b.t. de profielen en het rooster van aftreden voor de leden van de Raad van Toezicht.

Onderwijs-, Onderzoeks- en Identiteitscommissie

De Onderwijs-, Onderzoek- en Identiteitscommissie is in 2018 viermaal bijeengewees. De commissie sprak, mede aan de hand van de bestuursrapportages, over de uitkomsten van opleidingsvisitaties en interne audits, het opleidingsportfolio, jaarverslagen van de examencommissies, de Fontys waardenset, relevante ontwikkelingen in het hoger onderwijs en de positionering van Fontys daarbij. Onderzoek kreeg ruimschoots aandacht, waaronder de keuze van Fontys voor het overkoepelende thema TEC for Society hierbij. Belangrijk ook waren de onderwerpen flexibilisering in het deeltijdonderwijs, de 'Zelfevaluatie' ten behoeve van de Instellingstoets Kwaliteitszorg (die plaatsvindt in 2019) en het Plan Kwaliteitsafspraken.

Overleg met de Centrale Medezeggenschapsraad

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

5.3 Medezeggenschap

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

De CMR bestaat uit elf studenten en elf personeelsleden die via rechtstreekse verkiezingen worden gekozen. De CMR kan gevraagd en ongevraagd advies geven over onderwerpen die voor heel Fontys van belang zijn of consequenties hebben. Bovendien heeft de CMR op basis van de wet en de Regeling Medezeggenschapsraden en Opleidingscommissies instemmingsrecht op een aantal onderwerpen. Naast het overleg met het College van Bestuur heeft de CMR in 2018 twee keer overlegd met de Raad van Toezicht en waren er diverse contacten met de IMR'en en de DMR'en.

Belangrijkste onderwerpen

De kwaliteitsafspraken van Fontys waren in 2018 een terugkerend onderwerp op de agenda van de CMR en in het bijzonder van de studentenfractie. Ook is uitvoerig gesproken over de aanstaande instellingstoets kwaliteitszorg in het voorjaar van 2019 en is de CMR betrokken geweest bij de voorbereidingen hierop.

Een ander terugkerend onderwerp was huisvesting. Zo zijn de deelplannen voor de huisvesting van Fontys besproken: de huisvesting van de techniekopleidingen aan De Rondon in Eindhoven, nieuwbouw op campus Rachelsmolen in Eindhoven, de nieuwe huisvesting van Fontys Hogeschool Journalistiek in de Spoorzone in Tilburg en de verbouwing en nieuwbouw op campus Stappegoor in Tilburg. Ook de parkeerdruk op de verschillende Fontyslocaties was regelmatig onderwerp van gesprek. Na intensief overleg met de collega's van dienst H&F en het College van Bestuur heeft de CMR ingestemd met het parkeerbeleid Fontys.

De CMR heeft, na overleg met de IMR'en van de vier economische instituten in Eindhoven, ingestemd met de samenvoeging van deze instituten in het kader van de herpositionering van het economisch domein. De CMR erkent de meerwaarde van dit besluit voor een herkenbaar opleidingsportfolio in het economisch domein voor studenten, werkveld en medewerkers. Daarnaast is ingestemd met een richtinggevende koers die dienst H&F vaart met haar facilitaire tak.

Verder is ingestemd met het kwaliteitsbeleid en privacybeleid van Fontys en heeft de CMR de onderwijsjaaragenda 2019-2020 vastgesteld. Ook is ingestemd met de beleidsuitgangspunten voor de begroting van Fontys in de Kaderbrief 2019 en met de begroting voor 2019.

In de zomer van 2018 heeft de CMR een groot aantal nieuwe leden mogen verwelkomen. De animo voor een zetel in de CMR was dit jaar groot, vooral veel studenten hebben zich kandidaat gesteld. Dit jaar stelde zich voor het eerst ook een flink aantal internationale studenten kandidaat, waarvan er in 2018 twee zijn gekozen door hun medestudenten. Tijdens de studiedagen in de tweede helft van 2018 is veel aandacht besteed aan medezeggenschapszaken en de vaardigheden van de CMR leden.

Tot slot heeft de raad samen met het College van Bestuur andere gespreksvormen verkend, zoals de zogenoemde 'benen-op-tafel'-gesprekken. Het doel van deze gesprekken is om op één of enkele onderwerpen informeel met elkaar van gedachten te wisselen. De CMR nodigt ook met regelmaat – soms als gehele raad, soms per fractie – inhoudsdeskundigen uit in de vergadering om de professionalisering van de raad vorm te geven.

Personeelsgeleding

In de personeelsgeleding (PG) van de CMR is in 2018 aandacht besteed aan onderwerpen naar aanleiding van de nieuwe cao hbo 2018-2020. Nieuw in de cao is dat de medezeggenschap een grotere rol krijgt in de beleidsvorming en –implementatie van een aantal cao-onderwerpen. In 2018 is een start gemaakt met het gesprek met de collega's van de dienst P&O en het College van Bestuur over inwerkbeleid en werkdrukbeleid op Fontys niveau.

Daarnaast zijn organisatieontwikkelingen besproken. Hetzelfde geldt voor de consequenties hiervan voor de medewerkers van Fontys, zoals de reorganisatie van Fontys Hogeschool Kind en Educatie, ontwikkelingen bij de dienst H&F en dienst IT, de herpositionering van opleidingen in het economisch domein en de vorming van één Fontys subsidiedesk.

Studentenfractie

De kwaliteitsafspraken van Fontys hebben in 2018 centraal gestaan op de agenda van de studentenfractie (SF) van de CMR. De SF heeft zowel mee gedacht over de aanpak als over de inhoudelijke afspraken. Zo heeft de studentenfractie in gesprek met het CvB een drietal speerpunten benoemd voor de kwaliteitsafspraken van Fontys: authentieke leer- en onderzoeksomgeving, succesvol studeren en professionalisering van docenten. Ook nam een lid van de SF deel aan de stuurgroep kwaliteitsafspraken. Daarnaast is de SF continu in gesprek met het College van Bestuur over de begeleiding en coaching van studenten en studentenwelzijn. En volgt de SF de ontwikkelingen ten aanzien van de marktpositie van Fontys op de voet.

Tot slot heeft de SF ingestemd met het algemene deel van de onderwijs- en examenregeling (OER). Het programmaplan rond studiesucces wordt zorgvuldig gemonitord en studenten hebben landelijke contacten onderhouden in het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO), de Vereniging van Medezeggenschapsraden van Hogescholen (VMH) en dichter bij huis in de Tilburgse Studentenraad.

5.4 Interne beheersing

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

Groei in onderwijs- en onderzoekskwaliteit

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

Planning & controlcyclus

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

Risicoprofiel en risicomanagement

Fontys wil haar positie als kwaliteitshogeschool behouden en haar positie als kennisinstelling uitbouwen. De context waarin Fontys opereert is sterk in beweging. De externe context kenmerkt zich door:

- toenemende heterogeniteit in onze doelgroepen en hun eisen aan het onderwijs;
- technologische ontwikkelingen die het onderwijs beïnvloeden en het beroepenveld waarvoor we studenten opleiden;
- schaarste in delen van de arbeidsmarkt;
- organisaties en samenwerkingsverbanden die zich ontwikkelen tot fluïde netwerken;
- referentieramingen voor het hoger onderwijs en demografische ontwikkelingen die afnemende studentenaantallen voorspellen.

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

- De financiële ontwikkeling kan – bij onvoldoende bijsturing op basis van 'betaalbare bandbreedtes' - in een neerwaartse lijn komen.
- De kloof tussen de huidige stand van zaken en de geformuleerde ambities is groot. Het is noodzakelijk om sneller te kunnen acteren op externe ontwikkelingen.
- Kwantitatieve en kwalitatieve personele fricties zijn sterk bepalend voor de mate waarin we onze marktpositie naar de toekomst duurzaam kunnen behouden en versterken.

We hanteren deze risico's als volgt:

- Om sneller te kunnen acteren op externe ontwikkelingen, om een versterkte ontwikkeling door te maken op het gebied van kwaliteit en om de onderlinge samenwerking te intensiveren is meer horizontale sturing nodig op strategische thema's.
- Er zijn andere coördinatiemechanismen nodig om de totale performance, maar ook van de instituten afzonderlijk, te kunnen verbeteren. Daarom wordt het gezamenlijk eigenaarschap voor het realiseren van strategische ambities versterkt. Dit vindt plaats door:
 - o het sturend vermogen van de domeinen te versterken;
 - o de overlegstructuur rond strategische thema's aan te passen
 - o doelen te expliciteren en performancegericht te formuleren
- De prioriteiten in de vernieuwingsagenda zijn aangescherpt. Deze wordt beperkt tot de realisatie van het huisvestingsprogramma, het programma flexibilisering van het deeltijdonderwijs, ontwikkeling van een strategische HR agenda, en de vernieuwing van de informatievoorziening.
- Commissies hebben een belangrijke rol in de voorbereiding, uitwerking en borging van gemaakte strategische beleidskeuzes. Deze overlegstructuur wordt doelgerichter ingezet, met focus op de beleidsthema's studentsucces, onderzoek, kwaliteit, werkveld en relaties, informatievoorziening en toekomstscenario's.

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.

In control statement

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

5.5 Bezoldiging en declaraties College van Bestuur

De Wet normering topinkomens (WNT) bepaalt een maximum aan de bezoldiging van topfunctionarissen van onderwijsinstellingen. In 2018 mag de bezoldiging voor een topfunctionaris in dienstverband niet meer bedragen dan € 189.000. Dit is de norm van WNT 2 (zie ook paragraaf 6.6). Voor de sector Onderwijs geldt dat bezoldigingsafspraken die zijn overeengekomen vóór 1 januari 2015 worden gedekt door het overgangsrecht, zodat eerbiediging plaatsvindt gedurende vier jaar en vervolgens afbouw in drie jaar.

Bezoldiging leden College van Bestuur 2018

	Functie	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorziening beloningen op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Totale bezoldiging
		€	€	€	€	€
Drs. E.C. Meijer ¹⁾	Voorzitter	179.664	0	20.241	0	199.905
J. Nederlof RC	lid	168.930	0	20.070	0	189.000
Ir. J.F. Houterman ²⁾	lid	55.133	0	7.883	0	63.016
E.R.M. Verhoef MCM ³⁾	lid	133.595	0	0	0	133.595

- 1) De bezoldiging is in overeenstemming met de 'Bezoldigingscode Bestuurders Hogescholen' van maart 2013 en bedraagt volgens het van toepassing zijnde overgangsrecht € 199.905 op jaarbasis
- 2) Het recht op vakantiegeld over de periode aug /dec wordt in mei 2019 uitbetaald, zijnde € 4.052.
- 3) Mevrouw Verhoef was werkzaam als topfunctionaris zonder dienstverband in de periode van 22 augustus 2017 tot en met 31 juli 2018. De maximale bezoldiging topfunctionarissen zonder dienstverband bedraagt € 133.595 voor de periode 1 januari t/m 31 juli 2018.

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.

Overzicht bestuurskosten en declaraties College van Bestuur 2018

	Drs. E.C. Meijer	J. Nederlof RC	Ir. J.F. Houterman	E.R.M. Verhoef MCM	College van Bestuur gezamenlijk	Eindtotaal
	€	€	€	€	€	€
Reis- en verblijfskosten binnenland ¹⁾	27.309	25.921	2.661	889	401	57.181
Reis- en verblijfskosten buitenland	1.717	0	0	0	0	1.717
Representatiekostenvergoeding ²⁾	2.700	2.700	1.125	0	0	6.525
Opleidingen, seminars en congressen	6.663	1.935	828	0	0	9.426
Overige kosten ³⁾	403	3.668	73	530	2.009	6.683
Totaal	38.792	34.224	4.687	1.419	2.410	81.532

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 vergaderkosten en diverse kosten zoals koeriersdiensten, kosten visum en boeken.

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

5.6 Bezoldiging Raad van Toezicht

De bezoldiging van de voorzitter en de leden van de Raad van Toezicht is gebaseerd op de maximumbedragen zoals bepaald in de Wet normering topinkomens: respectievelijk 10% en 15% van het maximumbedrag dat geldt voor bestuurders. De maximale bezoldiging bedraagt in 2018 € 28.350 voor de voorzitter en € 18.900 voor een lid.

Bezoldiging leden Raad van Toezicht 2018

Naam	Functie	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorziening beloning op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Totaal
		€	€	€	€	€
Ir. M. Hendrikse	Voorzitter	16.301	0	0	0	16.301
J.J.M. Koenen RA CIA	lid	9.135	0	0	0	9.135
Drs. G.J.C.M. Engwirda ¹⁾	lid	7.166	0	0	0	7.166
prof.dr. E.P.N.M. Borgman	lid	10.868	0	0	0	10.868
Dr. H. Malda	lid	12.876	0	0	0	12.876
prof.dr. M.P. van Dieijen-Visser	lid	10.868	0	0	0	10.868
prof.dr. R.H.J. Fastenau	lid	10.868	0	0	0	10.868
M.G.H.C. Oomen-Ruijten	lid	12.285	0	0	0	12.285

1) Bedrag is in 2019 uitbetaald.

6 FINANCIËN

Het financiële fundament van Fontys is gezond. Fontys is in staat om haar activiteiten structureel kostendekkend uit te voeren. De financiële overzichten in dit hoofdstuk zijn ontleend aan de jaarrekening 2018, die onderdeel is van dit bestuursverslag. De controleverklaring van de accountant behorende bij de jaarrekening en verslag is opgenomen in deel II van dit document.

6.1 Kengetallen

Financiële kengetallen 2014-2018

(x €1.000, tenzij anders vermeld)	2014	2015	2016	2017	2018
Baten	371.773	379.651	384.773	394.548	418.794
Saldo baten en lasten bedrijfsvoering	13.196	1.665	-3.765	-320	18.330
Resultaat na belastingen	13.594	1.632	-4.195	-1.149	17.485
Solvabiliteit	53,1%	53,2%	52,4%	52,5%	53,3%
Liquiditeit	1,4	1,6	1,7	1,9	1,7
Rentabiliteit	3,7%	0,4%	-1,1%	-0,3%	4,2%

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.

6.2 Jaarrekening 2018

De volledige jaarrekening is in hoofdstuk 7 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 2018 die voor vaststelling van de jaarrekening bekend zijn geworden, zijn meegenomen.

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

Financiële kerngegevens verbonden partijen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2018 € x 1.000	Resultaat 2018 € x 1.000	Opgenomen in financiële overzichten %
Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven-Tilburg	Stichting	Eindhoven	2.694	66	100
Juridische Hogeschool Avans-Fontys	Stichting	Tilburg	278	64	50

De volgende pagina geeft een verkorte weergave van de staat van baten en lasten 2018 en de balans per 31 december 2018 met een korte toelichting op de verschillen tussen begroting en realisatie 2018. De toelichting op de balans bestaat uit vergelijking van stand ultimo 2018 met 2017. Voor de volledige jaarrekening verwijzen wij naar deel II.

Geconsolideerde staat van baten en lasten ontleend aan de jaarrekening 2018

(x €1.000)	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Baten			
Rijksbijdrage OCW	306.822	290.881	282.139
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.239	5.754	4.353
College- en examengelden	83.455	86.766	85.513
Baten werk in opdracht van derden	12.809	12.596	12.366
Overige baten	10.469	12.751	10.177
Totaal baten	418.794	408.748	394.548
Lasten			
Personeelslasten	322.764	323.695	314.769
Afschrijvingen	13.514	16.511	16.590
Huisvestingslasten	18.245	19.324	18.517
Overige lasten	45.941	45.873	44.992
Totaal lasten	400.464	405.403	394.868
Saldo baten en lasten	18.330	3.345	-320
Financiële baten en lasten	-838	-829	-816
Resultaat voor belastingen	17.492	-14.985	-1.136
Belastingen	-7	0	-13
Nettoresultaat	17.485	2.516	-1.149
Toe te rekenen aan:			
Stichting Fontys	17.387	2.548	-1.201
Derden opgenomen in de consolidatie	98	(32)	52
	17.485	2.516	-1.149

Het resultaat van Fontys over 2018 bedraagt € 17,5 miljoen. De afwijking van € 15,0 miljoen ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door enerzijds hogere baten van € 10,0 miljoen en anderzijds lagere lasten van € 4,9 miljoen.

De hogere baten worden met name verklaard door een hogere rijksbijdrage van € 15,9 miljoen (onder andere extra rijksbijdrage halvering collegegeld, aanpassing referentieraming, compensatie loonruimte-ontwikkeling), lagere collegegelden € 3,3 miljoen. De grootste afwijkingen in de lasten (min € 4,9 miljoen) zijn lagere afschrijvingen (onder andere als gevolg van terugnemen van een bijzondere waardevermindering € 1,5 miljoen (Gebouw R1) lagere kosten energie (€ 0,5 miljoen) en lagere overige huisvestingslasten (€ 1,7 miljoen).

Geconsolideerde balans ontleend aan de jaarrekening 2018

(na resultaatbestemming x €1.000)	31-12-2018	31-12-2017
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	120.708	93.703
Financiële vaste activa	-	1.313
Totaal vaste activa	120.708	95.016
Vlottende activa		
Voorraden	66	75
Vorderingen	14.129	10.172
Liquide middelen	154.552	155.019
Totaal vlottende activa	168.747	165.266
TOTAAL ACTIVA	289.455	260.282
Passiva		
Eigen vermogen	151.393	134.006*
Aandeel derden in groepsvermogen	2.833	2.735
Groepsvermogen	154.226	136.741
Voorzieningen	27.841	25.687
Langlopende schulden	8.503	8.866
Kortlopende schulden	98.885	88.988
TOTAAL PASSIVA	289.455	260.282

* In 2018 heeft er een heroverweging plaatsgevonden met betrekking tot de langlopende schuld aan het ministerie van OCW van € 2,9 miljoen. Fontys heeft besloten deze schuld vrij te laten vallen. Deze vrijval is als een stelselwijziging gepresenteerd en rechtstreeks ten gunste van het vermogen per 31 december 2017 verwerkt. Hierdoor wijkt het vermogen ultimo 2017 van het gepresenteerde vermogen in de jaarrekening 2017 (€ 134,0 miljoen was € 131,1 miljoen). Voor een uitgebreidere toelichting hierop verwijzen wij naar deel II van dit verslag.

De materiële vaste activa zijn ten opzichte van 2017 toegenomen met € 27,0 miljoen, hoofdzakelijk door de investeringen in nieuwbouw. Ultimo 2018 zijn voor € 66,3 miljoen investeringsverplichtingen inzake materiële vaste activa aangegaan. De financiële vaste activa zijn in 2018 verkocht.

De liquide middelen hebben voornamelijk betrekking op banktegoeden. Er is een bedrag van € 0,5 miljoen geblokkeerd in verband met uitstaande bankgaranties. De overige liquide middelen staan vrij ter beschikking van Stichting Fontys.

Het resultaat 2018 is toegevoegd aan het groepsvermogen waarbij uit de resultaatbestemming € 15 miljoen aan bestemmingsreserves publiek is gevormd. Het groepsvermogen bedraagt ultimo 2018 € 154.226 (2017: € 136.741). Ultimo 2018 bedraagt de bestemmingsreserve privaat € 12,5 miljoen (2017: € 11,6 miljoen), de bestemmingreserve publiek € 15,0 miljoen (2017: € 0).

De voorzieningen zijn per saldo toegenomen met € 2,2 miljoen. Deze toename wordt voornamelijk veroorzaakt door dotaties aan de voorziening WGA (€ 0,6 miljoen), de voorziening duurzame inzetbaarheid (€ 1,1 miljoen) en de voorziening werktijdvermindering senioren (€ 4,3 miljoen). De voorziening reorganisatie en personele frictie daalde met € 2,2 miljoen en de voorziening wachtgelden met € 1,0 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. Ultimo 2015 zijn voorzieningen getroffen die samenhangen met de afronding van de reorganisatie van Fontys Fydes en de afwikkeling van declaraties aan zorgverzekeraars voor dyslexiebehandelingen die Fontys Fydes heeft uitgevoerd. 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 Stichting Steunfonds Fontys. In het kader van uitbesteding

van onderwijs aan niet-bekostigde instellingen bieden enkele instituten studenten de mogelijkheid een minor te volgen bij de Fotovakschool. De afspraken hierover zijn vastgelegd en de examencommissie ziet toe op de kwaliteit van het programma. In het kader van maatwerktrajecten heeft Fontys Paramedische Hogeschool een maatwerkopleiding Logopedie ontwikkeld in samenwerking met Kentalis. Hieraan nemen negen studenten deel. Het maatwerktraject bestaat naast de reguliere bekostigde logopedie opleiding in het Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO). Aan alle voorwaarden uit de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs' wordt voldaan. Bij Fontys zijn 65 medewerkers met een inschrijving voor initieel onderwijs werkzaam.

6.3 Financiering

9

Het saldo van de liquide middelen is in 2018 gelijk gebleven aan de stand ultimo 2017 namelijk € 155 miljoen.

Liquide middelen

(x €1.000)	2018	2017
Kasstroom uit operationele activiteiten	39.675	22.351
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-39.798	-5.568
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-344	-326
Mutatie liquide middelen	-467	16.457

De kasstroom uit operationele activiteiten is positief op grond van positief resultaat 2018 (voor rente en belastingen) van € 18,3 miljoen en afschrijvingen van € 14,1 miljoen, mutaties in voorzieningen van € 2,2 miljoen en mutaties in vlottende middelen met een positief kasstroomeffect van € 5,1 miljoen.

In 2018 is voor € 5,3 miljoen geïnvesteerd in gebouwen en terreinen, voor € 3,6 miljoen in inventaris, apparatuur, overige materiële vaste activa en voor € 32,2 miljoen aan nieuwbouw in uitvoering in het kader van het huisvestingsprogramma.

9

6.4 Treasury

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

In het treasurybeleid zijn de doelstellingen van treasury nader uitgewerkt. Dit beleid wordt jaarlijks geoperationaliseerd in het treasuryjaarplan, waarbij de richtlijnen uit het treasurywetboek leidend zijn. In het treasurywetboek staat onder meer dat ter beperking van het kredietrisico een maximum geldt van 40% voor het totaal aan uitzettingen bij één bank. Het maximaal uit te zetten percentage bij één bank is met ingang van 2016, tijdelijk verhoogd naar 50%, onder de aanvullende voorwaarde dat de middelen gespreid worden over minimaal vier grootbanken. Reden voor de verhoging is dat sommige banken rente vragen voor tegoeden, in plaats van rente uit te keren. In 2018 is –met instemming van de Raad van Toezicht - de mogelijkheid van Schatkistbankieren bij Ministerie van Financiën onderzocht en aangevraagd. Het ministerie van Financiën heeft in maart 2019 positief geadviseerd. Vanaf medio april 2019 brengt Fontys haar liquide middelen risicoloos onder bij het ministerie van Financiën. Het rente tarief van schatkistbankieren bedraagt momenteel 0% waardoor geen rentekosten verschuldigd zijn over aan te houden liquide middelen.

De uitvoering van de treasuryactiviteiten vond in 2018 conform afspraken uit het treasuryplan plaats. De liquide middelen bedragen € 155 miljoen (2017: € 155 miljoen) en komen overeen met de begrote posities. Het beheer van de liquide middelen is, conform treasurywetboek, gericht op spreiding van risico's over grootbanken in combinatie met rentemaximalisatie. Vanaf 2017 brengen de commerciële banken ook aan Fontys rente in rekening over aangehouden tegoeden. Negatieve rentepercentages zijn ook voor 2018 van toepassing. Over 2018 is € 279.000 aan rente betaald over banktegoeden. De negatieve bankrente over banktegoeden is een belangrijke reden voor Fontys om te gaan Schatkistbankieren.

Onder de financiële vaste activa zijn ultimo 2017 voor € 1,3 miljoen aan obligaties verantwoord. De obligaties zijn vóór invoering van de Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2010 met privaat vermogen aangeschaft. Hierdoor vallen deze obligaties onder de overgangsregeling. In november 2018 zijn alle obligaties verkocht waardoor aan alle voorwaarden van Schatkistbankieren wordt voldaan. Met de verkoop van de obligaties is een boekwinst van € 17.000 gerealiseerd. Ultimo 2018 bezit Fontys geen effecten.

Onder langlopende schulden is een schuld van € 8,5 miljoen (2017: € 8,9 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.

9

6.5 Continuïteit

De actuele financiële kengetallen weerspiegelen een gezonde financiële positie. Een solide vertrekpunt om de komende jaren structureel en meerjarig te investeren in zowel de noodzakelijke innovatie van het onderwijs als de grootschalige upgrade van de vastgoedportefeuille. Beide thema's en de oplopende studievoorschotmiddelen zijn bepalend voor de meerjarenraming van Fontys.

Financiële buitenmaten Huisvestingsprogramma 2015-2024

Fontys investeert in een toekomstbestendige en gefaseerde upgrade van de gebouwenportefeuille in Tilburg en Eindhoven. Om de betaalbaarheid van het investeringsprogramma op lange termijn te borgen is allereerst een meerjarig financieel kader vastgesteld, dat in 2015 is goedgekeurd door de Raad van Toezicht en waarop instemming is verleend door de Centrale Medezeggenschapsraad. In dit kader zijn uitgangspunten geformuleerd met betrekking tot het investeringsvolume (indicatief € 250 miljoen) en de bandbreedte waarbinnen de totale jaarlijkse afschrijvings- en huisvestingslasten fluctueren (10 tot 12% van de baten). De financiële 'buitenmaten' van het huisvestingsprogramma zijn mede gebaseerd op de mogelijkheid om de student/fte-ratio verder te kunnen intensiveren; daarmee voorkomt Fontys dat de investeringen in nieuwbouw ten koste gaan van personele inzet. In 2016 is het huisvestingsprogramma vastgesteld en werd de voorbereiding van de eerste projecten opgestart.

Demografische ontwikkelingen leiden tot dalende studentprognoses: Fontys voorziet de komende tien jaar een daling van het aantal studenten met circa 10%. Tegelijkertijd stijgen de bouwkosten per meter. De combinatie van deze factoren heeft in 2018 geleid tot het besluit om de kaders en uitgangspunten voor het huisvestingsprogramma te herijken. 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.

In 2018 is de aankoop geëffectueerd van het gebouw De Rondom op de TU/e-campus in Eindhoven en is een parkeergarage op campus Rachelsmolen opgeleverd. In 2019 worden de eerste (ver)nieuw(d)e onderwijsgebouwen opgeleverd.

Meerjarig financieel kader wijzigt door Sectorakkoord hbo-2018

In 2018 werd het Sectorakkoord afgesloten waarin is afgesproken dat hogescholen de studievoorschotmiddelen investeren via Kwaliteitsafspraken. Het sectorakkoord leidt tot een aangepast referentiepunt voor de student/fte-ratio die op lange termijn betaalbaar is in combinatie met de structurele afschrijvingskosten- en huisvestingslasten na oplevering van het Huisvestingsprogramma. In 2019 kan Fontys – rekening houdend met de historisch lage afschrijvings- en huisvestingslasten vanwege de deels verouderde gebouwenportefeuille – een student/fte-ratio accommoderen van 12,6. De oploop van de studievoorschotmiddelen in de komende jaren maakt een verdere intensivering van de student/fte-ratio mogelijk.

Risicomanagement gericht op duurzaam financieel gezonde bedrijfsvoering

Het periodiek actualiseren van de meerjarenraming is een vast onderdeel van de planning & controlcyclus, zowel op het niveau van de individuele organisatieonderdelen als op Fontys totaalniveau. 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.

De Raad van Toezicht heeft in 2015 goedkeuring verleend aan het meerjarig financieel kader voor het Huisvestingsprogramma 2015-2024. De Raad toetst of de business cases binnen het Huisvestingsprogramma voldoen aan de uitgangspunten van dit kader, en evalueert periodiek met het College van Bestuur de bandbreedtes die Fontys hanteert voor de belangrijkste kengetallen om een duurzaam financieel gezonde bedrijfsvoering te waarborgen.

Meerjarenraming

Onderstaande tabel geeft inzicht in de in 2018 gerealiseerde en vanaf 2019 verwachte ontwikkeling van de studentenpopulatie, de personeelsformatie, en de daarvan afgeleide kengetallen.

Verwachte studentenpopulatie en personeelsformatie tot 2023

Kengetal	2018 realisatie	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose
Personeelsformatie (in fte)						
OP	2.432	2.483	2.460	2.481	2.494	2.459
OOP	1.248	1.289	1.278	1.288	1.295	1.277
Totaal aantal fte gemiddeld	3.680	3.772	3.738	3.769	3.789	3.736
Studentenaantallen (ongewogen)						
Bij aanvang studiejaar t/t+1	43.869	43.355	43.094	42.895	42.452	41.944
Gemiddeld verslagjaar	43.887	43.698	43.268	43.028	42.747	42.283
Student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten)	12,6	12,6	12,4	12,2	12,1	12,2
Student/OP-ratio	17,9	17,6	17,6	17,3	17,1	17,2

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 42.000.
- In de raming is rekening gehouden met de door OCW toegezegde oloploop van de middelen die beschikbaar komen vanuit het Studievoorschot. Onder voorbehoud van goedkeuring van het plan Kwaliteitsafspraken door de NVAO en het ministerie van OCW worden de middelen ingezet voor de doelen zoals opgenomen in het plan Kwaliteitsafspraken van Fontys.
- De personele lasten nemen in 2019 naar verwachting nog toe door formatie-uitbreiding in verband met de inzet van middelen uit het Studievoorschot.
- In de komende jaren stijgen de afschrijvings- en huisvestingslasten als gevolg van geplande oplevering van de eerste (ver)nieuwbouwprojecten in het kader van het Huisvestingsprogramma.
- Naar aanleiding van de verkoop van enkele panden als onderdeel van het Huisvestingsprogramma zijn de te verwachten positieve boekresultaten in enig jaar verantwoord onder de overige baten.
- In de periode 2019 - 2022 worden additioneel middelen vanuit de bestemmingsreserve Strategische Vernieuwing ingezet om versnellingen op strategische gebieden te realiseren. Deze inzet is geprognostiseerd als inzet derden en komt derhalve niet tot uitdrukking in de ontwikkeling van de personeelsformatie. De inzet van middelen uit de bestemmingsreserve leidt tot negatieve exploitatiesaldi uit reguliere bedrijfsuitoefening.

Deze uitgangspunten resulteren in onderstaande raming van de exploitatiesaldi tot en met 2023.

Meerjarenraming: exploitatiesaldo (bedragen in m€)

BATEN	2018 realisatie	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose
Rijksbijdrage normatief OCW	304,8	306,3	310,1	313,5	316,1	315,3
Overige overheidsbijdragen en subsidies	7,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2
College- en examengelden	83,5	80,3	80,3	79,8	79,3	78,5
Baten werk in opdracht van derden	12,8	13,6	13,6	13,6	13,6	13,6
Overige baten	10,4	12,1	10,0	10,0	12,0	15,8
TOTAAL BATEN	418,7	421,5	423,2	426,1	430,2	432,4
LASTEN	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Personeelslasten	322,8	339,4	339,4	344,0	345,0	335,4
Afschrijvingen	13,5	16,2	19,9	20,7	20,7	22,2
Huisvestingslasten	18,2	20,8	21,7	21,3	21,2	21,9
Overige lasten	45,9	43,9	44,1	44,7	45,0	44,9
TOTAAL LASTEN	400,4	420,3	425,1	430,7	431,9	424,4
Saldo baten en lasten	18,3	1,2	-1,9	-4,6	-1,7	8,0
Financiële baten en lasten	-0,8	-0,7	-0,5	-0,5	-0,5	-1,1
RESULTAAT	17,5	0,5	-2,4	-5,1	-2,2	6,9

Het financieel resultaat over 2018 van € 17,5 miljoen valt aanzienlijk positiever uit dan begroot (€ 2,5 miljoen). De positieve afwijking van € 15,0 miljoen ten opzichte van de begroting is via de resultaatbestemming toegevoegd aan de bestemmingsreserve Strategische Vernieuwing. Met deze bestemmingsreserve wil Fontys in de komende drie tot vijf jaar een versnelling realiseren op de volgende gebieden:

- Toekomstbestendige fundamentele heroriëntatie op de (inrichting van de) educatieve opleidingen.
- Maatschappelijke impact regionaal vergroten via structuurversterkende activiteiten gericht op onderzoek (TEC for Society) en/of inrichting van nieuwe hybride leeromgevingen.
- Positie in leven lang leren versterken door middel van verdere flexibilisering van onderwijs.
- Vernieuwing van de informatievoorziening.

Fontys is bereid om ten behoeve van bovengenoemde bestedingsdoelen de komende jaren met een negatieve begroting te werken, ongeacht de ontwikkelingen in de reguliere exploitatie en in de Rijksbijdrage. De negatieve exploitatiesaldi in de jaren 2020-2022 hangen samen met de verwachte inzet van middelen uit voornoemde bestemmingsreserve.

Fontys verwacht voor 2019 een positief resultaat van € 0,5 miljoen. De afwijking ten opzichte van de oorspronkelijke begroting 2019 (tekort van € 0,1 miljoen) wordt voornamelijk veroorzaakt door een eenmalige boekwinst op de verkoop van grond, die naar verwachting in 2019 wordt gerealiseerd.

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 vanaf 2019 tot substantiële extra afschrijvings- en huisvestingslasten, en worden tevens zichtbaar in onderstaande prognose van de balans.

Meerjarenraming: balans (bedragen in m€)

ACTIVA	2018 realisatie	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose
Vaste activa						
Materiële vaste activa	120,7	192,2	223,5	224,5	233,7	277,9
Totaal vaste activa	120,7	192,2	223,5	224,5	233,7	277,9
Vlottende activa						
Voorraden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Vorderingen	14,1	14,0	14,0	14,0	14,0	13,9
Liquide middelen	154,6	83,6	50,5	44,9	39,0	36,8
Vlottende activa	168,7	97,6	64,5	58,9	53,0	50,7
Totaal activa	289,4	289,8	288,0	283,4	286,7	328,6
PASSIVA						
	2018 realisatie	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose
Eigen vermogen						
Algemene reserve	126,7	128,7	129,8	130,2	132,5	139,4
Bestemmingsreserve Strategische Vernieuwing	15,0	13,5	10,0	4,5	0,0	0,0
Bestemmingsreserve privaat	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5
Totaal eigen vermogen	154,2	154,7	152,3	147,2	145,0	151,9
Voorzieningen	27,8	28,6	28,4	28,3	28,3	28,3
Langlopende schulden	8,5	8,1	7,7	7,3	11,9	46,3
Kortlopende schulden	98,9	98,4	99,6	100,6	101,5	102,1
TOTAAL PASSIVA	289,4	289,8	288,0	283,4	286,7	328,6

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

RATIO'S	2018 realisatie	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose	2022 prognose	2023 prognose
Totaal eigen vermogen	154,2	154,7	152,3	147,2	145,0	151,9
Totaal vermogen	289,4	289,8	288,0	283,4	286,7	328,6
SOLVABILITEIT	53%	53%	53%	52%	51%	46%
Signaleringsgrens solvabiliteit > 30%						
Vlottende activa	168,7	97,6	64,5	58,9	53,0	50,7
Kortlopende schulden	98,9	98,4	99,6	100,6	101,5	102,1
LIQUIDITEIT	1,7	1,0	0,6	0,6	0,5	0,5
Signaleringsgrens liquiditeit > 0,5						
Groepsresultaat	17,5	0,5	-2,4	-5,1	-2,2	6,9
Totale baten	418,7	421,5	423,2	426,1	430,2	432,4
RENTABILITEIT	4,2%	0,1%	-0,6%	-1,2%	-0,5%	1,6%
Signaleringsgrens rentabiliteit: meerjarig > 0% (structureel kostendekkend)						
Afschrijving gebouwen en terreinen, huisvestingslasten	27,6	32,2	35,1	34,9	34,7	36,1
Totale lasten	401,3	421,0	425,7	431,3	432,4	425,6
HUISVESTINGSRATIO (definitie inspectie)	6,9%	7,7%	8,2%	8,1%	8,0%	8,5%
Signaleringsgrens huisvestingsratio (definitie inspectie) < 15%						

De liquiditeitspositie daalt naar verwachting tot de signaleringsgrens als gevolg van de inzet van liquide middelen in het huisvestingsprogramma en de extra inzet van middelen uit de bestemmingsreserves. De investeringen in nieuwbouw worden deels gefinancierd met vreemd vermogen. Door de inzet vanuit de liquide middelen blijft het mogelijk om op lange termijn de financiële lasten beheersbaar te houden.

Fontys beschouwt de huidige solvabiliteit als hoog. Hoewel de solvabiliteit zal afnemen als gevolg van de toename van de investeringen en het aangaan van externe financiering, blijft deze ruim voldoende.

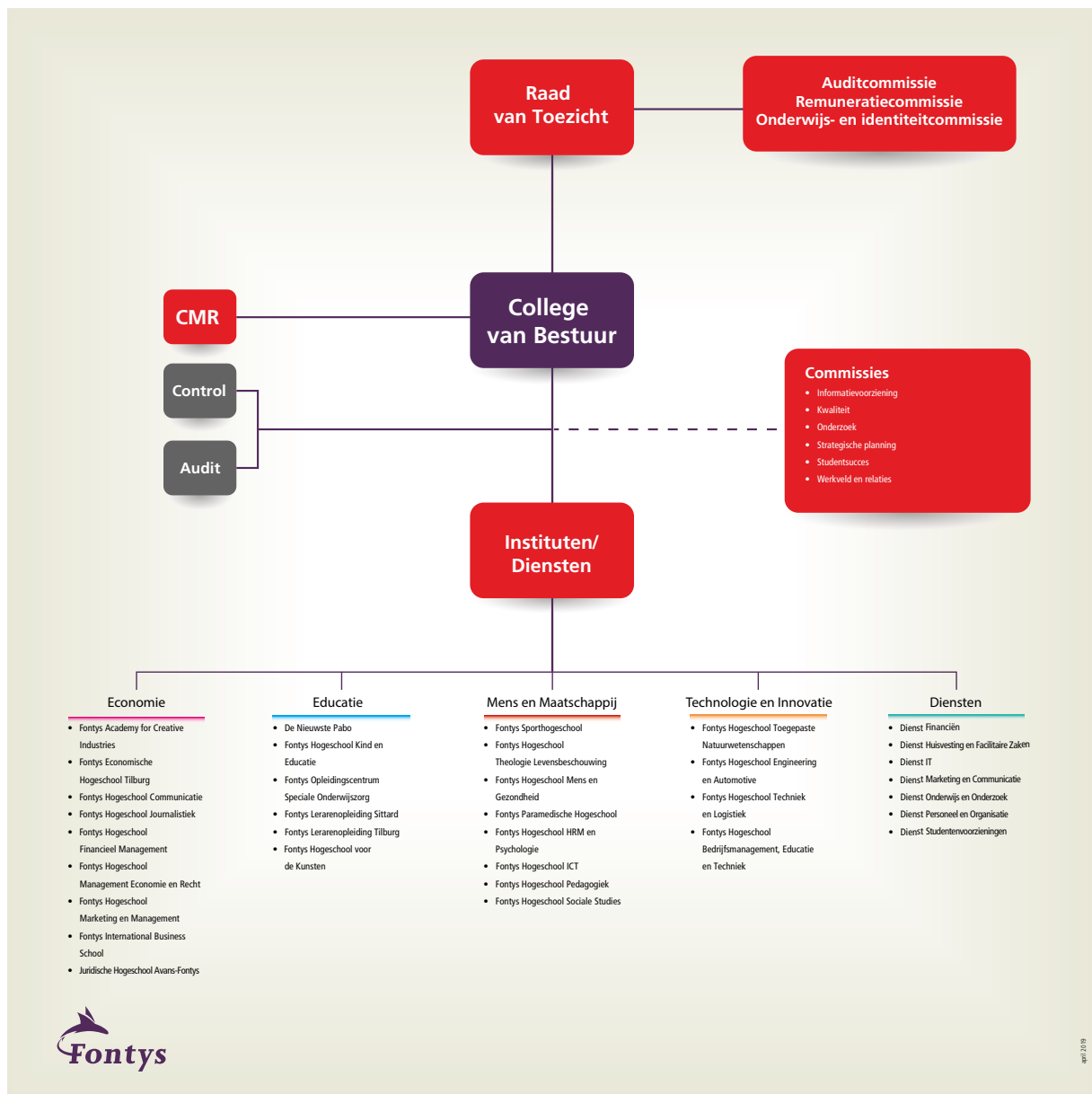
9

6.6 Melding Wet normering topinkomens

De Wet normering topinkomens (WNT) kent een meldings- en publicatieverplichting. Van elke reguliere functionaris van wie de bezoldiging in 2018 hoger is dan de WNT 2-norm van € 189.000 moet een aantal gegevens worden gemeld en gepubliceerd. Wanneer sprake is van een overschrijding moet deze worden gemotiveerd en toegelicht.

Fontys heeft over 2018 geen beloningen betaald aan functionarissen in dienstbetrekking die de bezoldigingsnorm van € 189.000 overschrijden. Een uitzondering hierop zijn functionarissen op wie een overgangsregeling van toepassing is. Hiervoor verwijzen we naar paragraaf 5.5 en het overzicht WNT-verantwoording in deel II van dit verslag.

BIJLAGE 1 ORGANOGRAM



BIJLAGE 2 OVERZICHT LECTORATEN PER 31-12-2018

Economie & Communicatie
<p>iMotion of sportbusiness <i>Houdt zich bezig met onderwijsinnovatie en kennisontwikkeling op het gebied van de emotie van sport, en voedt daarmee studenten en docenten om de toekomst van de sportbusiness vorm te geven.</i></p>
<p>Cross border <i>Legt verbindingen tussen hoger onderwijs, bedrijfsleven, overheid en maatschappij voor een sterkere marktpositie van het internationaal werkverband in de regio Venlo.</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>Informatiemanagement en control in een ketenomgeving <i>Richt zich vanuit financieel-economisch perspectief op het ontwikkelen van kennis op meerdere, aan elkaar gerelateerde gebieden.</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>
Educatie
<p>Leren en innoveren <i>Vergaart en ontwikkelt kennis over het leerproces van leerlingen, leraren en organisaties, en adviseert en begeleidt het werkveld over praktische toepassing.</i></p>
<p>Vakdidactiek van de gammavakken <i>Onderzoekt toekomstgerichte vakdidactiek van de gammavakken en geeft daarmee docenten richtlijnen voor effectieve en aansprekende lesprogramma's.</i></p>
<p>Technology Enhanced Assessment <i>Onderzoekt op welke wijze technologie de effectiviteit en efficiëntie van het assessment kan versterken in opleidingen van Fontys, het voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs.</i></p>
<p>Taalbeleid en diversiteit <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>Meesterschap <i>Onderzoekt en stuurt leerprocessen van toekomstige docenten binnen de context van de school waar zij een groot deel van de opleiding doorbrengen.</i></p>
<p>Bètadidactiek <i>Onderzoekt wat de gevolgen voor leerlingen zijn van veranderingen in bètaonderwijs en hoe docenten (in opleiding) effectief en aansprekend bètaonderwijs vormgeven.</i></p>

<p>Educatie (vervolg)</p> <p>Beroepsethiek van leraren <i>Stimuleert en ontwikkelt docenten in hun vormende taak en deugdelijke beroepshouding, met de morele vorming van leerlingen in het speciaal, basis- of voortgezet onderwijs als doel.</i></p> <p>Waarderen van diversiteit <i>Draagt bij aan de ontwikkeling van kennis en professionaliseringsstrategieën die leraren ondersteunen in het bieden van optimale ontwikkelingskansen voor al hun leerlingen.</i></p> <p>Integratief opleiden en boundary crossing <i>Richt zich op betekenisvolle en krachtige integratie van het (formeel) leren van leraren in het opleidingsinstituut en het (informeel) leren in de beroepspraktijk.</i></p> <p>Opleiden in de school (in samenwerking met Zuyd Hogeschool) <i>Levert een bijdrage aan de versterking van de kwaliteit van aanstaande, beginnende en zittende docenten door de opleiding voor leraren basisonderwijs te innoveren, met name het werkplekleren binnen de school.</i></p>
<p>Kunsten</p> <p>Kunstpraktijk en samenleving <i>Onderzoekt, beschrijft en verklaart de invloed van maatschappelijke veranderingen op de artistieke praktijk, en tast mogelijkheden af van een ideologische (her)positionering van de kunsten.</i></p> <p>Stedelijke strategieën <i>Ontwikkelt concepten, strategieën en instrumenten waarmee ruimtelijk ontwerpers hun rol kunnen aanpassen aan de manier waarop stedelijke transformatie tegenwoordig tot stand komt.</i></p>
<p>Mens en Maatschappij</p> <p>Persoonsgerichte en Evidence Based Praktijkvoering in Zorg en Welzijn <i>Ontwikkelt kennis over implementatie en evaluatie van evidence-based practice, en ondersteunt professionals in de ontwikkeling van hun eigen praktijkvoering: 'practice development'.</i></p> <p>Orthopedagogiek en (Ortho)pedagogisch Handelen <i>Ontwikkelt samen met het beroepenveld werkwijzen en methodieken die bijdragen aan een positieve ontwikkeling van niet-westerse kinderen en jongeren binnen jeugdzorg en jeugdhulpverlening.</i></p> <p>Opvoeden voor de toekomst <i>Richt zich op opvoedingswaarden en –dilemma's waarvoor ouders en professionele opvoeders zich in de huidige samenleving gesteld zien.</i></p> <p>Mens en Technologie <i>Bestudeert de wederzijdse beïnvloeding van mens en technologie, en richt zich op thema's als acceptatie van technologie, gedragsverandering en gebruikersbeleving.</i></p> <p>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>Health Innovations & Technology <i>Draagt bij aan de levenskwaliteit van patiënten, met onderzoek op het snijvlak van gezondheidszorg en technologie.</i></p> <p>Sociale Veerkracht <i>Onderzoekt maatschappelijke 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>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>

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>Big Data <i>Initieert praktijkgericht onderzoek naar complexe en dynamische verzamelingen gegevens, draagt bij aan onderwijsontwikkeling en richt zich op kenniscreatie en -circulatie.</i></p>
<p>Applied Natural Sciences <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>High Tech Embedded Software <i>Richt zich op het beheersen van softwarecomplexiteit en op softwareontwikkeling voor (netwerken van) embedded systemen, met als speerpunten 'internet of things' en 'robotics'.</i></p>
<p>Mechatronics & Robotics <i>Doet, in nauwe samenwerking met bedrijven uit de regio Eindhoven, toegepast onderzoek op het gebied van hightech mechatronica en robotica, met name voor het bedrijfsleven en het engineeringonderwijs op hbo-niveau.</i></p>
<p>Supply chain management <i>Bundelt kennis en ervaring over de inrichting en beheersing van de goederenstroom in de logistieke keten, met als aandachtsgebieden onder meer de regiefunctie en ICT-ontwikkelingen.</i></p>
<p>Business Entrepreneurship <i>Geeft richting en inhoud aan toegepast onderzoek naar bedrijfskundige vraagstukken, en dient zo als voedingsbodem voor thematische en methodologische onderwijsvernieuwing.</i></p>
<p>Operational Excellence <i>Uitbreiding van het lectoraat Business Entrepreneurship dat zich onder andere richt op de bedrijfskundige aspecten van nieuwe product- en productietechnologie, automatisering en flexibilisering van productieprocessen.</i></p>
<p>Open Educational Resources <i>Stimuleert het gebruik van open leermaterialen en andere vormen van open en online onderwijs binnen de opleiding.</i></p>
<p>Interaction Design <i>Positioneert zich in een bredere ontwikkeling waarin interactieve technologieën – zoals games – steeds vaker worden ingezet om de menselijke maat terug te brengen in complexe systemen.</i></p>
<p>Manufacturing Integrated Systems <i>Richt zich op Manufacturing, Design of High Tech Equipment en Mobility, waarbij nadrukkelijk ook professionals bekwaamheden kunnen verwerven in het toepassen van Smart Manufacturing en de nieuwste technologieën en ontwerpregels voor fabrieken en ketensystemen.</i></p>

NB: Het aantal telt niet op tot 46, omdat binnen enkele lectoraten twee afzonderlijke lectoraten gebundeld worden.

BIJLAGE 3 KENGETALLEN MEDEWERKERS

Medewerkers in loondienst

		31-12-2017		31-12-2018	
		Personen	fte	Personen	fte
Onderwijs- ondersteunend	Man	493	457	490	455
	Vrouw	1.028	798	1.046	811
	Totaal OOP	1.521	1.255	1.536	1.266
Onderwijzend	Man	1.651	1.327	1.667	1.329
	Vrouw	1.578	1.127	1.589	1.147
	Totaal OP	3.229	2.454	3.256	2.476
Totaal		4.750 ¹⁾	3.709	4.785 ¹⁾	3.742

¹⁾ Medewerkers met een dubbele functie zorgen voor een ander eindtotaal dan wanneer de subtotalen worden opgeteld. De subtotalen tellen in 2017 op tot 4.750, maar het aantal unieke medewerkers is 4.746. In 2018 betreft dit 4.792 en 4.785.

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

	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018
OOP	34%	34%	33%	34%	34%
OP	66%	66%	67%	66%	66%

Leeftijdopbouw per 31-12-2018, totaal en naar geslacht (aantallen personen)

	Man	Vrouw	Totaal	%
<= 25	44	54	98	2,1%
>25 - <=35	318	509	827	17,3%
>35 - <=45	535	783	1.318	27,5%
>45 - <=55	577	721	1.298	27,1%
>55 - <=65	662	561	1.223	25,6%
>65	18	3	21	0,4%
Totaal	2.154	2.631	4.785	
%	45,0%	55,0%		

Flexibele contractvormen naar sector ²⁾

Sector	31-12-2017		31-12-2018	
	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	123	3,3%	95	2,5%
Educatie (incl Kunsten)	87	2,3%	92	2,5%
Mens & Maatschappij	108	2,9%	163	4,4%
Techniek	101	2,7%	89	2,4%
Overig	40	1,1%	39	1,0%
Totaal	459	12,4%	478	12,8%

²⁾ De cijfers van 2018 zijn niet vergelijkbaar met 2017 vanwege wisselingen in de domeinsamenstelling.

Opleidingsniveau docenten, lectoren en promovendi per 31-12-2018

Opleiding	Formatie (fte)	%
Gepromoveerd	206	8,9%
Master (wo/hbo)	1.602	68,8%
Bachelor (hbo)	470	20,2%
Onbekend	50	2,1%
Eindtotaal	2.328	100,0%

Inschrijvingen

Totaal aantal inschrijvingen gesplitst in bachelors, masters en Associate degrees 2016-2018

Groei 2018 tov 2017

Opleidingstype	2016	2017	2018	Aantal	Percentage
Bachelor	41.537	41.066	40.952	-114	0%
Master	2.434	2378	2197	-181	-8%
Associate degree	370	452	720	268	59%
Eindtotaal	44.341	43.896	43.869	-27	0,1%

Het aantal inschrijvingen daalde in 2018 met 0,1%. Volgens de Vereniging Hogescholen steeg de studentenpopulatie landelijk met 0,7%. Het aantal inschrijvingen voor de voltijd bacheloropleidingen bij Fontys daalde met 0,2% (-71) en voor de deeltijd bacheloropleidingen met 1,1% (-48). Het aantal studenten voor de duale bachelor steeg met 1,1% (5). Het aantal inschrijvingen voor zowel de voltijd- als de deeltijd-Associate degrees steeg aanzienlijk. Het aantal voltijdinschrijvingen steeg met 102,8% (37), het aantal deeltijdinschrijvingen met 65,9% (230). Bij de masteropleidingen zien we een daling bij de deeltijdmasters van 9,4% (-191), terwijl de duale masters een toename lieten zien van 26,0% (19).

Totaal aantal inschrijvingen per sector (bachelors, masters en Associate degrees) 2016-2018

Groei 2018 tov 2017

Sector	2016	2017	2018	Aantal	Percentage
Economie	14.400	14.124	13.755	-369	-3%
Educatie	8.979	8.465	7.802	-663	-8%
Gezondheidszorg	3.638	3.531	4.142	611	17%
Kunsten	1.374	1.418	1.432	14	1%
Mens en maatschappij	6.779	6.778	6.744	-34	-1%
Techniek	9.171	9.580	9.994	414	4%
Eindtotaal	44.341	43.896	43.869	-27	0%

Anders dan voorgaande jaren, toen de sector Techniek de grootste groei liet zien, werd de grootste toename in 2018 gerealiseerd in de sector Gezondheidszorg (+17,3%). Enkele opvallende ontwikkelingen per sector zijn:

- Economie: we zien een daling in het aantal ingeschreven studenten voor de bacheloropleidingen Communicatie (-128, -5,0%), Fiscaal Recht en Economie (-110, -29,7%) en de opleiding Financial Services Management (-108, -31,8%). Het aantal inschrijvingen voor de Ad Commerciële Economie steeg met 121,4% (34).
- Educatie: de bacheloropleiding tot leraar Basisonderwijs (-149, -9,3%) en de masteropleiding Educational Needs (-186, -19,6%) laten een daling zien.
- Gezondheidszorg: onder andere de bacheloropleidingen Opleiding tot Fysiotherapeut (+287, +41,2%), Opleiding tot Verpleegkundige (+193, +12,2%) en Medisch Beeldvormende en Radiotherapeutische Technieken (+129, +22,6%) laten een groei zien. De stijging kan worden verklaard uit het opheffen van de numerus fixus voor deze opleidingen. Het aantal inschrijvingen voor de bacheloropleiding Opleiding tot Logopedie daalde met 14,8% (-33).
- Kunsten: de masteropleiding Architectuur laat een toename zien van 17 inschrijvingen (+34,0%).
- Mens en Maatschappij: bij de bacheloropleiding Social Work daalde het aantal ingeschreven studenten met 8,7% (-109). Het aantal inschrijvingen voor de master Sport- en Bewegingsonderwijs steeg met 15 (+57,7%). De nieuwe Ad Pedagogisch Educatief Professional heeft dit eerste jaar 156 inschrijvingen.
- Techniek: deze sector laat een relatief constante groei zien (+4,3%) De bacheloropleidingen HBO-ICT (+312, +9,7%) en Technische Bedrijfskunde (+194, +16,2%) groeien. Het aantal inschrijvingen voor de bacheloropleidingen Bedrijfsmanagement MKB (-125, -55,8%) en Orthopedische Technologie (-38, -58,5%) daalde daarentegen. De Ad-opleidingen Werktuigbouwkunde (+29, +100,0%) en Elektrotechniek (+13, +108,3%) laten een relatief grote groei zien.

Inschrijvingen per lesplaats (bachelors, masters en Associate degrees) 2017-2018

Lesplaats	2017	2018	Groei	Aandeel 2017	Aandeel 2018
Eindhoven	22.045	22.524	479	50%	51%
Tilburg	14.561	14.251	-310	33%	32%
Venlo	3.770	3.728	-42	8%	8%
Sittard	1.597	1.572	-25	4%	4%
's-Hertogenbosch	761	758	-3	2%	2%
Overig	1.162	1.036	-126	3%	2%
Totaal	43.896	43.869	-445	100%	100%

Het gezamenlijke aandeel van Eindhoven, Tilburg en Venlo stijgt langzaam maar bestendig van 91,6% in 2013 naar en 92,0% in 2017 en 92,3% in 2018.

Inschrijvingen naar opleidingsvorm (bachelor, master en Associate degrees) 2016-2018

Lesvorm	2016	2017	2018
Voltijd	83%	83%	83%
Deeltijd	16%	16%	16%
Duaal	1%	1%	1%
Totaal	100%	100%	100%

Het aandeel voltijdinschrijvingen steeg in zeven jaar tijd van 73% in 2010 naar 83% in 2016. In 2017 was echter een lichte daling waar te nemen van 0,3 procentpunt (van 83,3 in 2016 naar 83,0 procent in 2017). Dit aandeel bleef in 2018 constant. Landelijk studeert 86,9% van de studenten in voltijd. Ten opzichte van 2017 bleef ook het aantal voltijdinschrijvingen nagenoeg constant (-43). Per sector fluctueert dit aantal daarentegen sterk. Binnen de sector Gezondheidszorg vond een stijging plaats van 550 voltijdinschrijvingen (+19,3%). De grootste dalingen vonden plaats in de sectoren Economie (-400, -3,0%) en Educatie (-325, -7,4%).

Ten opzichte van 2017 bleef ook het aantal deeltijd- en duale inschrijvingen nagenoeg constant (gezamenlijk +16). Opvallend is dat in één sector een daling plaatsvond: in de sector Educatie zijn 228 minder niet-voltijdinschrijvingen geregistreerd (-8,3%). Binnen de sector Mens en Maatschappij zien we de grootste toename, namelijk 181 inschrijvingen (+25,8%).

2

Afgestudeerden

Afgestudeerden per sector (bachelors, masters en Associate degrees) 2015-2016 tot en met 2017-2018

Sector	Voltijd			Deeltijd en dual			Totaal		
	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Economie	2.140	2.219	2.073	139	113	124	2.279	2.332	2.197
Educatie	804	837	884	1.049	1.047	1.025	1.853	1.884	1.909
Gezondheidszorg	533	571	546	194	159	223	727	730	769
Kunsten	250	280	241	65	44	52	315	324	293
Mens en maatschappij	913	1.011	1.094	140	118	122	1.053	1.129	1.216
Techniek	1.011	1.077	1.178	153	150	135	1.164	1.227	1.313
Totaal	5.651	5.995	6.016	1.740	1.631	1.681	7.391	7.626	7.697

Het aantal afgestudeerden is per studiejaar weergegeven. Bij de bacheloropleidingen zijn 0,4% meer eindexamen's toegekend vergeleken met studiejaar 2016-2017. De masteropleidingen telden 2,5% meer afgestudeerden, en de Ad-opleidingen kenden 19,2% meer diploma's toe.

2 Bindend negatief studieadvies

Aantal adviezen geregistreerd in 2015-2016 tot en met 2017-2018

Sector	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Economie	665	687	657
Educatie	292	259	249
Gezondheidszorg	87	64	79
Kunsten	27	37	58
Mens en Maatschappij	267	252	234
Techniek	461	453	386
Totaal	1.799	1.752	1.663

Na een aantal jaren van stijging is vanaf studiejaar 2015-2016 een dalende tendens te zien in het aantal bindende negatieve studieadviezen: een afname van 2,6% in 2016 ten opzichte van 2015, en een afname van 5,1% in 2017 ten opzichte van 2016.

deel II

Jaarrekening 2018

Stichting Fontys

Geconsolideerde balans per 31 december 2018

(na resultaatbestemming en bedragen x € 1.000)

1 Activa

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	120.708	93.703
1.3 Financiële vaste activa	<u>0</u>	<u>1.313</u>
<u>Totaal vaste activa</u>	120.708	95.016
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	66	75
1.5 Vorderingen	14.129	10.172
1.7 Liquide middelen	<u>154.552</u>	<u>155.019</u>
<u>Totaal vlottende activa</u>	168.747	165.266
<u>Totaal activa</u>	<u><u>289.455</u></u>	<u><u>260.282</u></u>

2 Passiva

2.1 Groepsvermogen	154.226	136.741
2.2 Voorzieningen	27.841	25.687
2.3 Langlopende schulden	8.503	8.866
2.4 Kortlopende schulden	98.885	88.988
<u>Totaal passiva</u>	<u><u>289.455</u></u>	<u><u>260.282</u></u>

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2018

(bedragen x € 1.000)

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	306.822	290.881	282.139
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.239	5.754	4.353
3.3 College- en examengelden	83.455	86.766	85.513
3.4 Baten werk in opdracht van derden	12.809	12.596	12.366
3.5 Overige baten	10.469	12.751	10.177
Totaal baten	<u>418.794</u>	<u>408.748</u>	<u>394.548</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	322.764	323.695	314.769
4.2 Afschrijvingen	13.514	16.511	16.590
4.3 Huisvestingslasten	18.245	19.324	18.517
4.4 Overige lasten	45.941	45.873	44.992
Totaal lasten	<u>400.464</u>	<u>405.403</u>	<u>394.868</u>
Saldo baten en lasten	<u>18.330</u>	<u>3.345</u>	<u>(320)</u>
5 Financiële baten en lasten	(838)	(829)	(816)
Resultaat voor belastingen	<u>17.492</u>	<u>2.516</u>	<u>(1.136)</u>
6 Belastingen	(7)	0	(13)
Groepsresultaat	<u>17.485</u>	<u>2.516</u>	<u>(1.149)</u>
Toe te rekenen aan:			
Stichting Fontys	17.387	2.548	(1.201)
Derden opgenomen in de consolidatie	98	(32)	52
	<u>17.485</u>	<u>2.516</u>	<u>(1.149)</u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2018

(bedragen x € 1.000)

	<u>2018</u>	<u>2017</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	18.330	(320)
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	15.591	16.590
- Bijzondere waardevermindering activa	(1.468)	0
- Mutaties voorzieningen	<u>2.154</u>	<u>4.277</u>
	34.607	20.547
Veranderingen in vlottende middelen:		
- Voorraden	9	(16)
- Vorderingen	(3.957)	913
- Kortlopende schulden	<u>9.901</u>	<u>1.476</u>
	5.953	2.373
Ontvangen interest	0	84
Betaalde interest	(874)	(630)
Vennootschapsbelasting	<u>(11)</u>	<u>(23)</u>
	<u>(885)</u>	<u>(569)</u>
	39.675	22.351
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in materiële vaste activa	(41.169)	(5.572)
Desinvesteringen in materiële vaste activa	41	5
Gerealiseerde resultaten effecten	17	(1)
Verkoop effecten en aflossing leningen	<u>1.313</u>	<u>0</u>
	(39.798)	(5.568)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Mutatie langlopende schulden	<u>(344)</u>	<u>(326)</u>
	(344)	(326)
Mutatie liquide middelen	<u>(467)</u>	<u>16.457</u>
Eindstand liquide middelen	154.552	155.019
Beginstand liquide middelen	<u>155.019</u>	<u>138.562</u>
Mutatie liquide middelen	<u>(467)</u>	<u>16.457</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).

Bij het toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het College van Bestuur 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.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Gehanteerde geldeenheid

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

Stelselwijziging

In het boekjaar 2018 is besloten de langlopende schuld aan OCW vrij te laten vallen. Door de stelselwijziging is het eigen vermogen per 31 december 2017 met €2,9 mln toegenomen. Deze toename is rechtstreeks aan de algemene reserve toegevoegd. Voor een verdere toelichting verwijzen wij naar hetgeen is opgenomen onder 2.1.1. Groepsvermogen.

De ter vergelijking opgenomen cijfers 2017 zijn aangepast aan het nieuwe stelsel. De invloed van de stelselwijziging op de omvang van het eigen vermogen per 31 december 2017 is in onderstaand overzicht weergegeven.

Bedragen x € 1.000	Groepsvermogen	Enkelvoudig vermogen
Stand 31 december 2017	133.829	131.094
Aanpassing in verband met stelselwijziging	2.912	2.912
Stand 31 december 2017 aangepast aan stelselwijziging	136.741	134.006

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%)

Verbonden partijen

Verbonden partijen zijn alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend.

Stichting Fontys

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.

Kasstroomoverzicht

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

Waardering van de activa en passiva

Algemeen

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

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve lineaire afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur, waarbij met ingang van 2018 de maand van ingebruikname geldt als eerste afschrijvingsmaand. De afschrijvingen over investeringen in de periode 2005 tot en met 2017, zijn in het jaar van ingebruikname berekend door 1 januari te hanteren als startdatum voor de afschrijvingen.

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 waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde. Waar nodig vindt een bijzondere waardevermindering plaats.

Financiële vaste activa

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

Voorraden

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

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

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.

Stichting Fontys

Voorzieningen

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

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

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

Pensioenen

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

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

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

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

De dekkingsgraad van het ABP ultimo 2018 is 97,0 %. Op 28 februari 2019 was de beleidsdekkingsgraad (gemiddelde van 12 maanden) 102,7%. ABP heeft een herstelplan opgesteld waarbij binnen maximaal 10 jaar de beleidsdekkingsgraad minimaal 128,2% moet zijn. Als het niet lukt om binnen 10 jaar de 128% te halen of als de beleidsdekkingsgraad langer dan 5 jaar lager is dan 104,2%, worden de pensioenen verlaagd.

Investeringsubsidies

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

Stichting Fontys

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

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 2018</u>					
Aanschafprijs	275.471	28.072	122	979	304.644
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(194.066)	(16.777)	(98)	0	(210.941)
Boekwaarde	81.405	11.295	24	979	93.703
<u>Mutaties in de boekwaarde:</u>					
Investerings	5.281	3.549	97	32.242	41.169
Aanschafprijs desinvesteringen	(1.564)	(4.625)	(34)	0	(6.223)
Cum. afschrijvingen desinvesteringen	1.523	4.625	34	0	6.182
Terugneming bijzondere waardevermindering	1.468	0	0	0	1.468
Afschrijvingen	(11.450)	(4.122)	(19)	0	(15.591)
	(4.742)	(573)	78	32.242	27.005
<u>Stand per 31 december 2018</u>					
Aanschafprijs	279.188	26.996	185	33.221	339.590
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(202.525)	(16.274)	(83)	0	(218.882)
Boekwaarde per 31 december 2018	76.663	10.722	102	33.221	120.708

AANVULLENDE INFORMATIE

1.2.1 Gebouwen en terreinen

Er heeft vanaf boekjaar 2018 een wijziging plaatsgevonden in de bepaling van de afschrijvingslast in het jaar van ingebruikname. Over de boekjaren 2005 tot en met 2017 werd in het jaar van ingebruikname afgeschreven op basis van 12 maanden. Gezien de grote investeringen en oplevering van nieuwbouw projecten in 2019 en volgende jaren, heeft deze afschrijvingsmethodiek in het jaar van investeren aanzienlijke resultaatimpact en is de afschrijvingsmethodiek opnieuw geëvalueerd. De keuze is gemaakt om de Richtlijn materiële vaste activa Fontys Hogescholen aan te passen. Vanaf boekjaar 2018 wordt afgeschreven met ingang van de 1^e van de maand van ingebruikname.

Wat betreft gebouw S2 is in het boekjaar 2018 de in 2015 opgenomen bijzondere waardevermindering van € 1.873k, voor € 1.468k teruggenomen. Deze terugname betreft de in 2015 toegepaste waardevermindering minus de lagere afschrijvingen in 2016, 2017 en 2018 als gevolg van deze waardevermindering. De reden voor de terugname van deze waardevermindering is dat het gebouw verhuurd is van 1 juli 2018 tot en met 31 december 2023 waardoor de netto contante waarde per 31-12-2018 ruimschoots de oorspronkelijke boekwaarde op basis van verkrijgingsprijs minus afschrijvingen overtreft. Het huurcontract is op 7 januari 2019 getekend.

Volledig afgeschreven activa zijn onder de aanschafprijs desinvesteringen en cumulatieve afschrijvingen desinvesteringen verantwoord voor een bedrag van € 5.629k (2017: € 12.744k).

Ultimo 2018 zijn voor € 66.316k investeringsverplichtingen inzake materiële vaste activa aangegaan (2017: € 53.645k). De investeringsverplichtingen zijn aangegaan in het kader van het nieuwbouwprogramma. Het betreft met name verplichtingen met betrekking tot de verbouwing van De Rondom - Eindhoven, de nieuwbouw Stappegoor - Tilburg en de nieuwbouw Rachelsmolen - Eindhoven. Ultimo 2017 betreft dit voornamelijk de verplichtingen in het kader van aankoop en verbouwing van De Rondom - Eindhoven.

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

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
WOZ-waarde gebouwen en terreinen	173.788	175.209
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen	426.058	393.906

1.3 Financiële vaste activa

	Effecten	Totaal
	€	€
<u>Boekwaarde per 1 januari 2018</u>	1.313	1.313
<u>Mutaties in het boekjaar:</u>		
Investeringen en verstrekte leningen	0	0
Desinvesteringen en afgeloste leningen	(1.313)	(1.313)
	<u>(1.313)</u>	<u>(1.313)</u>
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>0</u>	<u>0</u>

De effecten en obligaties zijn in 2018 verkocht.

1.4 Voorraden

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
1.4.1 Gebruiksgoederen	<u>66</u>	<u>75</u>

1.5 Vorderingen

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
1.5.1 Debiteuren	3.287	2.708
1.5.2 OC &W/ EZ	8	0
1.5.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen	50	61
1.5.5 Studenten/cursisten	3.131	2.518
1.5.7 Overige vorderingen	1.327	842
1.5.8 Overlopende activa	6.498	4.233
1.5.9 Voorzieningen wegens oninbaarheid	(172)	(190)
Vorderingen	<u>14.129</u>	<u>10.172</u>

Onder de kortlopende vorderingen zijn, met uitzondering van betaalde waarborgsommen (ultimo 2018: €7k, ultimo 2017 €40k) geen vorderingen opgenomen met een looptijd langer dan een jaar.

1.7 Liquide middelen

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
1.7.1 Kasmiddelen	10	8
1.7.2 Banken	154.542	155.011
Liquide middelen	<u>154.552</u>	<u>155.019</u>

2.1 Groepsvermogen

	Stand per 31-12-2017	Resultaat 2018	Stand per 31-12-2018
	€	€	€
2.1.1 Algemene reserve	125.124	1.576	126.700
2.1.2 Bestemmingsreserve publiek	0	15.000	15.000
2.1.3 Bestemmingsreserve privaat	11.617	909	12.526
Groepsvermogen	<u>136.741</u>	<u>17.485</u>	<u>154.226</u>

2.1.1 Algemene reserve

Het resultaat 2018 is, vooruitlopend op de voorgenomen bestemming van het resultaat, verdeeld conform bovenstaande opstelling. Dit resulteert in een toevoeging aan de algemene reserve van € 1.576K.

Vrijval OCW-schuld

In de jaarrekening 2017 is per 31 december 2017 een langlopende schuld aan het ministerie van OCW van € 2,9 miljoen opgenomen. Het betreft een liquiditeitsbijdrage uit 1988 die ter beschikking is gesteld ter dekking van de liquiditeitsbehoefte die ontstond door de overgang naar een gespreide inning van collegegelden

Het ministerie heeft als belangrijkste gebruiker van de jaarrekening aangegeven dat het de voorkeur heeft om de schuld niet in de jaarrekening op te nemen. Tevens is dit een verwerkingwijze die in de bedrijfstak gebruikelijk is.

In 2018 heeft er een heroverweging plaatsgevonden en heeft Fontys besloten de langlopende schuld aan het ministerie van OCW van € 2,9 miljoen vrij te laten vallen. Deze vrijval is als een stelselwijziging gepresenteerd rechtstreeks ten gunste van het vermogen per 31 december 2017. Dit is in lijn met RJ 140.206 (aanpassing dient het inzicht van de jaarrekening) en RJ 140.207 (aanpassing sluit aan op hetgeen in de bedrijfstak gebruikelijk is).

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

2.2 Voorzieningen

	Stand	Dotatie	Vrijval	Onttrekking	Overige mutaties	Stand
	31-12-2017					31-12-2018
	€	€	€	€	€	€
2.2.1.1 Reorganisatie en personele frictie	3.217	1.152	(634)	(2.712)	0	1.023
2.2.1.2 Wachtgelden	9.157	2.820	(1.913)	(1.880)	0	8.184
2.2.1.3 WGA	0	587	0	0	0	587
2.2.1.4 Jubilea	2.301	452	0	(313)	0	2.440
2.2.1.5 Duurzame inzetbaarheid	5.529	5.539	0	(4.470)	0	6.597
2.2.1.6 Bezava	81	189	(10)	(145)	0	115
2.2.1.7 Werkijdvermindering senioren	2.935	4.343	(4)	0	0	7.274
2.2.3.1 Business Unit Fontys Fydes	2.461	0	(944)	0	0	1.517
2.2.3.2 Verlieslatende contracten	6	104	0	(6)	0	104
Voorzieningen	25.687	15.186	(3.505)	(9.526)	0	27.841

2.2A Voorzieningen naar verwachte looptijd

	Stand	Looptijd <1	Looptijd >1	Looptijd >5
	31-12-2018	jaar	en < 5 jaar	jaar
	€	€	€	€
2.2.1.1 Reorganisatie en personele frictie	1.023	1.023	0	0
2.2.1.2 Wachtgelden	8.184	1.629	5.037	1.518
2.2.1.3 WGA	587	262	325	0
2.2.1.4 Jubilea	2.440	366	505	1.569
2.2.1.5 Duurzame inzetbaarheid	6.597	2.199	4.398	0
2.2.1.6 Bezava	115	67	48	0
2.2.1.7 Werkijdvermindering senioren	7.274	708	2.834	3.732
2.2.3.1 Business Unit Fontys Fydes	1.517	0	1.517	0
2.2.3.2 Overige	104	104	0	0
Voorzieningen	27.841	6.357	14.664	6.819

2.2.1.1 Reorganisatie en personele frictie

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

2.2.1.2 Wachtgelden

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

2.2.1.3 Werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten (WGA)

De voorziening WGA is gevormd voor de verplichting tot betaling van de WGA-uitkeringen in verband met arbeidsongeschiktheid van (ex-)medewerkers die na 2 jaar 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% (2017: 2,0%) per jaar en een pensioenleeftijd van 67,25 jaar (2017: 67,25 jaar). De voorziening is contant gemaakt tegen een disconteringsvoet van 0,39% (2017: 0,51%). Het percentage is gebaseerd op de 10-jaars rente. Het effect van

de wijziging van de disconteringsvoet en stijging van de pensioenleeftijd op het resultaat over 2018 bedraagt circa €29.000 negatief.

2.2.1.5 Duurzame inzetbaarheid

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

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

2.2.1.6 Bezava

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

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

2.2.1.7 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 voorziening werktijdvermindering senioren wordt niet contant gemaakt en er wordt geen rekening gehouden met loonindexatie.

2.2.3.1 Business Unit Fontys Fydes

Een zorgverzekeraar stelde zich in 2015, mede namens alle andere zorgverzekeraars, op het standpunt dat Fontys Fydes voor uitgevoerde behandelingen een te ruime vergoeding had ontvangen. Op basis van de ontvangen claims en rekening houdend met verjaringstermijnen is een voorziening gevormd.

2.3 Langlopende schulden

	Schuld 31-12-2017	Naar kortlopende schulden	Stand 31-12-2017	Aangegane leningen	Aflossingen en vrijval	Schuld 31-12-2018
	€	€	€	€	€	€
2.3.5 Gemeente Tilburg	9.210	(344)	8.866	0	(344)	8.866
Langlopende schulden	9.210	(344)	8.866	0	(344)	8.866

Na aftrek van het op korte termijn aflopende deel van de langlopende schuld van € 363.000 resteert een langlopende schuld van € 8.503.000. Dit saldo is gespecificeerd in overzicht 2.3A Langlopende schulden naar looptijd.

2.3A Langlopende schulden naar looptijd

	Naar		Stand per 31-12-2018	Looptijd >1 en < 5 jaar	Looptijd >5 jaar	Rentevoet
	Schuld 31-12-2018	kortlopende schulden				
	€	€	€	€	€	
2.3.5 Overige langlopende schulden: Gemeente Tilburg	8.866	(363)	8.503	1.573	6.930	5,4%
Langlopende schulden	8.866	(363)	8.503	1.573	6.930	

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 € 9.850.000 verstrekt aan de gemeente Tilburg.

2.4 Kortlopende schulden

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
2.4.2 Vooruitgefactureerde, -ontvangen termijnen projecten	6.884	6.430
2.4.3 Crediteuren	8.273	7.062
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen:	14.648	13.906
2.4.8 Schulden ter zake van pensioenen	3.918	3.555
2.4.9 Overige kortlopende schulden	2.337	1.345
2.4.10 Overlopende passiva:		
2.4.10.1 Vooruitontvangen college- en les gelden	33.900	34.782
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt	1.261	1.224
2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidies	1.571	1.667
2.4.10.5 Vakantiegeld en -dagen	11.035	10.844
2.4.10.6 Accountantskosten	85	82
2.4.10.7 Rente	344	363
2.4.10.8 Overige overlopende passiva	<u>14.629</u>	<u>7.728</u>
	62.825	56.690
Kortlopende schulden	<u><u>98.885</u></u>	<u><u>88.988</u></u>

De schulden hebben met uitzondering van een gedeelte van de investeringssubsidies (ultimo 2018 € 1.437k), waarborgsommen (ultimo 2018 € 3k en de ontvangen subsidiegelden van de geliquideerde stichting Embedded House (ultimo 2018 € 58k) 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 € 645k (2017: € 902k) inzake door OCW aan 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 Fontys van € 616k (2017: € 322k).

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Bankgaranties

Stichting Fontys heeft bankgaranties afgegeven voor een bedrag € 493k.

Overige garanties en borgtochten

Fontys heeft in 2007 een 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

Fontys heeft operational leaseovereenkomsten gesloten met betrekking tot personenauto's. De totale verplichtingen uit hoofde van deze leaseovereenkomsten bedragen € 107k.

Huurovereenkomsten

Stichting Fontys heeft langlopende huurcontracten voor gebouwen. De totale verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 15.369k

Contracten

Fontys heeft diverse inkoopcontracten afgesloten. De totale verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 21.129k

Fontys heeft met IT-leveranciers diverse licentie- en onderhoudscontracten afgesloten. De totale verplichting uit hoofde van deze contracten bedraagt € 5.730k

Met de Universiteit van Tilburg en de Technische Universiteit Eindhoven zijn langlopende contracten afgesloten in verband met bijdragen in de sportfaciliteiten ten behoeve van studenten. De totale verplichting bedraagt circa € 1.622k. Contracten zijn gebaseerd op een gemiddeld aantal deelnemers waarvan achteraf op basis van werkelijke aantallen verrekening plaatsvindt.

Vaste activa

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

In de toelichting onder 1.2.1. materiële vaste activa zijn de investeringsverplichtingen opgenomen.

Waarborgfonds HBO

Op 13 november 2014 is het Koninklijk Besluit in de Staatscourant gepubliceerd. Hiermee is art. 2.15 van de WHW komen te vervallen en daarmee ook de verplichte aansluiting bij het Waarborgfonds HBO. Het fonds heeft een garantiebedrag gestort bij het ministerie van OCW in verband met onvoldoende dekking van een Hogeschool. Het garantiebedrag komt ter beschikking voor uitkering als de garantie niet langer hoeft te worden aangehouden. Op basis van het aflossingsschema zal dit uiterlijk medio 2022 het geval zijn. Het aandeel van Fontys in het achtergebleven vermogen bedraagt maximaal circa € 400k.

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

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum.

Opgave verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 2018	Resultaat jaar 2018	Art 2:403 BW	Deelname	Consolidatie
				€	€			
Overheersende zeggenschap								
Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven-Tilburg	Stichting	Eindhoven	400%	2.694	66	nee	100%	ja
Overige verbonden partijen (geen overheersende zeggenschap)								
Juridische Hogeschool Avans-Fontys	Stichting	Tilburg	400%	278	64	nee	50%	ja
Hogeschool voor Kunsten van Fontys en Zuyd	Stichting	Maastricht	4					
Coöperatief Magistrium U.A.	Coöperatie	Amersfoort	4					
Steunfonds Fontys	Stichting	Eindhoven	4					
Seniorenacademie	Stichting	Tilburg	4					
Sports and Technology	Stichting	Eindhoven	4					
Muziek Impresariaat Conservatorium	Stichting	Tilburg	4					
VE Fontys Sporthogeschool								
Genneper Parken	Vereniging	Eindhoven	3					
Techniekpromotie	Stichting	Eindhoven	4					
Coöperatieve Vereniging Milieu								
TU/e Campus U.A.	Coöperatie	Eindhoven	4					
Vereniging Hogescholen	Vereniging	s-Gravenhage	4					
Vereniging European Logistics Center Limburg	Vereniging	Venlo	4					

() = 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 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
3.1.1 Rijksbijdragen OCW	304.867	289.963	280.115
3.1.2 Overige subsidies OCW	1.955	918	2.024
Rijksbijdragen	<u><u>306.822</u></u>	<u><u>290.881</u></u>	<u><u>282.139</u></u>

3.1.2 Overige subsidies OCW

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
3.1.2.1 Geormerkte subsidies OCW	1.955	866	1.919
3.1.2.2 Niet-geormerkte subsidies OCW	0	52	105
Overige subsidies OCW	<u><u>1.955</u></u>	<u><u>918</u></u>	<u><u>2.024</u></u>

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
3.2.1 Gemeentelijke bijdragen en subsidies	75	0	115
3.2.2 Overige overheidsbijdragen	5.164	5.754	4.238
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u><u>5.239</u></u>	<u><u>5.754</u></u>	<u><u>4.353</u></u>

3.3 College- en examengelden

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
3.3.3 Collegegelden sector HBO	83.450	86.759	85.504
3.3.5 Examengelden	5	7	9
College- en examen gelden	<u><u>83.455</u></u>	<u><u>86.766</u></u>	<u><u>85.513</u></u>

De wettelijke collegegelden zijn met ingang van studiejaar 2018/2019 verhoogd van €2.006 naar €2.060. Voor het collegejaar 2018/2019 zijn de collegegelden voor het 1^e studiejaar gehalveerd waardoor de collegegelden ten opzichte van de begroting en het voorgaand jaar zijn gedaald. Deze halvering van collegegelden is gecompenseerd middels de rijksbijdragen OCW.

3.4 Baten werk in opdracht van derden

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
3.4.1 Contractonderwijs	11.444	11.326	10.799
3.4.2 Contractonderzoek	471	476	458
3.4.3 Overige baten in opdracht van derden	894	794	1.109
Baten werk in opdracht van derden	<u><u>12.809</u></u>	<u><u>12.596</u></u>	<u><u>12.366</u></u>

3.5 Overige baten

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
3.5.1 Verhuur	2.230	2.108	1.943
3.5.2 Detachering personeel	1.393	1.009	1.400
3.5.5 Studentenbijdragen	1.401	1.466	1.448
3.5.6 Overige	5.445	8.168	5.386
Overige baten	<u><u>10.469</u></u>	<u><u>12.751</u></u>	<u><u>10.177</u></u>

3.5.6 Overige

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
3.5.6.1 Materialen ter doorverkoop	275	201	287
3.5.6.2 Bijdrage gespreide betaling	565	530	580
3.5.6.3 Overige subsidies	266	766	329
3.5.6.4 Overige opbrengsten	4.339	6.671	4.190
	<u><u>5.445</u></u>	<u><u>8.168</u></u>	<u><u>5.386</u></u>

3.5.6.4 Overige opbrengsten

Onder overige opbrengsten is de bijdrage van Stichting Avans aan de Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys van € 1.457k (2017: € 1.401k) opgenomen. Daarnaast bestaat de post uit doorbelaste kosten van de samenwerking tussen Stichting Hogeschool Zuyd en Stichting Fontys voor een bedrag van € 553k (2017: € 718k) en ontvangen pachtsommen van de uitbestede dienst printvoorzieningen voor een bedrag van € 765k (2017: € 771k). Verder betreft het doorbelastingen van exploitatiekosten en overige activiteiten aan derden.

De overige opbrengsten zijn lager dan begroot als gevolg van de nog niet realiserende verkoop van het onroerend goed te Roermond.

4.1 Personeelslasten

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
4.1.1 Lonen en salarissen:			
4.1.1.1 Brutolonen en salarissen	225.149	284.912	222.935
4.1.1.2 Sociale lasten	27.980	0	26.850
4.1.1.3 Pensioenpremies	<u>33.326</u>	<u>0</u>	<u>31.395</u>
	286.455	284.912	281.180
4.1.2 Overige personele lasten:			
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	7.804	4.528	7.257
4.1.2.2 Personeel niet in loondienst	22.828	26.392	20.932
4.1.2.3 Overige	<u>7.461</u>	<u>8.534</u>	<u>7.161</u>
	38.093	39.454	35.350
4.1.3 Af: Uitkeringen	(1.784)	(671)	(1.761)
Personeelslasten	<u><u>322.764</u></u>	<u><u>323.695</u></u>	<u><u>314.769</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 (€ 5.275k) ten opzichte van 2017 wordt voor € 4.935k veroorzaakt door cao en premie ontwikkelingen en voor € 340k door een toename van aantal fte's.

De stijging (€ 1.543k) ten opzichte van de begroting wordt voor € 1.203k veroorzaakt door cao- en premieontwikkelingen. Daarnaast is het werkelijke aantal fte's hoger dan begroot wat een negatief effect heeft van € 340k.

4.1A Gemiddeld aantal fte's

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
Onderwijzend personeel	2.432	2.441
Ondersteunend personeel	<u>1.248</u>	<u>1.235</u>
Totaal	<u><u>3.680</u></u>	<u><u>3.676</u></u>

Bij de berekening van het aantal fte's is 50% van het gemiddelde aantal fte's van Juridische Hogeschool Avans-Fontys, zijnde 42 fte (2017: 42 fte), geëlimineerd.

4.2 Afschrijvingen

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
4.2.2 Materiële vaste activa:			
4.2.2.1 Gebouwen en terreinen	11.450	11.756	11.866
4.2.2.2 Inventaris en apparatuur	4.122	4.729	4.700
4.2.2.3 Overige materiële vaste activa	<u>19</u>	<u>26</u>	<u>24</u>
	15.591	16.511	16.590
4.2.3 Bijzondere waardevermindering	(1.468)	0	0
4.2.4 Resultaat desinvesteringen	(609)	0	0
Afschrijvingen	<u><u>13.514</u></u>	<u><u>16.511</u></u>	<u><u>16.590</u></u>

4.3 Huisvestingslasten

	<u>Realisatie</u> <u>2018</u>	<u>Begroting</u> <u>2018</u>	<u>Realisatie</u> <u>2017</u>
	€	€	€
4.3.1 Huur	3.607	3.495	3.489
4.3.2 Verzekeringen	408	433	375
4.3.3 Onderhoud	5.640	4.599	6.425
4.3.4 Energie en water	2.874	3.331	2.581
4.3.5 Schoonmaakkosten	4.234	4.119	4.238
4.3.6 Heffingen	1.215	1.259	1.176
4.3.8 Overige	267	2.088	233
Huisvestingslasten	<u>18.245</u>	<u>19.324</u>	<u>18.517</u>

4.4 Overige lasten

	<u>Realisatie</u> <u>2018</u>	<u>Begroting</u> <u>2018</u>	<u>Realisatie</u> <u>2017</u>
	€	€	€
4.4.1 Administratie en beheerslasten	20.552	20.871	20.296
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	11.772	9.266	10.845
4.4.3 Mutatie overige voorzieningen	(944)	0	(28)
4.4.4 Overige:			
4.4.4.1 Studentgebonden lasten	6.859	7.604	7.144
4.4.4.2 Reis- en verblijfskosten	3.875	3.733	3.626
4.4.4.3 Overige	3.827	4.399	3.109
Overige lasten	<u>45.941</u>	<u>45.873</u>	<u>44.992</u>

4.4.1A Accountantskosten

	<u>Realisatie</u> <u>2018</u>	<u>Realisatie</u> <u>2017</u>
	€	€
4.4.1.1 Honorarium onderzoek jaarrekening	160	160
4.4.1.2 Honorarium andere controleopdrachten	27	0
4.4.1.3 Honorarium fiscale adviezen	0	0
4.4.1.4 Honorarium andere niet-controledienst	0	0
Accountantskosten	<u>187</u>	<u>160</u>

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

5 Financiële baten en lasten

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
5.1 Rentebaten	0	0	0
5.3 Waardeverandering financiële vaste activa en effecten	17	0	18
5.5 Rentelasten	(855)	(829)	(834)
Financiële baten en lasten	<u>(838)</u>	<u>(829)</u>	<u>(816)</u>

6 Belastingen

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
	€	€	€
6 Vennootschapsbelasting	<u>(7)</u>	<u>0</u>	<u>(13)</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 2018

(na resultaatbestemming en bedragen x € 1.000)

1 Activa

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	120.707	93.703
1.3 Financiële vaste activa	<u>0</u>	<u>1.313</u>
<u>Totaal vaste activa</u>	120.707	95.016
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	66	75
1.5 Vorderingen	14.138	10.185
1.7 Liquide middelen	<u>152.096</u>	<u>153.027</u>
<u>Totaal vlottende activa</u>	166.300	163.287
<u>Totaal activa</u>	<u><u>287.007</u></u>	<u><u>258.303</u></u>

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen	151.393	134.006
2.2 Voorzieningen	27.573	25.445
2.3 Langlopende schulden	8.503	8.866
2.4 Kortlopende schulden	99.538	89.986
<u>Totaal passiva</u>	<u><u>287.007</u></u>	<u><u>258.303</u></u>

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018

(bedragen x € 1.000)

	<u>Realisatie 2018</u>	<u>Begroting 2018</u>	<u>Realisatie 2017</u>
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen OCW	306.817	290.876	282.139
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	5.239	5.754	4.353
3.3 College- en examengelden	83.455	86.766	85.513
3.4 Baten werk in opdracht van derden	12.809	12.596	12.366
3.5 Overige baten	8.994	11.212	8.850
<u>Totaal baten</u>	<u>417.314</u>	<u>407.204</u>	<u>393.221</u>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	319.060	320.336	311.323
4.2 Afschrijvingen	13.515	16.511	16.590
4.3 Huisvestingslasten	18.240	19.318	18.510
4.4 Overige lasten	48.275	47.664	47.185
<u>Totaal lasten</u>	<u>399.090</u>	<u>403.829</u>	<u>393.608</u>
<u>Saldo baten en lasten</u>	<u>18.224</u>	<u>3.375</u>	<u>(387)</u>
5 Financiële baten en lasten	(837)	(827)	(814)
<u>Resultaat voor belastingen</u>	<u>17.387</u>	<u>2.548</u>	<u>(1.201)</u>
6 Belastingen	0	0	0
<u>Nettoresultaat</u>	<u>17.387</u>	<u>2.548</u>	<u>(1.201)</u>

Toelichting op de enkelvoudige balans

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 31-12-2017	Resultaat 2018	Stand per 31-12-2018
	€	€	€
2.1.1 Algemene reserve	122.389	1.478	123.867
2.1.2 Bestemmingsreserve publiek	0	15.000	15.000
2.1.3 Bestemmingsreserve privaat	11.617	909	12.526
Eigen vermogen	134.006	17.387	151.393

Voorstel bestemming resultaat

Vooruitlopend op het bestuursbesluit is het resultaat van € 17.387k verdeeld conform bovenstaande tabel en als zodanig in de jaarrekening verwerkt.

2.1.1 Algemene reserve

Het resultaat 2018 is verdeeld conform bovenstaande opstelling. Dit resulteert in een toevoeging aan de algemene reserve van € 1.478k.

2.1.2 Toelichting resultaat bestemmingsreserve publiek

Uit de resultaatbestemming 2018 is € 15 miljoen aan de bestemmingsreserve publiek toegevoegd. Deze bestemmingsreserve is bedoeld voor vier aangewezen bestedingsdoelen voor de periode 2019 – 2022.

De vier bestedingsdoeleinden zijn:

- TEC for Society
- Flexibilisering van het onderwijs
- Versnellingsagenda informatievoorziening
- Heroriëntatie educatieve opleidingen

2.1.3 Toelichting resultaat bestemmingsreserve privaat

	Resultaat 2018
	€
Resultaat Business Unit Fontys Fydes 2018	926
Waardeverandering en rente op perpetuele obligaties	(17)
	<u>909</u>

Resultaat Business Unit Fontys Fydes

De uitgevoerde activiteiten van de Business Unit Fontys Fydes binnen de Stichting Fontys zijn als privaat aangemerkt. De activiteiten zijn medio 2015 beëindigd. Het resultaat over 2018 bedraagt € 926.000 en betreft voornamelijk vrijval voortkomend uit de afwikkeling van verplichtingen.

Waardeverandering en rente op perpetuele obligaties

De cumulatieve resultaten op de met private middelen gefinancierde perpetuele obligaties komen ten gunste of ten laste van het private deel van het groepsvermogen. In 2018 zijn de perpetuele obligaties verkocht. Het verkoopresultaat is opgenomen in het private deel van het groepsvermogen.

Stichting Fontys

Aansluiting enkelvoudig eigen vermogen met het groepsvermogen

Het enkelvoudige eigen vermogen wijkt af van het groepsvermogen. Onderstaand is een aansluiting opgenomen tussen het eigen vermogen en het resultaat volgens de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening.

	<u>31-12-2018</u>	<u>31-12-2017</u>
	€	€
Enkelvoudig eigen vermogen Fontys	151.393	134.006
Eigen vermogen geconsolideerde stichtingen:		
- Stichting Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven-Tilburg	2.694	2.628
- Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys	139	107
Groepsvermogen	<u>154.226</u>	<u>136.741</u>
	<u>2018</u>	<u>2017</u>
	€	€
Enkelvoudig resultaat Fontys	17.387	(1.201)
Resultaat boekjaar geconsolideerde stichtingen:		
- Stichting Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven-Tilburg	66	31
- Stichting Juridische Hogeschool Avans-Fontys	32	21
Groepsresultaat	<u>17.485</u>	<u>(1.149)</u>

WNT-verantwoording

De WNT is van toepassing op Stichting Fontys. Het voor Stichting Fontys toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 €189.000,- (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.

bedragen x € 1	drs. E.C.Meijer	J. Nederlof RC	J.F. Houterman
Funcțiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	Lid College van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-31/12	01/01-31/12	01/08-31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	Ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 179.663,73	€ 168.930,00	€ 55.133,11
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 20.241,27	€ 20.069,90	€ 7.883,08
<i>Subtotaal</i>	€ 199.905,00	€ 188.999,90	€ 63.016,19
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 189.000,00	€ 189.000,00	€ 79.224,66
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 199.905,00	€ 188.999,90	€ 63.016,19
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	*	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
* De bezoldiging 2018 is in overeenstemming met de 'Bezoldigingscode bestuurders Hogescholen' van maart 2013 en bedraagt € 199.905 op jaarbasis op basis van het van toepassing zijnde overgangsrecht.			
Gegevens 2017			
bedragen x € 1	drs. E.C.Meijer	J. Nederlof RC	
Funcțiegegevens	Voorzitter College van Bestuur	Lid College van Bestuur	
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01-31/12	01/01-31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	
Dienstbetrekking?	ja	ja	
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 180.764	€ 162.222	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 19.141	€ 18.778	
<i>Subtotaal</i>	€ 199.905	€ 181.000	

Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 181.000	€ 181.000
Totale bezoldiging	€ 199.905*	€ 181.000

* De bezoldiging 2017 is in overeenstemming met de 'Bezoldigingscode Bestuurders Hogescholen' van maart 2013 en bedraagt € 199.905 op jaarbasis op basis van het van toepassing zijnde overgangsrecht.

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

bedragen x € 1	E. Verhoef	
Functiegegevens	Lid College van Bestuur	
Kalenderjaar	2018	2017
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01-01/31-7	22-8 – 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	7	5
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 182	€ 176
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 139.900	€ 122.500
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 262.400	
Bezoldiging		
Werkelijk uurtarief lager dan het (gemiddeld) maximum uurtarief?	Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	€133.595	€ 89.775
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 223.370	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Totale bezoldiging, exclusief BTW	€223.370	
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

bedragen x € 1	M.Hendrikse	J.J.M. Koenen RA CIA
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-31-12	01/01-31-08
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	€ 16.301,25	€ 9.135,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 28.350	€ 12.582,74
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017		
bedragen x € 1	M. Hendrikse	J.J.M. Koenen RA CIA
Functiegegevens	Aspirant Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/09-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging		
Totale bezoldiging	€ 3.016,67	13.122,50
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 6.049,86	€ 18.100

bedragen x € 1	H.Malda	Prof. Dr. E.P.N.M. Borgman	Prof. Dr. M.P. van Dieijen-Visser
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-31-12	01/01-31-12	01/01-31-12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 12.875,63	€ 10.867,50	€ 10.867,50
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 18.900	€ 18.900	€ 18.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017			
bedragen x € 1	H.Malda	Prof. Dr. E.P.N.M. Borgman	Prof. Dr. M.P. van Dieijen-Visser
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/04-31/12	01/01-31/12	01/01-31/12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 8.823,75	€ 10.407,50	€ 10.407
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 13.636,99	€ 18.100	€ 18.100

bedragen x € 1	M.M.G.H.C. Oomen-Ruijter	Dr. Ing.R.H.J. Fastenau	G. Engwirda
Functiegegevens	Lid	Lid	Aspirant lid/Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01-31-12	01/01-31-12	01/06-31-12
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 12.285	€ 10.867,50	€ 7166,25
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 18.900	€ 18.900	€ 11.081,10
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2017			
bedragen x € 1	M.M.G.H.C. Oomen-Ruijter	Dr. Ing.R.H.J. Fastenau	
Functiegegevens	Lid	Lid	
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01-31/12	01/01-31/12	
Bezoldiging			
Totale bezoldiging	€ 11.765	€ 10.407.50	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 18.100	€ 18.100	

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Model G: Verantwoording geormerkte subsidies

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	prestatie is ultimo verslagjaar conform subsidiebeschikking	
			geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
Lerarenbeurs 2017	853813-1	20-09-2017	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lerarenbeurs 2018	928165-1	20-09-2018	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Een open en online leeromgeving voor praktijkgericht onderzoek binnen de lichamelijke opvoeding	HO/560030257 (zaaknummer 11764)	12-12-2016	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Samen HBO Verpleegkunde	OL18-01 (1349868)	23-04-2018	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Het totaalbedrag aan toegekende lerarenbeurzen voor studiejaar 2018-2019 bedraagt € 972.000 (2017-2018: € 1.352.496).

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

G2.B.Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van toewijzing	Saldo 1-1-2018	Ontvangen in 2018	Lasten in 2018	Totale kosten 31-12-2018	Saldo nog te besteden ultimo 31-12-2018
Professionele Leergemeenschap Bèta didactiek Zeeland	MJO/2013/54363U (PLG 2013 14)	02-12-2013	200.000	200.000	0	0	177.920	22.080
Flexibel hoger onderwijs voor volwassenen	Zaaknummer 875864	03-02-2016	2.000.000	1.112.000	450.000	587.647	1.428.610	133.390
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO17006	23-10-2017	189.000	0	189.000	4.336	4.336	184.664
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO18048	15-03-2018	197.000	0	197.000	70.483	70.483	126.517
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO19007	30-10-2018	141.000	0	35.250	0	0	35.250
			2.727.000	1.312.000	871.250	662.465	1.681.349	501.901

deel III

Overige gegevens

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

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

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Fontys

A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2018

ONS OORDEEL

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Fontys te Eindhoven gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Fontys op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

DE BASIS VOOR ONS OORDEEL

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

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

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de getrouwheid van de jaarrekening als geheel bepaald op € 8,4 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 2% van de totale baten. De materialiteit voor de financiële rechtmatigheid is bepaald op € 9,4 miljoen, deze materialiteit is gebaseerd op 3% van de totale publieke middelen, zoals voorgeschreven in paragraaf 2.1.3. Materialiteitstabel van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018. In deze paragraaf van het accountantsprotocol zijn tevens voor diverse posten/onderwerpen een specifieke materialiteit en specifieke rapportagegrens opgenomen, die wij hebben toegepast.

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in het Controleprotocol WNT 2018. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van toezicht overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 126.000 rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, die naar onze mening om kwalitatieve of WNT-redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

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

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

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

De kernpunten van onze controle

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

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

Waardering gebouwen en terreinen

De onder de materiële vaste activa op de balans per 31 december 2018 opgenomen gebouwen en terreinen hebben een boekwaarde van € 76,7 miljoen (26,5% van het geconsolideerde balanstotaal). De gebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur en verminderd met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Vanwege de geplande omvangrijke upgrade van de vastgoedportefeuille en de subjectiviteit die samenhangt met schattingen bij een bijzondere waardevermindering, hebben wij de waardering van de gebouwen en terreinen aangemerkt als kernpunt in onze controle.

Fontys toetst minimaal jaarlijks of er sprake is van aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen en maakt hierbij gebruik van veronderstellingen met betrekking tot onder meer ontwikkelingen in studentenaantallen en inschattingen omtrent het gebruik van de gebouwen en terreinen. Indien er sprake is van een aanwijzing voor een bijzondere waardevermindering wordt de boekwaarde afgewaardeerd naar de hoogste van de opbrengstwaarde of bedrijfswaarde, voorzover deze lager is dan de boekwaarde.

Wij hebben de door Stichting Fontys gehanteerde veronderstellingen geëvalueerd en getoetst om vast te stellen of sprake is van een aanwijzing voor een duurzame waardevermindering. Wij hebben daarbij onder andere aandacht geschonken aan het beoordelingsproces dat het college van bestuur heeft uitgevoerd met betrekking tot het bestaan van indicaties voor een duurzame waardevermindering. Hiertoe hebben wij onder meer kennis genomen van de besluiten van het college van bestuur, de notulen van de raad van toezicht, het huisvestingsprogramma 2015-2024 en de hierin opgenomen begrotingen. Daarnaast hebben wij de onderbouwing van de waardering van de gebouwen en terreinen getoetst aan de hand van waardeberekeningen en externe taxaties.

Waardering personele voorzieningen

Stichting Fontys heeft ultimo 2018 voor € 26,2 miljoen aan voorzieningen verantwoord bestemd voor toekomstige arbeidsrechtelijke verplichtingen. Deze voorzieningen zijn voor € 25,2 miljoen gebaseerd op opgebouwde rechten per balansdatum en voor € 1,0 miljoen voor voorzieningen gericht op aanpassing van de personele organisatie vanwege het opheffen van activiteiten of functies.

Gegeven de omvang van de voorzieningen en het schattingselement vinden wij dit een kernpunt in onze controle.

De voorzieningen zijn op persoonsniveau opgebouwd en bevatten schattingen van het college van bestuur omtrent de verwachte verplichtingen vanuit de (bovenwettelijke) werkloosheidsregeling, de verwachte afvloeiingskosten, blijf- en opnamekansen alsmede de seniorenregeling.

Als onderdeel van onze controlewerkzaamheden hebben wij kennis genomen van de cao, bestuursbesluiten, de onderliggende reorganisatieplannen en communicatie hieromtrent met de ondernemingsraad en het personeel.

We hebben de redelijkheid en consistente verwerking van de gehanteerde uitgangspunten rond het moment van opnemen van de rechten, de uitstroom van middelen en de verwachte omvang van de ontslagvergoeding gecontroleerd met behulp van onderliggende documentatie zoals arbeidsgegevens, collectieve of individuele (vertrek)regelingen en ervaringscijfers.

Tevens hebben wij getoetst of de opname van de reorganisatievoorziening voldoet aan de criteria voor reorganisatievoorzieningen die zijn opgenomen in de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.

Voldoen aan de aanbestedingswetgeving

Op grond van het onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 valt het voldoen aan de aanbestedingswetgeving onder de reikwijdte van ons oordeel over de financiële rechtmatigheid. Vanwege de complexiteit van deze wetgeving merken wij het voldoen aan deze wetgeving aan als kernpunt in onze controle.

Wij hebben overeenkomstig het onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 werkzaamheden uitgevoerd om de naleving van de aanbestedingswetgeving door Stichting Fontys te toetsen. Zo hebben wij de interne beheersing die relevant is voor het voldoen aan de aanbestedingswetgeving beoordeeld. Daarnaast hebben wij een analyse uitgevoerd op de inkopen die Stichting Fontys in 2018 heeft verricht en daarbij de naleving van de aanbestedingswetgeving getoetst.

Voldoen aan de Wet Normering Topinkomens (WNT)

Op grond van het onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 dient de instellingsaccountant vast te stellen dat de jaarstukken voldoen aan de WNT. Vanwege de complexiteit van deze wetgeving en de wijzigingen in de bezetting van het college van bestuur van Stichting Fontys in 2018, hebben wij het voldoen aan deze wetgeving als kernpunt aangemerkt in onze controle.

De verantwoording betreffende de WNT is opgenomen op bladzijde 103 van de jaarrekening. Wij hebben overeenkomstig het controleprotocol WNT 2018 werkzaamheden uitgevoerd om de naleving van de WNT door Stichting Fontys te toetsen. Hiertoe hebben wij onder meer kennis genomen van de besluiten van het college van bestuur, de notulen van de raad van toezicht en in dit kader relevante contracten. Tevens hebben wij de juiste toepassing van het overgangsrecht vastgesteld en hebben wij de gegevens in de WNT tabel aangesloten op gegevens uit de loonadministratie.

Benoeming

Wij zijn door de raad van toezicht op 7 november 2017 benoemd als accountant van Stichting Fontys vanaf de controle van het boekjaar 2017 en zijn sinds die datum tot nu toe de externe accountant.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

C. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET COLLEGE VAN BESTUUR EN DE RAAD VAN TOEZICHT VOOR DE JAARREKENING

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze

controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van toezicht hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Breda, 20 mei 2019

MAZARS N.V.

w.g. drs. P.A.J. Hopstaken RA