

# Marktconsultatie

## Dienstverlening Printen

### Colofon

Uitgave: Dienst IT en Inkoopcentrum Fontys Hogescholen

Adres: Postbus 347, 5600 AH Eindhoven

Telefoon: 08850-71452

Contactpersoon: dhr. H. Keulen

E-mail: [inkoop@fontys.nl](mailto:inkoop@fontys.nl)

Datum: 22 september 2014

**Versie: 1.0**

## **Vertrouwelijkheid**

*Deze uitgave bevat vertrouwelijke informatie en dient als zodanig te worden behandeld door de ontvanger. De onderhavige uitgave mag uitsluitend gebruikt worden door de ontvanger in het kader van deze marktconsultatie. Overige toepassing is nadrukkelijk niet toegestaan.*

## 1. Inhoud

1.	Inhoud .....	3
2.	Inleiding .....	4
3.	Procedure en planning .....	5
3.1.	Communicatie .....	5
4.	Visie op dienstverlening printen .....	6
4.1.	Achtergrond en aanleiding .....	6
4.2.	Beoogd doel .....	6
4.2.1.	Service en innovaties .....	6
4.2.2.	Flexibel .....	6
4.2.3.	Betrouwbaar en veilig .....	6
4.2.4.	Duurzaamheid .....	6
4.2.5.	Medewerkers Copyshops blijven in dienst van Fontys .....	7
4.2.6.	Toekomst Copyshops .....	7
4.3.	Scope .....	7
5.	Vragen marktconsultatie .....	8
5.1.	Nadere toelichting .....	8
6.	Bijlagen.....	13
A.	Over Fontys.....	13
B.	Antwoordenmodel .....	13

## 2. Inleiding

Fontys heeft in 2008 middels het doorlopen van een Europese Aanbestedingsprocedure een overeenkomst afgesloten met Xerox voor de levering van centrale afdrukapparatuur in de Copyshops, dit contract eindigt (na verlenging) op 15 maart 2015. Daarnaast zijn er in 2009 eveneens na het doorlopen van de Europese Aanbestedingsprocedure twee overeenkomsten afgesloten voor de levering van de decentrale afdrukapparatuur zwart en kleur. Multifunctionals zwart bij Océ, in 2010 overgegaan naar Canon (einddatum 28 februari 2015) en multifunctionals kleur bij Xerox (einddatum 31 januari 2015). Beide contracten kunnen nog met een jaar worden verlengd.

De Copyshops en de centrale afdrukapparatuur vallen binnen Fontys onder verantwoordelijkheid van de Dienst Huisvesting & Facilitaire Zaken (hierna H&F). De decentrale afdrukapparatuur valt onder verantwoordelijkheid van de Dienst IT. Naast de decentrale multifunctionals (welke geschikt zijn voor kopiëren, printen en scannen) en die veelal voorzien zijn van een betaalsysteem, staan er in diverse ruimtes nog los aangeschafte (HP) netwerkprinters (alleen geschikt voor printen). Zowel de netwerkprinters als het betaalsysteem vallen onder verantwoordelijkheid van de Dienst IT.

Teneinde onderbouwde keuzes te kunnen maken in het aanbestedingstraject heeft Fontys besloten een marktconsultatie te organiseren.

De marktconsultatie kent twee onderdelen:

- een vragenlijst;
- nadere mondelinge toelichting.

In dit document wordt allereerst de procedure en planning van de marktconsultatie beschreven. Vervolgens treft u in hoofdstuk 4 de visie van Fontys op dienstverlening printen aan. In hoofdstuk 5 is de vragenlijst en daarmee de leidraad van de gesprekken opgenomen. Er zijn twee bijlagen. Bijlage A betreft een nadere toelichting op de organisatie Fontys Hogescholen, Het model voor de beantwoording van de vragen is als bijlage B opgenomen als Word document.

### 3. Procedure en planning

De marktconsultatie verloopt in twee fasen. In de eerste fase wordt mogelijke leveranciers gevraagd een aantal vragen te beantwoorden. In de tweede fase worden leveranciers in de gelegenheid gesteld om bij Fontys op locatie een nadere toelichting te geven op de antwoorden op de gestelde vragen. Deze bijeenkomst is nadrukkelijk niet bedoeld voor product- of bedrijfspresentaties. De planning van deze activiteiten is als volgt.

Activiteit	Planning
Publiceren van dit document t.b.v. leveranciers	22 september 2014
Aangeven voorkeur 13 / 14 oktober en voorkeurstijd via <a href="mailto:inkoop@fontys.nl">inkoop@fontys.nl</a> .	29 september 2014
Versturen uitnodigingen voor de nadere toelichting	30 september 2014
Uiterste datum voor leveranciers om het antwoordenblad terug te sturen	6 oktober 2014
Toelichtingsbijeenkomsten	13 en 14 oktober 2014

Voor de nadere toelichting zijn de volgende data/tijden gepland.

Nr.	Datum	Tijd
1.	13 oktober 2014	08:30 – 10:00 uur
2.	13 oktober 2014	10:30 – 12:00 uur
3.	13 oktober 2014	13:00 – 14:30 uur
4.	13 oktober 2014	15:00 – 16:30 uur
5.	14 oktober 2014	08:30 – 10:00 uur
6.	14 oktober 2014	10:30 – 12:00 uur
7.	14 oktober 2014	13:00 – 14:30 uur
8.	14 oktober 2014	15:00 – 16:30 uur

Fontys verzoekt de mogelijk gegadigden om uiterlijk 29 september hun eerste 2 voorkeuren (datum en tijd) aan te geven via [inkoop@fontys.nl](mailto:inkoop@fontys.nl), zodat bij de concrete planning zo veel mogelijk rekening kan worden gehouden met de agenda's van de leveranciers. Het is niet mogelijk af te wijken van de genoemde data/tijden. Indien méér dan acht potentiële leveranciers interesse tonen voor deelname aan de marktconsultatie behoudt Fontys zich het recht voor het aantal tot acht te beperken.

#### 3.1. Communicatie

Communicatie omtrent deze marktconsultatie vindt uitsluitend plaats via [inkoop@fontys.nl](mailto:inkoop@fontys.nl). Eventuele vragen en antwoorden omtrent deze marktconsultatie worden gepubliceerd op [www.tenderned.nl](http://www.tenderned.nl) .

Gelieve de antwoorden op de vragen te versturen aan [inkoop@fontys.nl](mailto:inkoop@fontys.nl). Fontys behoudt zich het recht voor een controle te doen op de correctheid van de aangeleverde gegevens.

## 4. Visie op dienstverlening printen

### 4.1. Achtergrond en aanleiding

Om een goed beeld te krijgen van de mogelijkheden m.b.t. de gewenste dienstverlening rondom printen is er uitgebreid gekeken naar de huidige situatie én de ervaringen van de Diensten H&F en IT. Daarnaast is er een klankbordgroep opgericht met vertegenwoordigers van de domeinen (instituten en diensten), waarin een aantal scenario's besproken zijn.

Aan de hand hiervan zijn er een aantal uitgangspunten geformuleerd welke zijn weergegeven in onderstaande paragraaf.

### 4.2. Beoogd doel

De Diensten IT en H&F zien printen en de dienstverlening rondom printen als een wezenlijke ondersteunende dienst voor het primaire proces van Fontys. Zij willen daarom nauw aangesloten blijven op de technologische en dienstverleningsontwikkelingen die zich in deze branche in hoog tempo aandienen. Dienst IT en H&F willen zo bereiken dat zij ook in de toekomst goede (of betere) kwaliteit blijven leveren voor een goede (of betere) prijs. Daarnaast hecht Fontys veel waarde aan duurzaamheid en het nieuwe/modernere (less paper) werken.

Bovenstaande is vertaald naar een aantal concrete punten.

#### 4.2.1. Service en innovaties

Fontys wil een snelle en gegarandeerde dienstverlening waarin innovaties snel kunnen worden doorgevoerd. De omgeving dient aan te sluiten op verschillende (door studenten en medewerkers gebruikte) devices; laptops, iPads, Smartphones, etc. Voor wat betreft de centrale dienstverlening moet het mogelijk zijn om vanaf alle Fontys locaties opdrachten (digitaal) op een veilige en eenvoudige wijze aan te kunnen leveren.

#### 4.2.2. Flexibel

Fontys wil een leverancier die meedenkt met Fontys en in staat is om zich gedurende de looptijd van de overeenkomst aan te kunnen passen aan de ontwikkelingen binnen en buiten Fontys. Fontys is een dynamische omgeving; het moet eenvoudig mogelijk zijn om printcapaciteit bij- of af te schakelen. Daarnaast moet het decentraal mogelijk zijn om op elke willekeurige multifunctional je printopdracht op te halen en af te drukken – nu en in de toekomst gedurende het contract.

#### 4.2.3. Betrouwbaar en veilig

De printomgeving dient veilig en betrouwbaar te zijn én te voldoen aan de wetgeving (Wet bescherming persoonsgegevens). Centraal moeten er duidelijke procedures zijn voor de omgang met vertrouwelijke informatie en het afdrukken hiervan (denk hierbij aan tentamens, mailingen, etc.). Decentraal mag het alléén mogelijk zijn om je eigen printopdrachten uit te printen.

#### 4.2.4. Duurzaamheid

Fontys hecht veel waarde aan duurzaamheid en wil over stappen naar een modernere (less paper) manier van werken. Medewerkers en studenten dienen hierbij maximaal te worden ondersteund. Daarnaast heeft Fontys de intentie om alle (losse) netwerkprinters te verwijderen en volledig overstappen op multifunctionals welke geschikt zijn voor kopiëren, printen en vooral ook scannen hetgeen aansluit bij de verdergaande digitalisering;

Naast bovenstaande punten zijn er een aantal randvoorwaarden:

#### 4.2.5. Medewerkers Copyshops blijven in dienst van Fontys

Ongeacht de uiteindelijk keuze voor bedrijfs- en servicemodel is het een randvoorwaarde dat de medewerkers van de Copyshops in dienst blijven van Fontys. De uitbesteding heeft alléén betrekking op de apparatuur (hardware en software) en de dienstverlening. Ontwikkeling, opleiding, begeleiding en/of aansturing zijn voortaan de verantwoordelijkheid van de leverancier. Fontys wenst hiertoe een gedegen voorstel te ontvangen.

#### 4.2.6. Toekomst Copyshops

Fontys heeft op drie locaties een Copyshop met afdruk- en afwerkapparatuur. Op voorhand is het niet wenselijk om deze Copyshops te sluiten. Studenten en medewerkers behouden op de huidige locaties, in beginsel, tenminste een loket (servicepunt) waar zij opdrachten kunnen aanleveren, bespreken of advies kunnen vragen. Dit wordt in een later stadium nauwkeurig en in overleg met Fontys geëvalueerd op nut en noodzaak.

### **4.3. Scope**

De marktconsultatie zal bestaan uit een aantal vragen over de in 4.2. vermelde punten (Service en Innovaties, Flexibel, Betrouwbaar en Veilig, Duurzaamheid) aangevuld met een aantal algemene vragen.

## 5. Vragen marktconsultatie

De leverancier wordt gevraagd om per onderdeel, zoals benoemd in de paragraaf 4.3, een beperkt aantal vragen schriftelijk te beantwoorden.

Deze vragen treft u tevens aan in Bijlage B (toegevoegd als separaat Word-document). Wij vragen u nadrukkelijk om u bij de beantwoording te beperken tot de omvang zoals per vraag aangegeven (inclusief de vraag zelf).

### 5.1. Nadere toelichting

Naast de papieren beantwoording van vragen worden max. acht leveranciers uitgenodigd om een nadere toelichting te geven op hun beantwoording van de vragen, en in te gaan op vragen van de kant van Fontys. De groep waarvoor u deze nadere toelichting dient te geven bestaat uit managers, teamleiders en inhoudsdeskundigen van de Diensten H&F, IT en Financiën onder procesverantwoordelijkheid van de inkoopcoördinator.

#### 1. Algemeen

1.1	Centraal en decentraal
	Fontys ziet belangrijke ontwikkelingen op het gebied van nieuwe manieren van werken / less paper, maar ziet nog uitdagingen in het concreet implementeren van deze ontwikkelingen binnen onze organisatie. Wat is uw visie op de toekomst met betrekking tot het printen, de dienstverlening rondom printen in relatie tot het "nieuwe" modernere werken (less paper)?
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

1.2	Uitbestedingsmogelijkheden
	Fontys heeft op dit moment op drie verschillende locaties/vestigingsplaatsen Copyshops. Daarnaast: geschiedt het operationele beheer (papier, kleine storingsen, toners vervangen) van de decentrale machines (afgezien van reparaties) door medewerkers van Fontys zelf. Welke mogelijkheden ziet u voor Fontys voor het inrichten van de dienstverlening rondom printen en welke mogelijkheden zijn er denkbaar m.b.t. (volledig of gedeeltelijk) uitbesteden van de dienstverlening (niet de medewerkers) rondom printen? Bij één of meerdere leveranciers?
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

1.3	Centraal en decentraal
	Fontys gaat steeds vaker langdurige contracten aan uit het oogpunt van duurzame klantpartnerschapsrelaties. Zeker voor contracten zoals deze, die uitgevoerd worden door ons eigen en wellicht ook uw personeel wat frequent aanwezig is in onze gebouwen en dienstverlening betreft welke langjarige investeringen vraagt en zichtbaar is voor onze klanten. Wat adviseert u Fontys met betrekking tot de contractvorm en de duur van het contract; wat is hierin tegenwoordig gangbaar?
Ruimte voor het antwoord (max grootte ½ A4)	

## **2. Service en innovatie**

2.1	Centraal - Inrichten lokketten/servicepunten
	Fontys heeft op drie locaties een Copyshop met afdruk- en afwerkapparatuur. Op voorhand is het niet wenselijk om deze Copyshops te sluiten. Studenten en medewerkers behouden op de huidige locaties tenminste een loket (servicepunt) waar zij opdrachten kunnen aanleveren, bespreken of advies kunnen vragen. Dit wordt in een later stadium geëvalueerd op nut en noodzaak. Wat is uw advies m.b.t. het inrichten van deze loketten (servicepunten) met eigen Fontys-personeel?
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

2.2	Centraal – Service
	Vanaf alle Fontys-locaties moet het voor studenten en medewerkers mogelijk zijn om opdrachten (digitaal) op een eenvoudige en veilige wijze aan te leveren.  Hoe zou u hier invulling aan kunnen geven?
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

2.3	Centraal - Gegarandeerde levertijden
	De Copyshops hebben te maken met sterke piek- en dalperiodes. Piekperiodes doen zich voor tijdens de tentamenperiodes en bij de open dagen.  Fontys wilt voor haar studenten en medewerkers altijd een snelle en gegarandeerde levertijd, ook tijdens de piekperiodes. Hoe zou hieraan voldaan kunnen worden?
Ruimte voor het antwoord (max grootte ½ A4)	

## **3. Flexibel**

3.1	Decentraal - Alléén multifunctionals
	Fontys heeft als uitgangspunt om alleen nog 'grote'en 'kleine' multifunctionals te plaatsen, die kunnen printen, kopiëren en scannen, en géén losse netwerkprinters meer. De huidige losse printers zullen bij start van de nieuwe overeenkomst weggehaald worden.  Ondanks het streven om géén losse netwerkprinters meer te plaatsen (hetgeen ook besproken en akkoord bevonden is), kan dit weerstand oproepen, met name bij het printen van vertrouwelijke stukken op waarde-papieren (getuigschriften, supplementen e.d).  <ul style="list-style-type: none"><li>• Welk advies kunt u ons hierin geven?</li><li>• Hoe kan Fontys er in contractuele zin mee omgaan, dat zij niet kan garanderen dat er geen netwerkprinters meer geplaatst zullen moeten worden?</li></ul>
Ruimte voor het antwoord (max grootte ½ A4)	

3.2	Decentraal - Follow me
	<p>Studenten en medewerkers moeten de mogelijkheid hebben om op iedere willekeurige multifunctional hun printopdracht op te halen en uit te printen (follow me principe).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Welke mogelijkheden ziet u hiervoor?</li> <li>• Indien daarbij een kaart gebruikt zou worden, zou dat dan kunnen met de huidige Fontyskaart? (Desfire EV-1/Mifare Classic)</li> <li>• Is dit ook mogelijk voor de kleinere (tafelmodel) multifunctionals?</li> </ul>
Ruimte voor het antwoord (max grootte ½ A4)	

3.3	Decentraal - Zwart /Kleur
	<p>Binnen Fontys zien wij het aantal decentrale afdrukken zwart (gestaag) afnemen (4% per jaar), terwijl de behoefte kleur toeneemt (25% per jaar). Het aantal tikken zwart (2,3 miljoen) ligt nog altijd 3,5 maal hoger dan het aantal tikken kleur.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoe kan Fontys tot een goede afweging komen m.b.t. de verhouding zwart / kleur?</li> <li>• Welke mogelijkheden ziet u om hier in de loop van het contract flexibiliteit in te bouwen?</li> </ul>
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

#### **4. Betrouwbaar en veilig**

4.1	Centraal – veilige afgeschermd printomgeving
	<p>De centrale printomgeving (binnen Fontys of extern) dient veilig te zijn voor het afdrukken van vertrouwelijk materiaal (waaronder tentamens en mailingen) en dient te voldoen aan de wetgeving (Wet bescherming persoonsgegevens).</p> <p>Hoe kan dit geborgd worden?</p>
Ruimte voor het antwoord (max grootte ½ A4)	

4.2	Centraal – vertrouwelijk documenten
	<p>In de huidige situatie worden tentamens en andere vertrouwelijke documenten zowel centraal (in een veilige omgeving) als decentraal door instituten zelf uitgeprint. Fontys realiseert zich, dat hier risico's mee gemoeid zijn.</p> <p>Welke verbeterlagen zou Fontys hier kunnen maken, hierbij rekening houdende met de verschillende Fontys locaties en het gegeven dat niet op iedere locatie een Copyshop / Centrale voorziening aanwezig is.</p>
Ruimte voor het antwoord (max grootte ½ A4)	

4.3	Decentraal – Follow me
	<p>Op welke wijze wordt geborgd, dat bij follow me printing alleen éigen en geen opdrachten van anderen opgeroepen en geprint kunnen worden.</p>
Ruimte voor het antwoord (max grootte ½ A4)	

## **5. Duurzaamheid**

5.1	Maximale ondersteuning
	Hoe kunnen medewerkers en studenten maximaal ondersteund worden bij het “nieuwe” modernere (less paper) werken? Welke ideeën heeft u hierbij?
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

5.2	Sturing op minder afdrucken
	Op welke manier gaat u samen met ons de gebruikers stimuleren om minder te printen?
Ruimte voor het antwoord (max grootte ½ A4)	

5.3	Financieel
	Op welke manier werken we samen in ons gezamenlijke belang, aan een Fontys waar minder geprint wordt? <ul style="list-style-type: none"><li>• Hoe wordt omgegaan met de ogenschijnlijk tegenstrijdige doelen: de leverancier wil omzet halen en Fontys wil innovaties (lees: investeringen) en uiteindelijk minder printjes (duurzamer werken).</li><li>• Hoe verwerkt u dat (en prikkelen wij u daartoe) financieel?</li></ul>
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

## **6. Personeel**

6.1	Centraal - medewerkers Copyshops
	Uitgangspunt is dat de medewerkers van de Copyshops in dienst blijven van Fontys, maar dat de opleiding, begeleiding en aansturing van de medewerkers door de te contracteren leverancier gaat plaatsvinden; welke mogelijkheden ziet u hiervoor?
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

6.2	Decentraal – 1 <sup>ste</sup> en 2 <sup>de</sup> lijn ondersteuning
	Binnen Fontys ligt de 1 <sup>ste</sup> en 2 <sup>de</sup> lijn ondersteuning bij de Dienst IT en de Dienst Huisvesting en Beheer (Dienst H&F). Facilitair medewerkers van de Dienst H&F zijn aanwezig in ieder Fontys gebouw en zijn verantwoordelijk voor het bijvullen van supplies (papier, toner en nietjes) en het verhelpen van eenvoudige (papier)storingen. Dienst IT is verantwoordelijk voor de complexere (netwerk-gerelateerde) storingen en het doorzetten van storingen richting de leverancier. Daarnaast beheert de Dienst IT de print- en scanservers en hebben zij een servicedesk ingericht waar gebruikers storingen/klachten kunnen melden.  Welke mix van zelf doen en uitbesteden aan de leverancier zou u ons op dit gebied adviseren, ook rekening houdend met doorlooptijden, kosteneffectiviteit en duurzaamheid?
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

## **7. Afrekenmethode**

7.1	Decentraal – Afrekenmethoden
	<p>Fontys maakt voor het afrekenen van afdrukken aan studenten en medewerkers op dit moment gebruik van een extern (aan de multifunctional gekoppeld) betaalsysteem.</p> <p>Zowel studenten als medewerkers maken hiervoor gebruik van hun “Fontys”-kaart (Desfire EV-1/Mifare).</p> <p>Bij studenten zit de kaart gekoppeld aan een privébeurs, welke via hun bankkaart (PIN) kan worden opgewaardeerd (bij één van de opwaardeerders). Bij medewerkers is deze naast de privébeurs ook gekoppeld aan een zakelijke beurs voor verrekening op kostenplaats.</p> <p>Welke mogelijkheden ziet u voor Fontys m.b.t. het afrekenen van afdrukken aan de student én medewerkers (budget)?</p>
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

7.2	Decentraal – Prijsdifferentiatie
	<p>Fontys is voornemens om op sommige locaties kleurenmultifunctionals te plaatsen, welke ook gebruikt worden voor zwart afdrukken.</p> <p>Hierbij moeten de zwart afdrukken afgerekend worden tegen het zwart tarief, en kleurenafdrukken tegen het kleur tarief</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Kan uw oplossing hieraan voldoen?</li><li>• Is dit ook mogelijk voor de kleinere (tafelmodel-) multifunctionals?</li></ul>
Ruimte voor het antwoord (max grootte ½ A4)	

## **8. Communicatie**

8.1	Centraal en decentraal
	<p>Fontys is een dynamische omgeving welke aan snelle veranderingen onderhevig is.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Uitbreiding/inkrimping van instituten;</li><li>• verbouwingen en verhuizingen bij /van instituten;</li><li>• in gebruik name van nieuwe tools/devices</li></ul> <p>Bovenstaande vergt naast een flexibele houding van de dienstverlener t.a.v. de plaatsing/conversie van apparatuur een uitstekende communicatie met de instituten/diensten.</p> <p>Geregeld zal er afstemming plaats moeten vinden met de instituten/diensten over de plaatsing van de juiste apparatuur op de juiste locatie en de veranderende behoeftes.</p> <p>Op welke wijze kan hier het beste vorm aan worden gegeven?</p>
Ruimte voor het antwoord (max grootte 1 A4)	

## 6. Bijlagen

### A. Over Fontys

Stichting Fontys – hierna te noemen Fontys - is met ruim 40.000 studenten en ruim 4.000 medewerkers één van de grootste instellingen voor hoger beroepsonderwijs in Nederland. Bij Fontys zijn bijna alle hoger beroepsopleidingen te volgen die Nederland kent; naast voltijdstudies kan bij diverse opleidingen gekozen worden voor de deeltijd- of duale variant. Fontys biedt opleidingen op het gebied van economie, gezondheidszorg, kunst, mens- en maatschappij, onderwijs en techniek. De opleidingen zijn verspreid over een aantal locaties in Nederland, vooral geconcentreerd in het zuiden van het land (o.a. Eindhoven, Tilburg en Venlo).

Het onderwijs wordt gegeven binnen een 31-tal Hogescholen met een eigen resultaat verantwoordelijke directie. De leiding van Fontys berust bij het College van Bestuur, waarbij de toezichhoudende rol wordt vervuld door de Raad van Toezicht.

Zowel het College van Bestuur als de Hogescholen (Instituten) maken gebruik van ondersteunende diensten, te weten Personeel & Organisatie, Studentenvoorzieningen, Financiën, Marketing & Communicatie, Onderwijs en Onderzoek, IT en Huisvesting & Facilitaire Zaken.

Wilt u meer informatie over Fontys, bezoek dan onze website: [www.fontys.nl](http://www.fontys.nl) .

#### *Visie en missie*

Fontys is een onderwijsinstelling die studenten laat groeien door aandacht en uitdaging. We zetten in op versterking van de organisatie-brede mentaliteit die leidt tot continue aandacht voor kwaliteitsverbetering van onderwijsinhoud en processen.

Praktijkgericht onderzoek en internationalisering dragen bij aan de kwaliteit van het onderwijs en maken beide deel uit van de strategie en het beleid van Fontys. Studenten, het beroepenveld en andere betrokkenen mogen Fontys aanspreken op het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs, het uitvoeren van kwalitatief goed onderzoek en het aanbieden van contractactiviteiten op hoog niveau. Fontys streeft naar een kwaliteitsniveau dat past bij een instelling voor hoger onderwijs in Europese context.

De sturingsfilosofie van Fontys benadrukt de integrale verantwoordelijkheid van de Instituten voor het primaire proces. Lijnen worden korter en het gevoel van “eigenaarschap” en eigen verantwoordelijkheid neemt sterk toe. Dit betekent dat bevoegdheden en verantwoordelijkheden zoveel mogelijk worden belegd in de lijnorganisatie, bij het primaire proces. Als gevolg van deze decentralisatie en vanwege de diversiteit van de omgeving zijn de Instituten binnen de (kwaliteits-) kaders van Fontys in grote mate vrij in de wijze waarop zij vorm en inhoud geven aan de primaire en een aantal ondersteunende processen ten aanzien van onderwijs, praktijkgericht onderzoek en ook contractactiviteiten.

#### *Duurzaamheid*

Fontys heeft het “Handvest Duurzaam HBO” en het convenant “Duurzaam Inkopen” ondertekend. Door het ondertekenen van dit handvest en dit convenant onderschrijft Fontys haar medewerking aan verbetering in de richting van Duurzaamheid. Fontys brengt dit ook tot uitdrukking bij zijn inkoop van goederen en diensten.

Meer informatie vindt u op [www.fontys.nl/inkoop](http://www.fontys.nl/inkoop) .

### B. Antwoordenmodel

Dit is toegevoegd als digitaal document.