

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING
KWALITEITSAFSPRAKEN
Fontys Hogescholen 007835

BEZOEKDATUM: VRIJDAG 22 MAART 2019

NVAO • NEDERLAND

ADVIESRAPPORT PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

Fontys Hogescholen

PLANBEOORDELING KWALITEITSAFSPRAKEN

BEZOEKDATUM: VRIJDAG 22 MAART 2019



Inhoud

Samenvattend advies.....	4
Eindoordeel.....	4
Criterium 1.....	4
Criterium 2.....	4
Criterium 3.....	5
1 Profiel van de instelling.....	6
1.1 Algemene gegevens.....	6
1.2 Profiel van de instelling.....	6
2 Beoordeling per criterium.....	7
2.1 Criterium 1.....	7
2.1.1 Bevindingen.....	7
2.1.2 Overwegingen.....	8
2.1.3 Oordeel.....	8
2.2 Criterium 2.....	8
2.2.1 Bevindingen.....	8
2.2.2 Overwegingen.....	9
2.2.3 Oordeel.....	10
2.3 Criterium 3.....	10
2.3.1 Bevindingen.....	10
2.3.2 Overwegingen.....	10
2.3.3 Oordeel.....	11
3 Bijlagen.....	12
3.1 Het panel.....	12
3.2 Programma van het locatiebezoek.....	12
3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten.....	13
3.4 Lijst met afkortingen.....	14

Samenvattend advies

Het panel dat de instellingstoets kwaliteitszorg (ITK) van Fontys Hogescholen (hierna: Fontys) heeft uitgevoerd, heeft zich op verzoek van de instelling tevens gebogen over haar voorstel voor de kwaliteitsafspraken met de minister van OCW. Voor deze onafhankelijke externe beoordeling zijn tijdens de instellingstoets aparte gesprekken gevoerd, mede naar aanleiding van de door de instelling aangereikte documenten.

Het panel heeft de beoordelingsprocessen van de instellingstoets en de kwaliteitsafspraken, hoewel die deels tijdens hetzelfde locatiebezoek plaatsvonden, afzonderlijk en inhoudelijk zo veel mogelijk gescheiden uitgevoerd. Voor de kwaliteitsafspraken heeft het panel zich gebaseerd op de teksten die daarvoor door Fontys zijn aangeleverd en de gesprekken over dit onderwerp met het College van Bestuur (CvB), de Raad van Toezicht (RvT), vertegenwoordigers van de centrale en decentrale medezeggenschapsraden en andere medewerkers.

Eindoordeel

Het panel is tot de conclusie gekomen dat het ingediende plan voor de inzet van de studievoorschotmiddelen voldoet aan de drie criteria van het beoordelingskader dat beschreven is in het *Protocol Beoordeling kwaliteitsafspraken hoger onderwijs 2019-2024*. Hieronder worden de bevindingen en overwegingen kort weergegeven.

criterium 1

Fontys heeft gekozen voor drie onderwerpen – die vier van de zes thema's uit het Sectorakkoord hoger beroepsonderwijs bestrijken – waarmee ze focus wil aanbrengen in de zes thema's die zijn afgesproken in het Sectorakkoord hoger beroepsonderwijs met betrekking tot de toekenning van studievoorschotmiddelen. Deze onderwerpen zijn (A) succesvol studeren, (B) authentieke leer- en onderzoekomgevingen, en (C) professionalisering van docenten. Het merendeel van de middelen (80%) zal besteed worden aan de doorvertaling van deze onderwerpen op decentraal niveau, en dus worden gealloceerd naar de 28 instituten. Deze decentrale plannen worden opgenomen in de jaarlijkse managementcontracten van de instituten. De resterende middelen (20%) worden besteed aan strategische projecten die op centraal niveau worden uitgevoerd.

Het panel vindt dat de keuze van de onderwerpen en de decentrale allocatie in lijn liggen met de onderwijsvisie en sturingsfilosofie van Fontys. Er is niet alleen sprake van een beredeneerde keuze, ook zijn de centraal gekozen onderwerpen op consistente wijze gerelateerd aan de landelijke thema's. Bovendien zijn ze consistent doorvertaald in decentrale activiteiten. Het panel oordeelt dan ook dat het plan van Fontys voldoet aan criterium 1.

criterium 2

De voorgenomen kwaliteitsafspraken van Fontys zijn tot stand gekomen na een reeks dialoogsessies, bedoeld voor inventarisatie en ideevorming, met onder anderen medewerkers, studenten en medezeggenschapsraden. Deze sessies vonden op centraal en decentraal niveau plaats. Ook met vertegenwoordigers van het werkveld en de RvT is overleg gevoerd. Dit heeft geleid tot een centraal geformuleerd plan, dat in december 2018 is goedgekeurd

door de RvT en de CMR. De IMR'en hebben zich in de periode januari-februari 2019 akkoord verklaard met de decentrale plannen voor 2019. De jaarplannen worden in het vervolg opgenomen in de managementcontracten van de instituten.

Het panel vindt dat er voor het centraal uitgewerkte plan voldoende draagvlak is bij de belanghebbenden, en dat het besluitvormings- respectievelijk instemmingsproces volledig is afgerond. Dit geldt ook voor de decentrale plannen: binnen de instituten is er voldoende betrokkenheid geweest bij de doorvertaling van de centrale beleidsvoornemens met betrekking tot de kwaliteitsafspraken. Verder heeft Fontys overtuigend aangetoond dat de medezeggenschap tijdens de verwezenlijking van het beleid voldoende betrokken zal worden. Het panel oordeelt dat het plan van Fontys daarom voldoet aan criterium 2.

Criterion 3

Op centraal en decentraal niveau is door alle betrokken partijen ingestemd met de drie onderwerpen/beleidsvoornemens waarmee Fontys uitvoering wil geven aan vier van de zes landelijke thema's. De thema's zijn op centraal en decentraal niveau vertaald in beleidsacties. Daarbij zijn tevens de doelen en financiële middelen vermeld. Ten behoeve van de monitoring zijn er indicatoren benoemd en er is aangegeven op welke kwantitatieve en kwalitatieve manieren Fontys de voortgang en kwaliteit gaat evalueren. De evaluaties kunnen ertoe leiden dat de geformuleerde beleidsacties enigszins worden bijgesteld. Mede om die reden zijn de decentrale plannen met betrekking tot de kwaliteitsafspraken alleen voor 2019 concreet uitgewerkt.

Het panel is het eens met het CvB, de IMR'en, CMR en RvT en vindt het *Plan Kwaliteitsafspraken* van Fontys realistisch en haalbaar, te meer daar de onderwerpen/beleidsvoornemens naadloos aansluiten bij de ontwikkeldoelstellingen uit het strategisch beleid. Het kan zich vinden in het beleid van Fontys om de decentrale vertaalslag van de centraal vastgestelde onderwerpen niet voor zes jaar maar jaarlijks vast te leggen (in het managementcontract van het instituut). Niet alleen heeft de instelling dan de mogelijkheid om bij de komende strategische heroriëntatie accenten anders te leggen, ook zijn er dankzij de inbedding in de reguliere planning & control cyclus voldoende borgingsmechanismen die ervoor zullen zorgen dat er van de ingezette koers niet wordt afgeweken. Het panel oordeelt dat het plan van Fontys voldoet aan criterium 3.

Den Haag, 21 mei 2019

Namens het panel ter beoordeling van het plan voor de kwaliteitsafspraken van Fontys Hogescholen,

Susana Menéndez
(voorzitter a.i.*)

Rietje van Vliet
(secretaris)

* Onverwachte omstandigheden hebben ertoe geleid dat de beoogd voorzitter op het laatste moment de beoordeling van de kwaliteitsafspraken van Fontys niet kon uitvoeren.

1 Profiel van de instelling

1.1 Algemene gegevens

Land	Nederland
Instelling	Fontys Hogescholen
Vestigingsplaatsen	Eindhoven, Tilburg, Venlo, Sittard, Den Bosch en Veghel
Status van de instelling	Bekostigd

1.2 Profiel van de instelling

Fontys Hogescholen (Stichting Fontys) hebben hun ambities met betrekking tot studenten, medewerkers en werkveld neergelegd in het strategisch plan *Fontys Focus 2020* (2016). De instelling ontwikkelt zich van een decentraal aangestuurde organisatie naar een 'ecosysteem' waarin ze de interne en externe verbinding zoekt, waarin samenwerking plaatsvindt en waarin zich steeds wisselende coalities vormen. Daarnaast is er een beweging ingezet van het sturen op cijfers naar het waarderen van de inhoud ('van cijfers naar waarden'). Ook worden de uitgangspunten voor 'eigenaarschap' en 'kleinschaligheid' verder uitgebouwd.

Momenteel omvat Fontys 28 verschillende en in grote zelfstandigheid opererende instituten, die zich vrijwel allemaal wat naamgeving betreft in de markt positioneren als Fontys Hogeschool. Daarnaast zijn er zeven diensten. De controlfunctie is een zelfstandige onafhankelijke functie, met taken op centraal en decentraal niveau. Fontys verzorgt een groot aantal bacheloropleidingen (voltijd, deeltijd, duaal) in bijna alle maatschappelijke sectoren. Het onderwijsaanbod omvat bovendien masteropleidingen, associate degree-opleidingen en diverse honours- of schakeltrajecten. Verder is er een aanbod aan cursussen en trainingen voor werkende professionals, met name in Zuid-Nederland. Onderzoek en contract-activiteiten worden uitgevoerd vanuit de 45 lectoraten die Fontys momenteel telt.

De bestuursstijl wordt gekenmerkt door de combinatie van enerzijds sturen en anderzijds verleiden en inspireren. Het uitgangspunt is dat het eigenaarschap bij instituten, opleidingen en docententeams ligt. Jaarlijks worden de managementcontracten (macon) tussen College van Bestuur (CvB) en directeuren van instituten en diensten vastgesteld. Richtinggevend is de jaarlijkse kaderbrief van het CvB. Fontys evalueert en monitort vanuit het centrale niveau stelselmatig in de vorm van periodieke managementrapportages (marap), programma- en projectrapportages, bestuursrapportages en het jaarlijkse bestuursverslag. In de planning & control cyclus op centraal niveau spelen de macon/marap-gesprekken tussen CvB en de individuele directeuren van instituten of diensten een belangrijke rol. De Centrale Medezeggenschapsraad (CMR) en de Instituutsmedezeggenschapsraden (IMR) zijn nauw bij deze kwaliteitscyclus betrokken. Zo hebben de IMR'en instemmingsrecht op de vaststelling of wijziging van het instituutsontwikkelplan en instituutsbeleid. Het instituutsontwikkelplan en het instituutsbeleid worden vertaald naar jaarlijkse afspraken die instituten maken met het CvB in macons en waarover zij rapporteren in de maraps.

2 Beoordeling per criterium

2.1 Criterium 1

Het plan draagt beredeneerd bij aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs. De voornemens die de instelling heeft met de studievoorschotmiddelen en de doelen die zij daarmee wil verwezenlijken op de genoemde onderwijskwaliteit-thema's, zijn helder geformuleerd en passen bij de context, historie en bredere (onderwijs)visie van de instelling.

2.1.1 Bevindingen

Het panel heeft kennisgenomen van de drie onderwerpen/beleidsvoornemens van Fontys die gaan bijdragen aan vier landelijke kwaliteitsthema's uit het sectorakkoord. De beschrijving hiervan in het *Plan Kwaliteitsafspraken* (2018) is hier op de volgende schematische manier weergegeven:

Fontys-onderwerpen ⇒	A. Succesvol studeren	B. Authentieke leer- en onderzoek-omgevingen	C. Professionalisering van docenten
Landelijke thema's ↓			
1. Intensiever en kleinschalig onderwijs		x	
2. Meer en betere begeleiding studenten	x		x
3. Studiesucces	x		
*4. Onderwijsdifferentiatie			
*5. Passende en goede onderwijsfaciliteiten			
6. Verdere professionalisering van docenten	x		x

* Voor de landelijke thema's 4 en 5 heeft Fontys – met onderbouwing – geen onderwerpen/beleidsvoornemens benoemd.

In het *Plan Kwaliteitsafspraken* heeft Fontys voor ieder onderwerp/beleidsvoornemen gemotiveerd waarom zij erin wil investeren en hoe het aansluit bij het strategisch plan *Fontys Focus 2020* (2016) en daarop aansluitende programma's als *Studiesucces* (2017) en *Fontys Focus Personeel en Organisatie* (2016). In het bijzonder legt Fontys een verbinding tussen de beleidsvoornemens en haar onderwijsvisie. Profilerend speerpunt van deze onderwijsvisie is 'TEC for Society', waarbij TEC staat voor Technology, Entrepreneurship en Creativity. Het betreft onder meer de kennis, houding en vaardigheden die Fontys-studenten zich gedurende hun studie eigen maken opdat ze na afstuderen adequaat uitgerust de (regionale) arbeidsmarkt kunnen betreden. Om de onderwijsvisie te realiseren is TEC uitgewerkt in diverse Fontys-brede programma's.

Ook heeft Fontys aangegeven waarom zij de landelijke thema's onderwijsdifferentiatie en onderwijsfaciliteiten niet verder uitwerkt. Met het eerste thema hoopt de instelling stappen te kunnen maken nadat de deelname aan de landelijke experimenten *Leeruitkomsten* en *Vraagfinanciering* is geëvalueerd. Voor het tweede thema, in het bijzonder huisvesting en informatievoorziening, zijn de meerjarenbeleidsplannen al enige jaren in uitvoering.

Het panel heeft vastgesteld dat de studievoorschotmiddelen waarmee de beleidsvoornemens met betrekking tot de kwaliteitsafspraken worden gerealiseerd, in 2019 voor 20 procent worden besteed op centraal niveau en voor 80 procent op decentraal niveau. Dit is

overeenkomstig het decentrale besturingsmodel van de instelling. De interne verdeling 20-80 procent is in het kader van de reguliere planning & control cyclus jaarlijks onderwerp van gesprek met de CMR. De verdeling zal echter, zo heeft het CvB benadrukt, geen noemenswaardige wijzigingen ondergaan.

Het *Plan Kwaliteitsafspraken* en het 'Addendum plan kwaliteitsafspraken Fontys Hogescholen' beschrijven voorts de strategische projecten waarmee op centraal niveau de beleidsvoornemens worden gerealiseerd. Ook wordt een aantal decentrale projecten genoemd. Deze worden vanaf 2020 opgenomen in de jaarlijkse managementcontracten tussen instituutdirecteuren en het CvB, waarin de decentrale beleidsvoornemens met betrekking tot de kwaliteitsafspraken zijn opgenomen. Het panel heeft van de zeven genoemde instituten de decentrale beleidsvoornemens, inclusief de voorgenomen activiteiten, beoogde resultaten en het benodigde budget bestudeerd.

Het panel heeft geconstateerd dat de centrale en decentrale beleidsvoornemens van Fontys naadloos aansluiten bij het strategische plan *Fontys Focus 2020* en in het bijzonder bij de basis van de Fontys-brede onderwijsvisie 'TEC for Society'.

2.1.2 Overwegingen

De instelling heeft drie onderwerpen benoemd waarmee zij de komende jaren de onderwijskwaliteit in het kader van de kwaliteitsafspraken verder wil verbeteren. Deze onderwerpen zijn op consistente wijze gerelateerd aan vier van de zes genoemde landelijke thema's. Bovendien sluiten de onderwerpen naadloos aan bij zowel het strategische plan van Fontys als bij profilerend speerpunt van de onderwijsvisie 'TEC for Society'. De geformuleerde doelstellingen zijn concreet. Verder is de onderwerpskeuze volgens het panel helder beargumenteerd en past bij de bredere onderwijsvoornemens en onderwijsvisie van de instelling, zoals onder meer vastgelegd in het strategisch plan *Fontys Focus 2020*. Het panel kan zich vinden in de keuze om twee thema's uit het sectorakkoord niet nader uit te werken, aangezien deze reeds aantoonbaar verankerd zijn in andere programma's.

Ook constateert het panel dat de decentrale allocatie van het merendeel van de studievoorschotmiddelen in lijn ligt met de sturingsfilosofie van Fontys. Voor zowel de centrale als de decentrale beleidsvoornemens geldt naar het oordeel van het panel dat de bijbehorende activiteiten op eenduidige wijze zijn omschreven en de doelstellingen als toetsbare resultaten zijn weergegeven.

2.1.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat Fontys voldoet aan criterium 1.

2.2 Criterium 2

De interne belanghebbenden zijn in voldoende mate betrokken bij het opstellen van het plan en er is voldoende draagvlak bij interne en relevante externe belanghebbenden.

2.2.1 Bevindingen

Uit de bestudeerde documenten en de gevoerde gesprekken blijkt welke belanghebbenden betrokken zijn geweest bij de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken van Fontys. Eindverantwoordelijk voor dit proces is een stuurgroep, met daarin onder anderen

vertegenwoordigers van de centrale (CvB, diensten) en decentrale organisatie (instituten) en een student-lid van de CMR.

Een projectgroep heeft het proces ondersteund door in verschillende dialoogsessies – op centraal niveau – met Fontys-medewerkers en -studenten een keuze te maken uit de zes landelijke thema's, drie Fontys-specifieke onderwerpen/ beleidsvoornemens te benoemen en hieraan concrete invullingen te geven. Er waren vergelijkbare dialoogsessies met de studentenfractie van de CMR en de commissie Kwaliteitsafspraken binnen de CMR. Binnen de instituten vonden dialoogsessies plaats met docenten, studenten en met hun eigen IMR om tot een doorvertaling te komen van de centrale beleidsvoornemens. Over de uitkomsten van deze sessies heeft vervolgens een valideringsgesprek plaatsgehad met externe belanghebbenden, in casu vertegenwoordigers van diverse domeinen binnen het werkveld. De Raad van Toezicht (RvT) heeft in de commissievergaderingen en zijn reguliere vergaderingen met het CvB niet alleen het projectplan besproken, maar ook feedback gegeven op het conceptplan Kwaliteitsafspraken: vooral in relatie tot *Fontys Focus 2020* en de investeringen die ermee zijn gemoeid.

Fontys heeft aangegeven dat de CMR en IMR'en tijdens de uitvoering van de beleidsvoornemens rond de kwaliteitsafspraken betrokken zijn overeenkomstig de reguliere, jaarlijkse planning & control cyclus: bij de Fontys-brede kaderbrief, de Fontys- respectievelijk instituutsbegroting, het managementcontract, de tussentijdse evaluatie en de jaarlijkse bestuursrapportage respectievelijk managementrapportage.

De RvT heeft op 10 december 2018 goedkeuring verleend op het CvB-besluit tot vaststelling van het definitieve *Plan Kwaliteitsafspraken*. Op 13 december 2018 heeft de CMR ingestemd met het plan. Op diverse data in januari-februari 2019 hebben de IMR'en van alle instituten hun eigen decentrale plannen voor 2019 goedgekeurd. De jaarplannen worden in het vervolg opgenomen in de jaarlijkse managementcontracten van de instituten.

2.2.2 Overwegingen

In alle gespreksrondes heeft het panel een grote betrokkenheid onder de interne en externe belanghebbenden geconstateerd. Studenten en medewerkers vertelden niet alleen over de dialoogsessies waarbij zij betrokken zijn geweest, maar ook over de wijze waarop hun inbreng is verwerkt in het definitieve *Plan Kwaliteitsafspraken*. Ook het enthousiasme van de leden van de CMR en de IMR'en met wie het panel heeft gesproken, verraadt een groot draagvlak voor de centrale en decentrale beleidsvoornemens. Onder studenten is dit draagvlak nog eens extra vergroot doordat de leden van de studentenfracties met die van opleidingscommissies een actieve BAS-community vormen (Bestuurlijk Actieve Studenten). De Raad van Toezicht heeft zich zeer positief uitgesproken over de kwaliteitsambities van Fontys, en over het proces waarin en het tempo waarmee de beleidsvoornemens met de hogeschoolgemeenschap tot stand zijn gekomen.

Een tweede overweging heeft betrekking op de vraag of de medezeggenschap ook tijdens de verwezenlijking van het beleid voldoende betrokken zal worden. Het panel meent dat dit adequaat wordt geborgd: de kwaliteitszorg bij de uitvoering van de centrale en decentrale beleidsvoornemens is verankerd in de reguliere planning & control cyclus. De kwaliteitsafspraken zullen de komende jaren stevast onderdeel zijn van de kaderbrief, de managementcontracten en de managementrapportages. Overeenkomstig de governance adviseren IMR'en de instituutsdirecties over macon en maraps en stemmen IMR'en jaarlijks in

met de besteding van de studievoorschotmiddelen, zoals opgenomen in de instituutsbegrotingen. De activiteiten waaraan de studievoorschotmiddelen worden besteed, zijn gespecificeerd in een format, dat een bijlage vormt bij macon en begroting. In de tweede plaats is er voor leden van de medezeggenschapsraden en opleidingscommissies het Centrum voor Medezeggenschap (CvM), dat ook in de toekomst professionele ondersteuning kan bieden bij inspraak en bijvoorbeeld bij het creëren van draagvlak voor de beleidsvoornemens. Daarnaast hebben enkele studenten te kennen gegeven veel steun te ondervinden van het landelijke netwerk voor bestuurlijk actieve studenten, georganiseerd door de landelijke studentenorganisatie ISO.

2.2.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat Fontys voldoet aan criterium 2.

2.3 Criterium 3

De voornemens in het plan zijn realistisch gelet op de voorgestelde inzet van instrumenten en middelen en de organisatie en processen binnen de instelling.

2.3.1 Bevindingen

Op centraal en decentraal niveau is door alle betrokken partijen ingestemd met de drie onderwerpen/beleidsvoornemens waarmee Fontys uitvoering wil geven aan vier van de zes landelijke thema's. Die thema's zijn op centraal en decentraal niveau vertaald in beleidsacties. De centrale beleidsacties zijn in het *Plan Kwaliteitsafspraken* geformuleerd in termen van 'strategische projecten'. Een aantal hiervan is reeds gestart in de voorfinancieringsfase. De doorvertaling op decentraal niveau wordt neergelegd in de reguliere managementcontracten van de instituten, conform de afspraken hierover in de jaarlijkse kaderbrief van het CvB. De decentrale beleidsvoornemens die het panel heeft ingezien, zijn voor 2019 uitgewerkt in concrete activiteiten, doelen en middelen. Ze zijn door de medezeggenschap reeds gekwalificeerd (en goedgekeurd) als realistisch en haalbaar. Voor de drie onderwerpen/beleidsvoornemens zijn indicatoren benoemd ten behoeve van de monitoring en evaluatie.

Fontys evalueert en monitort in de vorm van periodieke managementrapportages (maraps), programma- en projectrapportages, bestuursrapportages en het jaarlijkse bestuursverslag. De periodieke voortgangsgesprekken tussen het CvB en de directeurs van instituten en diensten hebben betrekking op de onderwijskwaliteit, inclusief de voortgang van innovatieprogramma's en projecten. De beleidsacties die direct zijn gekoppeld aan de kwaliteitsafspraken, gaan deel uitmaken van de reeds bestaande cyclus van monitoring en evaluatie. Er zijn met diverse belanghebbenden afspraken gemaakt over de wijze waarop de medezeggenschap bij deze kwaliteitscyclus betrokken wordt. Het panel heeft geconstateerd dat de medezeggenschap in deze werkwijze alle vertrouwen heeft.

Ook heeft Fontys aangegeven op basis van welke kwantitatieve en/of kwalitatieve onderzoeken de kwaliteit en voortgang worden gemeten. Bij de monitoring en evaluatie krijgt de projectorganisatie Kwaliteitsafspraken ondersteuning van het netwerk Institutional Research.

2.3.2 Overwegingen

Het panel vindt dat het *Plan Kwaliteitsafspraken* adequaat is vertaald in concrete beleidsacties en beleidsprocessen. Het schaart zich achter de mening van de CMR en IMR'en dat de beleidsvoornemens realistisch en ook in financiële zin haalbaar zijn. Ze passen bovendien naadloos bij de ontwikkeldoelstellingen uit het strategisch beleid *Fontys Focus 2020* en de daaruit voortgekomen hogeschoolbrede projecten, waaraan met name in het programma Studiesucces van 'TEC for Society' uitwerking wordt gegeven. Met instemming heeft het panel bovendien kennisgenomen van het feit dat weliswaar de drie Fontys-brede onderwerpen/beleidsvoornemens en toekenning van de financiële middelen tot en met 2024 vastliggen, maar dat de decentrale voornemens in de managementcontracten jaarlijks opnieuw met inachtneming van de adviezen van de IMR'en worden opgesteld en tussen instituten en CvB worden vastgesteld.

In de eerste plaats heeft het CvB overtuigend laten zien dat deze opzet goed aansluit bij de uitgangspunten van Fontys als lerende organisatie. De monitoring en evaluatie van de beleidsvoornemens – bijvoorbeeld met betrekking tot het landelijke thema studiesucces – is dusdanig vormgegeven, zo meent het panel, dat er voldoende instrumenten zijn om van elkaar te leren en de beleidsvoornemens waar nodig bij te stellen. In de tweede plaats onderschrijft het panel de opvatting van het CvB, dat de beleidsvoornemens te allen tijde moeten passen in het strategisch plan, dus ook in het vervolg op *Fontys Focus 2020*. Het panel heeft er begrip voor dat Fontys zich wat de decentrale beleidsvoornemens betreft enige speelruimte toestaat, te meer daar er geen grote koerswijzigingen worden verwacht. In de derde plaats vindt het panel dat er dankzij de inbedding van de kwaliteitszorg rond de kwaliteitsafspraken in de reguliere planning & control cyclus voldoende wordt geborgd dat de beleidsvoornemens gedurende meerdere jaren consistent zullen worden gerealiseerd. Vertegenwoordigers van de medezeggenschap bijvoorbeeld toonden zich ervan bewust dat instituten – weliswaar beredeneerd – de decentrale plannen mogen ombuigen, en benoemen zelf de consistentie als belangrijke voorwaarde voor hun toekomstige instemming.

Fontys betreft de medezeggenschap op adequate wijze in de reguliere kwaliteitscyclus waar het de kwaliteitsafspraken betreft. De vertegenwoordigers van de medezeggenschap hebben het volle vertrouwen in de aanpak van Fontys en toonden geen twijfel over hun toekomstige betrokkenheid bij de kwaliteitsafspraken. Dit heeft het panel overtuigd van de bij Fontys passende aanpak voor de uitvoering van de kwaliteitsafspraken.

2.3.3 Oordeel

Het panel is van oordeel dat Fontys voldoet aan criterium 3.

3 Bijlagen

3.1 Het panel

De NVAO heeft het panel benoemd dat de beoordeling heeft uitgevoerd. De experts voor de beoordeling zijn onafhankelijk van de instelling. Het panel beschikt gezamenlijk over bestuurlijke deskundigheid, hoger onderwijsdeskundigheid, deskundigheid op het gebied van de inrichting en effectiviteit van kwaliteitszorgsystemen, een vertegenwoordiger van de studenten en een vertegenwoordiger uit het maatschappelijk veld c.q. werkveld. Het panel is door de NVAO getraind voor de uitvoering van de beoordeling. Het rapport wordt geschreven door een gecertificeerd secretaris, die tevens door NVAO is getraind.

De samenstelling van het panel met daarbij een korte beschrijving van de panelleden is te vinden in de factsheet (toegevoegd aan dit adviesrapport).

Het panel heeft voorafgaand aan het bezoek aan de instelling eerste indrukken uitgewisseld. Op de ochtend van de bezoekdag heeft het panel vooroverleg gehad, tijdens dit overleg zijn de vragen geïnventariseerd. Vervolgens heeft het panel gesproken met een vertegenwoordiging uit de instelling, zijnde tenminste het College van Bestuur, een vertegenwoordiging van de medezeggenschap en de Raad van Toezicht. Indien de middelen decentraal worden besteed, heeft het panel ook gesproken met decentrale vertegenwoordigers.

Na een interne beraadslaging heeft het panel mondeling de bevindingen op hoofdlijnen terug gekoppeld aan de instelling.

Het adviesrapport is door de secretaris opgemaakt binnen twee weken na de bezoekdag. Dit is voorgelegd aan de panelleden en van suggesties voorzien. Vervolgens is er ter bevordering van de consistentie overleg gevoerd bij de NVAO met secretarissen van andere beoordelingen. Het concept adviesrapport is voor feitelijke onjuistheden voorgelegd aan de instelling, waarna het advies definitief is vastgesteld. Het adviesrapport is vervolgens aangeboden aan het bestuur van de NVAO.

3.2 Programma van het locatiebezoek

Tijdstip	Gesprek	Betrokkenen
08.30 – 10.30*	Vooroverleg	Panel
10.30 – 11.30	Gesprek 1	College van Bestuur – Voorzitter CvB – Lid CvB – Lid CvB
11.30 – 11.45	Besloten overleg	Panel
11.45 – 12.30	Gesprek 2	Medezeggenschapsvertegenwoordiging – Student-lid CMR (Fontys Academy for Creative Industries, FACI) – Docent-lid CMR (Fontys Hogeschool Pedagogiek, FHP) – Docent-lid IMR Fontys Hogeschool ICT (FHICT) – Docent-lid IMR Fontys Paramedische Hogeschool (FPH)

		<ul style="list-style-type: none"> – Student-lid IMR Fontys Economische Hogeschool Tilburg (FEHT) – Docent-lid IMR Fontys Economische Hogeschool Tilburg (FEHT) – Docent-lid IMR Fontys Sporthogeschool (FSH)
12.30 – 13.15	Besloten overleg / lunch	Panel
13.15 – 14.00	Gesprek 3	Raad van Toezicht
14.00 – 14.15	Besloten overleg	Panel
14:15 – 15:00	Gesprek 4	<p>Vertegenwoordigers centrale en decentrale organisatie</p> <ul style="list-style-type: none"> – Concerncontroller – Medewerker Planning & Control, Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen (FHTNW) – Medewerker Institutional Research – Student-lid CMR – Student-lid IMR Fontys Paramedische Hogeschool (FPH) – Directeur Fontys Hogeschool Kind en Educatie (FHKE) – Directeur Studentenvoorzieningen – Expert authentieke leer- en onderzoeksomgeving (Social Labs) – Projectleider Plan Kwaliteitsafspraken
15:00 – 17:00	Besloten overleg	Panel
17:15 – 17:30	Terugkoppeling	Genodigden door instelling te bepalen

3.3 Overzicht van de bestudeerde documenten

Voorafgaand aan het bezoek is aan het panel de volgende documentatie beschikbaar gesteld:

- *Protocol Beoordeling kwaliteitsafspraken hoger onderwijs 2019-2024* (NVAO, mei 2018)
- *Bestuursverslag 2017 – Kleur bekennen* (mei 2018)
- *Fontys Focus 2020* (april 2016)
- *Fontys Focus Personeel en Organisatie* (2016)
- *Fontys Uitgangspunten voor Leren. Kernprincipes voor de vormgeving van onderwijs* (oktober 2018)
- *Programma Studiesucces* (juli 2017)
- *Zelfevaluatie Fontys Hogescholen Instellingstoets Kwaliteitszorg* (december 2018)
- *Plan Kwaliteitsafspraken Fontys Hogescholen* (december 2018)
- ‘Addendum plan kwaliteitsafspraken Fontys Hogescholen’ in: *Instellingstoets Kwaliteitszorg 2019* (maart 2019)
- *Overzicht verwachte omvang studievoorschotmiddelen Fontys (in m€)*
- *Spreadsheets decentrale kwaliteitsafspraken Fontys* (februari 2019)
 - *Fontys Paramedische Hogeschool*
 - *Fontys Hogeschool Pedagogiek*
 - *Fontys Sporthogeschool*
 - *Fontys Economische Hogeschool Tilburg*
 - *Fontys Hogeschool ICT*
 - *Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen*

- *Fontys Hogeschool Kind en Educatie*

Op de bezoekdag lag voor het panel de volgende documentatie ter tafel:

- *Overzichtstabel te investeren middelen 2019-2024*

3.4 Lijst met afkortingen

ad	associate degree
ba	bachelor
BAS	Bestuurlijk Actieve Student
CMR	Centrale medezeggenschapsraad
CvB	College van Bestuur
CvM	Centrum voor Medezeggenschap
FACI	Fontys Academy for Creative Industries
FHP	Fontys Hogeschool Pedagogiek
FHICT	Fontys Hogeschool ICT
FHTNW	Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurwetenschappen
FPH	Fontys Paramedische Hogeschool
FEHT	Fontys Economische Hogeschool Tilburg
FSH	Fontys Sporthogeschool
IMR	Instituutsmedezeggenschapsraad
ISO	Interstedelijk Studenten Overleg
ITK	Instellingstoets Kwaliteitszorg
ma	master
NSE	Nationale Studenten Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie
OC	Opleidingscommissie
OP	Onderwijzend Personeel
OOP	Onderwijsondersteunend Personeel
OER	Onderwijs- en Examenregeling
RvT	Raad van Toezicht



KWALITEITSAFSPRAKEN Fontys Hogescholen

Onderwerp
Factsheet Kwaliteitsafspraken

Nummer
007835

Datum
7 november 2019

Versie
28.0

Contactpersoon
Anke Schols

070 - 312 2350

kwaliteitsafspraken@nvao.net

GEGEVENS INSTELLING

- Naam instelling Fontys Hogescholen
- BRIN 30GB
- Bezoekadres Rachelsmolen 1, 5612 MA Eindhoven
- Kwaliteitsafspraken Trail in ITK
- Inleverdatum aanvraagdossier vrijdag 11 januari 2019

STATUS DOSSIER

- Datum ontvangst aanvraagdossier donderdag 20 december 2018
 - Bezoekdag vrijdag 22 maart 2019
 - Adviesrapport (voor feitelijke onjuistheden) dinsdag 21 mei 2019
 - Advies Dagelijks Bestuur NVAO maandag 4 november 2019
 - Advies toegestuurd aan Minister van OCW maandag 11 november 2019
 - Beschikkingsdatum donderdag 25 juli 2019
-

PANELSAMENSTELLING

- **Voorzitter** Susana Menéndez
Dr. Susana Menendez (Rechten & genderstudies) is lid van de raad van toezicht van hogeschool Zeeland, lid van de raad van bestuur toezicht van het ROC van Amsterdam/Flevoland, lid van de Landelijke commissie Gedragscode Internationale student, lid van de Raad van Advies van SLO, Director Strategic Partnerships en secretaris van Sino-Dutch consortium in Higher Education. Daarvoor was zij lid van het College van Bestuur van de Haagse Hogeschool en heeft bij diverse HO instellingen gewerkt.
- **Lid** [wegens ziekte afwezig]
- **Lid** Charlotte Insinger
-
Mr. Charlotte Insinger bekleedde verschillende functies bij Shell en Robeco en was lid van de Raad van Bestuur van het Erasmus Universitair Medisch Centrum in Rotterdam. Daarna werkte zij als commissaris en toezichthouder in verschillende sectoren. Op dit moment is ze o.a. commissaris bij Vastned Retail NV en is zij lid van de Raad van Toezicht van onder andere de Hogeschool Rotterdam, Stichting Nederlands Filmfonds, Staatsbosbeheer en Luchtverkeersleiding Nederland.
- **Lid** Paul Nieuwenhuis
Paul Nieuwenhuis MA is hoofd kwaliteitszorg bij Saxion.
- **Student-lid** Tim van Oort
Tim van Oort is student Rechtsgeleerdheid aan de Rijksuniversiteit Groningen, secretaris opleidingscommissie Juridische Bestuurskunde.
- **Procescoördinator** Laura Oosterveld
- **Secretaris** Rietje van Vliet

