



Aan Raad van Toezicht, directeuren, medewerkers, Centrale Medezeggenschapsraad
Van College van Bestuur
Datum 30 juni 2020
Kenmerk 17620-gl-eb
Betreft **Bestuursrapportage Marap I 2020**

Inleiding en samenvatting

In de eerste maanden van dit jaar is wereldwijd de Covid19-pandemie uitgebroken, met verstreckende gevolgen voor de samenleving, en dus ook voor Fontys. Fontys is met man en macht aan het werk gegaan om het onderwijs zoveel mogelijk én zo snel mogelijk online aan te bieden. Dat is voor een heel groot deel gelukt, terwijl ieder van ons weet dat niet elke vorm van onderwijs op afstand en online kán. Binnen Fontys is een crisisorganisatie ingericht bestaande uit een Centraal Crisis Team (CCT) en vier taskforces die het CCT ondersteunen. Deze crisisorganisatie is in ieder geval tot de zomervakantie operationeel.

Fontys heeft drie centrale doelen benoemd die tijdens de coronacrisis worden nagestreefd:

- Ten eerste gezondheid: onze gemeenschap telt bijna 50.000 mensen. Dat betekent dat we als Fontys een grote verantwoordelijkheid dragen; niet alleen voor onze eigen gezondheid en veiligheid, maar zeker ook voor die van de mensen om ons heen. Het stoppen van de verdere verspreiding van het coronavirus is voor het College van Bestuur en het Centraal Crisisteam de belangrijkste toetssteen voor ons handelen.
- Ten tweede: ondanks de crisis blijven we garant staan voor de kwaliteit van ons onderwijs en onderzoek. Als we over een aantal jaren terugkijken, mag de kwaliteit van het diploma op geen enkele wijze in twijfel getrokken kunnen worden. Dat is in het belang van de huidige generatie studenten.
- Ten derde: tegelijkertijd doen we er alles aan studievertraging voor onze studenten zoveel mogelijk te beperken.

Tot eind mei zijn de gebouwen grotendeels dicht gebleven, is het onderwijs – zoveel als mogelijk – online aangeboden en werken medewerkers vanuit thuis. Hiermee is een dringend beroep is gedaan op de flexibiliteit van alle studenten en medewerkers. Vanaf eind mei zijn de deuren van de Fontys gebouwen – zeer geleidelijk en gedeeltelijk – weer open gegaan. In eerste instantie kunnen onder strikte voorwaarden afstudeerders hiervan gebruik maken. Er is een herstartplan gemaakt voor de periode vanaf 15 juni. Tot de zomervakantie is dit herstartplan zeer concreet, waarbij het inplannen van (bijna 800) kennis- en praktijktoetsen prioriteit heeft. Omdat er, rekening houdend met 1,5 meter afstand en de beperkte tijden waarbinnen activiteiten gepland mogen worden, niet genoeg ruimte in de gebouwen van Fontys is, vindt een deel van de kennistoetsen op externe locaties plaats. Voor de periode na de zomer is het uitgangspunt dat er een mix van fysiek en online onderwijs aangeboden wordt. Bij het plannen van fysiek onderwijs gaat prioriteit uit naar eerstejaarsstudenten en praktijkonderwijs.

Vanwege de acute transitie naar online onderwijs als gevolg van de coronacrisis, besloten we eerder het in april geplande medewerkersonderzoek niet uit te laten voeren. In plaats daarvan kozen we er voor om een paar weken later een sterk verkort onderzoek te laten doen, vooral gericht op de impact die deze transitie heeft op onze medewerkers: het gedwongen werken vanuit huis en alle gevolgen die dat heeft. Het onderzoek, uitgevoerd door bureau SKB, geeft een zorgelijk beeld. Medewerkers zijn weliswaar positief over de communicatie, de samenwerking en hun leidinggevers, maar de impact van het werken vanuit huis valt zwaar. Bijna de helft van de respondenten geeft aan 'op' te zijn aan het eind van de werkdag, daar waar dat in 2019 nog 24% was. Waar in 2019 86% van de respondenten aangaf plezier in het werk te hebben, is dat op dit moment gedaald naar 67%. Fontys probeert te doen wat mogelijk is om het werken aangenamer en beter hanteerbaar te maken. Hiervoor is onder andere versneld een professionaliseringsaanbod ontwikkeld, gericht op het onderwijs op afstand.

Ook worden er binnen instituten en diensten afspraken gemaakt om slimmer om te gaan met roosters en worden er financiële maatregelen getroffen om de effecten van langer thuiswerken voor medewerkers, te helpen opvangen. Via de portals en via de dienst P&O is hulp beschikbaar om het werken vanuit huis fysiek en mentaal beter aan te kunnen. En mondjesmaat kunnen medewerkers weer naar de werkplek, zij het onder strenge voorwaarden. Als bestuur blijven we het welzijn en de veerkracht van de medewerkers op de voet volgen. Steeds zullen we kijken hoe het beeld zich ontwikkelt en welke maatregelen effectief zijn en welke niet. Zodra dat kan, zullen we de gebouwen voor meer medewerkers openstellen. Als daartoe aanleiding is, zullen we opnieuw peilen hoe het met medewerkers gaat en hoe we als organisatie, team en individu leren omgaan met deze omstandigheden.

Het strategieproces is tijdelijk stil gelegd omdat de geplande horizontale dialoog met interne en externe stakeholders in de periode van het voorjaar tot de zomer niet op de gewenste wijze en met de gewenste intensiteit gevoerd kon worden. Inmiddels is het strategieproces weer opgestart met als doel om, in aangepaste vorm en met een aangepaste planning, nog dit jaar te komen tot een nieuw instellingsplan.

In deze periode van het jaar volgen we van week tot week de ontwikkeling van de vooraanmeldingen voor het nieuwe studiejaar dat in september start. Voor het hbo en wo is de landelijke aanmeldingsdeadline verplaatst van 1 mei naar 1 juni om leerlingen en studenten meer ruimte te geven voor het kiezen van een studie. Medio juni 2020 zijn er circa 18.800 nieuwe aanmeldingen bij Fontys voor studiejaar 2020-2021. Dit is circa 1% minder dan in dezelfde periode vorig jaar (landelijk beeld: -0,3%). De daling op Fontysniveau wordt sterk beïnvloed door de ruim 500 minder aanmeldingen voor Fontys Hogeschool voor de Kunsten ten opzichte van juni vorig jaar. Dit komt grotendeels door de andere (digitale) audities voor toelating tot verschillende kunstopleidingen.

Naast bovenstaande ontwikkelingen die sterk beïnvloed zijn door corona, willen we ook de volgende zaken niet onbenoemd laten in de terugblik op de eerste rapportageperiode:

- Colette Cuijpers (Juridische Hogeschool Avans & Fontys) is gekozen tot Lector van het Jaar 2020. "Cuijpers' onderzoek heeft door samenwerking met het onderwijs en het werkveld de vernieuwing van een heel beroep in gang gezet", aldus de jury, bestaande uit vertegenwoordigers van het Interstedelijk Studenten Overleg (ISO), Science Guide en ICT-coöperatie SURF. Bij de toekenning speelde ook de maatschappelijke impact van het werk van Colette als lector Recht & Digitale Technologie een belangrijke rol.
- Eind mei is het herstelplan Kwaliteitsafspraken ingediend bij de NVAO. Met de nieuwe aanvraag heeft Fontys invulling gegeven aan de eisen van de minister omtrent de meerjarige uitwerking van de beleidsacties in het Plan Kwaliteitsafspraken.
- Vanuit diverse perspectieven zijn er de afgelopen jaren probleemanalyses en evaluaties uitgevoerd op de kwetsbaarheid van Fontys op IT gebied. Fontys houdt een complex IT landschap in de lucht en dit belemmert de wendbaarheid en verandersnelheid, en leidt tot toenemende kwetsbaarheid op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Om hierin fundamenteel verandering te brengen is een programmaplan ontwikkeld met de titel Fontys Informatievoorziening Versnelling Agenda (FIVA). Dit plan doorloopt de komende maanden het besluitvormings- en instemmingstraject.
- Het ziekteverzuim binnen Fontys is met 5,3% nog steeds hoog. Het verzuimpercentage is sterker toegenomen dan in de sector en schommelt (met 4,7% op jaarbasis over 2019) rond het sectorgemiddelde. Maatregelen op basis van een analyse in 2018 hebben niet geleid tot een trendbreuk. Een nieuwe uitgebreide verzuimanalyse is recent opgeleverd en geeft aanleiding voor een hernieuwde aanpak "op maat" per organisatieonderdeel, en voor vervolgonderzoek naar langdurig verzuim.

In onderstaande tabel zijn de belangrijkste kengetallen samengevat en afgezet ten opzichte van 2019 en 2018.

Samenvatting kengetallen	MACON 2020	MARAP I 2020	Realisatie 2019	Realisatie 2018
Studenten				
Gemiddelde studenttevredenheid NSE voorjaar *	≥ 3,88	geen meting	geen meting	3,85
Aantal studenten (1 oktober jaar t)	44.814	n.n.b.	44.320	43.869
Diplomarendement in 5 jaar (cohort t-5) van bachelor voltijd, met als subdoelstellingen:	↑	n.n.b.	42%	42%
• Propedeuserendement in 1 jaar (cohort t-1) bij opleiding van 1e keuze o.b.v. totale instroom	cohort 2015 ↑ cohort 2019	cohort 2015 n.n.b. cohort 2019	cohort 2014 42% cohort 2018	cohort 2013 41% cohort 2017
• Hoofdaserendement in 5 jaar (cohort t-5) op basis van populatie hoofdfase	↑ cohort 2015	n.n.b. cohort 2015	68% cohort 2014	69% cohort 2013
Medewerkers				
Werkbeleving: thema vitaliteit (MTO) *	≥ 6,5	Geen meting	6,7	geen meting
Fte's	31 dec: 3.838	30 april: 3.826	31 dec: 3.778	31 dec: 3.742
Aantal medewerkers	Geen target	30 april: 5.087	31 dec: 4.938	31 dec: 4.785
OP:OOP ratio (gebaseerd op fte's)	≥ 67%:33%	66%:34%	66%:34%	66%:34%
Ziekteverzuim	↓	5,3%	4,7%	4,6%
% OP master en/ of gepromoveerd	≥ 80%	77%	77%	78%
Aantal lectoraten	Geen target	44	44	45
Financiën				
Baten (€ x 1.000)	424.038	428.203	422.310	418.794
Resultaat (€ x 1.000)	-12.692	-13.091	6.295	17.485
Student/fte ratio, gecorrigeerd voor subsidieprojecten en contractactiviteiten (meerjarig kader: ≤ 13,0)	12,5	12,4	12,5	12,6
Student/OP ratio, (meerjarig kader: ≤ 18)	17,7	17,7	17,8	17,9
Afschrijvings- en huisvestingslasten in % van totale baten (meerjarig kader tussen 10%-12%)	9%	10%	8%	8%

*) Normaliter wordt in de eerste vier maanden van het jaar de NSE en het MTO uitgevoerd en wordt daarover in deze rapportage gerapporteerd.

In verband met de situatie rondom het coronavirus zijn deze onderzoeken dit jaar niet uitgevoerd.

Leeswijzer

De actuele resultaten en de voortgang van de plannen voor 2020 worden in deze rapportage toegelicht. Daartoe is **deel I** van deze rapportage opgebouwd langs de lijn van de strategische uitdagingen die in 2020 centraal staan en die in de toelichting bij begroting 2020 is gehanteerd. Om aan te sluiten bij de doelstellingen start de toelichting op de gerealiseerde voortgang in de verslagperiode voor elk van deze onderwerpen steeds met een kader waarin de doelstellingen en mijlpalen voor 2020 uit de begrotingsnotitie zijn samengevat. Onderwerpen waarover pas op een later moment in het jaar relevante informatie beschikbaar is, zoals de rendementscijfers en de uitkomsten van de hbo-monitor, worden in het najaar gerapporteerd.

In **deel II** monitoren we of de basis op orde blijft en richten we ons onder meer op de ontwikkeling van de formatie en de financiën. In de bijlagen is een overzicht van de begroting 2020 versus jaarverwachting Marap I 2020 en kengetallen per organisatieonderdeel opgenomen.

Inhoud

Deel I: Hoofdpijnen en prioriteiten strategische agenda 2020	5
0. Ons vertrekpunt: de student staat centraal	5
1. Het vergroten van (regionale) maatschappelijke impact op het gebied van TEC for Society	9
1.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020	9
2. Het versterken van onze marktpositie op gebied van leven lang leren	11
2.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020	11
3. Vernieuwing van de informatievoorziening	12
3.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020	12
3.2. Projecten en programma's met een IV-component	13
4. Het realiseren van huisvesting en efficiënte inzet van middelen	14
4.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020	14
5. Het realiseren van onze Kwaliteitsafspraken	16
5.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020	16
6. Organisatieontwikkeling	17
6.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020	17
6.2. Organisatorische herziening en harmonisering van processen (DLO programma)	18
Deel II: Duurzaam gezonde bedrijfsvoering	19
7. Medewerkers en organisatie	19
7.1. Formatie ontwikkeling	19
7.2. Ziekteverzuim	19
7.3. Tijdelijke arbeidscontracten	20
7.4. Bijzondere prestaties medewerkers	21
8. Financiën	22
8.1. Resultaatontwikkeling	22
8.2. Resultaatontwikkeling organisatieonderdelen	23
8.3. Bestemmingsreserve	23

Bijlagen

1. Resultaat MARAP I 2020 per organisatieonderdeel
2. Centraal budget strategische vernieuwing BURAP I versie 19 juni 2020.

Deel I: Hoofdpijnen en prioriteiten strategische agenda 2020

0. Ons vertrekpunt: de student staat centraal

Impact coronacrisis

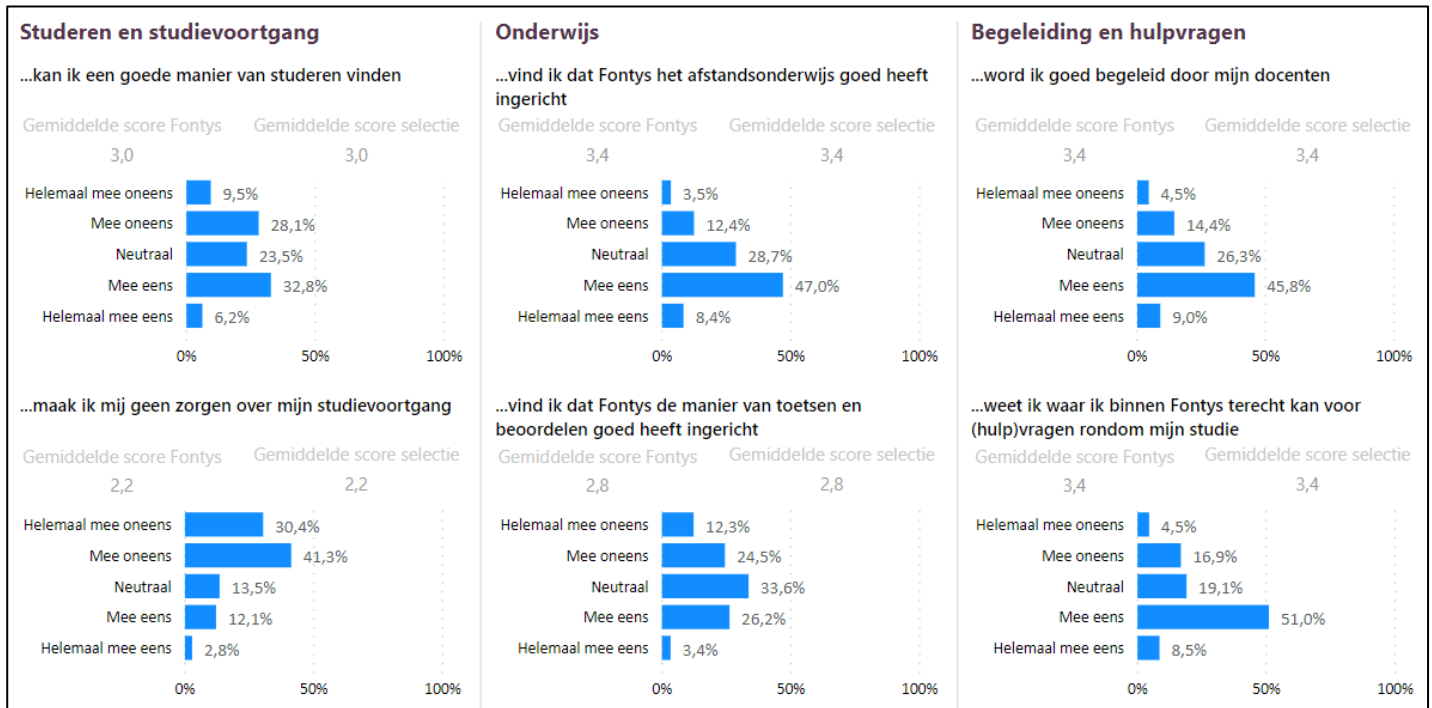
Eind januari sijpelen de eerste berichten ons land binnen over het coronavirus in China. Vanaf dat moment monitoren we in samenwerking met diverse instanties de situatie. Fontys volgt de adviezen van de overheid op de voet, vertaalt die waar nodig en waar mogelijk naar de eigen situatie en draagt zo haar steen bij aan het beperken van de verspreiding van het virus en aan het beschermen van de gezondheid van medewerkers en studenten (en de buitenwereld). Om de continuïteit van onderwijs en onderzoek te waarborgen was op veel terreinen urgent ingrijpen aan de orde.

De impact van de coronacrisis op het politiek-maatschappelijke en economische klimaat, en op het primaire proces en de bedrijfsvoering van Fontys is nog in veel opzichten onzeker. De effecten van de crisis zijn voor niemand in volle omvang te overzien. Ook voor onze studenten is sprake van impact op de volgende vlakken:

- Stages en afstuderen in de beroepspraktijk komen onder druk te staan. Met name binnen de domeinen Mens en Maatschappij, Educatie en Techniek zijn van een groot aantal studenten de stages afgebroken. Instituten hebben samen met studenten naar alternatieven gezocht. In een aantal gevallen is dit gelukt. Ook konden stages na versoepelingen van de landelijke corona maatregelen weer opgepakt worden (bijvoorbeeld binnen domein educatie). Voor een deel van de stages is dit nog niet gelukt en is het niet te voorkomen dat studievertraging optreedt. Daarnaast worden voor komend studiejaar problemen verwacht met het vinden van voldoende stage- en afstudeerplekken omdat de vraag ernaar groter is.
- Van het onderwijs dat online kan, wordt inmiddels een groot deel (bijna 90%) online aangeboden.
- Maar er is ook sprake geweest van uitval van lessen, belemmeringen in toegang tot onderwijsfaciliteiten en noodgedwongen aanpassingen in onderwijsprogramma's die mogelijk zullen leiden tot studievertraging voor een gedeelte van onze studenten.
- Ten gevolge van belemmeringen in de toegang tot onderwijsfaciliteiten en gebouwen konden fysieke toetsen op locatie niet plaatsvinden. Een deel van de toetsen kan plaatsvinden in alternatieve vorm. Inmiddels zijn de gebouwen van Fontys weer beperkt toegankelijk en zijn er mogelijkheden om op locatie toetsen af te nemen. Dit betekent dat in periode 4 bijna 800 toetsen op locatie zullen worden afgenomen. Daarnaast worden met behulp van TestVision en ProctorExam (surveilleren op afstand) 60 toetsen online afgenomen, gevolgd door een evaluatie met de vijf instituten die gebruik maken van deze methodiek. .
- Het Bindend Studieadvies (BSA) wordt voor huidige eerstejaarsstudenten uitgesteld tot het einde van hun tweede studiejaar (collegejaar 2020/2021, landelijke afspraak).
- De internationale mobiliteit, zowel inkomend als uitgaand, werd en wordt sterk geraakt. In de tweede helft van maart heeft het College van Bestuur besloten om de ruim 700 studenten en medewerkers van Fontys die op dat moment in het buitenland zaten op te roepen zo spoedig mogelijk terug te keren naar Nederland. Van de op dat moment in het buitenland verblijvende studenten heeft ongeveer 80% gehoor gegeven aan deze oproep, 20% koos ervoor om te blijven in het land waar zij op dat moment verbleven. De verwachting is dat de instroom en doorstroom van internationale studenten ook bij aanvang van het nieuwe studiejaar nog steeds belemmerd zal zijn onder invloed van de crisis. Uiteraard zijn internationale studenten nog steeds van harte welkom. Zij zullen dan - net zoals de in Nederland woonachtige studenten - een mix van online onderwijs en onderwijs op de campus gaan volgen.
- Op diverse manieren worden studenten en docenten ondersteund bij de vlucht die online onderwijs heeft genomen, met instructievideo's, tips voor thuisstuderen en trainingen (zie www.fontys.nl/online).
- Naast gevolgen voor de studie heeft het studeren op afstand ook andere gevolgen: Hoe blijf je in contact met elkaar in tijden van crisis en noodgedwongen thuis studeren? Het is een vraag die veel studenten bezighoudt én die uitdaagt tot creativiteit, doorzettingsvermogen en samenwerking op afstand. Daarom heeft Fontys een nieuw sociaal platform ontwikkeld Stay-connected waar we verschillende sportieve, creatieve, muzikale, sociale en andersoortige online initiatieven verzamelen.

Onderzoek naar de beleving van studenten in corona-tijd

Als gevolg van de corona-crisis is een aanzienlijk deel van onderwijs van Fontys in korte tijd 'online' gebracht. We zijn trots op die prestatie van docenten en ondersteuning en vinden het van groot belang om de tevredenheid van studenten in deze periode te onderzoeken. In april is een korte enquête onder studenten uitgezet. Van de ruim 40.000 geënquêteerden, hebben bijna 9.500 studenten in mei gereageerd (respons: 24%). Aan de hand van stellingen is de tevredenheid gepolst. Hieronder zijn (een deel van) de resultaten op Fontysniveau weergegeven.



Hoewel Fontys hard werkt om studenten zo goed mogelijk te helpen en hoewel dit ook zo ervaren wordt, blijkt ook dat studenten zich zorgen maken en dat er nog stappen gezet kunnen worden. In de grafieken vallen de volgende zaken op:

- 55% van de respondenten vindt dat het afstandsonderwijs goed is ingericht en dat ze goede begeleiding van docenten krijgen (ook 55%).
- Daarbij weet 60% waar ze moeten zijn binnen Fontys voor studievragen.
- 72% van de studenten maakt zich zorgen over hun studievoortgang
- Circa 30% onderschrijft dat Fontys de manier van toetsen en beoordelen goed heeft ingericht

Verder lijken studenten hun medestudenten te missen (slechts 27% voelt zich voldoende verbonden met medestudenten). Circa 40% vindt is het (helemaal) eens met de stelling dat Fontys goed meedenkt over de vormgeving van stage en afstuderen.

De resultaten uit het onderzoek bevestigen dat de zorgen rondom stages, (online) toetsing en mogelijke studievertraging onder studenten aandacht vragen. Dit zijn de onderwerpen waar instituten hard aan werken. Vóór de zomer vindt een vervolgonderzoek plaats onder een ruime steekproef van ongeveer 10.000 studenten.

Ontwikkeling aanmeldingen

Voor het hbo en wo is de landelijke aanmeldingsdeadline verplaatst van 1 mei naar 1 juni om leerlingen en studenten meer ruimte te geven voor het kiezen van een studie. Medio juni 2020 zijn er circa 18.800 nieuwe aanmeldingen bij Fontys voor studiejaar 2020-2021. Dit is circa 1% minder dan in dezelfde periode vorig jaar (landelijk beeld: -0,3%).

Aanmeldingen Fontys totaal en per sector (d.d. 18-6-2020, o.b.v. PowerBI Aanmeldingen)	Aantal aanmeldingen			Marktaandeel		
	Aantal	Aantal vorig jaar	Verschil procent	Aandeel	Aandeel vorig jaar	Verschil procentpunt
Fontys totaal	18.780	18.975	-1%	8,56%	8,81%	-0,3%
<i>Economie</i>	5.081		-5%			-0,2%
<i>Recht</i>	469		11%			0,3%
<i>Gedrag en maatschappij</i>	3.089		10%			0,4%
<i>Gezondheidszorg</i>	2.270		1%			0,0%
<i>Onderwijs</i>	3.182		1%			-0,4%
<i>Taal en cultuur (Kunsten)</i>	594		-40%			-3,1%
<i>Techniek</i>	3.998		0%			0,0%
<i>Sectoroverstijgend (Ad ICT)</i>	97		273%			9,2%

De daling van de aanmeldingen op Fontysniveau ten opzichte van vorig jaar wordt sterk beïnvloed door de ruim 500 minder aanmeldingen voor Fontys Hogeschool voor de Kunsten ten opzichte van juni vorig jaar. Dit komt grotendeels door de andere (digitale) audities voor toelating tot verschillende kunstopleidingen. Studenten weten daardoor eerder of ze zijn toegelaten; studenten die niet zijn toegelaten annuleren hun aanmelding veelal hetgeen de daling verklaard. Op hoofdlijnen vallen verder de volgende zaken op:

- Naar aantal studenten gekeken, is de sector Economie bij Fontys het grootst. Deze sector heeft te kampen met lagere aanmeldingen (-5% oftewel circa -250 aanmeldingen). Dit is ook het landelijke beeld; al is de krimp bij Fontys (iets) sterker (daling marktaandeel 0,2 procentpunt).
- De sector Gedrag en maatschappij groeit fors. Dit komt grotendeels door de opleiding toegepaste psychologie van Fontys Hogeschool HRM & Psychologie, waar de aanmeldingen met ruim 200 groeien. Dergelijke groei heeft veel impact op de organisatie van het (blendend) onderwijs, alsmede personele bezetting en huisvesting.
- De categorie 'Sectoroverstijgend' (definitie volgens Studielink) bevat onder meer de opleiding Associate degree ICT van Fontys Hogeschool ICT. Hiervoor hebben bijna 100 studenten zich aangemeld (ca. 70 meer dan vorig jaar).

Verwacht aantal inschrijvingen studiejaar 2020-2021 en internationale studenten

De corona-crisis maakt dat gebruikelijke ervaringscijfers voor het opstellen van studentprognoses voor het komende studiejaar niet zonder meer van toepassing zijn. Onzekere factor is met name de conversieratio van aanmeldingen (mate waarin aanmeldingen worden omgezet in inschrijvingen) en de populatie van internationale studenten. Van de niet-EER studenten (thans circa 1.500 nieuwe aanmeldingen) verwachten we dat een aanzienlijk deel niet zal starten bij Fontys, onder meer vanwege reisrestricties door COVID-19.

Bijzondere prestaties studenten en alumni

In de rapportageperiode van Marap I hebben onderstaande studenten en alumni zich onderscheiden:

- Studente fysiotherapie Sophie Pagen heeft de 'Best Project Award' gewonnen. Deze award krijgt zij voor haar onderzoeksproject dat zich heeft gericht op de verwerking van sensortechnologie in een hulpmiddel om struikelen te voorkomen.
- Bij zware of ingewikkelde operaties is het vaak moeilijk om patiënt en familie een duidelijk beeld te geven wat er nu precies tijdens de operatie gaat gebeuren. Fontys Hogeschool ICT student Jules Schonenberg (derdejaars) bedacht hier een oplossing voor, tijdens zijn stage op de communicatie-afdeling in het Elisabeth-TweeSteden Ziekenhuis te Tilburg. Een 3D animatievideo om op een eenvoudige en snelle manier de patiënt te informeren, zodat hij of zij precies weet wat er gaat gebeuren.

- Een tien in het onderwijs, dat komt zelden voor. Een prestatie kan namelijk nooit 'perfect' zijn. Er is altijd wel ruimte voor groei. Toch bewijst student Toegepaste Psychologie Maud Oomen het tegendeel. Voor haar creatieve en innovatieve afstudeerinterventie 'Team Up' ontving zij een 10!
- Tweedejaars student Mens en Techniek, Orthopedische (Schoen) Technologie Roman van der Rijt maakt met zijn 3D-printer samen met meer dan 130 vrijwilligers beschermingsmiddelen voor zorgverleners. De student aan Fontys Paramedische Hogeschool (FPH) is intussen regiocoördinator van Gelderland en draagt zo zijn steentje bij aan het terugdringen van de tekorten aan beschermingsmiddelen in de zorg, zoals gespen voor mondkapjes en gelaatsschermen.
- Jeroen Compen (30) is afgestudeerd aan Fontys Hogeschool Engineering opleiding Automotive en in februari gestart met zijn eigen bedrijf Molded. Kort daarna werd het bedrijf gevraagd door DSM om 2,8 miljoen coronatestaafjes te produceren. Andere bedrijven zouden hier twee of drie maanden voor nodig hebben gehad, Molded had binnen een week de neusswab liggen.

1. Het vergroten van (regionale) maatschappelijke impact op het gebied van TEC for Society

Fontys heeft de keuze gemaakt om in te zetten op *TEC for Society* als profilerend zwaartepunt voor onderwijs en onderzoek. TEC for Society brengt focus aan op de thema's waarop we multidisciplinair onderzoek verrichten en beïnvloedt de curricula van onze opleidingen. We willen onze externe profilering op dit zwaartepunt versterken.

1.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020

Fontys wil doelgericht investeren in TEC for Society onderzoek en zichtbare maatschappelijke impact creëren in de Brainport, Midpoint en Greenport regio. Er zijn vijf onderzoekslijnen: Creative Economy, Health, High Tech Systems and Materials, Learning Society en Smart Society. Elke onderzoekslijn heeft een directeur en een lector die gezamenlijk de projectvoorstellen beoordelen, budgetten toekennen en voortgang monitoren. Via de Call 2020 TEC for Society worden Fontys onderzoekers gestimuleerd om met maatschappelijke partners nieuwe impactrijke onderzoekvoorstellen uit te voeren.

Naast langere onderzoeksprojecten binnen de onderzoeksthema's, zoals de projecten van de Postdocs, zijn er in 2020 in totaal 22 projecten gehonoreerd vanuit de TEC for Society Call. Twee voorbeelden van projecten van de Postdocs zijn 'Het Moral Lab', zie hiervoor <https://www.youtube.com/watch?v=vv9ZdN11JbM>, en 'Postdoc Smart Society', zie hiervoor publicatie <https://www.fontys.nl/nieuws/opinie-in-pandemie-zoeken-we-ook-naar-exit-filosofie/>.

Centers of Expertise fungeren als knooppunt van multidisciplinair onderzoek, gekoppeld aan regionale en internationale kennisvragen. Het college van bestuur wil in de tweede helft van 2020 besluiten over de inrichting van eventuele nieuwe Centers of Expertise (CoE). Het in 2019 nieuw gestarte Fontys Centrum voor Circulaire Transitie draagt bij aan het ontwikkelen van kennis en nieuwe toepassingen voor een belangrijk maatschappelijk vraagstuk.

Binnen TEC for Society wordt momenteel ingespeeld op de actualiteit, die nieuwe vraagstukken met zich meebrengt, met onderwerpen als:

- 'de impact van de anderhalve meter samenleving' (zie voor een podcast hiervan waarbij Cees-Jan Pen namens Fontys is geïnterviewd <https://www.omroepilburg.nl/podcast/milieucafe-anderhalvemetersessies-1-2/>)
- 'digitale inclusie' (Janienke Sturm en Marian Thunnissen gaven een online talk over de digitaliserende samenleving, dit is terug te kijken via https://www.youtube.com/watch?v=iD-n7ViBI_o&feature=youtu.be).

De inzet van drie consultants Regionalisering heeft een impuls gegeven om meer en beter in te spelen op de regionale prioriteiten. We streven naar versterking van het inkomensvermogen op onderzoek.

Door de inzet van drie Consultants Public Affairs / Regionalisering is de positie van Fontys als kennisinstelling in de regio verder versterkt. Om goed in te spelen op regionale prioriteiten is Fontys onder andere partner in BrabantLeert, dat half april gelanceerd werd. Brabant Leert biedt alle Brabanders toegang tot meer informatie over en een groot aanbod van online cursussen.

Volgens de beschikbare informatie bij Fontys Subsidie Advies (hierna: FSA) zijn in de periode 2014-2019 vanuit de verschillende domeinen 246 subsidieaanvragen ingediend bij externe subsidieverstrekkers. Onderstaande aantallen aanvragen (A) en toekenningen (T) zijn bekend bij FSA. Hierbij dient de opmerking gemaakt te worden dat het overzicht wellicht niet volledig is omdat nog niet alle aanvragen gemeld worden bij het Subsidieloket.

Domein	Economie		Educatie		M&M		Techniek		Totaal		Hon%
Regeling	A	T	A	T	A	T	A	T	A	T	
NRPO SIA	11	9	6	3	58	37	46	28	121	77	63,3%
OPZuid					6	5	11	10	17	15	88,2%
Interreg			1	1	3	1	19	12	23	14	60,9%
Erasmus+	6	3	8	8	7	5	11	4	33	20	60,6%
NWO NRO	3	1	3	1	9	0	11	3	26	5	19,2%
Comenius											
NWO	4	2	6	6	15	12	1	1	26	21	80,8%
Promotiebeurzen											
Totaal	24	15	24	19	98	60	99	58	246	152	
Honorerings%	62,5%		79,2%		61,2%		58,6%		61,8%		

De domeinen Mens & Maatschappij en Techniek zijn het meest actief op het gebied van gesubsidieerd onderzoek.

Bij dreigende uitval van studenten willen we de deelname aan het uitvalprogramma Empower TEC vergroten, om switch naar een beter passende opleiding te bevorderen. Onder de noemer "Accelerate TEC" wordt een nieuwe masteropleiding ontwikkeld en wordt de Fontys Minor Embrace TEC aangeboden.

EMPOWER is een voltijds onderwijsprogramma (30 ECTS) voor Fontys studenten die hun opleiding hebben stopgezet en op zoek zijn naar een nieuwe start. Tijdens het programma blijven studenten sociaal verbonden in een dynamische leeromgeving, ontdekken ze hun echte talenten en interesses, leren skills en vaardigheden om een weloverwogen keuze te maken voor een opleiding die echt bij hen past. Via de website <https://fontys.nl/empowertec/> wordt studenten uitgelegd wat het programma inhoudt en wat het voor hen kan betekenen. Aan het Empower programma hebben tot nu toe 27 studenten deelgenomen. Hiervan hebben 18 studenten een beter passende opleiding binnen Fontys gevonden.

Aan de meeste recente editie van de Minor Embrace TEC namen 65 studenten deel.

In september 2020 start een nieuwe gemeenschappelijke parallelpropedeuse voor technische opleidingen in Eindhoven.

Techstart biedt potentiële studenten die wel iets met technologie willen, maar nog niet precies weten wat, de mogelijkheid en de tijd om toe te werken naar de opleiding van hun keuze. Techstart komt niet in plaats van bestaande propedeuses, het is een aanvulling daarop. In de verslagperiode heeft Fontys de start per 1 september 2020 aangekondigd. Zie hiervoor het nieuwsbericht <https://www.fontys.nl/nieuws/8-technologische-opleidingen-van-fontys-starten-in-september-2020-met-eerste-brede-technologische-hbo-propedeuse-in-nederland/>.

2. Het versterken van onze marktpositie op gebied van leven lang leren

De snelheid en complexiteit waarmee maatschappelijke vraagstukken zich ontwikkelen en waarmee vernieuwingen in producten, processen en diensten gepaard gaan stellen steeds hogere eisen aan professionals. Fontys stemt het opleidingsaanbod af op de veranderende behoeften van het werkveld en de werkende professionals. Wij zetten daarbij in op een sterke Fontysbrede flexibilisering van ons opleidingsaanbod voor volwassenen, gebaseerd op leeruitkomsten en goed gedefinieerde, zelfstandige onderwijseenheden, die binnen de opleidingsroute gestapeld of gecombineerd kunnen worden.

2.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020

In de laatste fase van het Programma Flexibilisering OCW gaat prioriteit uit naar:

- Oplevering van een vraaggerichte en toekomstbestendige infrastructuur ten behoeve van flexibel deeltijdonderwijs voor volwassenen, met daarin een samenhangend aanbod van (37) Associate degree-, Bachelor en Masteropleidingen. Belangrijke eisen aan deze infrastructuur liggen op het vlak van visie en beleid, organiseerbaarheid en betaalbaarheid.
- Evaluatie van de tevredenheid van de deelnemende studenten (afronding gepland in september).
- Concreet advies voor doorontwikkeling na 2020 (oplevering gepland in december).

Belangrijke mijlpalen voor het eerste halfjaar in 2020 liggen op het finaliseren van visie- en beleidsvorming binnen het programma Flexibilisering OCW. Drie van de vier doelstellingen, die visie- en beleidsvorming raken, zijn reeds gerealiseerd. In het najaar staat het valideringsbeleid leer- werkervaring op de agenda.

1. Doelstellingen	In te vullen door	Status	Planning
<u>Gezamenlijke visie en beleid:</u>			
• Kernbegrippen	Lijn 1 (projectopdracht)	gereed	-
• Visie op flex 1.0	Lijn 1 (projectopdracht)	gereed	-
• Valideringsbeleid leer-werkervaring	Lijn 2 (projectopdracht)	loopt	30-09-2020
• Beleidskaders flex 1.0	Lijn 2 (projectopdracht)	gereed	-

Het afronden van de evaluatie van studenttevredenheid staat gepland voor september 2020. In de evaluatie wordt gevraagd naar de tevredenheid aangaande de opzet en inrichting van het flexibel onderwijs binnen de pilot Flexibilisering OCW, en de Flex-ervaringen van studenten, docenten en werkgevers.

Domein Educatie wil vanuit Fontys Pro Educatie (FPE) de voortgezette professionalisering uitbreiden voor werkende professionals in het educatieve werkveld. Daartoe krijgt het relatiemanagement hoge prioriteit, onder meer door de introductie van regiomanagers en het versterken van de verbinding met de scholen in de partnerschappen.

In 2020 zijn regiomanagers aangesteld. Covid-19 heeft invloed op de planning voor deze doelstelling, waarbij bekeken wordt hoe de rol van de regiomanagers zo effectief en efficiënt mogelijk ingezet kan worden.

Een belangrijk thema bij het tot stand komen van de nieuwe strategie, in het traject met de werktitel 'Fontys Next Level', is het (her)definiëren van het business model voor de professional markt met voldoende aandacht voor de betaalbaarheid van gepersonaliseerde opleidingsroutes.

Het strategieproces Fontys 2025 is vertraagd als gevolg van de corona pandemie. Inmiddels is het strategieproces weer opgestart met als doel om, in aangepaste vorm en met een aangepaste planning, nog dit jaar te komen tot een nieuw instellingsplan.

3. Vernieuwing van de informatievoorziening

Fontys heeft in april 2017 een informatievoorziening strategie opgesteld die inspeelt op de veranderende belevingswereld van studenten en docenten, technologische veranderingen en de veranderende omgeving van het hoger onderwijs en werkveld. De vernieuwing van de informatievoorziening krijgt in 2020 verder vorm met programma's en (clusters van) projecten binnen het IV-portfolio, gericht op versnelde versterking van de informatieveiligheid, modernisering digitale leeromgeving (DLO), een eigentijdse en geharmoniseerde digitale ondersteuning van gezonde bedrijfsvoering (Bedrijfsmodel, Plannen Onderwijs Inzet & Middelen (POIM) , Fontys Financiën Futureproof (FFF) en Relatiebeheer (REL)), doorontwikkeling en implementatie van het Digitale Kwaliteitsportfolio (DKP) en digitale ondersteuning van onderzoek en valorisatie.

3.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020

Vernieuwingstempo en effectiviteit van strategische IV-projecten moet omhoog, door te sturen op randvoorwaarden: expliciteren eigenaarschap en veranderopgave, juiste mensen vrijmaken en inzetten, migratie aanpak ondersteunen door programma Digitale Transformatie, professionalisering gericht op sleutelrollen. De portfolioboard monitort de voortgang van de projecten, evalueert of de randvoorwaarden zijn ingevuld om de programma- of projectdoelstellingen te realiseren en faciliteert het delen van kennis en ervaringen. Dit is cruciaal om de hoge ambities waar te kunnen maken. Dat geldt ook voor het inrichten van een Portfolio Management Office (PMO) dat zelfstandig gepositioneerd wordt, de functie krijgt van competence centre en de opdracht heeft om het gehele ketenproces van proactief portfoliomanagement te ondersteunen.

Het programma Digitale Transformatie is in de initiatiefase gestaakt. Er wordt gewerkt aan een nieuw programmaplan (FIVA) om de beoogde verandering op langere termijn te realiseren. De portfolioboard monitort de voortgang van projecten en evalueert of de randvoorwaarden zijn ingevuld. Om het College van Bestuur en de portfolioboard te ondersteunen bij het aanbrengen van prioriteit en samenhang in het portfolio van Fontysbrede programma's en projecten, is er een Portfolio Management Office (PMO) op instellingsniveau in oprichting. Beide plannen (FIVA en inrichting PMO) liggen deze zomer voor ter besluitvorming.

De projecten en programma's in het IV portfolio zijn opgenomen in het totaaloverzicht van Fontysbrede strategische vernieuwingen bijlage 2.

Waarborgen van beschikbaarheid, betrouwbaarheid en vertrouwelijkheid van informatie en vergroten van de digitale weerbaarheid tegen beveiligingsincidenten, inclusief opvolging van bevindingen van de in 2019 uitgevoerde audits en penetratietesten. Door het handhaven van extra inzet op operationele security bij Dienst IT, vergroten van de awareness in instituten en diensten voor security en privacy en het professionaliseren van het risicomanagement via de informatiemanagers.

Er wordt flink geïnvesteerd in het verbeteren van de informatiebeveiliging. Toch zijn de problemen voor wat betreft de weerbaarheid van Fontys serieus. Hoofdoorzaak betreft de (dis)balans in "Geslotenheid ('zero trust') die de bescherming tegen cybercrime en datalekken veronderstelt" en "Openheid en toegankelijkheid in het hoger onderwijs". Een exemplarisch voorbeeld in dit kader betreft het risico rondom toetsen. De basis voor risicoanalyses op het gebied van informatiebeveiliging is gelegd; deze mijlpaal uit de roadmap is gerealiseerd. Hierdoor is het veiligheidsrisico omtrent 'Toetsen' goed in beeld en zijn structurele mitigerende maatregelen in wording via het programma Digitaal Kennis Toetsen (DKT). Dit vraagt onder meer dat bij alle instituten TestVision geïmplementeerd wordt, en dat FontysConnect (SharePoint) bij alle instituten wordt opgeschoond. Er zijn veel bevindingen en de snelheid waarmee maatregelen – in samenhang – worden opgevolgd blijft een uitdaging. Er wordt geïnvesteerd in versterking van het IM-netwerk om kennis in de organisatie om security- & privacy by design te vergroten. Voorts zijn extra vacatures gesteld bij het ISP-Office.

In de afgelopen Corona-tijd heeft het online werken en –toetsen veel aandacht gevraagd binnen Fontys, zo ook van het Information Security & Privacy Office. Het online surveilleren tijdens een toets, genaamd proctoring, brengt privacy risico's met zich mee. Om die reden zijn de Functionaris Gegevensbescherming en de CMR vanuit hun rol betrokken bij de voorbereiding van het besluit om proctoring in te zetten. Bovendien is het aantal toetsen dat we op deze wijze afnemen tot een minimum beperkt (circa 60) en wordt deze vorm van toetsing met de vijf betrokken instituten geëvalueerd.

In beschikbare landelijke benchmarks met andere hoger onderwijs instellingen moedigen de resultaten ons aan om de aandacht voor informatiebeveiliging onverminderd hoog te houden:

- Volwassenheidsscore is 2,6 op een schaal van 5 en daarmee scoort Fontys 0,3 punten hoger dan het landelijk gemiddelde.
- Fontys heeft van SURF een tweede prijs ontvangen voor het toepassen van moderne (veilige) internet standaarden.

3.2. Projecten en programma's met een IV-component

In de verslagperiode is gewerkt aan de digitale leeromgeving (hoofdstuk 6) en aan POIM (hoofdstuk 4). Verder is op de volgende projecten en programma's met een IV component de volgende voortgang vermeldenswaardig:

Fontys Financiën Futureproof

Binnen het programma Fontys Financiën Futureproof is in de verslagperiode met alle instituten en diensten een fit-gap analyse uitgevoerd, om afwijkingen in beeld te brengen tussen de huidige en nieuwe geharmoniseerde inrichting van het financieel systeem UBW per 1 januari 2021. Dit vormt input voor inrichtingskeuzes die deze zomer worden gemaakt. De stuurgroep heeft in de verslagperiode onder meer de volgende besluiten genomen:

- Vanuit project FFF Financiën 1 implementeren we de inkoopmodule van Unit4 ter vervanging van Proactis die nu bij instituten en diensten in gebruik is voor de factuurcodering- en autorisatie. Tevens integreren we een nieuwe inkoopadministratie (Purchase 2 Pay).
- Gestart is met drie andere projecten binnen FFF:
 - FFF - Alignment Organisatie: Dit project draagt zorg voor de verbinding tussen HR en relevante projecten binnen het programma FFF en daarbuiten (Bedrijfsmodel, POIM en BI). Op basis van behoeften worden noodzakelijke inrichtingskeuzes gemaakt en geïmplementeerd binnen de Fontys organisatie.
 - FFF - Kwalitatieve projecten: Het doel van dit project is om samen met de instituten een goede procesflow van projecten, van het proces van ideevorming tot afronding, te bedenken voor alle soorten projecten die Fontys kent. Daarbij zijn drie projecttypen onderscheiden: instituutprojecten, dienstprojecten en strategische Fontys-projecten. Met begeleiding van Deloitte starten we met de instituutprojecten (w.o. subsidieprojecten en contractactiviteiten).
 - FFF - Begroten: Vanuit dit project is gewerkt aan (de validatie van) de (her)ontwerpen van de begroting, in overeenstemming met de bijbehorende uitgangspunten door het programma Bedrijfsmodel. Verder zijn de IST werkstromen en sub-processen in het begrotingsproces in kaart gebracht. We verkennen mogelijkheden voor een nieuwe begrotingsapplicatie en beschrijven hiervoor eisen en acceptatiecriteria.

Relatiebeheer

Het project relatiebeheer stelt Fontys in staat om professioneler samen te werken in een professionele community en om de professionele community aan ons te binden. Om dit te realiseren is het nodig dat medewerkers die in contact staan met het werkveld beter inzicht hebben in de eenduidige informatie omtrent Fontys-brede relaties. Het project is om verschillende redenen, waaronder de veranderkundige aanpak, later gestart dan gepland. Voorts is het tijdpad als gevolg van de corona-crisis verder aangepast. In de verslagperiode is bij één instituut (Fontys Hogeschool HRM & Psychologie) een beperkte implementatie uitwerkt; na de zomer zal een selectie van koploperinstituten deelnemen aan de volgende fase.

4. Het realiseren van huisvesting en efficiënte inzet van middelen

Fontys is in 2016 gestart met de voorbereiding van de eerste projecten binnen het huisvestingsprogramma 2015-2024 dat gericht is op een toekomstbestendige en gefaseerde upgrade van de gebouwenportefeuille in Tilburg en Eindhoven. Dit investeringsprogramma is – met het oog op betaalbaarheid op lange termijn – voorzien van een meerjarig financieel kader dat de buitenmaten in financieel en ruimtelijk opzicht begrenst. Fontys voorziet de komende 10 jaar een daling van het aantal studenten door demografische ontwikkelingen. Omdat de bezetting en benutting van ruimtes nog sterk kan verbeteren en de bouwkosten per meter stijgen, is in 2018 besloten om minder meters te bouwen (in totaal en in fase II) in het Huisvestingsprogramma. Het verbeteren van bezetting en benutting van gebouwen vraagt een doelgerichte sturing op efficiënter ruimtegebruik.

4.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020

Oplevering en ingebruikname van de nieuwbouw R10 Rachelsmolen (Eindhoven), nieuwbouw P8 en verbouwing P3 op Stappegoor (Tilburg) in 2020.

De nieuwbouw van R10 op Rachelsmolen ligt op schema voor ingebruikname door het onderwijs eind augustus 2020 en binnen het beschikbare budget van m€ 40. Hoofdgebruiker Fontys Hogeschool ICT neemt niet alle meters in gebruik. In maart is besloten dat de beschikbare meters worden ingevuld door de Fontys Paramedische Hogeschool (deel van de opleiding Fysiotherapie) en [Fontys Pulsed](#).

De nieuwbouw P8 op Stappegoor ten behoeve van Fontys Hogeschool ICT en Fontys for Academy Creative Industries is vanaf december 2019 in gebruik. Het projectteam wordt ontbonden en de laatste opleverpunten zijn overgedragen aan de staande organisatie. Het tijdelijke gebouw P2N is ontmanteld en de huurlocatie aan de Apenijnnweg is verlaten.

De verbouwing van P3 in Tilburg ten behoeve van de Juridische Hogeschool Avans Fontys kan naar verwachting worden afgerond voor de start van studiejaar 2020-2021. In het geval dat het gebouw niet tijdig gereed is kan de huidige locatie aan de Meerkoldreef langer in gebruik blijven. De inschrijvingen voor E en W werkzaamheden pasten niet binnen budget. Door onder andere meer hergebruik van materialen kunnen werkzaamheden nu vrijwel binnen budget worden uitgevoerd.

De gunning van de huisvesting voor Fontys Hogeschool Journalistiek (Mindlabs) is met enkele weken vertraagd en staat gepland voor juni. De sanering van de grond is gestart; de betonvloer is gesloopt en chroom-6 is verwijderd van de spanten.

Fase II voorziet in nieuwbouw op campus Rachelsmolen voor Fontys Hogeschool Kind en Educatie, Fontys Hogeschool Mens en Gezondheid, Fontys Hogeschool Pedagogiek, Fontys Paramedische Hogeschool en Fontys Hogeschool Social Studies. Om ruimte te maken voor deze nieuwbouw is de circulaire sloop van gebouw R1 gestart. De Commissie Ruimtelijke Kwaliteit (CRK) van de gemeente Eindhoven heeft opmerkingen geplaatst over de beeldbepalende elementen aan de rand van de campus en verbindingen met de stad. Dit leidt naar verwachting tot aanpassingen in het ruimtelijk ontwerp.



In 2020 wordt voor alle campusgroepen (Tilburg, Eindhoven en Venlo) fase 1 (inzicht en harmoniseren) en fase 2 (implementeren) van POIM (Plannen van Onderwijs Inzet en Middelen) uitgevoerd.

De Corona-crisis vraagt veel tijd en energie voor het ontwikkelen én plannen van online-onderwijs en online-toetsen. Als gevolg hiervan ontstaan achterstanden in het programma POIM. Vrijwel alle campussen hebben aangegeven dat eventuele achterstanden kunnen worden ingelopen. De planning wordt voornamelijk gehandhaafd.

Uit de ervaringen van de pilot TF én het doorlopen van de eerste fase (vastleggen van de elementen waarop wordt gepland) door de campussen die in september 2019 zijn gestart, blijkt dat de organisatieverandering complexer is dan waarop is geanticipeerd, er meer scholing en meer ondersteuning nodig is in de periode nadat voor het eerst een rooster is opgesteld in Xedule. Een plan van aanpak voor deze versterkende maatregelen is goedgekeurd.

Met het oog op de business case voor herhuisvesting van de diensten moet binnen het project REff (Ruimtelijke efficiency) in 2020 inzicht ontstaan in de haalbaarheid en methodiek om 10%-ruimtebesparing te realiseren.

De belangrijkste randvoorwaarde voor het slagen van REFF is een succesvolle implementatie van POIM. De focus vanuit instituten is op dit moment logischerwijs gericht op POIM.

Er is een voor alle medewerkers toegankelijk dashboard geïntroduceerd dat zorgt voor meer inzicht in de mate waarin studenten deelnemen aan het on-campus onderwijs én in de bezetting en benutting van gebouwen. Gezien de noodzaak om gedurende een nog onduidelijke tijdsperiode te roosteren volgens een 1,5 meter protocol, is het voorlopig niet reëel om bezettingsgraden te meten en om op basis daarvan tot optimalisatievoorstellen te komen. Op basis daarvan is besloten om REFF tijdelijk 'on hold' te zetten.

5. Het realiseren van onze Kwaliteitsafspraken

Fontys heeft in het Plan Kwaliteitsafspraken (d.d. 19 december 2018) vastgelegd welke inhoudelijke keuzes zijn gemaakt, in termen van voornemens en doelen, voor de besteding van de studievoorschotmiddelen. Ook is in het plan vastgelegd op welke wijze in de periode 2019-2024 de voornemens tot uitvoering worden gebracht om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren.

In 2019 hebben de NVAO en het ministerie van OCW de plannen beoordeeld. Eind 2019 heeft de minister van OCW besloten om het plan van Fontys nog niet goed te keuren. De reden hiervan is dat de 'meerjarige doorwerking van de plannen' beter in beeld gebracht moet worden. In het voorjaar 2019 wordt aan dit herstelplan gewerkt. Daarnaast wordt uiteraard gewerkt aan het realiseren van de belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020.

5.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020

Afronding van de 1e jaarcyclus van het proces van planvorming, uitvoering en evaluatie van activiteiten ten behoeve van realisatie van de voornemens en doelen. Tevens planvorming voor 2020 en doorkijk naar voornemens voor 2021 in de instituten. Daarbij worden studenten en medewerkers actief betrokken, waarbij zowel IMR-en als de CMR een participatieve rol vervullen.

Het proces van planvorming en evaluatie van kwaliteitsverbetering, als borging voor de doelmatige besteding van de studievoorschotmiddelen, is op een transparante wijze vormgegeven.

In 2019 is Fontys gestart met de implementatie en uitvoering van het Plan Kwaliteitsafspraken, waarmee Fontys richting geeft aan de besteding van de studievoorschotmiddelen. De evaluatie van de kwaliteitsafspraken en de verantwoording van de besteding van de studievoorschotmiddelen volgt de jaarlijkse planning & control-cyclus binnen Fontys. In het najaar van 2019 hebben instituten de MACON aangeleverd, met daarbij de plannen voor 2020. In januari 2020 volgde MARAP III met de terugblik op het kalenderjaar 2019. Naar aanleiding van MARAP I heeft het regieteam feedback gegeven op de wijze waarop instituten hebben teruggeblikt op 2019 en is terugkoppeling gegeven op de plannen voor 2020.

Het voorjaar heeft voornamelijk in het teken gestaan van de voorbereiding van het herstelplan dat eind mei jl. is ingediend bij de NVAO. Met de nieuwe aanvraag heeft Fontys invulling gegeven aan de eisen van de minister omtrent de meerjarige uitwerking van de beleidsacties in het Plan Kwaliteitsafspraken. Deze meerjarige uitwerking is in dialoog met medewerker en studenten, via een georganiseerde informatiesessie, en de decentrale medezeggenschap tot stand gekomen. De Centrale Medezeggenschapsraad van Fontys heeft ingestemd met de meerjarige uitwerking.

Het regieteam stimuleert actief dat de kwaliteitsafspraken worden gerealiseerd vanuit een integrale benadering, waarin zowel sprake is van afstemming tussen de activiteiten onderling, als afstemming tussen gemeenschappelijke en decentrale activiteiten.

In de verslagperiode is gewerkt aan een aanscherping van de regie op de Kwaliteitsafspraken. Het regieteam werkt nauw samen met een expertgroep aan de verbinding tussen (ondersteuning van) instituten en de Fontysbrede programma's, en borgt dat de programma's complementair zijn ten opzichte van elkaar. In de verslagperiode is voornamelijk voortgang te rapporteren op het programma studiesucces, omdat de programma's AHLO en docentprofessionalisering per september 2020 vervolgd zullen worden op basis van de in voorjaar 2020 opgeleverde meerjarige programmaplannen. Het programma Studiesucces is ook opgevallen bij de minister van OCW als good practice voor online voorlichting en studiekeuzebegeleiding. Zie hiervoor de publicatie <https://www.fontys.nl/nieuws/minister-van-engelshoven-onder-de-indruk-van-online-studiekeuzebegeleiding-bij-fontys/>.

6. Organisatieontwikkeling

Voor 2020 zijn belangrijke pijlers op het gebied van organisatieontwikkeling:

- Kwaliteitsportfolio; Fontys heeft de ambitie dat elk instituut een kwaliteitsomgeving is die medewerkers (teams) inspireert en faciliteert in hun eigenaarschap voor de kwaliteit van het onderwijs, onderzoek en de daaraan ondersteunende processen. Wij streven ernaar dat de kwaliteitscultuur merkbaar is in ons gedrag en zichtbaar is in een digitale kwaliteitsomgeving.
- Versterken leiderschap en wendbaarheid; door stappen te zetten op het gebied van Strategische Personeelsontwikkeling (SPO) en te komen tot een slimmere toekomstbestendige inrichting van de bedrijfsvoering.
- Vernieuwingsopgave domein educatie; Binnen het domein Educatie is sprake van een complexe vernieuwingsopgave die gericht is op een fundamentele, toekomstbestendige heroriëntatie op de inrichting van de educatieve opleidingen.

6.1. Voortgang belangrijkste doelstellingen en mijlpalen voor 2020

De verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling de kwaliteitscultuur en kwaliteitsmanagement ligt in de staande organisatie bij de instituten. Ontwikkeldoelen op dit vlak krijgen hun weerslag in de MACONs van de instituten en van Dienst O&O. De dienst O&O stimuleert, ondersteunt en faciliteert de community en de doorontwikkeling van het digitale kwaliteitsportfolio.

In maart heeft de dienst O&O een implementatiestrategie opgeleverd, die gericht is op het versterken van de kwaliteitsomgeving binnen Fontys. De organisatie om het plan uit te voeren is ingericht. Zo is inmiddels de stuurgroep samengesteld, is de benodigde extra menskracht aangetrokken en zijn de werkgroepen bemenst. Door de werkgroepen is een start gemaakt met de voorbereidingen om de activiteiten uit dit plan uit te voeren.

SPO gaat de 2e fase in, belangrijkste doel voor 2020 is het maken van een vertaling van de inzichten uit fase 1 naar instituutsniveau.

In februari 2020 is fase 1 van SPO afgerond. Er is een algemeen beeld gevormd over de gewenste verandering en er zijn in afstemming met de Commissie Strategische Planning richtinggevende uitspraken gedaan die het proces ten behoeve van strategische personeelsontwikkeling van instituten en diensten ondersteunen. Fase 2 is in maart gestart.

In het kader van het programma ondersteunende processen wordt een ontwikkelagenda bedrijfsvoering geformuleerd.

Het programma ondersteunende processen kent drie fases: richten, inrichten en verrichten. De stuurgroep heeft "Fase 1-Richten" afgesloten, met een uitgebreide analyse en een aantal voorstellen die onderdeel uitmaken van de ontwikkelagenda bedrijfsvoering. Komende periode gaat het programma aan de slag met het opstellen van een business case voor "Fase 2 Inrichten – Programma Continu Verbeteren Bedrijfsvoering.

Besloten is om:

- in de toekomst als leidend principe te hanteren het versimpelen en terugdringen van onnodige variatie in processen waar dat moet en kan. Dit zijn die processen:
 - waar hét verschil niet wordt gemaakt in de ogen van de student, het werkveld of samenwerkingspartners (processen die het verst afstaan van het onderwijsproces);
 - waar schaalvoordelen van Fontys verder kunnen worden benut mede gezien de uitkomsten van de overheadbenchmark;
 - waar het voldoen aan wet- en regelgeving, kwaliteit en informatieveiligheid (compliant zijn) onder druk staat (bedrijfskritische processen);

- waar de grootste risico's m.b.t. de wendbaarheid bedrijfsvoering (het robuust ingericht zijn) liggen bij flexibilisering van het onderwijs;
- periodiek deel te nemen aan de landelijke overheadbenchmark hogescholen in Nederland.

Start uitvoering eerste pilots als onderdeel van transitieplan domein Educatie.

Het transitieplan domein Educatie bevindt zich nog in de oriëntatie- / opstartfase. In het plan wordt de start van een aantal pilots voorzien per september 2020. De voorbereidingen voor deze pilots zijn gestart.

6.2. Organisatorische herziening en harmonisering van processen (DLO programma)

Om de implementatie-doelstelling te realiseren moet een groot team van deskundigen worden ingezet. Vanuit het programma DLO en in het bijzonder het project LeerManagementSysteem (LMS) wordt op dit moment een plan van aanpak uitgewerkt. Aannee hierbij is dat een aanzienlijk deel van de personen die betrokken zijn bij de tijdelijke taskforce Fontys Online¹ ook een rol kunnen vervullen bij de implementatie van het LMS, in samenhang met andere applicaties. Het streven is de werkzaamheden vanuit Fontys Online en de implementatie van de DLO daar waar mogelijk te integreren.

¹ Fontys online is een tijdelijke taskforce die onderdeel is van de crisisorganisatie n.a.v. corona.

Deel II: Duurzaam gezonde bedrijfsvoering

7. Medewerkers en organisatie

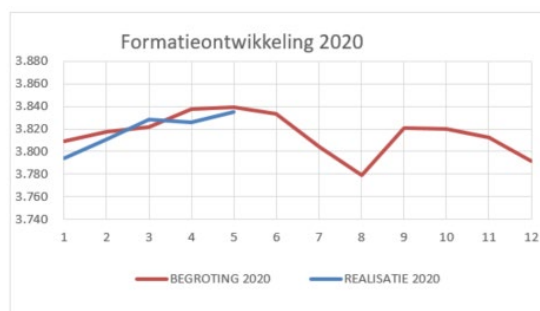
7.1. Formatie ontwikkeling

In de maanden januari tot en met april is de inzet gemiddeld 12 fte lager geweest dan begroot. De afwijking ten opzichte van de begroting is daarmee gering (0,3%). In de afgelopen jaren was deze afwijking hoger; 50 tot 80 fte. Instituten en diensten is bij het opstellen van de begroting gevraagd kritisch te kijken naar de verwachte formatie in de eerste maanden van 2020. Hierdoor is onder andere de datum vanaf wanneer vacatures zijn ingevuld nauwkeuriger ingeschat. In eerdere jaren was deze datum veelal 1 januari. Deze bijsturing heeft geleid tot een realistischere begroting voor 2020 waarin minder 'lucht' is opgenomen.

De benodigde formatie vanaf de start van studiejaar 2020-2021 kent een grotere onzekerheid als gevolg van de Corona-crisis. Instituten weten minder goed hoeveel studenten ze kunnen verwachten, hoe de zakelijke markt zich ontwikkelt en hoeveel formatie ze daarmee volgend studiejaar nodig hebben. In de begroting 2020 is rekening gehouden met een relatief stabiele formatie gedurende het jaar van 3.820 tot 3.840 fte.

In de meerjarenramingen die instituten hebben ingediend wordt, mede onder invloed van oplopende studievoorschotmiddelen, rekening gehouden met een stijging van de formatie richting 2021 van circa 100 fte.

Formatie in fte	Realisatie 30-4-2020	Begroot 30-4-2020	Vershil 30-4-2020
Instituten	3.252	3.242	+10
Diensten	541	562	-21
CvB Algemeen	33	34	-1
Totale formatie	3.826	3.838	-12



7.2. Ziekteverzuim

Het voortschrijdend gemiddelde ziekteverzuimpercentage over de eerste vier maanden van 2020 bedraagt 5,3% (t/m april 2019: 5,2%, t/m april 2018 5,5%).

Het ziekteverzuim is te hoog en heeft onze aandacht. Binnen Dienst P&O is een projectgroep geformeerd die de onderwerpen fit/vitaal, afscheid nemen en mobiliteit integraal aanpakt met als doelstelling verzuim terug te dringen. Als eerste actie heeft deze projectgroep een uitgebreide verzuimanalyse opgesteld. Belangrijkste conclusies van deze analyse zijn:

- Het absolute verzuimpercentage van Fontys stijgt (over een langere periode genomen) harder dan dat van onze omgeving. Dit vraagt specifieke actie per BU op basis van de cijfermatige analyse van het verzuim: de verschillen zijn dermate groot dat een generieke aanpak voor het kortfrequent verzuim niet zinvol lijkt.
- De (absolute en relatieve) stijging wordt vrijwel geheel veroorzaakt door een toename van de verzuimduur in de categorie langdurig verzuim (>92 dagen). Fontys investeert veel in het beperken van de verzuimduur, dus een nader onderzoek naar deze investeringen en effect ervan is op zijn plaats.
- De Corona-crisis levert op de korte termijn geen alarmerende verzuimontwikkeling op. Daaraan dient direct toegevoegd te worden dat mogelijke effecten van langdurig thuiswerken nog niet zichtbaar zijn.

Op basis van de conclusies komen we tot de volgende acties:

1. Aanpak per BU, aansluitend bij RI&E-cyclus

Fontys kent een grote verscheidenheid aan culturen. De structuur en samenstelling van het verzuim verschillen van instituut tot instituut en van dienst tot dienst. Een generieke aanpak past om niet, althans niet indien die aanpak geen ruimte biedt om verschillende interventies in te zetten die passen bij het specifieke beeld in het betreffende instituut of dienst.

Daarom wordt tussen nu en december 2020 per BU het verzuim geanalyseerd vanuit de dienst P&O, waarbij de BU's met de hoogste verzuimpercentages als eerste aan bod komen. Op basis van deze analyse wordt met de directie van het instituut of de dienst gekomen tot een handzaam maatwerkplan, dat ingebed wordt in en aansluit op de RI&E-cyclus. Ieder instituut hanteert hierbij hetzelfde format, de keuze uit de interventies verschilt op basis van de feitelijke, specifieke analyse van de data. De P&O consultant neemt hierbij het voortouw en begeleidt het proces vanuit de dienst P&O. De directie van de BU neemt verantwoordelijkheid voor de inzet, de uitvoering en de opvolging binnen het eigen instituut of dienst (BU). Uiterlijk januari 2021 is voor elke BU een plan van aanpak beschikbaar op om te komen tot een reductie van het verzuim, oftewel het verhogen van de inzetbaarheid. In dit plan heeft de BU in kaart gebracht wat het probleem/knelpunt is, wat het beoogde resultaat is en welke stappen daarvoor (preventief/curatief) worden gezet. Dit plan wordt met de eigen IMR/DMR gedeeld en besproken.

2. *Generiek onderzoek (regie dienst P&O) naar langdurig verzuim >92 dagen*

Fontys-breed wordt een onderzoek ingezet dat zich richt op de verzuimduur van >92 dagen, aan de hand van de volgende onderzoeksvragen

- Hoe verklaren we de sterkere toename van verzuim >92 dagen, ook in relatie tot relevante benchmarks?
 - In hoeverre zijn de interventies die Fontys op grote schaal doet (zoals doorverwijzing naar private behandelaars bij lange wachtlijsten) effectief, nu de verzuimduur eerder langer dan korter lijkt te worden?
 - Welke wijzigingen in beleid of behandeling zijn wenselijk om de stijging van de verzuimduur in deze categorie tot staan te brengen c.q. de verzuimduur te bekorten?
3. Het verzuim op de diverse onderdelen wordt tot nader order wekelijks gerapporteerd en per kwartaal vergeleken met de sectorcijfers van het hbo. Jaarlijks in februari/maart wordt het voorgaande jaar geanalyseerd in de vorm van een rapportage uit de dienst P&O richting College van Bestuur en CMR. In deze rapportage wordt expliciet aansluiting gezocht bij de (decentrale) RI&E's.

Onderstaande tabel laat zien welke organisatieonderdelen in de eerste vier maanden van 2020 het hoogste verzuim hadden:

Verzuim %	t/m april 2020	t/m december 2019	t/m april 2019
Fontys Hogeschool Kind en Educatie	11,0%	9,2%	10,6%
Fontys Hogeschool Sociale Studies	9,5%	7,8%	9,5%
Dienst Huisvesting en Facilitaire Zaken	8,0%	7,3%	6,5%
Fontys Lerarenopleiding Sittard	7,9%	4,5%	5,6%
Fontys Academy for Creative Industries	7,9%	7,2%	7,8%

7.3. Tijdelijke arbeidscontracten

Sinds 1 juli 2018 worden alle nieuwe tijdelijke arbeidsovereenkomsten met een vast aantal uren per periode ondergebracht binnen de cao hbo. Het aantal contracten met een vast aantal uren bij Stichting OOET is gereduceerd tot 1,5 fte. Het aantal contracten voor incidentele werkzaamheden is teruggebracht van 637 (september 2019) naar 185 (april 2020). In 2020 zijn géén nieuwe verplichtingen aangegaan met stichting OOET. De volgende verhoudingsgetallen geven een indicatie van de uitstroom op "contractuele gronden" bij het personeel in loondienst in de nabije toekomst :

- Van het personeel in loondienst heeft 12% ofwel 443 fte een tijdelijk contract (april 2019 en 2018: 12%).
- Van alle medewerkers in loondienst bereikt bijna 3% (97 fte) binnen 2 jaar de AOW gerechtigde leeftijd.

In het inwerkbeleid van Fontys is vastgelegd dat de duur van de inwerkperiode van een beginnend docent 2 jaar bedraagt. Voor ervaren docenten en onderwijsondersteunende functies is dat 1 jaar. Dit beleid is een uitwerking van de afspraken hierover in de cao hbo 2018-2020. Waar voorheen tijdelijke contracten (D4) werden aangeboden worden nu meer tijdelijke contracten met uitzicht op een vast contract (D3) aangeboden. De omvang van D3 contracten is hierdoor toegenomen van 2 fte per 30-04-2019 naar 126 fte per 30-04-2020.

In de verslagperiode is het werkdrukbeleid – in overleg met de CMR - afgerond. In de cao hbo is vastgelegd dat hogescholen in hun begroting een maximum percentage voor flexibele arbeid vastleggen. In lijn met de afspraken met de CMR over prioritering, zal de komende periode het vraagstuk van flexibele arbeid opgepakt.

7.4. Bijzondere prestaties medewerkers

In de rapportageperiode van Marap I hebben onderstaande medewerkers zich onderscheiden:

- Els De Maeijer, taalkundige, promoveerde op 12 maart jl. met een bi-promotie aan de TU/e en de Universiteit Antwerpen. In haar promotieonderzoek beschouwt Els open innovatie als een verzameling van processen die door taal en interactie tot stand komen. Het onderzoek vond plaats binnen Fontys lectoraat Industrial Engineering & Entrepreneurship, verbonden aan Fontys Hogeschool Bedrijfsmanagement, Educatie en Techniek.
- Tessa Cramer (Fontys Academy for Creative Industries) is gepromoveerd bij de Maastricht University. Tessa deed onderzoek naar hoe we toekomstdenkers (Futuristen, een beroepsgroep waar zij zelf ook toe behoort) op waarde kunnen schatten.

8. Financiën

8.1. Resultaatontwikkeling

Onderstaande tabel toont de verwachte resultaatontwikkeling en afwijkingen ten opzichte van begroting 2020:

Resultaatontwikkeling 2020 (* € 1 mln)	JVW MARAP I 2020	Begroting 2020	Verschil JVW MARAP I t.o.v. begroting 2020
Baten	428,2	424,0	+ 4,2
Lasten	441,3	436,7	+ 4,6
Resultaat	-/- 13,1	-/- 12,7	-/- 0,4
<i>Pijplijn centrale middelen*)</i>	<i>Maximaal 8</i>		
<i>Bandbreedte resultaat</i>	<i>-/- 13 tot -/- 21</i>		

*) gebaseerd op indicaties in programmaplannen, of conceptversies van business cases waarover nog geen besluitvorming heeft plaatsgevonden.

Het resultaat over 2020 bedraagt volgens de actuele jaarverwachting -/- m€ 13,1. Het exploitatiesaldo valt m€ 0,4 negatiever uit dan begroot, met nog grote onzekerheid. De centrale budgetruimte voor programma's en projecten van m€ 15 is al overvraagd. Het opstarten van nieuwe projecten of programma's kan bijvoorbeeld nog aanzienlijke invloed hebben op de jaarverwachting. Met name de planvorming en budgetaanvragen voor FIVA en Heroriëntatie educatieve opleidingen kunnen grote impact hebben op het verwachte exploitatieresultaat. Aangezien besluitvorming over deze business cases later plaatsvindt dan waarmee in de business cases rekening is gehouden, wordt verwacht dat de lasten in 2020 ruim lager zullen zijn dan de maximale bedragen uit de concept business cases van m€ 5,5 en m€ 2,1. Het meest realistische scenario voor 2020 kan na besluitvorming in het derde kwartaal ingeschat worden, en zal in de volgende jaarverwachting nader toegelicht worden. Op basis daarvan wordt de onderkant van de bandbreedte van het verwachte resultaat aangepast. De financiële impact van maatregelen naar aanleiding van de Covid-19 crisis in de tweede helft van 2020 is op dit moment nog lastig te kwantificeren.

Nadere toelichting belangrijke afwijkingen

I. Covid-19

Begin april zijn instituten en diensten gestart met het gestructureerd opbouwen van het inzicht in de financiële impact en/of schade als gevolg van de corona-crisis binnen het eigen instituut of dienst. Op hoofdlijnen zijn de kwantificeerbare effecten verklaarbaar door:

- minder baten 2e en 3e geldstroom omdat praktijkonderzoek niet of beperkt mogelijk is en zakelijke dienstverlening afneemt;
- meer personele lasten voor externe inhuur voor ontwikkelen digitaal onderwijs en extra surveillanten maar ook minder personele lasten door minder reiskosten en minder inhuur voor zakelijke dienstverlening;
- meer overige lasten voor aanschaf van nieuwe applicaties, benodigde aanpassingen op het gebied van huisvesting ten behoeve van de 1,5-meterregels, maar ook minder kosten omdat bijeenkomsten niet door gaan en omdat praktijkonderwijs niet mogelijk is op locatie.

De kwantificeerbare positieve en negatieve effecten lijken elkaar nagenoeg te compenseren. De uiteindelijke financiële impact is in dit stadium nog hoogst onzeker en is onder meer sterk afhankelijk van de wijze waarop de samenleving de komende maanden wordt vormgegeven.

II. cao hbo

Vooruitlopend op de nog af te sluiten cao heeft OCW loonruimte toegekend van circa m€ 8. Op 8 juni jl. is het afgesloten onderhandelaarsakkoord definitief geworden. Onderwerpen met belangrijke financiële impact zijn de loonsverhoging van 2,75% per 1 juli 2020 en een eenmalige uitkering van € 880 in juni 2020. Een eerste berekening van de impact van de nieuwe cao hbo voor Fontys tendert naar m€ 7,8, waarbij de loonruimte op Fontysniveau dus ruimschoots toereikend is om de loonkostenstijging te dekken. De compensatie en effecten op instituutsniveau worden bij MARAP II in de jaarverwachtingen verwerkt.

III. Uitputting centrale middelen

De uitputting van het budget voor centrale middelen per MARAP I 2020 is als volgt:

Project	Centraal budget 2020 in k€			
	Toegekend centraal budget	aanvraag budget (pijplijn)	Begroot 2020	ruimte in reeks t.o.v. begroting
Flexibilisering	1.764	-	2.000	236
Vernieuwing informatievoorziening	5.096	1.096	5.000	-1.192
Toekomstbestendige huisvesting en efficiënte inzet van middelen	2.887	1.272	3.200	-959
Kwaliteitsafspraken	1.883	-	1.500	-383
Organisatieontwikkeling	1.171	8.741	3.300	-6.612
TOTAAL BUDGETTAIR KADER	12.801	11.109	15.000	-8.910

Bedragen in de kolom 'aanvraag budget (pijplijn)' zijn gebaseerd op indicaties in programmaplannen, of conceptversies van business cases waarover nog geen besluitvorming heeft plaatsgevonden door het College van Bestuur. Per saldo wordt het budget centrale budget voor m€ 8,9 overvraagd. Een specificatie van de toekenningen aan de specifieke projecten en programma's is weergegeven in bijlage 2.

8.2. Resultaatontwikkeling organisatieonderdelen

Drie instituten verwachten een aanzienlijk lager exploitatiesaldo dan begroot (afwijking > m€ 0,2):

- Fontys Hogeschool ICT, omdat ambities met betrekking tot subsidieprojecten zijn bijgesteld omdat te weinig capaciteit hiervoor beschikbaar is.
- Fontys Hogeschool Technische Natuurwetenschappen, vooral door onderzoek dat momenteel vanwege Covid-19 niet mogelijk is voor subsidieprojecten.
- Fontys Hogeschool Engineering, waar sprake is van minder onderzoeksbaten als gevolg van het achterblijven van projectvoortgang en het achterblijven van acquisitie van nieuwe projecten.

Bij de ondersteunende diensten verwacht de Dienst IT een dekkingstekort van circa m€ 0,3 voornamelijk door inzet van externen op openstaande vacatures en externe inhuur voor FIVA (zie toelichting in paragraaf 8.3). Dienst P&O verwacht een dekkingstekort van circa m€ 0,3 door externe inhuur voor strategische projecten en twee teamleiders.

Twee instituten laten een betere jaarverwachting dan begroot zien (afwijking > m€ 0,2):

- Fontys Hogeschool Economie & Communicatie, hoofdzakelijk door minder personele lasten omdat vacatures later worden ingevuld dan begroot en minder overige lasten vanwege Covid-19.
- Juridische Hogeschool door uitstel van de ontwikkeling en uitrol van onderwijsvernieuwing en minder lasten als gevolg van Covid-19 in diverse categorieën, zoals inhuur van surveillanten, doorgeschoven professionaliseringsbudget, kantoorartikelen, reiskosten, catering.

De Dienst Huisvesting & Facilitaire Zaken verwacht een positieve resultaatafwijking van circa m€ 0,9 voornamelijk door een te hoog begrote afschrijvingslast R1.

8.3. Bestemmingsreserve

Eind 2019 is onderzocht binnen welke bandbreedte de solvabiliteit c.q. de eigen en vreemd vermogenspositie van Fontys zich idealiter zouden moeten bewegen om enerzijds een ongestoorde bedrijfsvoering nu en in de toekomst te waarborgen en anderzijds de beschikbare middelen maximaal in te zetten in het onderwijs. Op basis hiervan is besloten om planmatige inzet van bestemmingsreserves te handhaven als belangrijkste instrument om op middellange termijn via tijdelijke inzet van extra middelen te kunnen sturen op het realiseren van een aantal specifieke strategische doelen.

In maart 2020 is goedkeuring verleend aan verruiming van de bestemmingsreserve naar m€ 40, die onder meer ingezet kan worden voor vernieuwing van de informatievoorziening. De inzet van deze middelen blijft bestemd voor de vier bestedingsdoelen zoals deze bij de vorming van de bestemmingsreserve zijn vastgesteld:

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

Hiermee kan een impuls gegeven worden aan de ambitieuze strategische agenda van Fontys, waarmee we werken aan onze maatschappelijke opdracht om onderwijs en onderzoek te verzorgen dat aansluit bij actuele en toekomstige vragen en behoeften van de student, het werkveld en (regionale) samenleving.

In bijlage 2 is een overzicht opgenomen van het centraal budget voor Fontysbrede strategische vernieuwingen. Hierin is aangegeven voor welke projecten en programma's aanwending van de bestemmingsreserve is goedgekeurd of wordt voorbereid.

Voor 2020 zijn projecten voor een bedrag van m€ 3,7 goedgekeurd. Het financieel kader 2020 van POIM wordt naar verwachting uitgebreid met m€ 1,3. Uit eerste ervaringen blijkt dat de organisatieverandering meer complex is dan waarop we geanticipeerd hebben, er meer scholing en ondersteuning nodig is om tot een succesvolle implementatie te komen.

Bestemmingsreserve 2020	2020 Toegekend	2020 Pijplijn	2020 Totaal (maximaal)
Tijdelijke ondersteuning organisatorische verandering bij herziening en harmonisering van processen in de digitale leeromgeving (DLO programma)	k€ 911		k€ 911
Learning Management Systeem (LMS)	k€ 977		k€ 977
Plannen Onderwijs, Inzet en Middelen (POIM)	k€ 1.882	k€ 1.272	k€ 3.154
Maximale aanvraag voor 2020 voor transitie FIVA en Heroriëntatie educatieve opleidingen		k€ 7.573	k€ 7.573
TOTAAL	k€ 3.770	k€ 8.845	k€ 12.615

Zowel in de begroting 2020 als in de jaarverwachting is rekening gehouden met een verwachte besteding vanuit de bestemmingsreserve van m€ 5. Bij toekenning en volledige uitvoering van alle programma's en projecten in de pijplijn wordt het begrote bedrag met maximaal m€ 8 overschreden. Zoals eerder aangegeven is de verwachte besluitvorming over de business cases FIVA en Heroriëntatie educatieve opleidingen na de zomer gepland. Daarom verwachten we dat de lasten in 2020 ruim lager zullen zijn dan de maximale bedragen uit de concept business cases en de daadwerkelijke overschrijding van de bestemmingsreserve in 2020 dus ruim onder de m€ 8 zal blijven.

Bijlage 1. Resultaat MARAP I 2020 per organisatieonderdeel

(in k€)

BU		Baten 2020			Resultaat 2020				
		Begroting	JVW M-I	Verschil JVW M-I tov begroting	Begroting	JVW M-I	Verschil JVW M-I tov begroting €	%	Realisatie tm april
1	Fontys Paramedische Hogeschool	23.239	22.730	-510	147	28	-119	-1%	-155
2	Fontys Hogeschool Mens & Gezondheid	20.855	20.591	-264	-244	-343	-98	0%	-273
3	Fontys Hogeschool HRM & Psychology	19.828	19.933	105	389	508	120	1%	344
6	Fontys Hogeschool Pedagogiek	18.586	18.598	13	45	65	19	0%	273
7	Fontys Lerarenopleiding Tilburg	29.570	29.531	-39	-1.189	-1.293	-104	0%	-456
8	Fontys Lerarenopleiding Sittard	8.062	8.025	-37	-812	-763	49	1%	-281
9	Fontys Pedagogisch Technische Hogeschool	6.508	6.367	-141	1	-171	-172	-3%	-253
12	Fontys Sporthogeschool	14.004	13.905	-99	22	160	139	1%	67
13	Fontys Opleidingsc. Speciale Onderwijszorg	6.423	6.314	-109	140	78	-61	-1%	77
16	de Nieuwste Pabo (dNP)	2.870	2.858	-12	-373	-373	0	0%	-61
19	Fontys Hogeschool Theologie Levensb.	792	788	-4	-10	-32	-22	-3%	-30
21	Fontys Hogeschool Journalistiek	7.685	7.595	-90	2	-12	-14	0%	-13
22	Fontys Economische Hogeschool Tilburg	12.193	12.197	4	-513	-420	93	1%	-77
25	Fontys Academy for Creative Industries	16.766	16.694	-71	-605	-600	5	0%	-62
27	Fontys International Business School	21.583	21.541	-42	148	276	128	1%	79
29	Fontys Hogeschool ICT	36.058	35.369	-688	0	-452	-452	-1%	141
31	Fontys Hogeschool Toegepaste Natuurw.	12.217	11.933	-284	-163	-494	-331	-3%	-78
34	Fontys Hogeschool voor de Kunsten	27.056	27.628	573	-0	0	0	0%	615
43	Fontys Hogeschool Engineering & Automotive	25.289	24.781	-508	-835	-1.208	-374	-1%	-91
45	Fontys Hogeschool Sociale Studies	9.423	9.177	-246	-217	-251	-34	0%	-122
47	Fontys Hogeschool Techniek en Logistiek	12.734	12.811	77	-546	-539	7	0%	-178
48	Fontys Hogeschool Bedrijfsm., E en T	15.673	15.647	-26	-103	-165	-63	0%	277
58	Fontys Hogeschool Kind & Educatie	17.809	17.763	-46	72	-92	-164	-1%	51
59	Fontys Hogeschool Economie & Communicatie	40.042	39.956	-86	-268	26	294	1%	247
80	Stichting OOET	1.012	1.483	471	-42	-28	14	1%	-3
89	Stichting Juridische Hogeschool	8.543	8.576	34	-139	132	272	3%	75
Totaal instituten		414.818	412.791	-2.027	-5.093	-5.960	-867	0%	112
61	Dienst Financiën	7.265	6.945	-319	0	-42	-42	-1%	23
62	Dienst Huisvesting & Facilitaire Zaken	47.443	47.251	-192	-0	896	896	2%	1.600
63	Dienst IT	27.155	28.282	1.127	100	-191	-291	-1%	-410
64	Dienst Marketing & Communicatie	7.360	7.649	289	11	-72	-82	-1%	-56
66	Dienst Onderwijs & Onderzoek	8.668	9.071	403	54	-227	-281	-3%	-318
67	Dienst Personeel & Organisatie	6.152	6.237	86	-8	-156	-148	-2%	-152
68	Dienst Studentenvoorzieningen	9.160	9.268	107	0	-347	-347	-4%	172
Totaal ondersteunende diensten		113.202	114.702	1.501	156	-139	-296	0%	859
50	College van Bestuur / bestuursstaf	3.800	3.878	77	-167	-322	-155	-4%	-178
53	Projecten en programma's	3.347	4.619	1.272	-499	-81	418	12%	-108
55	Fontys Algemeen	310.388	319.469	9.081	-7.160	-6.523	637	0%	-1.019
Totaal Fontys Centraal		317.535	327.966	10.431	-7.825	-6.926	900	0%	-1.304
<i>eliminatie BU 89 (50%)</i>		<i>-4.271</i>	<i>-4.288</i>	<i>-17</i>	70	-66	-136	3%	-38
<i>eliminaties intercompany</i>		<i>-417.246</i>	<i>-422.968</i>	<i>-5.722</i>	0	0	0	0%	0
Totaal Fontys		424.038	428.203	4.165	-12.692	-13.091	-399	0%	-371

Centraal budget en Rapportagelijnen Fontysbrede strategische vernieuwingen 2020

Overzicht Fontysbrede programma's of projecten die gericht zijn op strategische vernieuwing,
volgens de actuele situatie per 17 juni 2020

Project	Centraal budget 2020 in k€			
	Toegekend centraal budget	aanvraag budget (pijplijn)	Begroot 2020	ruimte in reeks t.o.v. begroting
Versterken positie leven lang ontwikkelen				
<i>Flexibilisering deeltijdopleidingen (experimenteerruimte OCW)</i>			2.000	
Programmasturing	434			
Pilot Management in de zorg	94			
Pilot flexibilisering Techniek (Logistiek)	97			
Pilot Fontys Pro Economie	283			
Pilot Educatie samen flexibel	674			
Pilot Flexibilisering Consumptief Beroepsonderwijs	182			
Pilot Flexibel Onderwijs Voor Volwassenen, LTB en M&T	-			
<i>Flexibilisering van onderwijs (buiten scope pilot OCW)</i>				
Verdere flexibilisering van onderwijs en ontwikkeling van het opleidingsportfolio voor de professionalmarkt				
	1.764	-	2.000	236
Vernieuwing informatievoorziening				
Integratieplatform --> Enterprice service bus (ESB)	408			
Bedrijfsmodel		300		
Modernisering Digitale Leer Omgeving (DLO)				
Digitaal kennistoetsen	765			nvt
'Learning Management Systeem	977			
Digitaal overdraagbaar studentportfolio		90		nvt
Flexibilisering deeltijdonderwijs lijn 3	84	-		
SIEB: Slim Inleveren En Beoordelen	154			
Fontys Financien Futureproof (FFF)	1.940	706		
Relatiebeheer	664	-		
Digitaal kwaliteitsportfolio				
Doorontwikkeling digitaal kwaliteitsportfolio	104			
	5.096	1.096	5.000	-1.192
Toekomstbestendige huisvesting en efficiënte inzet van middelen				
Huisvestingsprogramma 2015-2024	700			
Ruimtelijke efficiency (Reff)	305	-		
Plannen van onderwijs, inzet en middelen (POIM)	1.882	1.272		
	2.887	1.272	3.200	-959
Kwaliteitsafspraken (centrale deel) Succesvol Studeren, Hybride en authentieke leeromgevingen en Docentprofessionalisering				
Regieteam kwaliteitsafspraken	135			
Programma studiesucces	503	-		
Uitvalprogramma Empower TEC	316			
Vervolg WIN en Social Labs	148			
AHLO (authentieke hybride leeromgevingen) -> Vervolg op WIN en Social labs	464	-		
Experiment TQS uitbreiding OIL's	70			
Onderzoeksvoorstel evaluatie Strijp TQ	133			
Programma docentprofessionalisering	114	-		
	1.883	-	1.500	-383
Organisatieontwikkeling				
Vervolg programma kwaliteitsportfolio: implementatiestrategie				
Experiment Instellingsaccreditatie lichtere opleidingsbeoordeling (ILO)	125			
Programma ondersteunende processen	-	445		
Verbinden en verrijken (afrondding laatste tranche)	135			
Heroriëntatie educatieve opleidingen; o.b.v. meest recente business case, waarbij de verdeling over de jaren onzeker is.		2.101		
Tijdelijke ondersteuning organisatorische veranderopgave bij herziening en harmonisering van processen (DLO programma)	911			
Fontys IV VersnellingsAgenda (FIVA - dienst IT) o.b.v. meest recente business case, waarbij de verdeling over de jaren onzeker is.		5.472		
SpeedITup (versnellingsplan en docentprofessionalisering)		723		
	1.171	8.741	3.300	-6.612
TOTAAL BUDGETTAIR KADER	12.801	11.109	15.000	-8.910
waarvan gedekt uit bestemmingsreserve	3.770	8.845	5.000	-7.615
Waarvan centraal budget Fontysbrede strategische vernieuwingen	9.031	2.264	10.000	-1.295