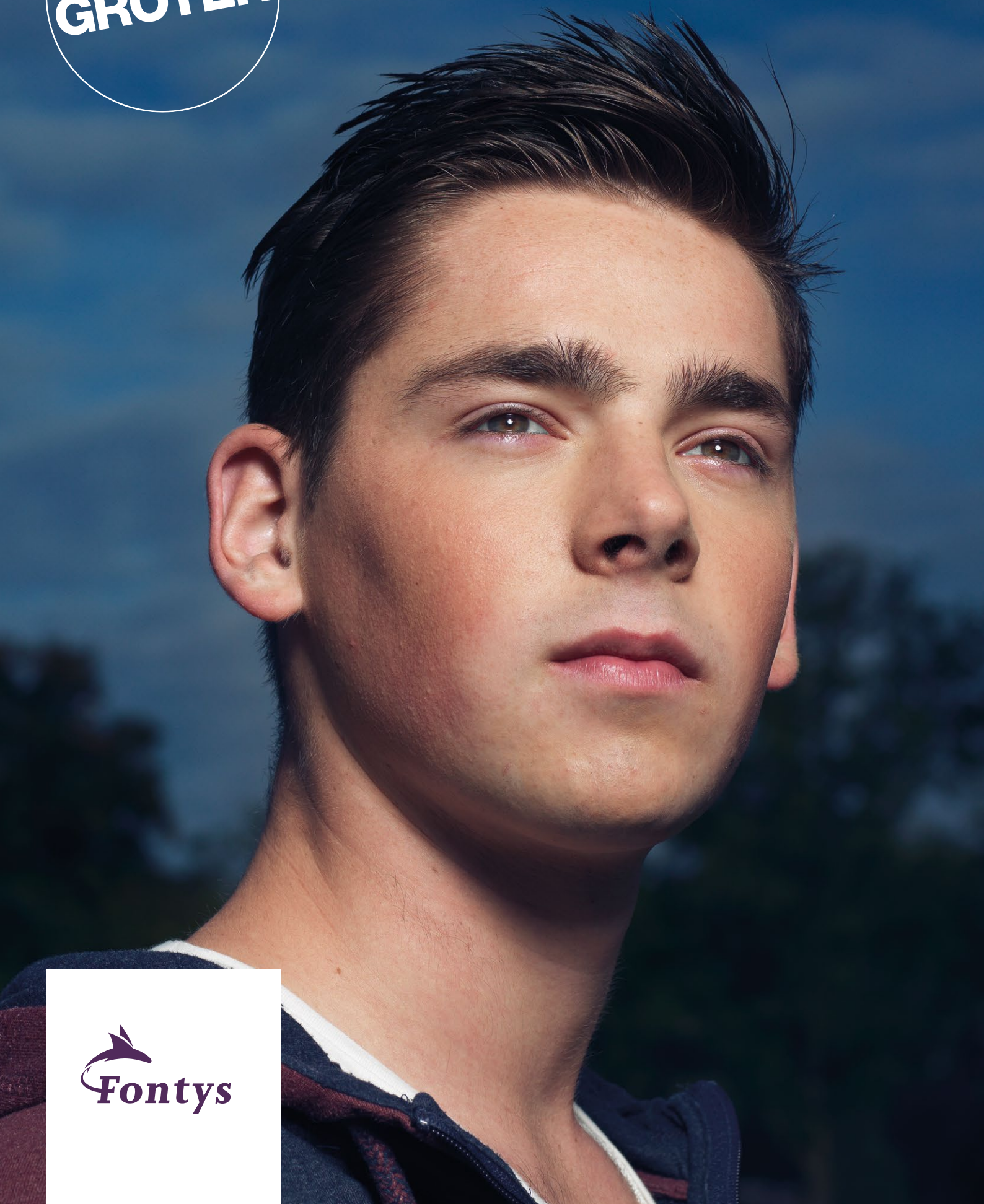


**DENK
GROTER**

BESTUURSVERSLAG 2016
FOCUS OP 2020



Colofon

© Fontys Hogescholen 2017

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.

Er is tevens een online Bestuursverslag 2016 beschikbaar in de vorm van een digitaal magazine op:

www.fontys.nl/bestuursverslag2016

BESTUURSVERSLAG 2016

Focus op 2020

INHOUDSOPGAVE

Focus op 2020.....	5
Bericht van de Raad van Toezicht.....	6
1 Fontys en omgeving.....	7
1.1 Onze koers.....	7
1.2 De organisatie.....	8
1.3 Fontys in de maatschappij.....	8
1.4 Evaluatie prestatieafspraken.....	9
1.5 Kengetallen.....	10
2 Studenten.....	11
2.1 Onze studenten in beeld.....	11
2.2 Studiesucces.....	12
2.3 Studiekeuze.....	14
2.4 Studentenbegeleiding.....	15
2.5 Studenttevredenheid.....	16
2.6 Optimale ontplooiing.....	17
3 Onderwijs & onderzoek.....	18
3.1 Kennisinstelling in de regio.....	18
3.2 Flexibel en vraaggericht onderwijs.....	22
3.3 Praktijkgericht onderzoek.....	24
3.4 Kwaliteitszorg.....	28
3.5 Internationalisering.....	29
3.6 Facilitering.....	32
4 Medewerkers.....	34
4.1 Professionele leergemeenschap.....	34
4.2 Innovatieve organisatie.....	36
4.3 Medewerkerstevredenheid.....	36
4.4 Organisatorische zaken.....	37
4.5 Maatschappelijk ondernemen.....	38
5 Governance.....	40
5.1 College van Bestuur.....	40
5.2 Raad van Toezicht.....	41
5.3 Medezeggenschap.....	42
5.4 Interne beheersing.....	44
5.5 Bezoldiging en declaraties College van Bestuur.....	45
5.6 Bezoldiging Raad van Toezicht.....	46
6 Financiën.....	47
6.1 Kengetallen.....	47
6.2 Verkorte jaarrekening.....	47
6.3 Financiering.....	50
6.4 Treasury.....	50
6.5 Continuïteit.....	51
6.6 Melding Wet normering topinkomens.....	54
6.7 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	55
Bijlagen	
1 Organogram.....	56
2 Overzicht lectoraten.....	57
3 Kengetallen medewerkers.....	60
4 Kengetallen studenten.....	61

FOCUS OP 2020

Door technologische, sociaal-maatschappelijke en economische ontwikkelingen verandert de wereld om ons heen in snel tempo. Fontys is ervan overtuigd een belangrijke bijdrage te kunnen leveren aan die ontwikkelingen. Met uitdagend hoger beroepsonderwijs en met betekenisvol praktijkgericht onderzoek, nauw verweven met het werkveld en altijd gericht op innovatie van de beroepscontext. Daarbij investeren wij nadrukkelijk in talent. Fontys is er voor iedereen die op hbo-niveau zijn talenten wil ontdekken, ontwikkelen en maatschappelijk benutten. Als open kennisinstelling zet Fontys zich proactief in voor een duurzame, rechtvaardige samenleving van nu én van morgen.

2016 mag worden beschouwd als een jaar waarin Fontys veel in beweging heeft gezet op weg naar een ambitieuze stip aan de horizon in 2020. De ambities zijn geduid in het nieuwe instellingsplan Fontys Focus 2020. Op basis van negen heldere doelstellingen, gericht op student, werkveld en organisatie, willen we onze positie als brede kwaliteitshogeschool en innovatieve kennisinstelling in de regio verstevigen.

Daarnaast stond 2016 in het teken van een aantal impactvolle programma's, zoals het programma 'Flexibilisering deeltijdonderwijs' en het Huisvestingsprogramma 2015-2024. We hebben geïnvesteerd in de verdere kwantitatieve en kwalitatieve uitbreiding van de personeelsformatie. Vanuit de ambitie om studenten op te leiden tot reflectieve practitioners zijn de professionele werkplaatsen verder doorontwikkeld en diverse nieuwe living labs ingericht. Tegelijkertijd ging veel aandacht uit naar het verankeren van de kwaliteitscultuur, om duurzaam en zichtbaar hoogwaardig onderwijs te realiseren. Via het programma Kwaliteitsportfolio geven zes pilotinstituten vorm en inhoud aan een cultuur van continu evalueren en verbeteren. Het deels vernieuwde professionaliseringsaanbod voor medewerkers draagt bij aan de learning community die Fontys wil zijn.

Fontys sluit het verslagjaar 2016 opnieuw af met een studenttevredenheid van 'zeven min' en een medewerkerstevredenheid van 'zeven plus'. Het financieel resultaat was -€ 4,2 miljoen, waarbij moet worden opgemerkt dat de resultaatontwikkeling sterk werd beïnvloed door een korting op de rijksbijdrage. Het tekort kan worden opgevangen via de opgebouwde financiële reserves. Ondertussen steeg voor het eerst sinds jaren het bachelorrendement licht. Nog steeds studeert een aanzienlijk deel van het totale aantal ingeschreven studenten bij alle hogescholen (bijna 10% van 446.600) bij Fontys. Dit onderstreept het belang van Fontys bij het verrijken van het regionale werkveld met hoogopgeleide professionals.

De koers voor de komende jaren is uitgezet. Met Fontys Focus 2020 hebben we een heldere leidraad in handen om binnen én buiten Fontys van betekenis te kunnen zijn. Door talentontwikkeling centraal te stellen, door onderwijs en praktijkgericht onderzoek te verbinden aan actuele maatschappelijke vraagstukken, en door zo mede vorm te geven aan een duurzame ontwikkeling van de samenleving.

We kunnen de toekomst met vertrouwen tegemoetzien. Met trots noem ik alle medewerkers en studenten van Fontys: zij zetten de belangrijkste eerste stappen om onze gezamenlijke ambities te realiseren.

Namens het College van Bestuur,

drs. Nienke Meijer

BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Ook in 2016 nam de aandacht voor kwaliteit en kwaliteitsverbetering een centrale positie in op de bestuurlijke agenda van Fontys. Na verschillende jaren die werden afgesloten met een ruim positief saldo, heeft Fontys er bewust voor gekozen om voor 2017 een tekort op de begroting te accepteren, om daarmee extra te investeren in de werving en verdere professionalisering van het onderwijzend personeel. Intussen werd er goede voortgang gemaakt met de verdere implementatie van het ambitieuze Huisvestigingsprogramma 2015-2024 in Eindhoven en Tilburg en kreeg ook de (toekomstige) informatievoorziening binnen Fontys ruime bestuurlijke aandacht.

De kwaliteit van onderwijs kent meerdere dimensies. Goed gekwalificeerd en gemotiveerd personeel is daarvan een van de meest cruciale. Constante aandacht voor de werving en verdere professionalisering van onderwijzend personeel en het beheersbaar houden van de werkdruk is geboden. De student/onderwijzend personeel-ratio is daarvoor een (globale) indicator. Bij de begrotingsbespreking 2017 is hieraan bijzondere aandacht besteed, wat resulteerde in het besluit voor 2017 een begroting met een fors tekort te accepteren. Op het terrein van huisvesting vonden de besprekingen met de Technische Universiteit Eindhoven (TU/e) over de Fontys-investeringen op de TU/e-campus aan de Rondon in Eindhoven voortgang. Ook werden belangrijke stappen gezet rond de presentatie van Fontys in een Mediacluster in het gebied de Spoorzone in Tilburg.

Eind 2016 kondigde de heer Jan Welmers zijn vertrek aan als lid van het College van Bestuur per 1 april 2017. Inmiddels is de werving van zijn opvolging in gang gezet.

De Raad van Toezicht benoemde mevrouw Marja van Dieijen-Visser per 1 juli 2016 voor een tweede termijn als lid van de Raad. Op 1 april 2017 eindigt de tweede termijn van de heer Sikko Wittermans, die daarmee niet herkiesbaar is. In 2016 is de Raad van Toezicht gestart met de werving van een opvolger.

De Raad van Toezicht heeft zijn eigen functioneren over 2016 intern geëvalueerd en de vergoeding voor leden van de Raad opnieuw vastgesteld.

De Raad van Toezicht stelt tot zijn genoegen vast dat Fontys als belangrijke leverancier van uitdagend hoger beroepsonderwijs een zichtbare rol speelt in de maatschappelijke infrastructuur van Zuid-Nederland en spreekt zijn waardering uit voor de grote inzet die het College van Bestuur en alle medewerkers van Fontys hiertoe in 2016 hebben geleverd.

Op 15 mei 2017 heeft de Raad van Toezicht het Bestuursverslag 2016, inclusief paragraaf 6.5 'Continuïteit', goedgekeurd.

Namens de Raad van Toezicht,

Prof. dr. Frank van der Duyn Schouten, voorzitter

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

1. FONTYS EN OMGEVING

Fontys is een van de grootste instellingen voor hoger onderwijs van Nederland, met ruim 44.000 studenten en meer dan 4.500 medewerkers. Er zijn 29 instituten die 85 bacheloropleidingen verzorgen in voltijd, deeltijd en duaal, in bijna alle sectoren van de maatschappij. Daarnaast bieden we 22 masteropleidingen en 10 Associate degrees aan. Ook verzorgen we een gevarieerd aanbod van cursussen en trainingen, vooral in Zuid-Nederland. Behalve op onderwijs legt Fontys zich – met onder andere 44 lectoraten, waarvan twee in samenwerking met andere hogescholen – toe op onderzoek, kennisinnovatie en contractactiviteiten.

1.1 Onze koers

Missie en visie

Fontys heeft een heldere maatschappelijke opdracht: het bieden van inspirerend, uitdagend en hoogwaardig hoger beroepsonderwijs én het uitvoeren van praktijkgericht onderzoek dat betekenisvol is voor de samenleving. Onderwijs en onderzoek sluiten aan bij actuele en toekomstige vragen én bij de behoeften van de student, het werkveld en de (regionale) samenleving. Samen met onze partners willen wij de vragen van de toekomst mede formuleren, agenderen, onderzoeken en zo mogelijk oplossen. In onze opdracht is talentontwikkeling van studenten en professionals onlosmakelijk verbonden met vernieuwing en innovaties in het werkveld.

Uitgangspunten

Vanuit onze opdracht hanteren wij drie uitgangspunten om ons te ontwikkelen als regionale kennisinstelling:

- *Groei door aandacht en uitdaging* is ons adagium. Wij bieden elke student en elke medewerker de ruimte om zijn talenten optimaal te ontplooiën in de context van de maatschappelijke ontwikkelingen.
- Fontys is *groot in kleinschaligheid*. Als brede hogeschool bedienen wij bijna alle sectoren in de samenleving. Tegelijkertijd is ons onderwijs kleinschalig georganiseerd. Voor de student is de beroepsopleiding de thuisbasis: herkenbaar en persoonlijk.
- Wij zijn *transparant en aanspreekbaar*. Wij voeren op transparante wijze een professionele dialoog met in- en externe stakeholders. Daarmee zijn wij aanspreekbaar op ons handelen en onze bijdrage aan de veranderingen in de samenleving.

Strategische agenda: Fontys Focus 2020

In 2016 kreeg het nieuwe strategisch instellingsplan van Fontys vorm. 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.

1.2 De organisatie

Organisatiestructuur

Fontys is een stichting. Het College van Bestuur vormt het bevoegd gezag en fungeert als resultaatverantwoordelijke eenheid onder de Raad van Toezicht. De 29 instituten hebben, ieder in het eigen marktsegment, onderwijs en onderzoek als kerntaak. Evenals de contractactiviteiten die de instituten uitvoeren is het onderzoek gericht op versterking van het onderwijs en op kennisvalorisatie. Zeven diensten 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 dragen, binnen kaders, integrale managementverantwoordelijkheid voor hun eigen instituut of dienst.

De instituten hebben veel ruimte om zelf invulling te geven aan primaire en ondersteunende processen op het gebied van onderwijs, onderzoek en contractactiviteiten. Ze zijn 'vrij in gebondenheid': ze laten eigen slagkracht zien maar steunen tegelijkertijd op de gemeenschappelijke kracht van Fontys als geheel. Bevoegdheden en verantwoordelijkheden worden zo veel mogelijk belegd in de lijnorganisatie, zo dicht mogelijk bij het primaire proces. De instellingstoets kwaliteitszorg van de NVAO die Fontys in 2013 heeft behaald, bevestigt dat wij voor de kwaliteit van onze opleidingen een effectieve organisatie- en beslissingsstructuur hebben.

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. In die cultuur van eigenaarschap ontwikkelt Fontys zich tot een kwaliteitshogeschool. 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 internet 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.

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 (Technische Universiteit Eindhoven, Tilburg University, Universiteit Maastricht en Open Universiteit Heerlen), de roc's en alle grote instellingen in de regio. Daarnaast werken we samen met diverse hogescholen binnen en buiten de regio (Avans Hogeschool, Zuyd Hogeschool, HAS Hogeschool, NHL Hogeschool, Saxion en Hogeschool van Arnhem en Nijmegen).

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

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

Horizontale verantwoording

Fontys kent vele vormen van horizontale dialoog en verantwoording, bijvoorbeeld naar studenten en medewerkers via onder andere medezeggenschapsorganen en opleidingscommissies. 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, vertegenwoordigd in een raad van advies of werkveldcommissie, 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 Bright Move, Starterslift 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 het bedrijfsproces 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 2016 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 bedrijfscatering gebruikt toenemend lokale, seizoens- of duurzaam geteelde producten.

Bronzen SustainaBul 2016

Voor de tweede keer nam Fontys in 2016 deel aan SustainaBul, de ranglijst voor Nederlandse universiteiten en hogescholen op het gebied van duurzaamheid. Met een score van 132 uit 180 ontvingen we op 20 mei de bronzen SustainaBul.

Fontys kreeg het volledig te behalen aantal punten voor mobiliteit en groene stroom binnen het onderdeel bedrijfsvoering, en boekte ook op de andere onderdelen progressie.

Ethisch en sociaal beleid

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

1.4 Evaluatie prestatieafspraken

In 2016 werden de prestatieafspraken over de periode 2012-2015 geëvalueerd. De Reviewcommissie Hoger Onderwijs en Onderzoek bracht in oktober advies uit aan de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) over de realisatie van de prestatieafspraken. Fontys realiseerde op de indicatoren studenttevredenheid, opleidingsniveau van docenten en OP/OOP-ratio (de verhouding tussen onderwijzend personeel en onderwijsondersteunend personeel) een bovengemiddelde score of verbetering.

Tegelijkertijd was Fontys een van de zes hogescholen die de prestatieafpraak over het bachelorrendement niet realiseerde. Hoewel Fontys intensief investeert in maatregelen die bijdragen aan een juiste studiekeuze en een positief studieklimaat (zie hoofdstuk 2), bleek het niet reëel om het bachelorrendement wezenlijk te verhogen zonder concessies te doen aan de toegankelijkheid en de kwaliteit van het onderwijs. De commissie sprak haar waardering uit voor de veelomvattende aanpak van Fontys om het studiesucces te verhogen en constateerde dat Fontys in 2015 een redelijk rendement behaalde. Desondanks kwam zij tot een negatief oordeel, gezien het grote verschil tussen onze ambitie op het gebied van studiesucces en de realisatie daarvan. Dit leidt voor Fontys tot een budgetkorting in 2017 van 1/6e deel van de voorwaardelijke prestatiebekostiging (netto-effect: € 2 miljoen).

1.5 Kengetallen

Kengetallen 2014-2016

	2014	2015	2016
Baten (x € 1.000)	371.773	379.651	384.773
Resultaat (x € 1.000)	13.594	1.632	-/ 4.195
Solvabiliteit	53,1%	53,2%	52,4%
Liquiditeit	1,4	1,6	1,7
Rentabiliteit	3,7%	0,4%	-1,1%
Aantal studenten (bij aanvang studiejaar)	44.486	44.416	44.341
Studenttevredenheid (Nationale Studenten Enquête (NSE), vijfpuntsschaal)	3,74	3,83	3,86
Studenttevredenheid (Fontysonderzoek, tienpuntsschaal)	6,82	6,92	6,86
Medewerkerstevredenheid (Fontysonderzoek, tienpuntsschaal)	7,3	7,2	7,3
Fte's	3.429	3.615	3.708
Aantal medewerkers	4.343	4.563	4.767
OP/OOP-ratio (op basis van fte's)	66% : 34%	66% : 34%	67% : 33%
Ziekteverzuim	3,2%	3,2%	3,5%
Opleidingsniveau (gemiddeld) (% ten minste masterniveau van onderwijzend personeel)	74%	79%	78%
Aantal lectoraten	38	40	44

De kengetallen en de resultaten uit de diverse metingen laten op veel terreinen een stabiel beeld zien. Het financieel resultaat springt er in negatieve zin uit. Fontys sluit 2016 af met een negatief exploitatiesaldo van - € 4,2 miljoen. Dat is € 3,7 miljoen lager dan het begrote exploitatiesaldo. De resultaatontwikkeling werd sterk beïnvloed door een korting op de rijksbijdrage (€ 4,5 miljoen) vanwege de negatieve bijstelling van de referentieraming door het ministerie van OCW. Deze bijstelling hing samen met de verwachte daling van het studentenaantal in het hbo. Het tekort in 2016 kan worden opgevangen via de opgebouwde financiële reserves.

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 die in staat zijn te reflecteren op hun eigen handelen – en op dat van anderen. Die houding vormt de basis 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, meer studiesucces en tevreden studenten. Dat doen we altijd binnen het bredere streven om studenten de mogelijkheid te bieden zich optimaal te ontplooiën. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste resultaten die we op dit vlak in 2016 hebben behaald.



Fontys Focus 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.

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 2016-2017 stonden in totaal 44.341 studenten bij Fontys ingeschreven. Dat betekent een lichte daling ten opzichte van vorig jaar (44.416). In de opbouw van de studentenpopulatie is het beeld stabiel: zowel het aantal studenten dat zich opnieuw inschreef als de nieuwe instroom van studenten ligt op een vergelijkbaar niveau als vorig jaar. Een toenemend aandeel inschrijvingen (ruim 10%) is internationaal. Een groot deel daarvan is afkomstig uit Duitsland. Van het totale aantal ingeschreven studenten bij alle hogescholen (ruim 446.000) studeert bijna 10% bij Fontys. Dit onderstreept het belang van Fontys bij het verrijken van het regionale werkveld met hoogopgeleide professionals.

Opleidingsvormen

Verreweg de meeste Fontysstudenten (83%) volgen een voltijd bacheloropleiding. De deelname aan de andere opleidingsvormen en –niveaus wordt bepaald door de opleidingsbehoeften van werkenden en hun werkgevers. Daarbij is het educatieve domein de grootste aanbieder voor zowel de voltijd en deeltijd masteropleidingen als voor de deeltijd bacheloropleidingen. Bijna 1% van de studenten volgt een Associate degree. In het kader van het programma Leven Lang Leren investeert Fontys in Ad's en deeltijdopleidingen die zijn afgestemd op de behoeften van het werkveld (zie hoofdstuk 3). Per september 2016 is de instroom van Ad-studenten met 9% toegenomen ten opzichte van september 2015. De instroom van deeltijdstudenten daalde juist licht, met 5%. De verwachting is dat het deeltijdonderwijs aantrekkelijker wordt nu Fontys meer flexibele opleidingsroutes ontwikkelt.

Afgestudeerden

In studiejaar 2015-2016 nam het aantal afgestudeerden opnieuw toe, tot ruim 7.200. Dit is vooral het gevolg van de groei van de instroom tussen 2007 en 2010. Ook in de jaren die daarop volgden zette de groei door. Dat betekent dat we ook op de middellange termijn mogen verwachten dat het aantal afgestudeerden groeit. Studenten die afstuderen doen gemiddeld elk jaar wel wat langer over hun opleiding. De propedeusefase wordt juist steeds wat sneller doorlopen.

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 2016 ging het om 467 kandidaten. Van hen zijn 327 studenten daadwerkelijk gestart bij aanvang van studiejaar 2016-2017.

Inschrijvingen kunstonderwijs

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

Instroom

Na een duidelijke daling van de instroom in 2011 en 2012 namen de studentenaantallen bij de bachelors Muziek en Dans in 2013 onverwachts toe door een mix van factoren, waaronder een lagere uitstroom dan gepland. Aangezien het aantal inschrijvingen in 2014 stabiel bleef, was in 2015 nog een flinke reductie nodig om de streefcijfers uit het sectorplan te realiseren. In dat jaar is het totale aantal inschrijvingen met 81 studenten gedaald. Daarmee voldeed Fontys al met 3,7% afwijking aan de landelijk afgesproken bandbreedte van 5%. In 2016 nam het aantal inschrijvingen verder af, waarmee het totale aantal ruimschoots binnen de bandbreedte van het sectorplan bleef.

Aantal inschrijvingen kunstonderwijs 2011-2016

Opleiding	2011	2012	2013	2014	2015	Afspraak 2015	2016
Bachelor Muziek	404	383	414	413	357	343	349
Bachelor Dans	200	195	204	202	177	172	173
Totaal	604	578	618	615	534	515	522

Nieuwe agenda

In oktober 2016 heeft het kunstonderwijs een nieuwe agenda gepresenteerd, KUO NEXT 2016-2020. Na de afgelopen vier jaar met succes het gezamenlijke sectorplan te hebben uitgevoerd, intensiveren de hogescholen de komende vier jaar hun onderlinge samenwerking. Zo blijven zij gezamenlijk werken aan de kwaliteit van het onderwijs. Daarmee spelen ze in op vragen uit de samenleving en innovatiebehoeften in het werkveld.

2.2 Studiesucces

Studiesucces: iedere student de juiste studiekeuze

Studiesucces betekent 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. De afgelopen jaren heeft Fontys veel geïnvesteerd in maatregelen om het studiesucces van studenten te verhogen, ook in het kader van de inmiddels afgeronde prestatieafspraken met het ministerie van OCW. In 2016 zijn we daar onverminderd mee doorgeshaan. Alle activiteiten op het gebied van studiekeuze en studentenbegeleiding (zie paragraaf 2.3 en 2.4) zijn gericht op meer studiesucces in brede zin, waarbij ook de optimale ontplooiing van studenten een belangrijke rol speelt.

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. Onze inspanningen om het bachelorrendement te verhogen

lijken hun eerste vruchten af te werpen. Na een jarenlange daling laat het rendement in 2016 voor het eerst een voorzichtige stijging zien. Het bachelorrendement bij Fontys is iets hoger dan landelijk.

Ontwikkeling bachelorrendement 2013-2016

Voltijd bacheloropleiding (in 5 jaar)	2013 (cohort 2008)	2014 (cohort 2009)	2015 (cohort 2010)	2016 (cohort 2011)	Hbo landelijk*
Bachelorrendement	65%	62%	61%	62%	60%

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

De ontwikkeling van het bachelorrendement wordt beïnvloed door de samenstelling van de instroom. Bij Fontys stromen relatief weinig vwo'ers in, terwijl het aandeel havisten juist relatief groter is. Landelijk is het studierendement van havisten het afgelopen decennium fors gedaald. Dat geldt ook voor het rendement van mbo'ers, die een kwart van de studentenpopulatie bij Fontys uitmaken.

Ontwikkeling propedeuserendement

Het propedeuserendement in één jaar vertoont al langer een positieve ontwikkeling. Deze ontwikkeling zet door, zo blijkt uit interne metingen. Vooral binnen de domeinen economie en educatie stijgt het aandeel studenten dat binnen één jaar de propedeuse haalt. We gaan onderzoeken in hoeverre deze verbetering samenhangt met onze activiteiten op het gebied van studiekeuze (zie paragraaf 2.3).

Ontwikkeling propedeuserendement 2013-2016

Voltijd bacheloropleiding (in 1 jaar)	2013 (cohort 2012)	2014 (cohort 2013)	2015 (cohort 2014)	2016 (cohort 2015)
Propedeuserendement	36%	37%	39%	42%

Bron: interne cijfers

Uitval en switch

Het aandeel eerstejaars voltijdstudenten dat na één jaar niet meer bij Fontys is ingeschreven, daalde in 2016 licht. De uitval is nog wel iets hoger dan landelijk. Ten opzichte van vorig jaar veranderde een iets groter aandeel studenten na één jaar binnen Fontys van studie. Ook dit percentage ligt iets hoger dan het landelijk gemiddelde. Ten opzichte van eerdere jaren is het beeld stabiel.

Ontwikkeling uitval en switch 2013-2016

Voltijd bacheloropleiding (na 1 jaar)	2013 (cohort 2012)	2014 (cohort 2013)	2015 (cohort 2014)	2016 (cohort 2015)	Hbo landelijk*
Uitval	28%	28%	29%	28%	27%
Switch	10%	10%	9%	10%	9%

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

Expertisecentrum Studiesucces

Expertisecentrum Studiesucces is een samenwerkingsverband van de diensten Studentvoorzieningen, Marketing en Communicatie, en Onderwijs en Onderzoek. Doel is om het studiesucces vanuit een integrale aanpak te stimuleren. Het expertisecentrum bundelt kennis over onderwerpen als matching en toelating, aansluiting en doorstroom vanuit voortgezet onderwijs en mbo. Door data-analyse via business intelligence probeert het beter inzicht te krijgen in de bepalende factoren voor studiesucces per doelgroep en, voor zover beïnvloedbaar, binnen de opleidingen. Expertisecentrum Studiesucces ondersteunde in 2016 instituten met vragen die spelen rondom studiesucces en met het opstellen van een verbeterplan.

Kansrijk!

Naast alle lopende initiatieven om het studiesucces te vergroten is in 2016 het project Kansrijk! van Fontys Lerarenopleiding Tilburg van start gegaan. Binnen dit project worden nieuwe instrumenten en kennis ontwikkeld om uitval en langstuderen tegen te gaan, die Fontysbreed ingezet kunnen worden.

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 van Fontys is verplicht voor alle propedeuseaanmelders voor voltijd bachelor- en Associate degree-opleidingen. 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 intakegesprek krijgt de aankomende student een persoonlijk studiekeuzeadvies. In de aanloop naar studiejaar 2016-2017 zijn in totaal 10.590 adviezen uitgebracht.

In meerdere landelijke onderzoeken wordt de Studiekeuzecheck van Fontys positief gewaardeerd. ResearchNed onderzocht in 2016 de tevredenheid van studenten over de verschillende vormen van studiekeuzecheck in het hoger onderwijs. De Studiekeuzecheck van Fontys kwam als een van de beste naar voren. Voor ResearchNed was dit aanleiding voor een casestudy bij Fontys. Het persoonlijke element, een dagdeel meelopen bij de opleiding en een individueel gesprek voor elke aanmelding bleken medebepalend voor de hoge waardering.¹ Onderzoek van het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO) leidde tot een vergelijkbare conclusie.²

Werkveld en studenten betrokken bij intake

De Fontysinstituten hebben de ruimte om het contactmoment bij de Studiekeuzecheck op een eigen, passende manier in te vullen. Zo laat de Nieuwste Pabo functionarissen uit het werkveld (mentoren en schoolopleiders) en vierdejaarsstudenten een individueel gesprek voeren met de aankomende student. De intakekrijgers krijgen van tevoren een uitgebreide training. Hun advies wordt binnen enkele dagen na het gesprek naar de aankomende student gestuurd, zodat de feedback optimaal effect heeft.

Aansluiting bij vooropleiding en vervolgonderwijs

Een belangrijk aandachtspunt met het oog op een succesvolle studieloopbaan is de aansluiting tussen de vooropleiding – voortgezet onderwijs of mbo – en Fontys, en vervolgens tussen Fontys en eventueel vervolgonderwijs. Hoe soepeler de overgang verloopt, hoe groter de kans op studiesucces. Fontys biedt speciale schakel- en doorstroomprogramma's mbo-hbo en hbo-wo (zie hoofdstuk 3). In 2016 is daarnaast onder meer een leernetwerk opgestart met acht scholen voor voortgezet onderwijs. Ook werkt Fontys samen met de Vereniging van Schooldecanen en Loopbaanbegeleiders. Er zijn verschillende programma's die specifiek gericht zijn op een goede aansluiting met de vooropleiding.

Fontys Junior Academie

Fontys Junior Academie (FJA) is een samenwerkingsprogramma van de techniekopleidingen van Fontys. Het programma is gericht op een juiste beeldvorming van technologie bij leerlingen en docenten uit het voortgezet onderwijs, en een goede oriëntatie op technische opleidingen in het hbo. Doel is dat leerlingen bewust kiezen voor een loopbaan in de technologie en dat ze succesvol doorstromen naar een technische opleiding van Fontys. De FJA verzorgt een programma van diverse aansluitingsactiviteiten. Speciale 'vo-aansluitdocenten' zijn betrokken bij de organisatie van meeloopdagen voor vo-docenten in het hbo en voor hbo-docenten in het voortgezet onderwijs.

Convenant doorstroom mbo-hbo

De hogescholen en roc's van Noord-Brabant, Limburg en Zeeland komen samen in actie voor een betere doorstroming van mbo naar hbo. In 2016 ondertekenden de bestuurders van zeventien mbo- en hbo-instellingen, waaronder Fontys, een convenant met afspraken over een programma dat mbo-studenten beter voorbereidt op de overstap. Dit programma moet de voortijdige uitval van mbo'ers in het hbo sterk verminderen. De bedoeling is dat het programma met ingang van het studiejaar 2017-2018 wordt ingevoerd.

Startthermometer

Fontys wil dat eerstejaarsstudenten in hun eerste halfjaar reflecteren op hun initiële studiekeuze, zodat ze vroegtijdig kunnen vaststellen of de studie bij hen past. Eind 2016 hebben we daarom de Startthermometer geïntroduceerd bij onze Nederlandstalige eerstejaars bachelorstudenten. Dit is een digitaal instrument met vragen over de tevredenheid over de gemaakte studiekeuze, de motivatie, de sociale en academische integratie en de interactie tussen docent en student. Studenten krijgen een persoonlijke uitslag met, indien van toepassing, het advies om contact op te nemen met een van de hulplokets bij Fontys of met de studieloopbaanbegeleider.

¹ ResearchNed (2017). De studiekeuzecheck. Landelijk onderzoek naar uitvoering en opbrengsten van de studiekeuzecheck. Nijmegen: ResearchNed.

² ISO (2016). De studiekeuzecheck. Het eindstation?! Utrecht: Interstedelijk Studenten Overleg (ISO).

Via een steekproef hebben we de ervaringen met dit reflectie-instrument geëvalueerd. In het algemeen zijn de studenten erg positief. Een grote meerderheid (89%) geeft aan zich voldoende tot goed in de uitslag te herkennen. Fontys blijft de Startthermometer monitoren en verbeteren.

Pre-bachelor vluchtelingen

In 2016 had Nederland te maken met een sterke groei van het aantal vluchtelingen. Vanuit de maatschappelijke verantwoordelijkheid om hen voor te bereiden op een waardevolle rol in de Nederlandse samenleving en op de arbeidsmarkt, is Fontys per 1 september 2016 een pre-bachelor voor vluchtelingstudenten gestart. Dit eenjarige traject richt zich op hoogopgeleide asielzoekers met rechtmatig verblijf in Nederland. De pre-bachelor bereidt hen voor op een opleiding in het hbo in Nederland. Fontys werkt hierbij intensief samen met Stichting voor Vluchteling-Studenten UAF, andere hbo- en wo-onderwijsinstellingen en grotere gemeenten in Zuid-Nederland. Doel is om zo veel mogelijk een dekkend en passend aanbod te creëren voor deze doelgroep. De pre-bachelor is geen reguliere activiteit en maakt dus geen onderdeel uit van de bachelor-masterstructuur.

Zowel in Eindhoven als in Tilburg is een groep van zestien studenten van start gegaan. De studenten krijgen onderwijs aangeboden in onder andere Nederlands als tweede taal (NT2), Engelse taal en wiskunde. Daarnaast wordt aandacht besteed aan studiekeuze, studie- en ICT-vaardigheden. Coaching/begeleiding speelt een belangrijke rol. Elke vluchtelingstudent krijgt een buddy (student) toegewezen, die zich richt op de sociale integratie. Daarnaast heeft elke student een mentor (docent).

2.4 Studentenbegeleiding

Ook nadat studenten hun studiekeuze hebben gemaakt, krijgen zij bij Fontys 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.

Driegesprekken

In 2016 zijn de zogenaamde driegesprekken ('trialogen') rondom de begeleiding van studenten geïntroduceerd. Voor vragen rondom studeren, studiekeuze en aansluiting kunnen studenten terecht bij de studentendecaan. Als de student hiermee instemt, kan aan dit gesprek ook de studieloopbaanbegeleider deelnemen. De studieloopbaanbegeleider kent de student goed en kan die kennis en ervaring op deze manier delen met de studentendecaan. Zowel studenten als studieloopbaanbegeleiders en studentendecanen geven aan veel aan deze driegesprekken te hebben.

Hoger propedeuserendement dankzij intensieve studiebegeleiding

De opleiding Bedrijfsmanagement MKB van Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement en Techniek heeft de afgelopen jaren stevig ingezet op verhoging van het propedeuserendement. Daarbij ging veel aandacht uit naar de begeleiding van studenten. Het studieprogramma in het eerste jaar is geïntensiveerd: studenten zijn tot zo'n 30 uur per week bij Fontys bezig met het onderwijs. De vakdocent, tutor en studieloopbaanbegeleider werken intensief samen, en houden goed in de gaten of er iets speelt in de studie of privésituatie van de student. Het resultaat: het propedeuserendement steeg in 2016 naar ruim 65%, waar het Fontysbrede propedeuserendement op 42% ligt. Een win-winsituatie waar zowel studenten als docenten hard voor hebben gewerkt.

Studenten met een functiebeperking

Voor studenten met een functiebeperking biedt Fontys passende trajecten. Student+ van Fontys Hogeschool ICT is speciaal gericht op deze doelgroep. Student+ organiseert verschillende activiteiten waar studenten met bijvoorbeeld dyslexie, ADHD of autisme aan kunnen deelnemen. Zo zijn in de pilot 'Autismetalent benutten' twaalf studenten met (kenmerken van) autisme door een jobcoach begeleid vanaf het zoeken naar een passende stage tot en met het vinden en volhouden van werk nadat ze hun diploma hadden behaald. In het kader van het Autisme Awareness Project ontwikkelde een student met autisme samen met de medewerkers van Student+ een workshop waarin hij autismevriendelijke aanpassingen op het gebied van didactiek en toetsing doceert aan docenten.

Profileringfonds

Bij bijzondere omstandigheden kunnen studenten financiële ondersteuning krijgen uit het Profileringsfonds. In 2016 is in totaal € 315.571 uit het profileringsfonds uitgekeerd aan studenten die behoren tot de Europese Economische Ruimte (EER). Aan 67 studenten is afstudeeresteun toegekend, voor een totale som van € 162.411. Redenen voor toekenning waren ziekte (27), zwangerschap (2), functiebeperking (13), familieomstandigheden (17), topsport (7) en studeerbaarheid (1). Aan 84 studenten is een bestuursbeurs toegekend voor een bedrag van € 119.700. Aan vacatiegelden CMR (Centrale Medezeggenschapsraad) en Fontys LINK! (adviesraad voor studenteninspraak) is € 33.460 uitgekeerd.

2.5 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 vindt twee keer per jaar onderzoek plaats naar de tevredenheid van studenten: in het voorjaar de Nationale Studenten Enquête (NSE) en in december onze eigen Fontys Studentenmonitor. De meting in december omvat één vraag: 'Hoe tevreden ben je over je studie in het algemeen?'. De gemiddelde waardering op een tienpuntsschaal was in 2016 een 6,9. Deze score betekent een lichte daling (-0,06) ten opzichte van dezelfde meting een jaar eerder. Bij de NSE 2016 scoorde Fontys over de hele linie 3,86 op een vijfpuntsschaal, net als vorig jaar een stijging ten opzichte van het voorgaande jaar (3,83).

Beoordelingen op basis van NSE

Elsevier beoordeelde op basis van de NSE 72 van de ruim 100 voltijd bacheloropleidingen van Fontys. Bij driekwart van de beoordeelde opleidingen zijn studenten (meer dan) gemiddeld tevreden. Op de totale ranglijst van Elsevier zakt Fontys van de zevende naar de negende plaats. Dit komt doordat minder opleidingen significant hoger scoorden dan het landelijk gemiddelde.

De Keuzegids HBO Voltijd gebruikt ook gegevens uit de NSE, maar baseert zich daarnaast op studiesucces, de intensiteit van de opleidingen en uitkomsten van accreditaties. In de Keuzegids HBO Voltijd zakt Fontys van de vierde naar de vijfde plaats op de ranglijst van elf grote hogescholen (met meer dan 20.000 studenten). Dit komt vooral doordat enkele opleidingen in het economisch en sociaal domein een lagere totaalscore behaalden.

Fontys High Five

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

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

In de NSE wordt jaarlijks aan studenten gevraagd hoe tevreden zij zijn over de informatievoorziening vanuit hun opleiding op diverse terreinen, corresponderend met aspecten van de Fontys High Five. Op de meeste punten is de tevredenheid van studenten hierover in 2016 toegenomen. Studenten waarderen vooral de informatievoorziening op het gebied van hun studievoortgang: 89% is hier neutraal tot zeer tevreden over. De informatie over de opzet van de opleiding en het moment waarop de toetsresultaten bekend worden gemaakt, worden minder gewaardeerd: een op de vier studenten is daar ontevreden over. In 73% van de gevallen ervaren studenten meer dan 20 uur per week contacttijd met docenten. Waar studenten minder contacttijd ervaren, hangt dit meestal samen met het onderwijsconcept: een belangrijk deel van de opleiding vindt plaats in de beroepspraktijk.

Denk Groter Prijs voor studenten

Bij de opening van studiejaar 2016-2017 ontving een groep internationale studenten van Fontys Hogeschool Engineering de Fontys Denk Groter Prijs voor studenten. Zij voerden een project uit dat ervoor zorgt dat bijen met tags op afstand in de gaten gehouden kunnen worden. Volgens de jury leveren ze daarmee een bijdrage aan de global challenge.

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 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 2016 nam het aantal beroepschriften bij het COBEX toe, ondanks de soepeler regels rondom het studieadvies.

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 Financiële Ondersteuning Studenten (FOS). 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 2016 kwam een klein aantal bezwaarschriften en klachten terecht bij het College van Bestuur. De schommelingen per jaar zijn minimaal.

Studentenloket

In 2016 zijn meer verzoeken ingediend via het Studentenloket dan vorig jaar. Een belangrijke reden hiervoor is dat het bestaan van het loket bij studenten steeds beter bekend is: instituten en examencommissies verwijzen er in besluiten expliciet naar en ook de website van Fontys brengt het loket nadrukkelijk in beeld.

2.6 Optimale ontplooiing

Alle studenten worden bij Fontys opgeleid voor een specifiek beroep, maar onze opleidingsambities reiken verder dan startbekwaamheid. De kern van het onderwijs is kwalificatie én persoonsvorming én socialisatie.

Talentontwikkeling

Fontys stimuleert studenten het beste uit zichzelf te halen en hun talenten te ontwikkelen. Daarvoor bieden we een regionale en internationale context. Studenten leren als reflectieve practitioners vanuit een eigen moreel kompas kritisch te reflecteren op hun functioneren. Afgestudeerden moeten de mentaliteit hebben ontwikkeld om zich een leven lang te blijven ontwikkelen. De maatschappelijke context waarin ze komen te werken verandert immers in hoog tempo. Binnen elke opleiding is integraal aandacht voor 21e-eeuwse vaardigheden op het gebied van technologie, ondernemerschap en creativiteit, die de student als professional en als persoon waardevoller maken voor de samenleving (zie ook hoofdstuk 3).

Talenten beloond

In 2016 kregen diverse talentvolle Fontysstudenten ook buiten Fontys erkenning voor hun inzet. Zo won bariton Raoul Steffani, student aan Fontys Hogeschool voor de Kunsten Tilburg, de vakjuryprijs tijdens het Grachtenfestival Conservatorium Concours in Amsterdam. Jacomijn Dijkers (Fontys Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg) won met haar afstudeerscriptie voor de master Special Educational Needs de Johan van der Sandenprijs, vanwege haar grote betrokkenheid met de doelgroep: leerlingen in het praktijkonderwijs.

Studentparticipatie

Fontysstudenten zijn in toenemende mate participant binnen Fontys. Bij de ontwikkeling van het onderwijs, het beleid en de dienstverlening hebben ze een belangrijke stem. Zo heeft een student zitting in de stuurgroep van het project 'Upgrade studievoortgangsregistratiesysteem', betrekken we deeltijdstudenten bij de ontwikkeling van het flexibel deeltijdonderwijs en zijn studenten betrokken bij het vormgeven van de nieuwe informatievoorzieningsstrategie (zie hoofdstuk 3). Er is een permanente zetel voor een student in de commissie FOS en studenten nemen deel aan de sollicitatiecommissie bij diverse functies. Naar aanleiding van een verzoek van de studentenfractie van de Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) is in 2016 ook – met succes – begonnen met het werven van studentleden voor het COBEX. Verder is de besluitvorming voor projecten aangepast: vanaf 2017 moet bij elk project vooraf worden aangegeven op welke manier studenten worden betrokken.

Ook bij evenementen hebben studenten een duidelijke rol. Ze zijn bijvoorbeeld betrokken bij de organisatie en de totstandkoming van de introductieweek Purple en de Denk Groter Debatten. In 2016 vonden debatten plaats met Rob Bertholee, Paul de Leeuw en Guus Hiddink. Een groep mannelijke studenten van de vijf pabo's zet zich in als ambassadeur voor het project Veel Meer Meester. Fontysstudenten waren in 2016 ook actief tijdens Tilburg Ontmoet, vier dagen waarin studenten en medewerkers van Fontys de stad in trokken en stadsbewoners ontmoetten, rond het thema 'sociale innovatie in de wijk'.

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, en het aantal studieverenigingen blijft groeien. In 2016 zijn er twee nieuwe studieverenigingen gestart: S.V. Corpus (Fontys Paramedische Hogeschool) en G.D. Herodotus (Fontys Lerarenopleiding Tilburg).

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 in staat zijn dat werkveld te verrijken door hun kennis in te zetten in concrete toepassingen. De opleidingen van Fontys hebben een sterk beroepsspecifiek profiel en staan in directe verbinding met het regionale bedrijfsleven. Praktijkgericht onderzoek vormt daarbij een onmisbare schakel. Door innovaties in het werkveld aan te jagen, is Fontys onderdeel van de economische motor in de regio Zuid-Nederland. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste resultaten die we op het gebied van onderwijs en onderzoek in 2016 hebben behaald.



Fontys Focus Onderzoek

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. In 2016 zijn we het proces gestart om Fontysbrede zwaartepunten te formuleren, die het onderwijs en onderzoek van Fontys verbinden met de regionale kennisagenda's. Deze zwaartepunten zullen de komende jaren richting geven aan het onderwijs- en onderzoeksportfolio van Fontys.

3.1 Kennisinstelling in de regio

Fontys is verankerd in de kennisintensieve regio's van Zuid-Nederland: Brainportregio Eindhoven, Greenport Venlo/Kennis-As Limburg en Midpoint Brabant. 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. De belangrijkste aandachtsgebieden zijn de sectoren Life Sciences & Health, High Tech Systems & Materials (HTSM), Logistiek en Creatieve Industrie. Daarnaast richten we ons op de sociaal-maatschappelijke uitdagingen van de kennisagenda's. Dat vertaalt zich in een focus op gezondheid, participatie, urbanisatie en de onderwijssector.

Bij de uitwerking van de regionale ambities werkt Fontys nauw samen met bedrijven, instellingen en organisaties uit de regio. Ook binnen Fontys verdwijnen de traditionele grenzen. De uitdagingen uit de kennisagenda's vragen een multidisciplinaire en vaak instituut- of domeindoorsnijdende aanpak. Onderwijs en praktijkgericht onderzoek lopen hierbij in elkaar over. 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.

Brainportregio is Mainport

Op de valreep van 2016 heeft het kabinet-Rutte II de Brainportregio de status van Mainport verleend. Daarmee krijgt deze regio dezelfde status als de Mainports Schiphol en Rotterdam. Dit onderstreept en versterkt het economische belang van de ontwikkeling van deze regio, waaraan ook Fontys met regionaal verankerd onderwijs en onderzoek wil bijdragen.

Expertisecentra

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

Life Sciences & Health

Fontys Paramedische Hogeschool is penvoerder van het Expertisecentrum Gezondheidszorg en Technologie (EGT). Samen met zo'n dertig partners uit het onderwijs, de zorg en het bedrijfsleven leggen instituten en lectoraten de verbinding tussen zorgpraktijk en technologie, om zo de kwaliteit van leven en zorg te verbeteren. Multidisciplinaire samenwerking staat in EGT centraal. Zoals in de minor Gezondheidszorg en Technologie, waarin wordt gewerkt aan de ontwikkeling van zorgproducten en onderzoek waarbij de eindgebruiker centraal staat. De beste producten worden via het EGT Living Lab naar de markt gebracht. Ook is er ruimte voor stages en afstudeeronderzoeken in samenwerking met het werkveld.

Binnen EGT is de afgelopen twee jaar gewerkt aan de omvangrijke veldstudie 'Verpleeghuis van de Toekomst is (een) Thuis'. Een van de projecten binnen dit programma was een door Regieorgaan SIA gefinancierd onderzoeksproject waarin de vraag centraal stond hoe voor mensen die intensieve zorg nodig hebben in een verpleeghuis een 'thuisgevoel' gecreëerd kan worden. Op 15 december is dit SIA-RAAK-onderzoek afgesloten in een Fontys Kenniscafé. Verder verzorgde EGT samen met Omroep Brabant in de tweede helft van 2016 het driewekelijkse televisieprogramma Zorg voor morgen, over innovaties in de zorg. Naar aanleiding van de uitzendingen vond op 8 november een speciale editie van het Fontys Kenniscafé plaats.

High Tech Systems & Materials

In het Centre of Expertise High Tech Systems & Materials (CoE HTSM) werkt Fontys nauw samen met het bedrijfsleven in de regio. Het CoE heeft inmiddels convenanten gesloten met elf belangrijke partners in de Brainportregio en werkt samen met ruim dertig mkb-bedrijven in Noord- en Midden-Limburg. Het CoE HTSM richt zich op de onderzoeks- en innovatieagenda van de hightechindustrie in de Brainportregio Eindhoven en de agrofoodsector in Greenport Venlo. Het opereert voornamelijk binnen de volgende expertises:

- Additive Manufacturing
- Adaptive Robotics
- Agro-Mechatronics

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, bijvoorbeeld met een 3D-metaalprinter. In 2016 deden opnieuw tientallen studenten praktijkgericht onderzoek in de labs. Daarnaast zijn we gestart met Open Learning and Innovation Labs, in samenwerking met toonaangevende hightechbedrijven uit Zuid-Nederland. Binnen deze labs ontwikkelen we online open access onderwijsmateriaal en organiseren we (offline) labsessies, om het geleerde in de praktijk te brengen. Studenten, onderzoekers en het bedrijfsleven bedenken samen oplossingen voor actuele vraagstukken. Medio 2017 staan de eerste modules online.

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 hightech mobiliteit. De hogescholen voeren individueel en gezamenlijk onderzoek uit met verschillende bedrijven. Op de Automotive Campus in Helmond studeert continu een groep studenten van Fontys Hogeschool Automotive. Zij voeren onderzoek uit en specialiseren zich in een aantal vakgebieden, waarbij ze gebruikmaken van de testcentres op de campus.

In 2016 heeft ACE vier nieuwe 'preferred partners' mogen begroeten: bedrijven die een structurele samenwerking willen aangaan met het onderwijs en die studenten op locatie ontvangen om technische cases uit te werken. In september 2016 ontvingen vijf studenten een certificaat van ACE voor het volgen van een pre-master-, TOP- of Talentprogramma, dat zij naast hun eigen studieprogramma volgden. Verder vond op 11 oktober de ACE Automotive Carrière dag plaats, waaraan 1.200 studenten deelnamen.

Logistiek

Zes regionale KennisDC's Logistiek in Nederland helpen bedrijven en instellingen met toegepaste kennis. Fontys leidt het KennisDC Logistiek Limburg, met als speerpunten trade compliance & border management, synchromodaliteit en e-commerce & e-fulfilment. In 2016 ging vanuit dit KennisDC onder meer de minor E-fulfilment van start. Het KennisDC was betrokken bij de start van vier logistieke innovatieprojecten van Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek, met als doel de logistieke concurrentiepositie van Nederland – en met name van Limburg – te versterken. De resultaten en toepassingsmogelijkheden komen beschikbaar via het KennisDC.

Professionele werkplaatsen

Fontys ontwikkelt samen met werkveldpartners diverse authentieke leer- en onderzoeksomgevingen waar studenten, docenten, onderzoekers en professionals uit de praktijk samen aan innovaties werken. Deze professionele werkplaatsen richten we bij voorkeur in op de locatie van onze partnerinstellingen of -bedrijven. Ze vormen de ultieme mogelijkheid om lerend innoveren en permanent leren te combineren. Hiermee geven we op een geïntegreerde wijze vorm aan het opleiden van ondernemende, onderzoekende professionals, aan praktijkonderzoek en innovaties, aan de professionalisering van werkenden en aan de verdere professionalisering van onze eigen docenten en onderzoekers. Binnen het sociale domein, onderwijs, zorg en sport zijn inmiddels aansprekende professionele werkplaatsen opgezet.

In 2016 zijn deze professionele werkplaatsen verder uitgebreid, verdiept en aangescherpt. Daarmee ontwikkelt Fontys zich steeds meer tot een kennispartner in de regio. Vanuit de behoefte aan multidisciplinaire werkplaatsen werken de instituten daarbij steeds meer samen. Zo zijn middelen aangevraagd waarmee zes instituten binnen het domein Mens en Maatschappij in 2017 vanuit het EGT Living Lab gezamenlijk willen onderzoeken wat de professionele werkplaatsen opleveren voor het werkveld. Ook is een onderzoek gestart naar Social Labs, om succesfactoren en knelpunten in kaart te brengen. Verder vond in september een drukbezocht congres plaats waar de deelnemers aan professionele werkplaatsen kennis konden opdoen en uitwisselen.

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 Beroepsinnovatie Social Work, 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.

Prijs voor innovatief voorstel met virtual reality

Een voorstel voor een experiment met virtual reality van studenten van Fontys Hogeschool HRM en Psychologie en Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid is uitverkozen tot een van de vijf winnaars van de SURF Innovation Challenge 2016/2017. Teatske van der Zijpp, Pieter van Gorkom en Janienke Sturm ontvangen € 20.000 om in het Fontys Explore Lab met behulp van virtual reality beroepssituaties na te bootsen.

Zorginnovatiecentra en -netwerken

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

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. In 2016 startte het SIC Oisterwijk, waarin studenten van Fontys Hogeschool HRM en Psychologie samenwerken met deskundigen vanuit Fontys en Dagelijks Leven, een zorgorganisatie met kleinschalige woonzorglocaties. 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 houdt het SIC 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.

Physical Activity Centre (PAC)

Physical Activity Centre (PAC) van Fontys Sporthogeschool is een onderwijsleerbedrijf waarin studenten en professionals zich samen met regionale partners richten op de maatschappelijke vraag naar 'beweegaanbod op maat'. Die vraag groeit vanwege de problematiek van chronische ziekten, vergrijzing en bewegingsarmoede. Studenten doen onder meer onderzoek naar de fysieke fitheid, de motivatie en het beweeggedrag van de deelnemers. Op basis van theoretische kennis en de praktische beroepsvaardigheden van de studenten ontwikkelt en implementeert PAC beweeginterventies op maat. Op diverse plekken in de regio zijn inmiddels PAC's opgezet. In 2016 voerden ze in de wijk sport- en beweegprojecten uit voor bijvoorbeeld basisschoolleerlingen en senioren, zoals 'Beweegmaatjes', 'Bewegen op muziek' en 'Beweeg bewust'.

Studenten houden medewerkers fit

Via PAC FontysFit zetten studenten Sport en Bewegingseducatie zich in om Fontysmedewerkers fit en gezond te houden. Ze nemen bijvoorbeeld tests af, delen smoothies en fruit uit, organiseren een lunchwandeling en begeleiden medewerkers bij een fitnessprogramma. In 2016 organiseerden ze tijdens de tweede editie van de 'geluksweek' in Eindhoven een speciale gelukswandeling door de Genneper Parken.

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. De living labs zijn vaak verbonden aan of onderdeel van de expertisecentra en professionele werkplaatsen waarin Fontys actief is (zie hiervoor). In 2016 kwamen er weer nieuwe labs bij, zoals het Explore Lab en het Skills Lab voor zorgopleidingen. Het Explore Lab is een doe-het-zelfonderwijsomgeving die studenten kunnen inrichten naar de behoefte van hun onderzoeksproject. Alle technologie van licht, camera's, sensoren en verluchting is plug-and-play verwerkt in het plafond. Het Explore Lab biedt ook ruimte aan het EGT Living Lab. Het Skills Lab is bedoeld voor studenten Orthopedische Technologie, een differentiatie van de opleiding Mens & Techniek.

Academische opleidingsscholen

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

Kennisloketten en innovatiecentra

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

Kenniscentra

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

Initiatieven rond ondernemerschap

Ondernemerschap van studenten is een belangrijke kans om kennis maatschappelijk te verzilveren.

Fontys biedt studenten diverse mogelijkheden om hun ondernemerschap te ontwikkelen, bijvoorbeeld via het Centrum voor Ondernemerschap (CvO) en de Studentondernemersregeling. De samenwerkingsverbanden Starterslift, Bright Move en Beagle Brabant zijn erop gericht om (beginnend) innovatief ondernemerschap in de regio verder te ontwikkelen.

Centrum voor Ondernemerschap

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

Studentondernemersregeling

In 2016 werd de nieuwe Studentondernemersregeling van kracht. De regeling is bedoeld voor studenten die hun bedrijf en hun studie willen combineren. Studentondernemers kunnen onder voorwaarden 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.

Urinemeter naar de markt

Sjors Bakx en Rave Al-Chamary, studenten Werktuigbouwkunde van Fontys Hogeschool Engineering, hebben een subsidie van € 40.000 gekregen vanuit de SIA-regeling Take-off hbo om hun product, de urinemeter, verder te ontwikkelen en 'marktrijp' te maken. De urinemeter meet automatisch het volume van de urine bij mensen met een katheter. Dit maakt de meting nauwkeuriger en scheelt bovendien tijd en kosten.

Samenwerkingsverbanden rond ondernemerschap

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

Daarnaast neemt Fontys deel aan Beagle Brabant, een door de provincie Noord-Brabant ondersteund samenwerkingsverband tussen Brabantse hogeronderwijs- en kennisinstellingen en het bedrijfsleven. Samen willen zij Brabantse ondernemers in staat stellen om te innoveren door over de grenzen van hun eigen vakgebieden heen te kijken. Dit moet leiden tot nieuwe, bijzondere start-ups. Beagle richt zich in het bijzonder op talent- en competentieontwikkeling van studenten. In 2016 zijn vanuit Beagle onder meer vier 'Brabantse proeftuinen' op het gebied van Slimme Wijken, E-Health, Agrofood en Resilient Society van start gegaan.

3.2 Flexibel en vraaggericht onderwijs

Fontys biedt voor elke student passende opleidingstrajecten. Ons opleidingsaanbod is dan ook veelzijdig en gedifferentieerd: van Associate degrees tot masteropleidingen, van een minorassortiment tot honourstrajecten. Ook bieden we onderwijs voor werkenden en schakel- en doorstroomprogramma's mbo-hbo en hbo-wo. Voor een optimale verbinding met het regionale werkveld is het van belang dat ons onderwijsaanbod aansluit bij de dynamiek in de verschillende domeinen en bij de behoeften die in het werkveld leven. Daarom richten we ons nadrukkelijk op modularisering van het (deeltijd)onderwijs en tijd- en plaatsonafhankelijk leren via online onderwijs.

Leven Lang Leren

Wij zien onderwijsflexibilisering als onderdeel van onze maatschappelijke opdracht om bij te dragen aan talentontwikkeling en economische ontwikkeling. De verwachting is dat deze innovatieslag gaandeweg het gehele onderwijs zal raken. Daarom zet Fontys fors in op flexibilisering van het hoger onderwijs aan volwassenen. In het instellingsplan Fontys Focus 2020 zijn nadrukkelijk ambities geformuleerd op het gebied van een Leven Lang Leren. Met dit programma willen we opleidingen aantrekkelijker maken en beter laten aansluiten op de scholingsbehoeften van het werkveld. Leven Lang Leren bestaat uit verschillende onderdelen.

Flexibilisering deeltijdonderwijs

Het programma 'Flexibilisering deeltijdonderwijs' is specifiek gericht op volwassenen die een hbo-getuigschrift willen halen, en op volwassenen die een specifieke onderwijseenheid willen volgen om hun bekwaamheid te onderhouden, verdiepen of verbreden. Het programma omvat een aantal pilots en een experiment met vraagfinanciering, waarvoor subsidie is toegekend door het ministerie van OCW. Alle deeltijdopleidingen gaan in dit programma mee; veertig opleidingen uit verschillende domeinen vervullen een pilotrol. In 2016 zijn onder meer de concept-OER, de model-onderwijsovereenkomst en een gemeenschappelijk onderwijskundig concept voor flexibel onderwijs vastgesteld, passend bij Fontys Focus 2020. Dit onderwijskundig concept kent twee centrale uitgangspunten:

- De student centraal
- Opleiden in de context van de innovatieve beroepspraktijk

In het onderwijs wordt de focus verlegd naar sturing op de uitkomst van het onderwijs en het eindniveau, aan de hand van leeruitkomsten. Elke student volgt een persoonlijk onderwijsprogramma. De leerroutes worden afgesloten via leerwegaafhankelijke toetsing. Om dit mogelijk te maken krijgt de student veel ruimte voor zelfsturing, met daarbij passende begeleiding vanuit Fontys. Het leren vindt plaats binnen de driehoek van contactonderwijs, werkplekleren en online leren. De concrete invulling van het onderwijskundig concept verschilt per domein: het flexibele opleidingsaanbod wordt afgestemd op de behoeften van de student en de ontwikkelingen in het werkveld.

In het domein Economie Eindhoven is per 1 september 2016 het eerste vernieuwde onderwijsonderdeel Essentials van start gegaan, met een groep van vijftien studenten. In deze pilot is ook geëxperimenteerd met een tijdelijk leermanagementsysteem.

Speciaal voor werkenden: Fontys Pro

Met Fontys Pro richt Fontys zich expliciet op de professionele markt. Fontys Pro ondersteunt werkenden bij hun professionele en persoonlijke ontwikkeling – op maat, vanuit actuele inzichten en samen met bedrijven en andere professionals. Studenten worden een leven lang lid van een uitgebreid en inspirerend kennisnetwerk van docenten, alumni, werkveldpartners, studenten en onderzoekers: het Fontys Professional Network.

Uitbreiding Associate degrees

In het kader van Leven Lang Leren investeert Fontys ook in Associate degree-programma's. Een tweejarige Ad is vooral aantrekkelijk voor werkenden met een mbo-achtergrond die wel kennis willen opdoen op hbo-niveau, maar niet direct een traject voor minimaal vier jaar willen starten. Deze investering omvat zowel uitbreiding van het aanbod als uitbreiding van het aantal studenten bij de bestaande Ad's. In 2016 zijn twee nieuwe Ad's van start gegaan: Zorg en Technologie en Ervaringsdeskundige in de zorg. Per 1 september 2017 starten de Ad's Werktuigbouwkunde, Elektrotechniek en ICT. Verder zijn in 2016 aanvragen voorbereid voor de Ad's Commerciële Economie, Bedrijfskunde MER, Engineering en Pedagogisch Educatief Professional. De instroom in Ad's is met 9% toegenomen ten opzichte van vorig jaar (zie paragraaf 2.1).

Overige ontwikkelingen onderwijsaanbod

Het onderwijsaanbod van Fontys heeft zich de afgelopen jaren verder geëvolueerd, in samenspraak met de werkveldpartners in de regio en daarbuiten. In steeds meer gevallen nemen brede bacheloropleidingen de plaats in van een voorheen meer gedifferentieerd aanbod. Dit maakt opleidingen herkenbaarder, sluit aan bij de wensen van het werkveld en geeft studenten de mogelijkheid om gaandeweg de studie specialisaties te kiezen die passen bij hun talenten en de ontwikkelingen in het werkveld.

Aanvragen nieuwe opleiding

Eind 2016 zijn drie aanvragen voor open en online onderwijs bij SURF ingediend: bij Fontys Lerarenopleiding Tilburg, Fontys Sporthogeschool en Fontys Hogeschool ICT. Uitsluitsel wordt in mei 2017 verwacht.

Start nieuwe opleiding

Naast de twee nieuwe Ad-opleidingen Zorg en Technologie en Ervaringsdeskundige in de zorg is in 2016 de masteropleiding Performing Public Spaces van start gegaan.

Minors

In 2016 zijn enkele grotere aanpassingen in het minoraanbod doorgevoerd. Dit heeft geleid tot een verdubbeling van de omvang en tot een vergroting van de diversiteit van het assortiment. Met ingang van september 2017 kunnen studenten kiezen uit in totaal 29 minors bij Fontys.

3.3 Praktijkgericht onderzoek

Het onderzoek binnen Fontys wordt uitgevoerd via lectoraten en onderzoekprogramma's met (Europese) subsidies. 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 problemen 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. Op opleidingsniveau worden de leerlijnen vanuit het onderzoek gevoed.

In de beleidsagenda Fontys Focus Onderzoek, die in 2016 vorm kreeg, ligt de nadruk op de positie van Fontys als kennisinstelling in de regio, met ook een nationale en internationale oriëntatie. Binnen die context kwam het praktijkgericht onderzoek – in nauwe samenhang met onderwijs en werkveld – in paragraaf 3.1 al aan bod. Onderstaand bespreken we de ontwikkelingen waarbij het zwaartepunt bij het onderzoek ligt.

Lectoraten

Elk instituut binnen Fontys heeft inmiddels een of meerdere eigen lectoraten, of is intensief betrokken bij de lectoraten van andere opleidingen. In 2016 zijn er vier nieuwe lectoraten begonnen:

- *Integratief opleiden en boundary crossing* van Fontys Lerarenopleiding Sittard, dat zich richt op betekenisvolle en krachtige integratie van het (formeel) leren van leraren in het opleidingsinstituut en het (informeel) leren in de beroepspraktijk;
- *Recht en digitale technologie* van Fontys/Avans Juridische Hogeschool (JHS), dat streeft naar excellent onderwijs op de JHS 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;
- *Doelmatige zorg door slimme monitortechnieken en beslissingsondersteuning in de acute intensieve zorg* van Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid, dat het effect onderzoekt van het gebruik van nieuwe monitortechnologie en beslissingsondersteuning door verpleegkundigen, paramedici en medici;
- *Dynamische talentinterventies* van Fontys Hogeschool HRM en Psychologie, dat 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.

In totaal telde Fontys eind 2016 44 lectoraten, waarvan drie in samenwerking met andere hogescholen (Zuyd Hogeschool en Avans Hogeschool). Zie bijlage 2 voor een overzicht van en een korte toelichting op alle lectoraten.

Onderzoeksprogramma's

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. De inspanningen om de kwaliteit – en daarmee de kansrijkheid – van de subsidieaanvragen te verhogen, hebben in 2016 hun vruchten afgeworpen. Vanuit diverse regelingen is een groot aantal subsidies toegekend voor onze onderzoeksprojecten.

RAAK-regeling

Via de RAAK-regeling van het Regieorgaan SIA werkt Fontys samen met andere hogescholen, ondernemers en publieke professionals aan innovatie en de ontwikkeling van nieuwe kennis. RAAK financiert innovatieve onderzoeksprojecten via RAAK-publiek, RAAK-mkb, RAAK-PRO en Top-up. Regelmatig gebeurt dit vanuit een van de expertisecentra waar Fontys bij betrokken is. In 2016 zijn via de RAAK-regeling de volgende onderzoeksprojecten gehonoreerd:

RAAK-publiek:

- *Fontys Hogeschool HRM en Psychologie – The Right (Wo)Man for the job?*
Follow-up van een onderzoek dat zich richtte op de plaatsing van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Veel mensen worden geplaatst aan de hand van harde functie-eisen. Dit onderzoek brengt de 'zachte factoren' in kaart, zoals persoonlijke voorkeuren. Die zijn van doorslaggevend belang voor een geslaagde plaatsing, maar zijn tot dusver niet objectief in kaart gebracht.
- *Fontys Sporthogeschool – Lesson study: samen kom je verder*
Lesson study is een innovatieve en veelbelovende methode voor docentprofessionalisering. Hierbij werken docenten samen aan het ontwerpen, uitvoeren en onderzoeken van een les. Dit onderzoek richt zich op de bruikbaarheid en effectiviteit van deze methode voor de doorgaande professionele ontwikkeling van docenten lichamelijke opvoeding.

- *Fontys Paramedische Hogeschool – Een verbeterde opsporing en behandeling van relapse klompvoeten: de rol van klinische gangbeeldanalyses*

De relapse klompvoet is een aangeboren orthopedische aandoening waarvan de behandeling de laatste jaren sterk is gewijzigd. Een vroegtijdige detectie van de relapse klompvoet is bij die behandeling van cruciaal belang: de kans is groter dat dan geen operatie nodig is. Deze studie geeft inzicht in factoren die gelinkt zijn met relapse klompvoet en onderzoekt of gangbeeldanalyses geschikt zijn om vroegtijdig problemen op te sporen.

RAAK-mkb:

- *Fontys Hogeschool Engineering – (G)een moer aan!*

Massafabricage in de (mkb-)maakindustrie is aan het veranderen. Daardoor zijn nieuwe systemen voor het mkb nodig, waarin robots en mensen kunnen samenwerken en die zich snel kunnen aanpassen aan nieuwe productieomstandigheden met lage opstartkosten. Dit project wil het herconfigureren van een robotsysteem voor een nieuwe taak in een productieomgeving net zo eenvoudig en snel maken als het gebruik van een smartphone.

Top-up:

- *Fontys Hogeschool Automotive – Smart Mobility*

Vervolg van het gelijknamige RAAK-mkb-project, waarbinnen een living lab is ontwikkeld voor onderzoek en ontwikkeling op het gebied van autonoom en coöperatief rijden. Het Top-upproject maakt het mogelijk om dit lab verder in te zetten voor onderwijsdoeleinden en om de mogelijkheden voor vervolgonderzoek in kaart te brengen. Onderdeel van het living lab is een auto die is voorzien van sensoren, instrumentatie en controlesystemen voor autonome en coöperatieve rijfuncties.

Binnen RAAK-PRO heeft Fontys zes aanvragen ingediend. Uiterlijk juni 2017 verwachten we een besluit over de toekenning van de subsidie.

Eerste L*INT-lector bij Fontys en NWO-instituut DIFFER

Op 30 november is dr. Peter Thüne aangesteld als lector Solar Fuels. Zijn benoeming is tot stand gekomen dankzij de regeling 'Lectorposities bij de NWO-instituten' (L*INT) van Regieorgaan SIA. Als eerste hogeschool heeft Fontys een lector via deze regeling benoemd, in samenwerking met het Dutch Institute for Fundamental Energy Research (DIFFER). De Solar Fuels-uitdaging is om schone circulaire brandstoffen te maken uit duurzame energie en hedendaagse 'afvalstoffen': water, koolstofdioxide en stikstof.

INTERREG

INTERREG is een Europese subsidieregeling die de mogelijkheid biedt om internationaal samen te werken in duurzame projecten binnen grensregio's. Er zijn verschillende programma's, die zijn onderverdeeld naar grootte van het samenwerkingsgebied en naar regio's in Europa. In 2016 werden de volgende aanvragen van Fontys gehonoreerd:

- *Fontys International Business School (penvoerder) – Highpotentials Crossing Borders (INTERREG Deutschland-Nederland)*
Dit project maakt het voor studenten van twee Nederlandse en twee Duitse hogescholen mogelijk ervaring met de regionale grensoverschrijdende arbeidsmarkt op te doen. Doel is om vakkundig, hoogopgeleid personeel voor de grensregio te behouden. De kern van het project is mentoring, waarbij studenten gedurende één studiejaar aan een mentor van een bedrijf worden gekoppeld.
- *Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek (penvoerder) – LOGwear (INTERREG Deutschland-Nederland)*
Technologische ontwikkelingen gaan snel en bieden enorme kansen voor bedrijven die hun processen willen optimaliseren. Maar wegens tijd- en geldgebrek worden technologische innovaties vooral in het mkb nauwelijks toegepast. Dat geldt ook voor draagbare elektronische apparaten (wearables): die zijn voor het mkb nog nauwelijks bereikbaar. Dit project moet daar verandering in brengen.
- *Fontys Hogeschool Sport en Fontys Hogeschool ICT – Nano4Sports (INTERREG Vlaanderen-Nederland)*
Sport is een dynamische en snelgroeiende economische sector, ook in onze regio. Hoewel er veel expertise op het gebied van sport en technologie aanwezig is, wordt deze kennis nog niet optimaal omgezet in concrete producten en toepassingen. In dit project worden sportfieldlabs opgezet waarin bedrijven en onderzoekers nieuwe technologieën kunnen uittesten, in nauw overleg met de eindgebruiker. Penvoerder van het project is de Katholieke Universiteit Leuven.

Operationeel Programma Zuid-Nederland 2014-2020

Het Operationeel Programma Zuid-Nederland 2014-2020 (OPZuid) is een Europees subsidieprogramma voor de provincies Zeeland, Limburg en Noord-Brabant. Speerpunten zijn innovatiebevordering en de overgang naar een koolstofarme economie. OPZuid wordt gefinancierd door het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO). In 2016 zijn bij OPZuid de volgende onderzoeksprojecten gehonoreerd:

- *Fontys Hogeschool Engineering (penvoerder) – Open Learning and Innovation Labs*
Een multidisciplinair projectteam van onderwijsspecialisten en het bedrijfsleven ontwikkelt gezamenlijk een uniek online/offline leertraject op het gebied van 3D-printing, adaptieve robotica en agro-mechatronica. Doel is om binnen ongeveer twee jaar een praktijkgerichte en flexibele leeromgeving te ontwikkelen voor deze themagebieden, met modulair onderwijsmateriaal dat zowel online als offline (praktijkgericht in laboratoria) kan worden aangeboden.
- *Fontys Paramedische Hogeschool (penvoerder) – Arbeidsmarktplatform voor Innovatie van Zorgopleidingen en Zorg*
In dit project wordt een nieuw samenwerkingsverband opgezet tussen onderwijs, bedrijfsleven, zorginstellingen en gemeente, om de vraag vanuit de gezondheidszorgsector door te vertalen naar het hbo. Zo moet een gezamenlijk platform voor innovatie van zorgopleidingen in Venlo en omstreken ontstaan. Om de innovatie van de beroepspraktijk te ondersteunen, wordt daarnaast een praktijklab opgezet waarin leren, werken en innoveren worden geïntegreerd.
- *Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen – Green Vinyl LP*
De markt voor analoge geluidsdragers groeit, en daarmee ook het gebruik van pvc. Dit project wil pvc-gebruik terugdringen door duurzame kunststoffen voor deze markt te ontwikkelen en schone, energiearme productieprocessen te prototypen en te testen. De bedoeling is dat de nieuwe kunststof- en spuitgiettechnieken uiteindelijk ook kunnen worden toegepast bij vele andere pvc-productieprocessen. Penvoerder van het project is Symcon.
- *Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen – Printed Electronics*
De afgelopen jaren zijn belangrijke stappen gezet in de ontwikkeling van technologieën die het printen van elektronica mogelijk maken. De verwachting is dat geprinte elektronica veel toepassingen zal vinden in verschillende sectoren, zoals de gezondheidszorg en logistiek. Dit project wil de potentie van dit ecosysteem in Zuid-Nederland verwezenlijken, door demonstratieprojecten en een fieldlab-infrastructuur op te zetten. Penvoerder van het project is Holst Centre.

Fontys Onderzoeksprijs

Dave van Breukelen van Fontys Lerarenopleiding Sittard (FLOS) ontving in 2016 de Fontys Onderzoeksprijs voor zijn promotiestudie Learning by design, in samenwerking met de Technische Universiteit Delft. Met zijn onderzoek probeerde hij antwoord te geven op de vraag 'Hoe leer je in een steeds complexere samenleving?'. Mede op basis van dit onderzoek is de opleiding tot leraar Techniek van de FLOS getransformeerd tot de opleiding Leraar Science & Technology.

Kansen voor West II

Kansen voor West is een samenwerkingsverband van de vier Randstadprovincies (Noord- en Zuid-Holland, Utrecht en Flevoland) en de vier grote steden Amsterdam, Den Haag, Rotterdam en Utrecht. Net als OPZuid probeert Kansen voor West de regionale economie – met steun van het EFRO – een innovatieve impuls te geven. Kansen voor West II is gericht op de periode 2014-2020. In 2016 honoreerde Kansen voor West II het volgende onderzoeksproject waaraan Fontys deelneemt:

- *Fontys Hogeschool Engineering – Smart Industry Fieldlab: Automated Composites Manufacturing (ACM)*
In dit project wordt onderzoek gedaan naar het automatiseren van productieprocessen van composietproducten. Doel is om nieuwe producten te ontwikkelen tot het niveau van marktintroductie, met als onderscheidende eigenschap dat ze lichter of goedkoper zijn dan andere producten op de markt. Het Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum (NLR) is penvoerder van dit project.

Erasmus+

Erasmus+ is het Europese subsidieprogramma voor onderwijs, jeugd en sport. Het programma is erop gericht iedereen de kans te geven een leven lang te leren. Met financiering vanuit Erasmus+ neemt Fontys deel aan een aantal internationale projecten. In 2016 is de volgende aanvraag gehonoreerd:

- *Online Proctoring for Remote Examination (OP4RE)*
In dit strategisch partnerschap richten verschillende instellingen voor hoger onderwijs en twee bedrijven zich op technologische onderwijsinnovatie om een valide en betrouwbare methode te ontwikkelen voor examinering op afstand. Penvoerder van het project is de Vrije Universiteit Amsterdam.

Horizon 2020

Horizon 2020 is het programma van de Europese Commissie om Europees onderzoek en innovatie te stimuleren. Doel is om het concurrentievermogen van Europa te vergroten en om oplossingen te bedenken voor maatschappelijke problemen die in heel Europa spelen. Nederlandse hogescholen maken nog weinig gebruik van Horizon 2020. Daarom zijn in 2016 twee strategische EU-pilots gestart bij Fontys EGT en Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek in Venlo. Bedoeling is om de toegang tot Horizon 2020 te Brussel te verbeteren. De pilots worden ondersteund door een lobbyist in Brussel. Inzichten worden gecommuniceerd naar andere instituten.

Publicaties

In 2016 verschenen van Fontysmedewerkers onder meer 130 publicaties, waaronder 110 tijdschriftartikelen, 9 boeken en 4 conferentiebijdragen. Deze publicaties zijn vindbaar via Google, Fontyspub, HBO-Kennisbank en de zoekmachine biep.nu. 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.

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 reflectieve 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 3.1). Het is de taak van docenten om deze contexten te integreren in het onderwijs. Dit stelt specifieke eisen aan hun professionaliteit en didactische en innovatieve bekwaamheden. De directe betrokkenheid van docenten en studenten bij onderzoek enerzijds en de actieve rol van lectoren anderzijds zijn daarbij van grote waarde: die wisselwerking maakt het mogelijk om het curriculum van opleidingen duurzaam te actualiseren en innoveren, en om de eindniveaukwalificaties te concretiseren.

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 (gepromoveerde) directeur. In 2016 heeft de commissie geadviseerd bij vier nieuwe aanvragen voor lectoraten. Daarnaast is gereageerd op zeven verlengingsaanvragen voor bestaande lectoraten. Ten slotte heeft de commissie in 2016 voor het eerst ook een midterm advies uitgebracht over de geformuleerde plannen voor een recent ingesteld lectoraat. Op verzoek van de betrokken directeur heeft de commissie zich een oordeel gevormd over de toekomstplannen van het lectoraat.

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 het derde jaar van haar bestaan heeft de Commissie Ethiek van Onderzoek advies uitgebracht over tien 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.

Met een bijdrage van het Fontys Steunfonds heeft de commissie in 2016 een boek over de ethiek van praktijkgericht onderzoek geschreven, in samenwerking met een groot aantal Fontyscollega's. Het boek verschijnt in januari 2017 en zal veel afstudeerbegeleiders praktische ondersteuning bieden bij de aandacht voor ethiek in de eindfase van de studie..

3.4 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 bij Fontys omvat de instelling als geheel, waarbij we ook specifieke activiteiten uitvoeren op opleidings- en onderzoeksniveau.

Kwaliteitsportfolio

In 2016 zijn we gestart met het Fontysbrede innovatieprogramma Kwaliteitsportfolio. Doel is een transparante verantwoording over de kwaliteit van het onderwijs en het onderzoek, gericht op alle relevante stakeholders. Deze verantwoording zal de zesjaarlijkse accreditatie gaan vervangen. Dit vraagt voortdurende transparantie van elke professional over de kwaliteit van het werk, over mogelijke verbeterpunten en over de manier waarop wij aan die verbeterpunten werken. Zes pilotinstituten zijn begonnen met experimenten om de mogelijkheden voor een gezamenlijk kwaliteitssysteem te verkennen.

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.

Visitaties

In 2016 werden 38 opleidingen gevisiteerd door een extern evaluatiebureau. De in 2016 afgesloten visitaties resulteerden allemaal in een positief adviesrapport van het visitatiepanel, met uitzondering van de bachelor Godsdienst Pastoraal Werk van Fontys Hogeschool Theologie Levensbeschouwing. Deze opleiding wordt in 2017 opnieuw gevisiteerd op basis van het goedgekeurde herstelplan. Op de afzonderlijke standaarden scores steeds meer opleidingen van Fontys het oordeel 'goed'.

Accreditaties

De volgende opleidingen zijn in 2016 door de NVAO geaccrediteerd:

In 2016 geaccrediteerde opleidingen

Bacheloropleidingen	
	Toegepaste Wiskunde
	18 opleidingen tot Leraar Voortgezet Onderwijs van de tweede graad (Tilburg)
	11 opleidingen tot Leraar Voortgezet Onderwijs van de tweede graad (Sittard)
	Leraar Voortgezet Onderwijs Consumptieve Techniek I en II Eindhoven
	Leraar Voortgezet Onderwijs van de tweede graad Godsdienst Utrecht
	Technische Natuurkunde
	Docent Muziek
	Muziek Conservatorium
	Muziek Theater
	Muziek Rockacademie
Associate degree	
	Onderwijsondersteuner Consumptieve Techniek

Macrodoelmatigheidstoets en Toets Nieuwe Opleidingen

In 2016-2017 is met succes een Macrodoelmatigheidstoets (MDT) en een Toets Nieuwe Opleidingen (TNO) afgerond voor één nieuwe masteropleiding, Performing Public Spaces, en twee Ad-programma's, Ervaringsdeskundige in de Zorg en Zorg en Technologie. Het doel van de MDT is na te gaan in hoeverre er vanuit de arbeidsmarkt, maatschappelijk en wetenschappelijk noodzaak en behoefte is aan een nieuwe opleiding, en of er in het landelijke bestaande aanbod ruimte is. De TNO is bedoeld om na te gaan in hoeverre de opleiding op planniveau voldoet aan de geldende accreditatie-standaarden 1 t/m 3 (beoogde doelen, programma, toetsing) voor bestaande opleidingen. Standaard 4 (gerealiseerde eindkwalificaties) wordt buiten beschouwing gelaten, omdat er nog geen eindwerken zijn.

Kwaliteitsevaluatie minors

In 2016 is een nieuwe evaluatiesystematiek voor de kwaliteit van minors ingevoerd. De nieuwe systematiek voorziet in meer eigenaarschap voor het penvoerend instituut, passend bij Fontys Focus 2020 en bij landelijke ontwikkelingen. Jaarlijks is de Fontyscommissie Onderwijs & Onderzoek betrokken bij de kwaliteitsevaluatie op basis van onder andere profilering, studeerbaarheid en een niveauboordeling door betrokken studenten, experts en werkveld.

Examencommissies

In hun jaarverslagen leggen examencommissies op grond van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) verantwoording af. Zij gaan daarbij in op de uitgangspunten zoals geformuleerd in het Kaderdocument Fontys examencommissies (minimumeisen vanuit WHW en accreditatiekader). Uit de jaarverslagen van 2016 blijkt dat de examencommissies zich in toenemende mate bewust zijn van hun professionele rol, taken en verantwoordelijkheden. Belangrijkste aandachtspunt in brede zin is dat de inzet van peers nog verbetering behoeft. Dit beeld is in lijn met bevindingen uit interne audits.

Toetsbeleid (Vreemde ogen dwingen)

In het rapport *Vreemde ogen dwingen*³ uit 2012 zijn aanbevelingen gedaan over de externe validering van toetsing en eindwerkstukken. Hogescholen hebben zich gecommitteerd aan opvolging van deze aanbevelingen. Fontys heeft geïnventariseerd hoeveel instituten samenwerken op het gebied van gemeenschappelijke toetsing, een uitwerking van de aanbevelingen. Ongeveer de helft van de instituten binnen Fontys doet dit inmiddels. Twee derde werkt landelijk samen met andere hogescholen en in landelijke pilots gericht op gemeenschappelijke toetsing.

Kwaliteitszorg op onderzoeksniveau

Ook op onderzoeksniveau is kwaliteitszorg van essentieel belang. Dat wordt onderstreept door de invoering in 2017 van het nieuwe Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek (BKO) 2016-2022 van de Vereniging Hogescholen. Mede naar aanleiding daarvan heeft Fontys in 2016 de kwaliteitszorg voor praktijkgericht onderzoek vernieuwd. We zijn daarbij uitgegaan van de legitimering van de onderzoeksfunctie van Fontys. Die ligt in de impact van de lectoraten op curriculumontwikkeling, docentprofessionalisering, kennisontwikkeling en innovatie van beroep en samenleving. Daarom zijn we een verkenning gestart naar een meer ontwikkelingsgericht kwaliteitszorgmodel. Dat heeft drie uitgangspunten opgeleverd:

1. een cyclus van ontwikkelingsgerichte (peer) reviews van (clusters van) lectoraten;
2. portfolio's van lectoraten met informatie over onderzoeksdoelen en -inzet, projecten, werkwijzen, competenties, opbrengsten en resultaten van onderzoek, reviewverslagen en verbeterplannen;
3. een cyclus van externe domeingerichte beoordelingen (visitaties) van de werking van de kwaliteitszorg, aan de hand van de portfolio's van de lectoraten.

Beoogd en verwacht effect van het nieuwe model is dat het de lectoraten beter in staat stelt om de verschillende peerreview- en visitatiemomenten te benutten voor de ontwikkelingsgerichte evaluatie van het onderzoek. Met de peer reviews hebben we al ervaring opgedaan: een commissie toetst de kwaliteit van de doelstellingen en onderzoeksvorstellen van de lectoraten. Deze peer reviews vonden bij de start, tussentijds en bij verlengingen van lectoraten plaats. In 2017 ligt de focus op het ontwerp en de inrichting van de digitale portfolio's voor lectoraatsonderzoek en op de inrichting en facilitering van de peer reviews. Op basis daarvan zal vanaf 2018 jaarlijks en roulerend een visitatie plaatsvinden bij een van de domeinen, volgens de uitgangspunten van het BKO. Alle lectoraten uit het betreffende domein zullen daarin participeren.

3.5 Internationalisering

Onze economie globaliseert. Dat geldt des te sterker voor onze regio's in Brabant en Limburg. Hier is een groot aantal internationale bedrijven gevestigd, en is een nog groter aantal bedrijven betrokken bij export en bij de internationalisering van de bedrijvigheid. Er is bovendien een levendig internationaal verkeer van kenniswerkers. De toenemende globalisering komt ook tot uitdrukking in het groeiend aandeel internationale studenten bij Fontys (zie paragraaf 2.1), vooral in het technische domein. 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.

³ Commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs (2012). *Vreemde ogen dwingen. Eindrapport Commissie externe validering examenkwaliteit hoger beroepsonderwijs*. Den Haag: HBO-raad.

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 docenten 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.

Visie op internationalisering

In de Fontys Internationaliseringsvisie 2016-2020, die in 2016 tot stand kwam, spreken we de ambitie uit dat alle Fontysstudenten afstuderen met aantoonbare internationale en interculturele competenties. Het aangeboden onderwijs moet het internationale karakter van de regio weerspiegelen.

Curriculum

In het curriculum geeft Fontys internationalisering nadrukkelijk aandacht door het vakgebied waar relevant in een internationale context te plaatsen en het onderwijsmateriaal hierop aan te passen. Fontys biedt (delen van het) onderwijs in het Engels aan. Dit maakt de komst van buitenlandse studenten mogelijk, waardoor ook de thuisblijvers in een internationale omgeving kunnen studeren. Steeds meer instituten zien het belang van het thema en zetten stappen om internationaliseringsactiviteiten in het curriculum te integreren, waardoor internationalisering een structurele plek krijgt binnen de opleiding. Om de opleidingen zo goed mogelijk te ondersteunen bij dit proces, is in 2016 een kick-offmeeting georganiseerd over de vraag hoe internationalisering van het curriculum kan bijdragen aan kwalitatief beter toekomstbestendig onderwijs.

Europese samenwerking

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. Vanuit de regelingen INTERREG, specifiek gericht op de grensregio's, en Erasmus+ zijn in 2016 succesvolle aanvragen gedaan voor financiering van internationale projecten (zie paragraaf 3.3).

Prijzen voor innovatie in internationalisering

In 2016 zijn voor het tweede jaar op rij innovatieve initiatieven in internationalisering beloond met de Organisational Support-bijdrage van Erasmus+. In totaal gaat het om vier initiatieven, afkomstig van Fontys Academy for Creative Industries, Fontys Paramedische Hogeschool, Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek en Fontys Sporthogeschool. Zij krijgen een vergoeding voor de extra uitgaven die ze doen voor activiteiten op het gebied van studenten- en stafmobiliteit.

Professionalisering rond internationalisering

Het professionaliseringsaanbod op het gebied van internationalisering voor Fontysmedewerkers is in 2016 weer uitgebreid. Er is een Intercultural Awareness-training voor alle medewerkers ontwikkeld, naast een soortgelijke training die er al specifiek was voor docenten. Ook zijn we gestart met een reeks bijeenkomsten over het internationaliseren van leeruitkomsten en hoe dit de employability skills van studenten verbetert. De cursus Internationalisering, voor kennisontwikkeling op het gebied van alle aspecten van internationalisering, vond voor de tweede keer plaats.

Studenten, docenten en medewerkers in het buitenland

Studenten kunnen internationale competenties opdoen in international classrooms, door een deel van hun studie in het buitenland te studeren of door stage te lopen in het buitenland. De inzet van Fontys begint zijn vruchten begint af te werpen: er is nog steeds een stijgende lijn te zien in het aantal studenten dat voor studie of stage naar het buitenland gaat. Dit is deels te danken aan een steeds betere informatievoorziening en een steeds rijker uitwisselingsaanbod met partners. Studenten krijgen in een steeds eerder stadium van hun studie voorlichting over de mogelijkheden voor studie of stage in het buitenland. We organiseren ook speciale pre-departure events waar studenten zich kunnen laten informeren.

Aantal studenten in het buitenland in de periode 2012-2015

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

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

Voor docenten en medewerkers zijn er Erasmusbeurzen om aan een internationale, Europese partneruniversiteit te verblijven voor onderwijsopdrachten, een training of job shadowing. Het aantal medewerkers dat in 2016 met een Erasmusbeurs naar het buitenland is gegaan is flink gestegen in vergelijking met de voorgaande jaren. Dit komt deels door een wijziging in uitgangspunten voor de telling. Voor de komende jaren zullen deze uitgangspunten leidend zijn.

Aantal docenten en medewerkers in het buitenland in de periode 2014-2016

Stafmobiliteit	2014	2015	2016
Erasmusbeurs	43	42	65

Buitenlandse partners

Zowel Fontysbreed als op instituutniveau heeft Fontys een ruim aantal partneruniversiteiten in het buitenland. De partnerschappen bieden 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. De afgelopen jaren nam het aantal partners gestaag toe.

Partnerlanden Fontys in de periode 2014-2016

Continent	Land	Aantal partners 2014-2015*	Aantal partners 2015-2016*	Aantal partners 2016-2017*
Europa	Duitsland	40	43	45
	Spanje	34	38	40
	Frankrijk	28	28	31
	Turkije	22	22	20
	België	21	22	18
	Finland	12	13	12
	Polen	12	12	13
	Italië	10	13	18
	Denemarken	9	12	11
	Portugal	10	10	13
	Tsjechië	9	10	7
	Hongarije	8	7	5
	overige landen	61	65	69
	Totaal Europa		276	295
Azië		38	40	46
Noord- en Zuid-Amerika		31	36	32
Oceanië		9	10	9
Afrika		5	7	3
Totaal		362	388	392

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

Fontys Partner Day

Ook in 2016 organiseerde het Fontys Office for Internationalisation in samenwerking met een groot aantal Fontysinstituten een Fontys Partner Day voor de jaarlijkse conferentie van de European Association for International Education (EAIE). Dit jaar vond deze dag plaats in Liverpool. Bijna vijftig internationale partners namen deel aan een innoverende interactieve dag. Fontys presenteerde zich met een gevarieerd programma van workshops, waarbij ook voldoende mogelijkheid was om te netwerken. Met deze dag heeft Fontys opnieuw stappen gezet in internationale profilering en zichtbaarheid.

3.6 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.

Huisvesting

In 2016 zijn we gestart met de voorbereiding van de eerste projecten van het Huisvestingsprogramma 2015-2024, 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. De eerste projecten betreffen:

- de vernieuwbouw van het voormalige TNO-gebouw op de TU/e-campus aan de Rondon in Eindhoven, waar verschillende instituten worden gehuisvest;
- aanvullende nieuwbouw op het terrein van de Rachelsmolen in Eindhoven, met als hoofdgebruiker Fontys Hogeschool ICT;
- de toekomstige huisvesting van Fontys Hogeschool Journalistiek samen met werkveldpartners in een Mediacluster in de Spoorzone in Tilburg;
- de verbouwing en nieuwbouw voor Fontys Academy of Creative Industries en Hogeschool ICT op campus Stappegoor in Tilburg.

Naar verwachting worden de eerste nieuwe en gerenoveerde gebouwen in de loop van 2019 opgeleverd.

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, die in 2016 is vastgesteld, zijn verschillende maatregelen opgenomen om onze ambities rond verkeersmobiliteit en bereikbaarheid te kunnen waarmaken. Het gaat dan bijvoorbeeld om voldoende auto- en fietsparkeerplaatsen, verbetering van fiets- en looproutes, het ter beschikking stellen van 'dienstfietsen', 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, waarmee we inzetten op 'slimmer verplaatsen'. Binnen de huisvestingsprojecten van Fontys spelen deze maatregelen een belangrijke rol.

Bestaande huisvesting

In 2016 hebben we, net als elk jaar, veel gedaan om de bestaande huisvestingsfaciliteiten kwalitatief te verbeteren. Dat heeft onder meer het volgende opgeleverd:

- In Eindhoven is gebouw S3 aangepast voor Fontys Hogeschool Kind & Educatie en Fontys Hogeschool Pedagogiek. Daarmee is een grotere diversiteit aan werkplekken en verblijfsomgevingen ontstaan.
- In het Mollergebouw in Tilburg is de huisvesting van Fontys Hogeschool Kind & Educatie en Fontys Lerarenopleiding Tilburg aangepast. De inrichting is omgevormd naar een moderne, stimulerende, gebruiksvriendelijke, fysieke en virtuele leer- en werkomgeving.
- Er zijn veel aanpassingen gedaan in en rond gebouw TF in Eindhoven. We hebben de leer- en werkomgevingen van Fontys Hogeschool Sociale Studies en dienst Onderwijs en Onderzoek geüpgraded, het tekort aan lesruimtes, studenten- en medewerkersplekken vanwege de groei van Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid opgelost, een fietsenstalling geplaatst, functionele meters in de entreehal uitgebreid en een Explore Lab en Skills Lab ontwikkeld voor Fontys Paramedische Hogeschool en Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid, waar experimenteel onderwijs gegeven kan worden in combinatie met praktijkonderzoek (zie paragraaf 3.1).

- De (voormalige entree)hal van gebouw R4 is aangepast naar een volwaardig onderwijsgebied met leer-, werk- en overlegplekken voor de studenten en instituten in gebouw R3/R4. Ook het bovenliggende kantoorgebied op de eerste verdieping kreeg een andere indeling.

Informatievoorziening

De informatievoorziening binnen Fontys heeft in 2016 veel aandacht gekregen. De basisvoorzieningen zijn van een goed niveau, maar er ligt een complexe en omvangrijke opgave om de digitale informatieoplossingen zo actueel mogelijk te houden.

Integrale informatievoorziening

In de nieuwe Fontys Informatievoorzieningstrategie 2016-2020, die in 2016 is ontwikkeld en in 2017 wordt vastgesteld, 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.

FontysConnect

In 2015 was de oude SharePoint 2007-omgeving volledig vervangen door een digitale campus, FontysConnect. In 2016 hebben we gewerkt aan verbetering van de performance van FontysConnect. Daartoe is onder meer de serverinfrastructuur uitgebreid. Aanvankelijk werd gewerkt vanuit een tijdelijke dienstverleningsorganisatie, met voornamelijk externe capaciteit, die verantwoordelijk was voor overdracht van kennis en beheer naar de staande IT-organisatie. In de loop van 2016 is dit programma succesvol afgerond en overgedragen naar de staande organisatie.

Systeem voor studievoortgang

In 2016 zijn de voorbereidingen getroffen voor een upgrade van het systeem waarin studieresultaten worden vastgelegd (van Progress.VOLG voor Windows naar Progress.NET). Dit systeem voorziet in een basisvoorziening voor veilige en efficiënte ondersteuning van studievoortgangsregistratie, cijferlijsten en getuigschriften. Met de upgrade moeten meer mogelijkheden ontstaan om managementinformatie te genereren en om op een laagdrempelige manier informatie te verspreiden, bijvoorbeeld via de studentenapp. De definitieve conversie zal plaatsvinden in de voorjaarsvakantie van 2017.

Externe webomgeving

Het project 'Fontys.nl/edu ook mobile' is in 2016 afgerond. Fontys.nl (en .edu) is de externe webomgeving van Fontys, die is ingericht om potentiële studenten optimaal te ondersteunen in alle fasen van het studiekeuzeprocess. Het gebruik van smartphones voor sitebezoek en transacties stijgt snel en fontys.nl (en .edu) beantwoordde niet aan deze gebruikersbehoefte. Door gebruik van Responsive Design wordt de presentatie van de content en functies automatisch aangepast aan het middel (pc, tablet, smartphone) van de bezoeker.

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 2016 hebben behaald.



Fontys Focus Personeel & Organisatie

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

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

Bij de eerste twee ambities is de professionele ontwikkeling van medewerkers, gesteund vanuit de organisatie, een stuwende factor. In de beleidsagenda Fontys Focus Personeel & Organisatie zijn deze twee ambities nader uitgewerkt. Fontys investeert veel in de ontwikkeling van medewerkers. De afgelopen jaren hebben we een stevig fundament gelegd voor uitbreiding en facilitering van het professionaliseringsaanbod. In 2016 hebben we vanuit de nieuwe visie – gericht op een professionele leergemeenschap en een innovatieve organisatie – nieuwe programmalijnen opgezet waar we de komende jaren op kunnen voortbouwen.

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.

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. In 2016 zijn enkele instituten gestart met een experiment om de jaargesprekken meer ontwikkelingsgericht en talentgericht te gaan voeren. De resultaten worden in 2017 verwacht.

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 2016 besteedde Fontys 3,24% van de totale loonsom aan professionalisering, waarmee we dus ruim voldeden aan de norm.

Talentmanagement leeft!

In 2016 zijn diverse instituten initiatieven gestart rondom talentontwikkeling. Daarbij wordt onder meer gebruikgemaakt van de TMA-methode, een geïntegreerde systematiek voor talentassessment, talentmanagement, competentie management en 360 graden feedback. Fontys biedt ook speciale workshops over het ontdekken van talenten. Eind 2016 startte een van de opleidingsinstituten samen met dienst P&O een experiment om talentontwikkeling van medewerkers en van studenten hand in hand te laten gaan. In 2016 is bovendien het lectoraat Dynamische talentinterventies ingesteld (zie paragraaf 3.3). Binnen de kenniskring van het lectoraat is het talentmanagement binnen Fontys een van de aandachtsgebieden.

Docentprofessionalisering

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. Fontys stimuleert en faciliteert de ontwikkeling van deze docentvaardigheden, onder meer met de Fontys Kwalificaties Onderwijs (FKO) en met andere opleidingstrajecten.

Fontys Kwalificaties Onderwijs

De FKO bestaan uit assessments op drie kwalificatieniveaus: de Basiskwalificatie Onderwijs (BKO) voor nieuwe docenten, de Medior kwalificatie Onderwijs (MKO) voor docenten die al enige tijd werkzaam zijn en de Senior kwalificatie 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. De BKO beweegt mee met de ontwikkelingen in het onderwijs. In 2016 hebben 224 Fontysmedewerkers hun BKO behaald. De MKO en SKO zijn, na enkele jaren ervaring, in 2016 opgepakt om door te ontwikkelen. Een groep docenten heeft beoordeeld wat werkt en waar verbetering nodig is. Op basis hiervan zijn enkele veranderingen doorgevoerd, zodat de MKO en SKO op meer draagvlak kunnen rekenen van de doelgroep. In 2017 gaan we ervaring opdoen met de nieuwe kwalificaties.

Masteropgeleide docenten

Fontys heeft de afgelopen jaren geïnvesteerd in verhoging van het aandeel masteropgeleide docenten. Na een periode van stijging is het percentage docenten met (minimaal) een masteropleiding in 2016 iets gedaald, tot 78,2%. Door krapte op de arbeidsmarkt bleek het niet altijd mogelijk om nieuwe medewerkers met een mastertitel aan te nemen. Desondanks kunnen we stellen dat we in een paar jaar tijd een grote kwaliteitsslag hebben gemaakt. In totaal maakten 131 Fontysdocenten in 2016 gebruik van een lerarenbeurs van OCW om een master te volgen.

Ontwikkeling van onderwijsondersteunend personeel

De ontwikkeling van het onderwijsondersteunend personeel (OOP) heeft de afgelopen jaren een flinke impuls gekregen met het professionaliseringsprogramma GrOw. In 2016 kreeg GrOw een vervolg. In het najaar vond de tweede editie van de Week van GrOw plaats, waarin OOP'ers met elkaar meeliepen en van elkaar leerden. Zo'n 50 OOP'ers werkten mee aan deze week. In totaal namen bijna 400 collega's deel aan 576 activiteiten. De Week van GrOw werd zeer positief geëvalueerd. Daarnaast zijn we gestart met de ontwikkeling van een digitale Talentmarktplaats: een marktplaats om projecten, klussen en stages te matchen met talenten. Hier gaan we in 2017 mee verder.

Nieuwe professionaliseringsactiviteiten van start

In het najaar zijn de eerste activiteiten uit het nieuwe P&O-professionaliseringsaanbod van start gegaan, met onder meer de workshops 'Vergroot je zichtbaarheid op het werk', 'Creatief en innovatief denken' en 'Hoe futureproof ben jij?'. Deze laatste workshop is gegeven tijdens de Week van GrOw en richt zich op de wendbaarheid en flexibiliteit van medewerkers. Het betreft een samenwerking met het Robotics Lab en het Virtual Reality-lab.

Leiderschap

Leiderschap is bij Fontys niet voorbehouden aan leidinggevendenden. Ambities als wendbaarheid, innovatiekracht en resultaatgerichtheid kunnen we alleen verwezenlijken als elke medewerkers persoonlijk leiderschap tonen. Enkele professionaliseringsprogramma's zijn specifiek gericht op leiderschap. Scope is een ontwikkeltraject voor functioneel leidinggeven en projectmatig werken. Waar dit traject voorheen alleen bedoeld was voor coördinatoren, curriculumeigenaren en projectleiders, is het programma in 2016 ook ontwikkeld voor lectoren. Daarnaast is in 2016 de pilottraining 'Samen Projectdoelen bereiken' van start gegaan, voor medewerkers die projecten leiden of werkzaamheden coördineren en daarbij collega's functioneel aansturen. Verder is een nieuwe editie van het Fontys Leadership Program voor leidinggevendenden afgerond.

Internationalisering

Het groeiend aandeel internationale studenten en de internationale focus van Fontys maken internationalisering voor alle Fontysmedewerkers een relevant thema. Het professionaliseringsaanbod op het gebied van internationalisering voor medewerkers is in 2016 uitgebreid, met speciale trainingen, bijeenkomsten en een cursus over internationalisering (zie paragraaf 3.5).

Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling

In 2016 deden meer dan 750 docenten, leidinggevend en OOP'ers een beroep op het Centrum voor Loopbaan & Ontwikkeling, onder meer voor teamontwikkeling, deelname aan de Week van GrOW of een talentencheck.

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.

De lerende organisatie

Specifiek met het oog op de wendbaarheid en het lerend en innovatief vermogen van Fontys is in 2016 het Fontysbrede project 'De lerende organisatie' van start gegaan. Hierin krijgt de ontwikkeling naar meer resultaatgerichte, lerende teams vorm. Elk team werkt aan een helder gezamenlijk teamdoel, afgeleid van de doelen van Fontys en het instituut, en afgestemd met stakeholders. De teams functioneren grotendeels autonoom, wat ze wendbaar maakt. Ze weten hoe ze kwaliteit zichtbaar en meetbaar maken. Die kennis gebruiken ze om duurzaam te verbeteren en innoveren, met het oog op het teamdoel. Diverse instituten zijn gestart met experimenteren met zelfsturende teams.

Managementevent: ruimte voor talent

In oktober 2016 is voor alle leidinggevend een managementevent georganiseerd, met als thema 'Een wendbare, innovatieve, lerende organisatie met ruimte voor talent: hoe pak je dat aan?'. Ruim 140 leidinggevend bezochten de bijeenkomst. De dag werd afgesloten met een optreden van een gelegenheidsband, samengesteld uit leidinggevend die – geheel in lijn met het thema – lieten zien ook andere talenten te hebben naast het werk. Het managementevent is zeer positief geëvalueerd.

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

Fontys onderzoekt tweemaal per jaar organisatiebreed de tevredenheid van medewerkers: in april via het uitgebreide medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en in december via een meting die één vraag omvat: 'Hoe tevreden ben je over je werk in het algemeen?'. De gemiddelde medewerkerstevredenheid bleef nagenoeg gelijk aan vorig jaar, namelijk 7,2. In het MTO van 2016 waardeerden medewerkers hun werk in het algemeen met een 7,3. Dat is een lichte stijging ten opzichte van 2015 (7,2).

Basisprincipes voor een lerende organisatie met een sterk ontwikkelde kwaliteitscultuur zijn ruimte, vertrouwen en onderlinge aanspreekbaarheid op resultaten, afspraken en verantwoordelijkheden. Aan de hand van het MTO evalueren we deze aspecten. Het MTO biedt een basis voor verbetering als de uitkomsten daar aanleiding toe bieden.

Nieuwe meetmethode

Om het eigenaarschap van medewerkers verder te versterken zijn in 2016 twee pilots gedaan met andere methoden om de medewerkerstevredenheid te meten, waarbij meer individuele terugkoppeling mogelijk is. Deze pilots hebben ertoe geleid dat Fontys in 2017 overstapt naar een nieuwe meetmethode. De nieuwe methode biedt meer aangrijpingspunten voor verbetering en mogelijkheden voor individuele terugkoppeling.

4.4 Organisatorische zaken

Ook op organisatorisch vlak stond 2016 in het teken van onze nieuwe 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.

Formatieve ontwikkelingen

De onderwijsinstellingen hebben in 2016 een grote inspanning geleverd om het medewerkersbestand uit te breiden. Eind 2016 kwam de totale formatie personeel in loondienst van Fontys uit op 3.708 fte. In 2016 stroomde 536 fte de organisatie in. In dezelfde periode bedroeg de uitstroom 443 fte. Per saldo is in de loop van het jaar 2016 de totale formatie aan personeel in loondienst bij Fontys gegroeid met 93 fte. Daarmee is de student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten) opnieuw verbeterd, van 13,3 in 2015 naar 12,9 in 2016 (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 2016 ruimschoots gehaald: er waren tweemaal zoveel OP'ers in dienst als OOP'ers.

Organisatieontwikkelingen

Het was een rustig jaar qua organisatieaanpassingen. Bij Fontys Hogeschool voor de Kunsten is de tweede helft van het jaar een mobiliteitsplan van kracht geweest. De aanleiding hiervoor was een reductie van het aantal studenten vanwege het landelijke sectorplan voor kunstonderwijs (zie paragraaf 2.1). Op vrijwillige basis heeft dat zowel een interne als externe beweging opgeleverd: voldoende mobiliteit om niet over te hoeven gaan naar een fase van verplichte mobiliteit of een reorganisatie.

In 2016 hebben we een onderzoek gedaan naar de positionering binnen Fontys van het opleidingsinstituut Fontys Opleidingscentrum Speciale Onderwijszorg. Dit onderzoek heeft heldere aanbevelingen opgeleverd, die in 2017 worden uitgewerkt. Daarnaast heeft naar aanleiding van enkele signalen een werkcultuuronderzoek plaatsgevonden bij Fontys Academy for Creative Industries (ACI). Daaruit is onder meer gebleken dat de grote groei van het instituut vraagt om verdere professionalisering van de interne organisatie en versteviging van de kwaliteitsprocessen. Daarom is besloten om de directie van ACI te versterken.

Denk Groter Prijs voor medewerkers

Nicole Ebben, docent Toegepaste Psychologie, ontving bij de opening van studiejaar 2016-2017 de Fontys Denk Groter Prijs voor medewerkers. In samenwerking met de Radboud Universiteit heeft zij het Coachingsbureau Mentale Gezondheid opgezet, dat zich richt op sporters en coaches/trainers die door mentale vaardigheden hun prestaties willen verbeteren. Daarmee heeft zij het ondernemerschap in een onderwijsomgeving extra betekenis gegeven.

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.

In 2016 waren er daarnaast veel ontwikkelingen in de Wet werk en zekerheid en de voorgenomen invoering van de Wet deregulering beoordeling arbeidsrelaties (DBA). Met name die laatste ontwikkeling had voor Fontys veel gevolgen. Met de Wet DBA wordt de arbeidsrelatie via een VAR-verklaring vervangen door een constructie met een contract. De arbeidsrelatie via een VAR-verklaring is de meestgebruikte vorm om docenten uit het werkveld aan het hbo-onderwijs te verbinden. Een zorgvuldig begeleid implementatieproces heeft geleid tot 396 beoordeelde cases. Daarvan valt 80% ook binnen de nieuwe wetgeving onder 'toegestane vormen van flexibiliteit', terwijl 20% van de cases volgens de nieuwe wetgeving wordt beoordeeld als een dienstbetrekking. De invoering van de Wet DBA is in de loop van 2016 uitgesteld; voor 2017 is het de vraag hoe dit zich verder gaat ontwikkelen. Fontys zet in op verantwoorde en effectieve vormen van flexibele arbeidsrelaties, die tegemoetkomen aan de flexibiliteitsbehoefte in het onderwijs en passen binnen de veranderende wet- en regelgeving.

Ziekteverzuim

Fontys heeft het verzuimproces onder eigen regie. Leidinggevend en medewerkers zijn verantwoordelijk voor preventie en re-integratie. In 2016 bedroeg het ziekteverzuim 3,53%. Daarmee is het percentage licht gestegen vergeleken met het verzuim in 2015 (3,23%). Hier lijkt de griep epidemie begin 2016 een rol in te spelen. Kenmerkend voor deze periode in het verzuim was dat een aantal ziekmeldingen met relatief eenvoudige klachten begon, waarna complicaties ontstonden waardoor het verzuim langer duurde. In de zomermaanden zette weer de herkenbare daling in, met het verschil dat in vergelijking met dezelfde periode in 2015 het verzuim gemiddeld zo'n 0,2% hoger bleef. Of dit een landelijke trend is, is nog niet bekend.

De verzuimfrequentie ligt op 0,63 keer per jaar per medewerker en is daarmee vrijwel gelijk aan vorig jaar (0,64). De meldingsfrequentie lijkt te dalen, de duur van het verzuim wat te stijgen. Dat is overigens een trend die al meerdere jaren zichtbaar is in het hbo. Net als andere jaren wordt het verzuim bij instituten en diensten maandelijks gemonitord, waarbij instituten en diensten met een verzuim van meer dan 4% extra aandacht krijgen. Daardoor blijft het verzuim 'in control', ook al is er sprake van een lichte stijging.

Percentage en frequentie verzuim 2012-2016

	2012	2013	2014	2015	2016
Verzuim %	3,8%	3,2%	3,2%	3,2%	3,5%
Verzuimfrequentie	0,72	0,71	0,60	0,64	0,63

Beheersing van uitkeringen na ontslag

Als medewerkers uit dienst treden en een uitkering aanvragen, spant Fontys zich in om hen van werk naar werk te begeleiden. We werken hiervoor samen met externe partijen. In 2015 is een pilot afgerond waarin met meerdere partijen ervaringen is opgedaan. Besloten is om deze werkwijze als reguliere dienstverlening voort te zetten. Dit is voor Fontys een belangrijke manier om de kosten van uitkeringen na ontslag te beheersen. Eind 2016 is dit weer opgepakt. De samenwerking met externe partijen werpt zijn vruchten af.

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 2016 139 meldingen van ongewenst gedrag binnen, in de brede zin van het woord. Gemiddeld wordt er één klacht per jaar behandeld door de Klachtencommissie Ongewenst Gedrag. In 2016 waren er evenals in 2015 geen klachten, in 2013 en 2014 waren het er twee. Het College van Bestuur monitort de tevredenheid over de afhandeling van klachten via de jaarlijkse medewerkers- en studentenenquêtes.

In 2016 vond een onderzoek plaats naar zaken die mogelijk te maken hebben met een onveilige werkomgeving, de manier waarop medewerkers en studenten dat kunnen melden en wat dan de oplossingsroute is. Naar aanleiding van deze analyse starten we in 2017 een pilot met een ombudsman, voornamelijk gericht op vraagstukken voor medewerkers die een conflict ervaren met hun leidinggevende. De ombudsman is in 2016 geworven en begint in 2017.

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, die in 2015 is ingevoerd. Met de Vereniging Hogescholen is afgesproken dat Fontys in 2026 in totaal 70 banen heeft gecreëerd voor mensen met een arbeidsbeperking, wat neerkomt op ongeveer 7% van het totaal aantal te creëren banen voor deze doelgroep in de hbo-sector. In 2016 hebben we hier onverminderd werk van gemaakt. We hebben geïnvesteerd in interne en externe netwerken (UWV, regionale werkgeversservicepunten en andere toeleveranciers) en zijn gericht op zoek gegaan naar kandidaten en baankansen, waarbij we bleven focussen op duurzaamheid en kwaliteit.

De inspanningen hebben ertoe geleid dat eind 2016 veertien medewerkers uit de doelgroep van de Participatiewet bij Fontys werken. Het merendeel heeft een Wajong-status en is in dienst van Fontys, een enkeling is werkzaam op detachingsbasis vanuit een sociale werkplaats. Het gaat om banen als onderwijsassistent, administratief ondersteuner, ICT'er, facilitair ondersteuner en lab-assistent. Hiermee hebben we onze doelstelling van zestien medewerkers in 2016 – als afgeleide van de afspraken met de

Vereniging Hogescholen – bijna gehaald. Hoewel er voor komende jaren nog een flinke uitdaging ligt om op een kwalitatieve en duurzame manier aan de doelstellingen te (blijven) voldoen, zijn we trots op dit resultaat.

Samenwerking rond arbeidsinclusie

Om de instituten en diensten zo goed mogelijk te kunnen ondersteunen op het gebied van arbeidsinclusie, zijn dienst P&O en Fontys Hogeschool HRM & Psychologie een samenwerking rond dit thema gestart. Op deze manier wordt optimaal gebruikgemaakt van de kennis en expertise die al bij Fontys in huis is. Ook wordt zo een koppeling gemaakt met het onderwijs en toegepast onderzoek op het gebied van arbeidsinclusie.

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).

Gezondheid speelt een cruciale rol bij duurzame inzetbaarheid. Een goede gezondheid is de basis om te kunnen blijven werken. FontysFit van Fontys Sporthogeschool wil bijdragen aan de vitaliteit en gezonde leef- en werkstijl van alle Fontysmedewerkers. Ook hierbij staat bewustwording van het belang hiervan centraal. FontysFit zet in op prettige vormen van beweging, gezonde voeding, mindset en sociaal contact. Daarnaast ontwikkelt Fontys verschillende projecten op dit gebied, zoals Fontys Vitaal. Dit project is in 2016 van start gegaan als een pilot bij drie instituten en diensten, en heeft als doel om een vitaliteitscultuur te realiseren binnen Fontys. Het project zal in de loop van 2017 verder worden uitgerold.

Duurzaamheid

In 2016 heeft Fontys zich gebogen over de woon-werkregeling. We wilden graag een woon-werkregeling ontwikkelen die medewerkers goed faciliteert bij het uitvoeren van hun werk en tegelijkertijd bijdraagt aan een duurzamer beleid op dit terrein. Deze regeling, met een sterke stimulans voor het gebruik van fiets en openbaar vervoer, is per 1 september ingevoerd. Het heeft het gewenste effect: er zijn 615 NS-Business Cards voor woon-werkverkeer uitgereikt. Daarmee zitten we binnen vier maanden op 75% van het meest positieve scenario.

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

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

Per 1 januari 2016 werd J. Nederlof RC, die sinds april 2015 de functie van interim-bestuurder vervulde, benoemd als lid van het College van Bestuur.

Samenstelling en portefeuillevereiding College van Bestuur

Het College van Bestuur is ultimo 2016 als volgt samengesteld:

Drs. E.C. Meijer (voorzitter)

Dr. J. Welmers (lid)

J. Nederlof RC (lid)

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

Portefeuillevereiding College van Bestuur 2016

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

Commissies

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

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

5.2 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ziet erop toe dat het College van Bestuur Fontys adequaat bestuurt. De taken, bevoegdheden en profielkenmerken van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in de statuten en het Bestuurs- en Beheersreglement. 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. In maart 2016 stelde de Raad van Toezicht het Toetsingskader Raad van Toezicht Fontys Hogescholen vast. Dit toetsingskader, dat is opgesteld conform de Branchecode goed bestuur hogescholen, heeft als doel bij te dragen aan een systematische invulling van de toezichthoudende rol.

Samenstelling (per 31-12-2016)

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

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

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

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

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

De heer ir. S.J. Wittermans

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

De Raad van Toezicht wordt ondersteund door de secretaris van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht benoemde prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser per 1 juli 2016 voor haar tweede termijn als lid van de Raad van Toezicht. Op 1 april 2017 eindigt de tweede termijn van ir. S.J. Wittermans. In 2016 is de Raad van Toezicht gestart met de werving van een opvolger. De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) had hierbij het recht van voordracht. Inmiddels is mevrouw dr. H. Malda als nieuw lid benoemd. Met haar komst voldoet de Raad van Toezicht ruimschoots aan de minimale norm voor de zetelverdeling vrouw/man (30%/70%).

Vergaderingen

De Raad van Toezicht vergaderde in 2016 zes keer met het College van Bestuur, waarvan eenmaal in aanwezigheid van de externe accountant. Voorafgaand aan elke vergadering kwam de Raad in besloten samenstelling bijeen. Tijdens een separate strategische sessie sprak de Raad van Toezicht met het College van Bestuur over de verhouding van Fontys tot de externe omgeving en over kansenongelijkheid. Elk lid van de Raad van Toezicht bezocht in 2016 een Fontysinstituut of- dienst, en voerde daar gesprekken met management, medewerkers en studenten.

Belangrijkste onderwerpen

In de loop van het jaar keurde de Raad van Toezicht het bestuursverslag 2015, de jaarrekening 2015, de meerjarenraming 2017-2020 en de begroting 2017 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 stelde in maart 2016 het instellingplan Fontys Focus 2020 vast.

Huisvesting stond in 2016 op de agenda van elke vergadering van de Raad van Toezicht. In de loop van het jaar ging de Raad akkoord met het besluit tot de aankoop van het voormalige TNO-gebouw op de TU/e-campus aan De Rondom in Eindhoven en met het besluit tot aanvullende nieuwbouw op campus Rachelsmolen, ook in Eindhoven. Wat betreft huisvesting in Tilburg verleende de Raad haar goedkeuring aan een verbouwing en nieuwbouw op campus Stappegoor. De Raad ondersteunde het voorkeursscenario om de toekomstige huisvesting van Fontys Hogeschool Journalistiek te realiseren binnen het Mediacluster in de Spoorzone in Tilburg.

De Raad van Toezicht verleende goedkeuring aan het besluit van het College van Bestuur tot juridische fusie van Stichting Kunstcluster en Stichting Fontys. Ook keurde de Raad het besluit van het College van Bestuur goed om de statuten van Stichting Fontys in overeenstemming te brengen met de voorwaarden voor het behoud van de ANBI-status (Algemeen Nut Beogende Instelling). Verder keurde de Raad van Toezicht het besluit van het College van Bestuur goed tot wijzigingen in het Bestuurs- en Beheersreglement en het Medezeggenschapsreglement, naar aanleiding van de Wet versterking bestuurskracht.

Het College van Bestuur informeerde de Raad van Toezicht via bestuursrapportages over de ontwikkelingen rond studenten en studiesucces, medewerkers en organisatiecultuur, kwaliteit van onderwijs en onderzoek, tevredenheidsonderzoeken, financiën, bedrijfsvoering en voortgang van programma's en projecten. Daarnaast kreeg de Raad informatie over kwesties met betrekking tot specifieke organisatieonderdelen en over verdere relevante strategische kwesties. De ontwikkelingen op het gebied van de prestatieafspraken, managementbenoemingen en -vacatures en de externe berichtgeving over Fontys kwamen ook aan de orde. De Raad besprak met het College van Bestuur de voortgang van het programma 'Flexibilisering deeltijdonderwijs' in het kader van Leven Lang Leren (gericht op de ontwikkeling van flexibel en vraaggericht onderwijs voor de lerende deeltijdstudent; zie ook paragraaf 3.2).

Kerncommissies (per 31-12-2016)

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 2016 als volgt samengesteld:

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

Auditcommissie

De Auditcommissie vergaderde in 2016 negen keer. Twee keer was daarbij de externe accountant aanwezig om het accountantsverslag 2015 en de managementletter toe te lichten. Tweemaal werd een extra vergadering ingelast: eenmaal om het Huisvestingsprogramma 2015-2024 te bespreken en eenmaal om het proces en de uitgangspunten van de aanbesteding van accountantsdiensten door te spreken.

Het onderwerp huisvesting stond in 2016 prominent op de agenda van de Auditcommissie. De commissie werd uitgebreid geïnformeerd over de voortgang van het huisvestingsprogramma, en de onderbouwing van diverse business cases ter voorbereiding op besluitvorming daaromtrent door de Raad van Toezicht. Ook de herijking van de informatievoorzieningsstrategie en de IT-besturing kwam uitgebreid aan bod. Vaste agendapunten waren verder de resultaatontwikkeling en risicobeheersing zoals gerapporteerd via de viermaandelijke bestuursrapportages, de jaarrekening en het bestuursverslag, de begroting en de meerjarenraming. Naast de prestatieafspraken en resultaatontwikkeling op instellingsniveau kwamen ook de uitkomsten van audits, de kwalitatieve prestaties van de afzonderlijke organisatieonderdelen en de voortgang van grote projecten aan bod, inclusief de risicobeoordeling daaromtrent. Aan de Auditcommissie wordt periodiek gerapporteerd over de declaraties van het College van Bestuur.

Remuneratie-/Benoemingscommissie

De Remuneratie-/Benoemingscommissie vergaderde in 2016 tweemaal. Op de agenda stonden de beoordelingen van de leden van het College van Bestuur (werkwijze en feitelijke beoordelingen), inzicht in declaraties van directeuren – in navolging van de monitoring van declaraties van bestuurders – en de invulling van ontstane vacatures in de Raad van Toezicht.

Onderwijs- en Identiteitscommissie

De Onderwijs- en Identiteitscommissie is in 2016 viermaal bijeengewees. De commissie sprak, mede aan de hand van de bestuursrapportages, over de uitkomsten van opleidingsvisities en interne audits, relevante ontwikkelingen in het hoger onderwijs en de positionering van Fontys daarbij. Ook werd aandacht besteed aan onderzoek en zwaartepuntvorming, het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek, en het programma 'Flexibilisering deeltijdonderwijs'.

5.3 Medezeggenschap

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

De CMR bestaat uit elf studenten en elf personeelsleden die via rechtstreekse verkiezingen worden gekozen. De CMR kan gevraagd en ongevraagd advies geven over onderwerpen die voor heel Fontys van belang zijn of consequenties hebben. Bovendien heeft de CMR op basis van de wet en het medezeggenschapsreglement instemmingsrecht op een aantal onderwerpen. Naast het overleg met het College van Bestuur heeft de CMR in 2016 twee keer uitgebreid overlegd met de Raad van Toezicht en waren er diverse contacten met de IMR'en en de DMR'en.

Belangrijkste onderwerpen

Een belangrijk onderwerp voor de CMR was in 2016 de nieuwe strategische agenda Fontys Focus 2020, en de uitwerking daarvan in de beleidsagenda's voor student, personeel & organisatie en onderzoek. Daarnaast is veel gesproken over 'participatieve medezeggenschap'. De CMR heeft verschillende vormen hiervan verkend en met het College van Bestuur van gedachten gewisseld over dit onderwerp (zie ook 'Studentenfractie').

De CMR heeft ingestemd met de arbeidsvoorwaarden verkeersmobiliteit. Daarin wordt duurzaam reisgedrag gestimuleerd en niet-duurzaam reisgedrag ontmoedigd. Geconcludeerd is dat de nieuwe reiskostenregeling vergroenend is en voor de meeste medewerkers gunstig uitpakt. Een aandachtspunt voor de CMR blijven de parkeerproblemen op de campussen. Verder heeft de CMR ingestemd met het besluit cameratoezicht, waarin het heimelijk cameratoezicht wordt geregeld. Voorwaarde is dat er een gegronnd vermoeden moet zijn van onrechtmatig handelen. Voor de CMR is het belangrijk wie verantwoordelijk is voor de inzet van een heimelijke camera.

De onderwijsjaaragenda is vastgesteld, met de kanttekening dat de jaaragenda geen vakantierooster is. Een medewerker die fulltime werkt heeft recht op meer vakantie dan er past in de onderwijsvrije periodes. De IMR moet vaststellen hoe medewerkers deze vrije uren kunnen opnemen. Ook zijn de deelplannen voor de huisvesting van Fontys besproken: de huisvesting van de techniekopleidingen aan De Rondom in Eindhoven, nieuwbouw op campus Rachelsmolen in Eindhoven, de nieuwe huisvesting van Hogeschool Journalistiek in de Spoorzone in Tilburg en de verbouwing en nieuwbouw op campus Stappegoor in Tilburg. Ten slotte stemde de CMR in met de beleidsuitgangspunten voor de begroting van Fontys in de Kaderbrief 2017 en met de begroting voor 2017.

Personeelsgeleding

De personeelsgeleding (PG) heeft veel aandacht besteed aan het aanstellen van een ombudsman voor Fontys. Voor medewerkers is het van belang dat zij een onafhankelijk persoon kunnen inschakelen bij arbeidsconflicten. De ombudsman kan een onafhankelijk advies geven en heeft een eigen onderzoeksbevoegdheid. Het reglement voor de ombudsman is vastgesteld.

Studentenfractie

Het vergroten van de studentparticipatie in de organisatie, mede naar aanleiding van de Wet versterking bestuurskracht, was in 2016 een belangrijk onderwerp voor de studentenfractie (SF). De SF, het College van Bestuur en de dienst Studentenvoorzieningen hebben een traject opgestart om dit te bewerkstelligen. Inmiddels nemen studenten deel aan verschillende Fontysbrede commissies en ook aan het College van Beroep voor de Examens (COBEX) (zie ook paragraaf 2.5). Daarnaast is uitgebreid gesproken over de besteding van de gelden die vrijkomen als gevolg van de Wet studievoorschot. De SF vindt dat de gelden moeten worden besteed aan voor studenten herkenbare en zichtbare onderwijsverbeteringen. In samenwerking met het College van Bestuur heeft de SF een plan opgesteld om de communicatie richting studenten over de besteding van de gelden te verbeteren.

Verder heeft de SF ingestemd met het algemene deel van de onderwijs- en examenregeling (OER). Ook is ingestemd met de nieuwe OER voor flexibel hoger onderwijs en met het studentenstatuut. Het programmaplan rond studiesucces wordt zorgvuldig gemonitord. Studenten hebben landelijke contacten onderhouden in het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO), de Vereniging van Medezeggenschapsraden van Hogescholen (VMH) en dichterbij huis in de Tilburgse Studentenraad.

Dag van de Medezeggenschap

Op 19 oktober vond in Tilburg de Dag van de Medezeggenschap plaats, voor iedereen die betrokken is bij de medezeggenschap bij Fontys. Met bijna tachtig deelnemers was de dag een succes.

5.4 Interne beheersing

Kwaliteitszorg is een essentieel onderdeel van de interne beheersing binnen een onderwijsinstelling. Dat deze onderdelen bij Fontys in de basis op orde zijn, blijkt uit het feit dat in 2013 de instellingstoets kwaliteitszorg is behaald. Onze kwaliteitsambitie reikt echter verder dan 'de basis op orde'. Kwaliteit van onderwijs en onderzoek is geen statisch gegeven, maar komt in een lerende organisatie tot stand via een continu proces van reflecteren, leren en verbeteren. Volledige openheid in wat je doet en laten zien dat je daarin betrouwbaar bent: deze grondhouding moet voor een onderwijsorganisatie en de professional leidraad zijn bij de verantwoording naar de samenleving over de kwaliteit waarmee de kerntaak wordt vervuld. In ruil voor de transparante verantwoording krijgt de organisatie haar legitimiteit en de professional zijn autonomie. Cruciaal daarbij is feedback van peers en de dialoog met studenten, het werkveld, medewerkers en andere stakeholders in de samenleving. In het programma Kwaliteitsportfolio zijn zes pilotinstellingen van Fontys bezig om vanuit deze uitgangspunten een kwaliteitssysteem en –cultuur vorm te geven (zie ook paragraaf 3.4).

Fontys benadert de interne beheersing integraal. Het College van Bestuur stuurt op hoofdlijnen en op basis van een richtinggevende strategische agenda, richtinggevende kaders en governanceprincipes. Binnen deze kaders en principes dragen de directeuren integrale managementverantwoordelijkheid voor hun eigen instituut of dienst. De planning & controlcyclus en interne audits vormen het geraamte om de vitale processen te beheersen en de kwaliteit van de opleidingen te monitoren. De medewerkers zijn het 'kloppend hart' van de kwaliteitszorgsystematiek: zij maken de ambities in de praktijk waar.

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 Fontysagenda 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 accreditatiekader van de NVAO en het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek van de Vereniging Hogescholen als referentiekader. Bij opleidings- en lectoraatsaudits worden structureel peers ingezet. Ook het jaarverslag van de examencommissies komt structureel aan bod in de planning & controlcyclus.

Risicoprofiel en risicomanagement

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

- Fontys wil de evaluatie van essentiële kwaliteitsaspecten op alle niveaus verankeren in de organisatie. Dat moet leiden tot verdiend vertrouwen in opleidings- en onderzoekskwaliteit.
- Wij willen onze positie als kennis- en innovatiepartner voor het werkveld versterken. Het multidisciplinaire karakter van maatschappelijke en regionale vraagstukken vergt samenwerking over de grenzen van instituten, opleidingen en lectoraten heen. Dit vraagt om een sterkere externe oriëntatie op en interactie met het bedrijfsleven en maatschappelijke instellingen.
- Een belangrijk thema is de afstemming van het opleidingsaanbod op de behoeften van het werkveld en werkenden. Het aantal deeltijdstudenten vertoont (ook landelijk) sinds 2010 een dalende tendens. Via het programma 'Flexibilisering deeltijdonderwijs' wil Fontys deze trend keren.
- De capaciteit van lectoraten en de cofinanciering van onderzoek vanuit de tweede en derde geldstroom is laag in vergelijking met andere hogescholen. Het aantal lectoraten is sinds 2014 met 15% toegenomen. Via uitbreiding en inrichting van professionele werkplaatsen creëert Fontys randvoorwaarden om studenten op te leiden tot reflectieve practitioners en de impact van het praktijkgericht onderzoek te vergroten.
- Op het gebied van de informatievoorziening en IT kan alleen een noodzakelijk hoog en beheersbaar vernieuwingstempo gerealiseerd worden als de besturing van de IT wordt herijkt. Daartoe is in de loop van 2016 een nieuwe informatievoorzieningstrategie opgesteld (zie paragraaf 3.6).
- Medewerkers vormen het belangrijkste kapitaal in een onderwijsorganisatie. Om nu en in de toekomst intensief onderwijs te kunnen verzorgen, is het van belang dat Fontys zich strategisch beweegt op de arbeidsmarkt – met name in sectoren waar deskundigheid schaars is of dreigt te worden. De dynamiek (en ongewenste effecten) die de toenemende flexibilisering van de arbeidsmarkt met zich meebrengt, vraagt om een zorgvuldige (her)overweging van de flexibele schil.

Fontys heeft risicomanagement zo veel mogelijk verankerd in de planning & controlcyclus. Vanuit die cyclus is voortdurend te beoordelen in welke mate de organisatie 'in control' is. College van Bestuur en management hebben via de rapportages en periodieke gesprekken zicht op de risico's 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 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 2016 mag de bezoldiging voor een topfunctionaris in dienstverband niet meer bedragen dan € 179.000. Dit is de norm van WNT 2 (zie ook hoofdstuk 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 2016

	Functie	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorziening beloningen op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Totale bezoldiging
		€	€	€	€	€
Drs. E.C. Meijer ¹⁾	Voorzitter	183.089	0	16.816	0	199.905
Dr. J. Welmers ²⁾	lid	165.582	0	16.331	0	181.913
J. Nederlof RC	lid	155.569	0	16.425	0	171.994

- 1) De bezoldiging is in overeenstemming met de Bezoldigingscode Bestuurders Hogescholen van maart 2013 en bedraagt volgens het van toepassing zijnde overgangsrecht € 199.905 op jaarbasis.
- 2) De bezoldiging is in overeenstemming met de Bezoldigingscode Bestuurders Hogescholen van maart 2013 en bedraagt volgens het van toepassing zijnde overgangsrecht € 181.913 op jaarbasis. Dhr. Welmers heeft zijn dienstverband in 2016 opgezegd. Rekening houdend met een opzegtermijn van drie maanden eindigt zijn dienstverband per 31 maart 2017.

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

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 2016

	Drs. E.C. Meijer	Dr. J. Welmers	J. Nederlof RC	College van Bestuur gezamenlijk	Eindtotaal
	€	€	€	€	€
Reis- en verblijfskosten binnenland ¹⁾	25.859	24.704	27.271	0	77.834
Reis- en verblijfskosten buitenland	1.621	0	0	0	1.621
Representatiekostenvergoeding ²⁾	2.700	2.700	2.700	0	8.100
Opleidingen, seminars en congressen	8.308	4.303	7.938	0	20.549
Overige kosten ³⁾	865	563	4.048	3.277	8.752
Totaal	39.352	32.270	41.956	3.277	116.855

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, verhuiskosten, diverse kosten zoals foto's, visitekaartjes 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 2016 € 26.850 voor de voorzitter en € 17.900 voor een lid.

Bezoldiging leden Raad van Toezicht 2016

Naam	Functie	Beloning	Belastbare onkostenvergoedingen	Voorziening beloning op termijn	Uitkering beëindiging dienstverband	Totaal
		€	€	€	€	€
Prof. dr. F.A. van der Duijn Schouten	Voorzitter	12.754	0	0	0	12.754
J.J.M. Koenen RA CIA	lid	11.876	0	0	0	11.876
Ir. S.J. Wittermans	lid	9.845	0	0	0	9.845
Prof. dr. E.P.N.M. Borgman	lid	8.503	0	0	0	8.503
Prof. dr. M.P. van Dieijen-Visser	lid	8.503	0	0	0	8.503
Prof. dr. R.H.J. Fastenau	lid	8.503	0	0	0	8.503
M.G.H.C. Oomen-Ruijten	lid	9.845	0	0	0	9.845

6 FINANCIËN

Het financiële fundament van Fontys is gezond. Wij zijn in staat om, ondanks een tekort in 2016 en een verwacht tekort over 2017, onze activiteiten structureel kostendekkend uit te voeren. De financiële overzichten in dit hoofdstuk zijn ontleend aan de jaarrekening 2016. De volledige jaarrekening van Stichting Fontys is, inclusief controleverklaring van de accountant, beschikbaar via de website van Fontys.

6.1 Kengetallen

Financiële kengetallen 2012-2016

(x €1.000, tenzij anders vermeld)	2012	2013	2014	2015	2016
Baten	335.068	354.554	371.773	379.651	384.773
Saldo baten en lasten bedrijfsvoering	18.431	24.382	13.196	1.665	-3.765
Resultaat na belastingen	18.639	25.042	13.594	1.632	-4.195
Solvabiliteit	47,6%	52,5%	53,1%	53,2%	52,4%
Liquiditeit	0,8	1,2	1,4	1,6	1,7
Rentabiliteit	5,6%	7,1%	3,7%	0,4%	-1,1%

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 Verkorte jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 BW 2 van het Burgerlijk Wetboek en de richtlijnen voor de jaarverslaggeving, zoals geregeld in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs van het ministerie van OCW. De waardering van activa en passiva is tegen nominale waarde en gebaseerd op historische kosten. De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Baten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de transacties zijn overgedragen aan derden. Verliezen en risico's uit 2016 die voor vaststelling van de jaarrekening bekend zijn geworden, zijn meegenomen.

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

Financiële kerngegevens verbonden partijen opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Eigen vermogen 31-12-2016 € x 1.000	Resultaat 2016 € x 1.000	Opgenomen in financiële overzichten %
Onderzoek- en Ontwikkelingsdiensten Eindhoven-Tilburg	Stichting	Eindhoven	2.597	56	100
Juridische Hogeschool Avans-Fontys	Stichting	Tilburg	173	-148	50

Stichting Kunstcluster Tilburg is gefuseerd met Stichting Fontys en vanaf 1 januari 2016 opgenomen in de jaarcijfers van Stichting Fontys 2016. In 2015 is Stichting Kunstcluster Tilburg voor 100% geconsolideerd.

Geconsolideerde staat van baten en lasten ontleend aan de jaarrekening 2016

(x € 1.000)	Realisatie 2016	Begroting 2016	Realisatie 2015
Baten			
Rijksbijdrage OCW	273.443	272.850	270.448
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	4.064	4.424	4.095
Collegegelden	84.747	85.425	83.352
Baten werk in opdracht van derden	11.488	10.052	11.703
Overige baten	11.031	9.478	10.053
Totaal baten	384.773	382.229	379.651
Lasten			
Personele lasten	302.459	300.046	289.469
Afschrijvingen	16.470	16.695	19.255
Huisvestingslasten	22.591	20.895	19.101
Overige lasten	47.018	44.941	50.161
Totaal lasten	388.538	382.577	377.986
Saldo baten en lasten	-3.765	-348	1.665
Financiële baten en lasten	-416	-97	-33
Resultaat voor belastingen	-4.181	-445	1.632
Belastingen	-14	0	0
Nettoresultaat	-4.195	-445	1.632
Toe te rekenen aan:			
Stichting Fontys	-4.177	-602	2.424
Derden opgenomen in de consolidatie	-18	157	-792
	-4.195	-445	1.632

Het resultaat van Fontys over 2016 bedraagt € 4,2 miljoen negatief. De afwijking van € 3,8 miljoen ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door incidentele resultaten en onvoorziene ontwikkelingen. De bijstelling van de referentieraming door het ministerie van OCW vanwege de verwachte daling van het studentenaantal in het hbo heeft een afwijking van € 4,6 miljoen negatief tot gevolg. Overige oorzaken zijn hogere baten uit werk voor derden van € 1,5 miljoen, lagere out-of-pocketkosten van € 1,3 miljoen en een niet-begrote dotatie aan de voorziening werktijdvermindering senioren van € 1,9 miljoen.

Geconsolideerde balans ontleend aan de jaarrekening 2016

(na resultaatbestemming x €1.000)	31-12-2016	31-12-2015
Activa		
Vaste activa		
Materiële vaste activa	104.726	113.277
Financiële vaste activa	1.294	5.252
Totaal vaste activa	106.020	118.529
Vlottende activa		
Voorraden	59	77
Vorderingen	12.731	12.701
Liquide middelen	138.562	130.185
Totaal vlottende activa	151.352	142.963
TOTAAL ACTIVA	257.372	261.492
Passiva		
Eigen vermogen	132.295	148.369
Aandeel derden in groepsvermogen	2.683	-9.196
Groepsvermogen	134.978	139.173
Voorzieningen	21.410	19.076
Langlopende schulden	13.790	14.248
Kortlopende schulden	87.194	88.995
TOTAAL PASSIVA	257.372	261.492

De materiële vaste activa zijn ten opzichte van 2015 afgenomen met € 8,6 miljoen. De afschrijvingen en desinvesteringen zijn hoger dan de gedane investeringen. Ultimo 2016 zijn voor € 22,2 miljoen investeringsverplichtingen inzake materiële vaste activa aangegaan. Door lossingen van garantieproducten zijn de financiële vaste activa in 2016 met € 4,0 miljoen afgenomen.

De liquide middelen hebben voornamelijk betrekking op banktegoeden. In verband met de zekerheidstelling voor de lening van de gemeente Tilburg aan Stichting Kunstcluster is een bedrag van € 3,3 miljoen gereserveerd. Daarnaast is een bedrag van € 0,5 miljoen geblokkeerd in verband met uitstaande bankgaranties. De overige liquide middelen staan vrij ter beschikking van Stichting Fontys.

Het resultaat 2016 is onttrokken aan het groepsvermogen, dat daardoor is afgenomen naar € 135,0 miljoen. Ultimo 2016 bedraagt de bestemmingsreserve privaat € 11,6 miljoen (2015: € 11,8 miljoen).

De voorzieningen zijn per saldo toegenomen met € 2,3 miljoen. Deze toename wordt voornamelijk veroorzaakt door dotaties aan de voorziening werktijdvermindering senioren (€ 1,9 miljoen) en de voorziening duurzame inzetbaarheid (€ 1,9 miljoen). Aan de voorziening reorganisatie en wachtgeld wordt € 1,4 miljoen onttrokken.

Mutatieoverzicht voorzieningen 2015 en 2016

(x €1.000)	31-12-2015	Saldo dotaties/ onttrekkingen	31-12-2016
Reorganisatie en personele frictie	3.609	-512	3.097
Wachtgelden	8.662	-936	7.726
Arbeidsongeschiktheid	135	-135	0
Jubilea	2.015	255	2.270
Duurzame inzetbaarheid	1.958	1.910	3.868
Wet Bezava	21	57	78
Werkijdvermindering senioren	0	1.870	1.870
Fontys Fydes	2.602	-136	2.466
Overige	74	-39	35
Totaal	19.076	2.334	21.410

Helderheid

Fontys heeft de strategische keuze gemaakt om alle contractactiviteiten direct te koppelen aan een instituut of een cluster van instituten. Deze activiteiten dienen altijd en aantoonbaar een directe relatie te hebben met het bekostigde onderwijs, en daarvoor bovendien van meerwaarde te zijn. Ze moeten kostendekkend zijn, als waarborg dat er geen publieke middelen worden aangewend om private activiteiten te financieren. Zakelijke dienstverleningsactiviteiten die structureel niet kostendekkend zijn, worden afgestoten. 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 (zie ook paragraaf 2.3). De pre-bachelor als voorbereiding op het hoger onderwijs is aangemoedigd door de minister, maar met de beleidslijn dat de bekostiging hiervoor niet is bedoeld. De pre-bachelor wordt gefinancierd vanuit bijdragen van het UAF en het Steunfonds van Fontys.

Fontys besteedt geen (delen van het) onderwijs uit aan niet-bekostigde instellingen. Ook kent Fontys geen bekostigde maatwerktrajecten die strijdig zijn met de regels uit de notitie 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs'. Bij Fontys zijn zes (tot 1 september 2017, daarna vijf) medewerkers met een inschrijving voor initieel onderwijs werkzaam.

6.3 Financiering

Het saldo van de liquide middelen is in 2016 toegenomen met € 8,4 miljoen tot € 138,6 miljoen.

Liquide middelen 2015 en 2016

(x €1.000)	2016	2015
Kasstroom uit operationele activiteiten	12.737	24.486
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-3.919	-7.787
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-441	-425
Mutatie liquide middelen	8.377	16.274

Operationele activiteiten

De kasstroom uit operationele activiteiten is positief, ondanks het negatieve resultaat 2016 (voor rente en belastingen) van € 3,8 miljoen. Dit is het gevolg van de afschrijvingen van € 16,5 miljoen.

Investeringsactiviteiten

In 2016 is voor € 3,3 miljoen geïnvesteerd in gebouwen en terreinen en voor € 4,6 miljoen in inventaris, apparatuur en overige materiële vaste activa. Uit aflossingen van garantieproducten is € 4,0 miljoen ontvangen.

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 expiratiedatum 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 treasurywettelijk kader leidend zijn. In het treasurywettelijk kader staat onder meer dat ter beperking van het kredietrisico een maximum geldt van 40% voor het totaal aan uitzettingen bij één bank. Het maximaal uit te zetten percentage bij één bank is tijdelijk verhoogd naar 50%, onder de aanvullende voorwaarde dat de middelen gespreid worden over minimaal vier grootbanken. Reden voor de verhoging is dat sommige banken momenteel rente vragen voor tegoeden, in plaats van rente uit te keren.

De uitvoering van de treasuryactiviteiten vond in 2016 conform treasuryplan plaats. De liquide middelen bedragen € 138,6 miljoen (2015: € 130,2 miljoen). Het beheer van de liquide middelen is, conform treasurywettelijk kader, gericht op spreiding van risico's over grootbanken in combinatie met rentemaximalisatie. Door daling van de rentetarieven blijven de rentebaten achter op de begrote rentebaten. Onder de financiële vaste activa is in 2016 voor een bedrag van € 1,3 miljoen (2015: € 5,4 miljoen) aan obligaties verantwoord. € 4,0 miljoen is ontvangen uit lossingen van obligaties. 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. Uiterlijk 2020 worden de resterende obligaties afgelost.

Onder langlopende schulden is een schuld van € 9,2 miljoen (2015: € 9,8 miljoen) aan de gemeente Tilburg opgenomen. De lening is aangegaan door Stichting Kunstcluster en, als gevolg van de fusie tussen Stichting Fontys en Stichting Kunstcluster, overgenomen door Stichting Fontys. De lening loopt tot medio 2034. Het is niet mogelijk om boetevrij vervroegd af te lossen.

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

6.5 Continuïteit

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

Huisvestingsprogramma 2015-2024

Een belangrijk thema in de strategische agenda van Fontys is de investering in een toekomstbestendige fysieke leeromgeving. Om de betaalbaarheid van het investeringsprogramma op lange termijn te borgen is allereerst een meerjarig financieel kader vastgesteld, in nauwe samenspraak met de Raad van Toezicht en de Centrale Medezeggenschapsraad. In dit kader zijn uitgangspunten geformuleerd met betrekking tot het investeringsvolume (indicatief € 250 miljoen), de streefwaarde voor de student/fte-ratio (structureel < 13,7) en de bandbreedte waarbinnen de totale jaarlijkse afschrijvings- en huisvestingslasten fluctueren (10 tot 12% van de baten). In 2015 is vervolgens het Huisvestingsprogramma 2015-2024 vastgesteld. Om op termijn te kunnen inspelen op voorziene ontwikkelingen (zoals demografie) en onvoorspelbare factoren (zoals nieuw overheidsbeleid en de invloed van digitalisering op de fysieke ruimtebehoefte), heeft Fontys flexibiliteit expliciet benoemd als onderdeel van de huisvestingsopgave. In 2016 is de voorbereiding gestart van de eerste projecten van het huisvestingsprogramma, gericht op de herhuisvesting van het domein Techniek & Innovatie in Eindhoven en een viertal instituten in Tilburg (zie paragraaf 3.6).

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 Fontystotaalniveau. 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, 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 2016 gerealiseerde en vanaf 2017 verwachte ontwikkeling van de studentenpopulatie, de personeelsformatie, en de daarvan afgeleide kengetallen.

Verwachte studentenpopulatie en personeelsformatie tot 2021

Kengetal	2016 realisatie	2017 realisatie	2018 prognose	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose
Personeelsformatie (in fte)*	OOP 1.245	OOP 1.258	OOP 1.212	OOP 1.189	OOP 1.185	OOP 1.175
	OP 2.417	OP 2.461	OP 2.370	OP 2.324	OP 2.316	OP 2.297
Aantal fte gemiddeld	Totaal 3.662	Totaal 3.791	Totaal 3.582	Totaal 3.513	Totaal 3.501	Totaal 3.472
Studentenaantallen						
Bij aanvang studiejaar t/t+1	44.341	44.414	44.149	43.964	43.805	43.026
Gemiddeld verslagjaar	44.391	44.365	44.326	44.087	43.911	43.545
Student/fte-ratio (gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten)	12,9	12,6	13,1	13,3	13,3	13,3
Student/OP-ratio	18,7	18,0	18,7	19,0	19,0	19,0

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 43.000.
- De lasten fluctueren onder invloed van zowel formatie-uitbreiding (ten opzichte van 2014) in verband met voorinvesteringen studievoorschot, als de verhoging van cao-lonen en pensioenpremies.

- Fontys continueert in 2017 de voorinvesteringen (voortuitlopend op het) studievoorschot. De bestedingsrichtingen sluiten aan bij de Strategische Agenda Hoger Onderwijs en Onderzoek van OCW, en worden mede bepaald door keuzes in het instellingsplan. Deze voorinvesteringen bedroegen in 2016 € 17 miljoen (2015: € 11 miljoen) en komen onder meer tot uitdrukking in een verdere daling van de student/fte-ratio en het vrijmaken van strategische budgetruimte voor de doorontwikkeling van de fysieke en digitale leeromgevingen.
- In de raming is rekening gehouden met de eerste tranche van extra middelen die beschikbaar komen vanuit het studievoorschot. In de prognose voor 2021 is – onder invloed van het onzekere politieke klimaat – nog geen rekening gehouden met de door OCW aangekondigde verdubbeling van deze budgetreeks.

Deze uitgangspunten resulteren in onderstaande raming van de exploitatiesaldi tot en met 2021:

Meerjarenraming: exploitatiesaldo (bedragen in m€)

BATEN	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	realisatie	prognose	prognose	prognose	prognose	prognose
Rijksbijdrage normatief OCW	271,9	276,9	275,9	274,0	276,4	275,7
Overige overheidsbijdragen en subsidies	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6	5,6
College-, cursus- en examengelden	84,7	85,7	86,5	87,0	86,6	85,9
Baten contractactiviteiten	11,5	11,5	11,5	11,5	11,5	11,5
Overige baten	11,0	10,1	10,1	10,1	10,1	11,2
TOTAAL BATEN	384,7	389,8	389,6	388,2	390,2	389,9
LASTEN	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Personeelslasten	302,5	319,6	306,3	299,9	298,1	296,6
Afschrijvingen	16,5	17,1	17,4	23,0	23,8	23,3
Huisvestingslasten	22,6	19,3	19,3	20,4	19,4	19,2
Overige lasten	47,0	48,0	45,9	46,9	46,0	45,9
TOTAAL LASTEN	388,5	404,0	388,9	390,2	387,3	385,0
Saldo baten en lasten	-3,8	-14,2	0,7	-2,0	2,9	4,9
Saldo financiële bedrijfsvoering	-0,4	-0,8	-0,6	-0,8	-1,2	-1,8
RESULTAAT	-4,2	-15,0	0,1	-2,8	1,7	3,1

De begroting en prognose over 2017 sluit met een negatief exploitatiesaldo van € 15 miljoen. Hierop had Fontys reeds geanticipeerd in de meerjarenraming van juli 2016 en in de Kaderbrief 2017. Belangrijkste oorzaak is de onzekerheid over de ontwikkeling van de rijksbijdrage vanwege de in 2016 opgetreden trendbreuk in de referentieraming van OCW, die Fontys in 2017 nog niet heeft afgewenteld op de instituten in combinatie met de voorinvesteringen die Fontys doet in het kader van het studievoorschot. De ho-sector heeft afgesproken zich al in de jaren 2015-2017 in te spannen om gezamenlijk € 200 miljoen per jaar extra te investeren in de kwaliteit van het onderwijs en aan onderwijs verbonden onderzoek. Daarmee loopt de sector vooruit op de middelen die OCW vanaf 2018 beschikbaar stelt vanuit de gelden die vrijkomen door invoering van het studievoorschot.

Op basis van de momenteel beschikbare informatie verwacht Fontys dat er effectief per saldo vanaf 2018 geen extra middelen beschikbaar komen. Dit als gevolg van de jaarlijkse bezuiniging van € 195 miljoen in het regeerakkoord Rutte II, die vanaf 2018 in volle omvang tot uitdrukking komt in het macrokader van OCW. Dit noodzaakt tot bijsturing op de formatie-ontwikkeling, wat zichtbaar wordt in de hogere student/fte-ratio vanaf 2018. Overigens geeft deze ratio nog steeds uitzicht op een ruimer formatieplaatje dan de minimumpositie bij een student/fte-ratio van 13,7 uit het meerjarig financieel kader.

Het macrokader voor het hoger onderwijs kan nog aanzienlijk worden beïnvloed door het politieke krachtenveld. Onzekerheden op dat vlak stellen eisen aan de mate van flexibiliteit van Fontys als het gaat om besteding van de extra middelen en het aangaan van langjarige financiële verplichtingen. Uitgangspunt is dat een structureel kostendekkende exploitatie mogelijk blijft, ook na oplevering van nieuwe huisvesting tussen 2019 en 2024. Daartoe zijn – in nauw overleg met de Raad van Toezicht en de Centrale Medezeggenschapsraad – bandbreedtes vastgelegd in het meerjarig financieel kader. Deze bandbreedtes vormen mede de basis voor evaluatie van de financiële ontwikkeling in de planning & controlcyclus.

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 zijn zichtbaar in onderstaande prognose van de balans.

Meerjarenraming: balans (bedragen in m€)

ACTIVA	2016 realisatie	2017 prognose	2018 prognose	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose
Vaste Activa						
Materiële vaste activa	104,7	123,7	155,7	195,0	207,9	229,4
Financiële vaste activa	1,3	1,3	1,3	1,3	0	0
Totaal vaste activa	106,0	125,0	157,0	196,3	207,9	229,4
Voorraden						
Voorraden	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Vorderingen						
Vorderingen	12,7	12,7	12,7	12,7	12,7	12,7
Liquide middelen						
Liquide middelen	138,6	106,0	74,3	43,8	38,1	38,5
Totaal vlottende activa	151,4	118,8	87,1	56,6	50,9	51,3
Totaal Activa	257,4	243,8	244,1	252,9	258,8	280,7
PASSIVA	2016 realisatie	2017 prognose	2018 prognose	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose
Eigen vermogen						
Algemene reserve	123,4	111,1	108,5	105,7	107,4	110,5
Bestemmingsreserve publiek	0	0	0	0	0	0
Bestemmingsreserve privaat	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6	11,6
Totaal eigen vermogen	135,0	120,0	120,1	117,3	119,0	122,1
Voorzieningen						
Voorzieningen	21,4	22,6	22,9	24,6	24,5	24,3
Langlopende schulden						
Langlopende schulden	13,8	13,3	12,8	22,3	26,8	46,2
Kortlopende schulden						
Kortlopende schulden	87,2	87,9	88,3	88,7	88,5	88,1
TOTAAL PASSIVA	257,4	243,8	244,1	252,9	258,8	280,7

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	2016 realisatie	2017 prognose	2018 prognose	2019 prognose	2020 prognose	2021 prognose
Totaal eigen vermogen	135,0	120,0	120,1	117,3	119,0	122,1
Totaal vermogen	257,4	243,8	244,1	252,9	258,8	280,7
SOLVABILITEIT	52,4%	49,2%	49,2%	46,4%	46,0%	43,5%
Signaleringsgrens solvabiliteit > 30%						
Vlottende activa	151,4	118,8	87,1	56,6	50,9	51,3
Kortlopende schulden	87,2	87,9	88,3	88,7	88,5	88,1
LIQUIDITEIT	1,7	1,4	1,0	0,6	0,6	0,6
Signaleringsgrens liquiditeit > 0,5						
Groepsresultaat	-4,2	-15,0	0,1	-2,8	1,7	3,1
Totale baten	384,7	389,8	389,6	388,2	390,2	389,9
RENTABILITEIT	-1,1%	-3,8%	0,0%	-0,7%	0,4%	0,8%
Signaleringsgrens rentabiliteit: meerjarig > 0% (structureel kostendekkend)						
Afschrijving gebouwen en terreinen, huisvestingslasten	34,3	31,3	31,1	35,9	33,9	32,7
Totale lasten	388,5	404,0	388,9	390,2	387,3	385,0
HUISVESTINGSRATIO	8,8%	7,7%	8,0%	9,2%	8,8%	8,5%
Signaleringsgrens huisvestingsratio (definitie inspectie) < 15%						

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

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 2016 hoger is dan de WNT 2-norm van € 179.000 moet een aantal gegevens worden gemeld en gepubliceerd. Wanneer sprake is van een overschrijding moet deze worden gemotiveerd en toegelicht. Fontys voldeed in 2016 aan de WNT 2-norm, met dien verstande dat twee leden van het College van Bestuur onder de overgangsregeling vielen (zie ook paragraaf 5.5).

6.7 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Raad van Toezicht van Stichting Fontys te Eindhoven

De in het bestuursverslag 2016 van Stichting Fontys te Eindhoven in paragraaf 6.2 opgenomen verkorte jaarrekening 2016, bestaande uit de geconsolideerde staat van baten en lasten 2016 en de geconsolideerde balans per 31 december 2016 inclusief enkele bijbehorende toelichtingen, is ontleend aan de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2016 van Stichting Fontys per 15 mei 2017. Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de geconsolideerde jaarrekening 2016 in onze controleverklaring van 15 mei 2017. Desbetreffende geconsolideerde jaarrekening en deze samenvatting daarvan, bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 15 mei 2017.

De verkorte jaarrekening 2016 bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs (RJ 660 Onderwijsinstellingen). Het kennismaken van de verkorte jaarrekening kan derhalve niet in de plaats treden van het kennismaken van de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2016 van Stichting Fontys te Eindhoven.

Verantwoordelijkheid van het College van Bestuur

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

Verantwoordelijkheid van de accountant

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

Oordeel

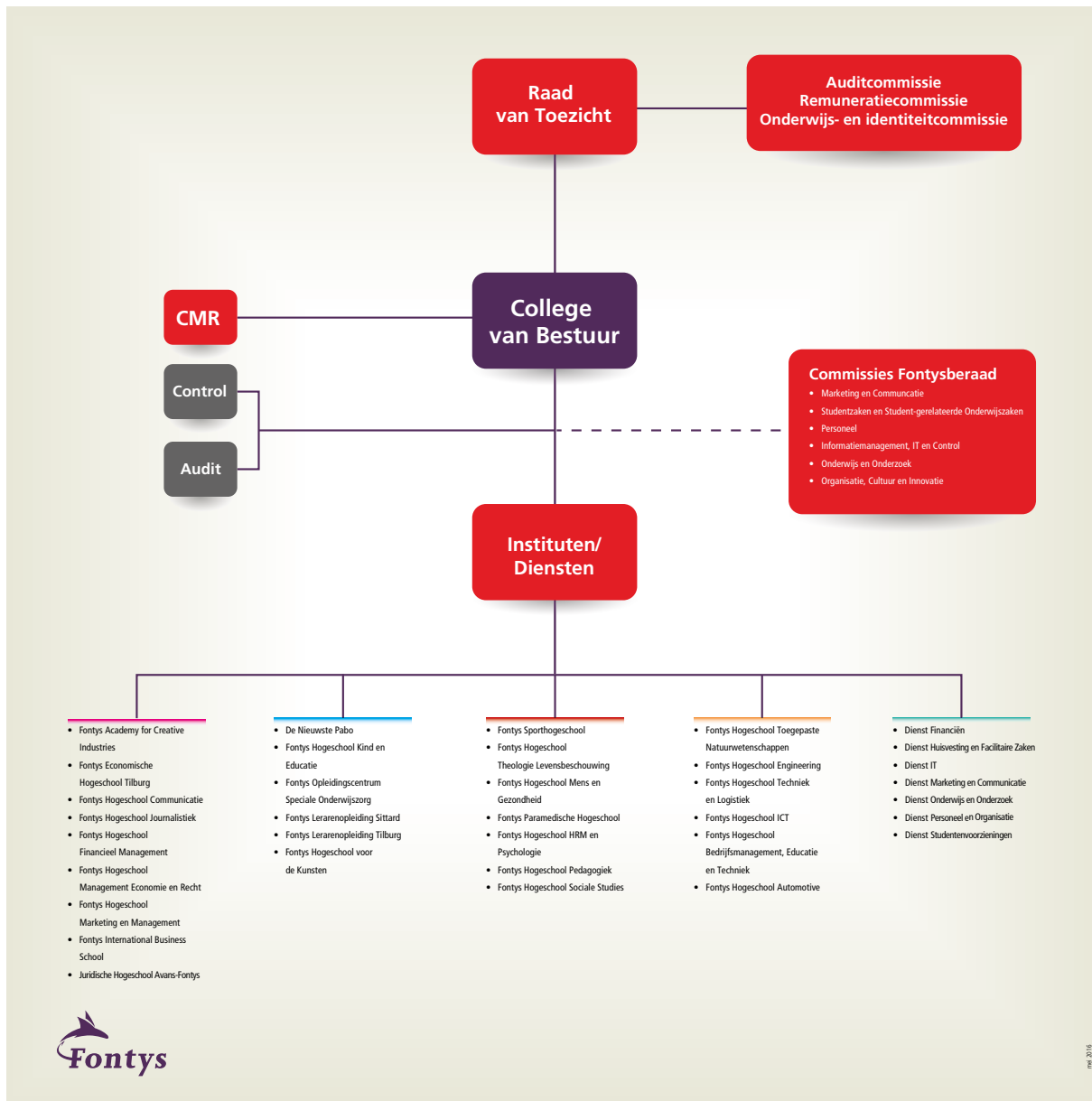
Naar ons oordeel is de verkorte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde geconsolideerde jaarrekening 2016 van Stichting Fontys en in overeenstemming met de grondslagen zoals beschreven in paragraaf 6.2 van de verkorte jaarrekening.

Maastricht Airport, 15 mei 2017

Deloitte Accountants B.V.

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

BIJLAGE 1 ORGANOGRAM



BIJLAGE 2 OVERZICHT LECTORATEN PER 31-12-2016

<p>Economie & Communicatie</p> <p>Futures Research & Trendwatching Onderzoekt de toekomst van maatschappij en technologie, en richt zich specifiek op trends: naast trendverkenning ook het gebruik van trends in ander toekomstonderzoek, zoals scenario's en roadmapping.</p> <p>iMotion of sportbusiness Houdt zich bezig met onderwijsinnovatie en kennisontwikkeling op het gebied van de emotie van sport, en voedt daarmee studenten en docenten om de toekomst van de sportbusiness vorm te geven.</p> <p>International Business & Management in an Euregional Perspective Legt verbindingen tussen hoger onderwijs, bedrijfsleven, overheid en maatschappij voor een sterkere marktpositie van het interregionaal samenwerkingsverband Euregio.</p> <p>Creative Industries & Social Innovation Verankert onderzoek naar creatieve industrie en sociale innovatie in de praktijk, en richt zich sterk op kennisdeling van nieuwe inzichten: 'connecting creativity'.</p> <p>Brainport 2020 Onderzoekt hoe de regio zich kan ontwikkelen tot internationale topregio, en kijkt daarvoor naar waardering, financiering en regionale inbedding van snelgroeiende hightech start-ups.</p> <p>Journalistiek en innovatie Geeft een impuls aan vernieuwing van de journalistiek, door nieuwe concepten te onderzoeken en te experimenteren met innovatieve vormen.</p> <p>Onderwijsrecht Richt zich op kennisontwikkeling rond de juridische positie van leerlingen, ouders en studenten, en beslaat daarmee zowel het publiek- als privaatrecht.</p> <p>Communicatiestrategieën voor de netwerksamenleving: thought leadership Geeft inzicht in de wijze waarop communicatie ingezet kan worden door een bedrijf om de positie van thought leader te bereiken.</p> <p>Informatiemanagement en control in een ketenomgeving Richt zich vanuit financieel-economisch perspectief op het ontwikkelen van kennis op meerdere, aan elkaar gerelateerde gebieden.</p> <p>Recht en digitale technologie 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.</p> <p>Veiligheid, openbare orde en recht (in samenwerking met Avans) Richt zich op de mogelijkheden en beperkingen van het recht, door het functioneren van de spelers binnen de veiligheidsketen te onderzoeken.</p>
<p>Educatie</p> <p>Leren en innoveren Vergaart en ontwikkelt kennis over het leerproces van leerlingen, leraren en organisaties, en adviseert en begeleidt het werkveld over praktische toepassing.</p> <p>Vakdidactiek van de gammavakken Onderzoekt toekomstgerichte vakdidactiek van de gammavakken en geeft daarmee docenten richtlijnen voor effectieve en aansprekende lesprogramma's.</p> <p>Kwaliteit van toetsen en beoordelen Stimuleert bewustwording van het belang van een goede toets- en beoordelingspraktijk onder docenten en onderzoekt eigentijdse, effectieve manieren van toetsing.</p> <p>Taalbeleid en diversiteit Richt zich op opleiding en professionalisering van taalvaardige en taalgerichte leraren in een meertalige omgeving.</p> <p>Didactiek van het techniekonderwijs Onderzoekt, ontwikkelt en implementeert nieuwe kennis rondom didactiek van het techniekonderwijs, en focust onder meer op de integratie van vakinhoudelijke scholing in het curriculum van technische lerarenopleidingen.</p> <p>Professionalisering van leraren en lerarenopleiders Richt zich op effectieve professionalisering van de beroepsgroep leraren en lerarenopleiders, met name in en door het werk.</p> <p>Meesterschap Onderzoekt en stuurt leerprocessen van toekomstige docenten binnen de context van de school waar zij een groot deel van de opleiding doorbrengen.</p>

Educatie
<p>Bètadidactiek Onderzoekt wat de gevolgen voor leerlingen zijn van veranderingen in bètaonderwijs en hoe docenten (in opleiding) effectief en aansprekend bètaonderwijs vormgeven.</p>
<p>Beroepsethiek van leraren Stimuleert en ontwikkelt docenten in hun vormende taak en deugdelijke beroepshouding, met de morele vorming van leerlingen in het speciaal, basis- of voortgezet onderwijs als doel.</p>
<p>Leerkracht in samenwerken. Professioneel samenwerken met de omgeving aan ontwikkelingskansen van leerlingen Onderzoekt hoe de leerkracht zijn unieke rol als spil in het netwerk rond de leerling optimaal invult ten behoeve van de ontwikkeling van het kind.</p>
<p>Integratief opleiden en boundary crossing Richt zich op betekenisvolle en krachtige integratie van het (formeel) leren van leraren in het opleidingsinstituut en het (informeel) leren in de beroepspraktijk.</p>
<p>Opleiden in de school (in samenwerking met Zuyd) 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.</p>

Kunsten
<p>Kunstpraktijk en samenleving 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.</p>
<p>Stedelijke strategieën Ontwikkelt concepten, strategieën en instrumenten waarmee ruimtelijk ontwerpers hun rol kunnen aanpassen aan de manier waarop stedelijke transformatie tegenwoordig tot stand komt.</p>

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

Techniek
<p>Software quality and testing Houdt zich bezig met kennisopbouw over de kwaliteit van software, die wereldwijd kan toenemen met meer aandacht voor kwaliteitsverbetering en tijdig testen.</p>
<p>Future power train Richt zich op de globale energiehuishouding van toekomstige automotieve voertuigen, en wil daarmee uitgroeien tot belangrijk onderzoekspartner voor het mkb.</p>

Techniek
<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>Thin films & functional materials <i>Draagt bij aan de ontwikkeling van nieuwe toepassingen van functionele polymeren (materialen die de eigenschappen van plastics combineren met nieuwe eigenschappen), zoals media voor informatieopslag.</i></p>
<p>Architectuur van Embedded Systemen <i>Doet praktijkgericht onderzoek naar software voor apparaten en machines, en maakt de nieuwste ontwikkelingen op het gebied van embedded systemen toepasbaar binnen de bestaande engineeringpraktijken.</i></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>Open Educational Resources <i>Stimuleert het gebruik van open leermaterialen en andere vormen van open en online onderwijs binnen de opleiding.</i></p>
<p>Serious Game Design <i>Positioneert zich in een bredere ontwikkeling waarin interactieve technologieën – zoals games – steeds vaker worden ingezet om de menselijke maat terug te brengen in complexe systemen.</i></p>

BIJLAGE 3 KENGETALLEN MEDEWERKERS

Medewerkers in loondienst

		31-12-2015		31-12-2016	
		Personen	fte	Personen	fte
Onderwijs- ondersteunend	Man	490	456	492	454
	Vrouw	997	766	1.005	779
	Totaal OOP	1.487	1.222	1.497	1.233
Onderwijzend	Man	1.577	1.299	1.662	1.322
	Vrouw	1.499	1.094	1.608	1.153
	Totaal OP	3.076	2.393	3.270	2.475
Totaal		4.563	3.615	4.767	3.708

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

	31-12-2012	31-12-2013	31-12-2014	31-12-2015	31-12-2016
OOP	36%	36%	34%	34%	33%
OP	64%	64%	66%	66%	67%

Leeftijdsopbouw per 31-12-2016, totaal en naar geslacht (aantallen personen)

	Man	Vrouw	Totaal	%
<= 25	60	68	128	2,7%
>25 - <=35	332	582	914	19,2%
>35 - <=45	519	736	1.255	26,3%
>45 - <=55	580	722	1.302	27,3%
>55 - <=65	654	503	1.157	24,3%
>65	9	2	11	0,2%
Totaal	2.154	2.613	4.767	
%	45,2%	54,8%		

Flexibele contractvormen naar sector

	31-12-2015		31-12-2016	
Sector	Formatie aan tijdelijke contracten (D4, D5, D6, UT, BT, OOET) (fte)	Aandeel tijdelijke contracten van 'formatie in loondienst' (%)	Formatie aan tijdelijke contracten (D4, D5, D6, UT, BT, OOET) (fte)	Aandeel tijdelijke contracten van 'formatie in loondienst' (%)
Economie	187	5,2%	148	4,0%
Educatie	71	2,0%	66	1,8%
Kunsten	38	1,1%	37	1,0%
Mens & Maatschappij	148	4,1%	147	4,0%
Techniek	169	4,7%	118	3,2%
Overig	55	1,5%	49	1,3%
Totaal	668	18,5%	556	15,3%

Opleidingsniveau docenten, lectoren en promovendi per 31-12-2016

Opleiding	Formatie (fte)	%
Gepromoveerd	196	8,5%
Master (wo/hbo)	1.609	69,7%
Bachelor (hbo)	473	20,5%
Onbekend	30	1,3%
Eindtotaal	2.308	100,0%

BIJLAGE 4 KENGETALLEN STUDENTEN

Inschrijvingen

Totaal aantal inschrijvingen gesplitst in bachelors, masters en Associate degrees 2014-2016

Groei 2016 tov 2015

Opleidingstype	2014	2015	2016	Aantal	Percentage
Bachelor	41.463	41.514	41.537	23	0%
Master	2.594	2.542	2.434	-108	-4%
Associate degree	429	360	370	10	3%
Eindtotaal	44.486	44.416	44.341	-75	0%

Het aantal inschrijvingen daalde in 2016 licht met 0,2%. De Vereniging Hogescholen geeft aan dat de studentenpopulatie landelijk steeg met 0,9%. Het aantal inschrijvingen voor de voltijd bacheloropleidingen bij Fontys nam toe met 0,4% (154). Het aantal inschrijvingen voor de deeltijdopleidingen daalde, zowel bij de bacheloropleidingen (-3,2%, -154) als bij de masteropleidingen (-6,0%, -139).

Totaal aantal inschrijvingen per sector (bachelors, masters en Associate degrees) 2014-2016

Groei 2016 tov 2015

Sector	2014	2015	2016	Aantal	Percentage
Economie	15.100	14.678	14.400	-278	-2%
Educatie	9.641	9.287	8.979	-308	-3%
Gezondheidszorg	3.457	3.591	3.638	47	1%
Kunsten	1.485	1.367	1.374	7	1%
Mens en maatschappij	6.683	6.715	6.779	64	1%
Techniek	8.120	8.778	9.171	393	4%
Eindtotaal	44.486	44.416	44.341	-75	0%

Evenals vorige jaren (+11% in 2013, +12% in 2014 en +8% in 2015) is de grootste toename van het aantal inschrijvingen te zien in de sector Techniek (+4%). De grootste krimp zien we in de sector Educatie (-3%). Enkele opvallende ontwikkelingen per sector zijn:

- Economie: de bacheloropleiding Bedrijfseconomie (-85, -7%) laat de grootste daling zien, de bacheloropleiding International Business and Management Studies de grootste stijging (+78, 6%).
- Educatie: de grootste daling is te zien bij de masteropleiding Educational Needs (-122, -10%).
- Mens en Maatschappij: het aantal ingeschreven studenten voor de bacheloropleiding Toegepaste Psychologie steeg met 9% (+105).
- Techniek: onder andere de bacheloropleidingen Technische Bedrijfskunde (+218, +24%) en Mechatronica (+99, +17%) laten een forse groei zien. Deze groei compenseert de daling van het aantal inschrijvingen voor de bacheloropleiding Bedrijfsmanagement MKB (-25%, -119).

Inschrijvingen per lesplaats (bachelors, masters en Associate degrees) 2015-2016

Lesplaats	2015	2016	Groei	Aandeel 2015	Aandeel 2016
Eindhoven	21.710	22.001	291	48%	49%
Tilburg	15.082	14.809	-273	34%	33%
Venlo	3.953	3.880	-73	9%	9%
Sittard	1.646	1.643	-3	4%	4%
's-Hertogenbosch	801	833	32	2%	2%
Overig	1.224	1.175	-49	3%	3%
Totaal	44.416	44.341	-75	100%	100%

Alleen in de lesplaatsen Eindhoven en 's Hertogenbosch was sprake van groei. Een toenemend aandeel van de studentenpopulatie studeert in Eindhoven.

Inschrijvingen naar opleidingsvorm (bachelor, master en Associate degrees) 2014-2016

Lesvorm	2014	2015	2016
Voltijd	82%	83%	83%
Deeltijd	17%	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. Vergeleken met 2015 steeg het aandeel voltijdsinschrijvingen met 0,6 procentpunt: van 82,7% in 2015 naar 83,3% in 2016. Landelijk studeert 87,6% van de studenten in voltijd.

Afgestudeerden

Afgestudeerden per sector (bachelors, masters en Associate degrees) 2013-2014 tot en met 2015-2016

Sector	Voltijd			Deeltijd en dual			Totaal		
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Economie	1.546	2.031	2.140	135	162	139	1.681	2.193	2.279
Educatie	819	852	804	1.081	968	1.049	1.900	1.820	1.853
Gezondheidszorg	391	460	533	223	184	194	614	644	727
Kunsten	227	261	250	56	61	65	283	322	315
Mens en maatschappij	721	784	913	203	173	140	924	957	1.053
Techniek	763	873	1.011	139	141	153	902	1.014	1.164
Totaal	4.467	5.261	5.651	1.837	1.689	1.740	6.304	6.950	7.391

Het aantal afgestudeerden is per studiejaar weergegeven. Bij de bacheloropleidingen zijn 7% meer eindexamen's toegekend vergeleken met studiejaar 2014-2015. De masteropleidingen telden 3% meer afgestudeerden, terwijl de Associate degree-opleidingen juist 16% minder diploma's toekenden. Vooral nog zien we geen correlatie tussen de toename van het aantal afgestudeerden bij de bachelor- en masteropleidingen enerzijds en hogere diplomarendementen anderzijds. Waarschijnlijk speelt de omvang van de cohorten hier een belangrijke rol.

Bindend negatief studieadvies

Aantal adviezen geregistreerd in 2013-2014 tot en met 2015-2016

Sector	2013-2014	2014-2015	2015-2016
Economie	817	875	665
Educatie	379	387	292
Gezondheidszorg	84	86	87
Kunsten	35	66	27
Mens en Maatschappij	382	314	267
Techniek	387	454	461
Totaal	2.084	2.182	1.799

Het aantal bindende negatieve studieadviezen steeg de afgelopen jaren van 1.415 in 2010-2011 naar 2.182 in 2014-2015. Deze stijgende lijn is in het studiejaar 2015-2016 onderbroken: er is een afname geregistreerd van 17,6%.

