

THOMAS MORE KEMPEN VZW  
JAAR-/ACTIVITEITENVERSLAG 2023

THOMAS  
**MORE**

## **Colofon**

Deze publicatie kwam tot stand dankzij de bereidwillige medewerking van heel wat collega's van Thomas More, die informatie over de werking van de hogeschool verschaften. Wij willen hen langs deze weg bedanken.

Verantwoordelijke uitgever  
Stijn Coenen

Redactieadres  
Kleinhoefstraat 4, 2440 Geel

© Thomas More, maart 2024

Niets uit deze uitgave mag overgenomen of vermenigvuldigd worden zonder toestemming van de verantwoordelijke uitgever(s).

## Woord vooraf

In overeenstemming met het besluit van de Vlaamse regering houdende vastlegging van de voorschriften voor het opstellen van het jaarverslag van de hogescholen in de Vlaamse Gemeenschap van 10 maart 1998, omvat dit verslag de volgende rubrieken:

- 1° organisatiestructuur;
- 2° onderwijs en internationalisering;
- 3° onderzoek;
- 4° personeel;
- 6° ontwikkeling en beoefening van de kunsten (niet van toepassing);
- 8° sociale voorzieningen voor studenten.

De rubriek 2° onderwijs en internationalisering zijn in het activiteitenverslag als afzonderlijke delen opgenomen.

De rubriek 5° dienstverlening is geïntegreerd in de rubriek onderzoek.

De rubriek 7° financiën is toegevoegd aan de jaarrekening in overeenstemming met art. 3 van het Wetboek Vennootschappen en Verenigingen.

De jaarlijkse rapportering van het vormingsfonds is geïntegreerd in de rubriek personeel. Het hogeschoolbestuur heeft een protocol van akkoord met de personeelsvertegenwoordigers over de besteding van het vormingsfonds.

Om het onderscheid tussen het financieel jaarverslag (art. 3 van het Wetboek Vennootschappen en Verenigingen) en het jaarverslag (BVR mbt het opstellen van het jaarverslag) duidelijk te houden, hanteert de hogeschool de term activiteitenverslag voor dit laatstgenoemde operationeel jaarverslag.

Voor een aantal beleidsdomeinen verwijst het begrip 'werkjaar' naar het academiejaar voor andere naar het boekjaar. Beide decretaal vastgelegde referentieperiodes worden naast elkaar gehanteerd.

# Hoofdstuk 1 | Organisatiestructuur

## Management summary

De algemene vergadering, het bestuursorgaan, het directiecomité en de TM-raad maken deel uit van de bestuursstructuur. De bevoegdheden en werking van de algemene vergadering, het bestuursorgaan, het directiecomité zijn bepaald in de statuten van de instelling, goedgekeurd door de Algemene Vergadering van 7 juli 2020, en verduidelijkt in de corporate governance, goedgekeurd door het bestuursorgaan van 9 december 2021. De bevoegdheden en de werking van de TM-raad zijn opgenomen in de corporate governance.

De statuten en corporate governance zijn te raadplegen op <https://thomasmore.be/nl/hier-gebeurt-het/bestuur>

## 1. Maatschappelijke zetel en vestigingen

De maatschappelijke zetel van vzw Thomas More Kempen is gevestigd op Kleinhoefstraat 4, 2440 Geel. Op volgende locaties heeft de hogeschool campussen en lesplaatsen:

- Lepelstraat 2, 2290 Vorselaar
- Campus Blairon 800, 2300 Turnhout
- Antwerpsestraat 99, 2500 Lier

## 2. Hogeschoolbestuur

### 2.1. Algemene Vergadering

De Algemene Vergadering is als volgt samengesteld:

- De eerste geleding werkende leden is samengesteld uit de hogescholen in de Vlaamse Gemeenschap die lid zijn van de vzw Associatie KU Leuven, met uitzondering van de vzw Thomas More Kempen maar met inbegrip van de vertegenwoordiger van de vzw Thomas More Kempen in de algemene vergadering van de vzw Associatie KU Leuven.
- De tweede geleding bestaat uit de KU Leuven, vertegenwoordigd door de voorzitter van haar bestuursorgaan en de personen, die als vertegenwoordiger van de KU Leuven zitting hebben in de algemene vergadering van de vzw Associatie KU Leuven.
- De derde geleding - de gecoöpteerde leden - bestaat uit de voorzitter van de vzw Associatie KU Leuven en een aantal natuurlijke personen, die overeenkomstig de statuten van de vzw Associatie KU Leuven omwille van hun onafhankelijkheid gecoöpteerd zijn als lid van de algemene vergadering van de vzw Associatie KU Leuven
- De toetredende leden wonen de algemene vergadering bij met adviserende stem. Het betreft de aartsbisschop van Mechelen-Brussel en de andere diocesane bisschoppen uit het Nederlandse taalgebied van België, een vertegenwoordiger van het Vlaams Secretariaat van het Katholiek Onderwijs vzw en de rector van de KU Leuven.

De bevoegdheden van de Algemene Vergadering zijn bepaald in art. 10, §1 van de statuten.

De Algemene Vergadering is samengeroepen op 30 maart 2023 en 26 oktober 2023.

### 2.2. Bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is op 31 december 2023 als volgt samengesteld: Karim Bellafkih, Ann Cautreels, Erik Clinck, Koenraad Debackere (met raadgevende stem), An De Coen, Bart Gaublonne, Ottelien Janssens (student-bestuurder), Pieter Kerremans, Bert Lauwers (vertegenwoordiger namens KU Leuven), Ludo Lauwers (voorzitter), Reinhilde Meylaerts (vertegenwoordiger namens KU Leuven), Inge Tas, Leen Vandecruys Dewi Van De Vyver, Walter Verbeke en Raymond Verrydt.

De opdrachten van het bestuursorgaan zijn bepaald in art. 16, §1 van de statuten.

Het bestuursorgaan is samengeroepen op 30 januari 2023, 13 maart 2023, 17 maart 2023, 6 april 2023, 8 mei 2023, 26 juni 2023, 11 september 2023, 16 oktober 2023 en 4 december 2023.

In de schoot van het bestuursorgaan is een auditcomité en benoemings- en remuneratiecomité opgericht.

### 2.3. Directiecomité

Het bestuursorgaan heeft het dagelijks bestuur gedelegeerd aan het directiecomité (artikel 20 §9. van de statuten).

Het directiecomité is op 31 december 2023 als volgt samengesteld: Stijn Coenen (algemeen directeur), Mia De Wilde (directeur ICTS, infrastructuur en facilities), Goedele De Troyer (directeur financiën en HRA), Evelyne Eykelberg (directeur people & community), Sofie Mols (directeur innovatie & internationalisering) en Katleen Van Dessel (directeur opleidingen).

## 2.4 TM-raad

---

In subdelegatie van het directiecomité is de TM-raad bevoegd om beslissingen te nemen over de implementatie en het management van het beleid m.b.t. het opleidingsaanbod (portfolio), de opvolging van de onderwijskwaliteit en de allocatie van onderwijsmiddelen (contingentering).

De TM-raad staat ook in voor de afstemming en de samenwerking tussen de verschillende thematische onderdelen van de hogeschoolwerking en tussen de units en de diensten.

De TM heeft een vaste samenstelling: de leden van het directiecomité, de unitmanagers en de directeurs van de diensten.

## 3. Participatie- en medezeggenschap

### 3.1. Academische raad

---

De Academische Raad (AR) wordt door het hogeschoolbestuur opgericht in uitvoering van de bepalingen van de Codex Hoger Onderwijs (decreet van 13 juli 1994 betreffende de hogescholen in de Vlaamse Gemeenschap (art II. 323-324 - art II. 362-368).

De academische raad is samengesteld uit vertegenwoordigers van de studenten, het personeel en het hogeschoolbestuur. De bevoegdheden van de academische raad zijn vastgelegd in een huishoudelijk reglement.

### 3.2. Algemene studentenraad en lokale studentenraden

---

De studentenraden behartigen de rechten van de studenten en zien in samenspraak met de opleidingsverantwoordelijken toe op de kwaliteit van het onderwijs en de dienstverlening aan studenten. De algemene studentenraad bestaat uit verkozen studentenvertegenwoordigers afgevaardigd vanuit de lokale studentenraden. De lokale studentenraden zijn verbonden aan opleidingen of clusters van opleidingen.

### 3.3. Hogeschoolonderhandelingscomité en UnitOnderhandelingscomités

---

Het HogeschoolOnderhandelingsComité (HOC) en de UnitOnderhandelingsComités worden door het hogeschoolbestuur opgericht in uitvoering van de bepalingen van de Codex Hoger Onderwijs (decreet van 13 juli 1994 betreffende de hogescholen in de Vlaamse Gemeenschap (Art. IV.32; Art. V.93; Art. V.162; Art. V.179; art V. 243-247).

Het hogeschoolonderhandelingscomité (HOC) bestaat uit gemandateerde vertegenwoordigers van het hogeschoolbestuur en minstens evenveel afgevaardigden van het personeel. De bevoegdheden van het hogeschoolonderhandelingscomité zijn vastgelegd in een huishoudelijk reglement.

In 2023 zijn volgende protocollen afgesloten tussen de afvaardiging van het personeel en van het hogeschoolbestuur:

- Vormingsfonds 2023;
- Samenstelling en verkiezing van de vertegenwoordigers van het personeel in het HOC;
- Deconnectie;
- Verhoging fietsvergoeding;
- Samenstelling College van beroep inzake tucht;
- Intern reglement eenmalige werving via openbare vacature;
- Reglement loopbaan en verloning administratieve en technische medewerkers;
- Personeelsformatie 2024;

Het unitonderhandelingscomité (UOC) bestaat uit leidinggevend en minstens evenveel afgevaardigden van

het personeel van een unit. Het unitonderhandelingscomité voert onderhandelingen over het personeelsbeleid m.b.t. de unit, binnen het kader dat is onderhandeld op het HOC en voor zover het punt niet is onderhandeld op het HOC.

#### 3.4. Comité Preventie en Welzijn op het Werk

---

Het Comité Preventie en Welzijn op het Werk (CPBW) werkt actief aan het bevorderen van het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk. Het CPBW is samengesteld uit vertegenwoordigers van de werkgevers en de werknemers, de preventieadviseurs van de interne dienst preventie en bescherming op het werk en de arbeidsgeneesheren van de externe dienst PBW.

#### 3.5. STUVO-raad

---

De Stuvo-raad geeft formeel advies over het algemeen beleid en de werkingsdomeinen van de studentenvoorzieningen: voeding, huisvesting, sociale, medische en psychologische dienstverlening, vervoer en studentenwerking. De Stuvo-raad is samengesteld uit studenten en vertegenwoordigers van het hogeschoolbestuur.

## **Hoofdstuk 2 | Onderwijsbeleid**



## 1. Beleid

Onze visie op onderwijs en studenten kan men raadplegen via de website van de hogeschool:  
<https://thomasmore.be/nl/hier-gebeurt-het/visie-op-onderwijs-en-leren>

## 2. Basisinformatie

### 2.1. Opleidingenaanbod

---

De curriculumtabellen van de opleidingen kan men online raadplegen in het Hogeronderwijsregister:  
<http://www.hogeronderwijsregister.be/home>

### 2.2. Onderwijs- en examenregeling en studiegelden

---

De onderwijs- en examenregeling kan men raadplegen via de website van de hogeschool:  
<https://www.thomasmore.be/checklist-voor-nieuwe-studenten/onderwijs-en-examenreglement-oer>

### 2.3. Studentengegevens

---

Deze gegevens worden aangeboden via de Databank Hoger Onderwijs.

### 2.4. Inschrijvingsvoorwaarden en studiegelden

---

De inschrijvingsvoorwaarden en studiegelden kan men raadplegen via de website van de hogeschool:  
<https://thomasmore.be/nl/studiekosten>

## 3. Kwaliteitszorg

Binnen Thomas More steunt de onderwijskwaliteitszorg zich op vier pijlers:

- Ontwikkelingsgericht: inzetten op het creëren en verbeteren van kwaliteitscultuur;
- Lerende organisatie: de groeispiraal, waarmee we snel overgaan tot actie, gevolgd door korte feedbackloops en reflectie;
- Datageïnformeerd: voortdurende monitoring van gegevens via het dashboard en het Beleidskompas;
- Kwaliteitszorg- en bewaking: 6-jaarlijkse diepteanalyse van de kwaliteit van de opleiding met onze Onderwijspiegel.

We zetten sterk in op het handhaven en verbeteren van een stevige kwaliteitscultuur waarbij iedereen verantwoordelijk is voor kwaliteit. Opleidingsmanagers zijn eigenaar van en verantwoordelijk voor de kwaliteit van onze opleidingen. De unitmanager superviseert de kwaliteit van de opleiding en stuurt de opleidingsmanagers hiertoe gericht aan.

Verder voedt en stuurt onze kwaliteitszorg ons onderwijs. Wat naar boven komt in kwaliteitsbeoordelingen als pijnpunten of noden nemen we mee in het onderwijsbeleid, bv. de nood aan didactische professionalisering van medewerkers en leidinggevende, een gemeenschappelijk kader rond zelfsturend leren of het belang van toetskwaliteit om het gerealiseerd eindniveau te meten.

### 3.1. Visitatie- en accreditatie

---

*Opleidingsbeoordeling in eigen regie*

De opleidingsbeoordeling in eigen regie is beschreven op de website van Thomas More:  
<https://thomasmore.be/nl/instellingsreview/hier-maken-we-het-waar-over-zorg-voor-kwaliteit/opleidingsbeoordeling-eigen-3>

In 2023 heeft Thomas More in volgende opleidingen een onderwijspiegel uitgevoerd: Voeding- en dieetkunde, Chemie, Biomedische laboratoriumtechnologie en Ergotherapie.

In 2023 hebben we trajecten gelopen voor de graduaatsopleidingen waarvoor we in AJ 2023-2024 een externe opleidingsbeoordeling op maat van eigen regie bij NVAO aanvragen.

Dit betreft de volgende opleidingen: Educatief graduaat in het secundair onderwijs, Elektromechanische systemen, Programmeren, Maatschappelijk werk, Logistiek & Transport.

### 3.2. Onderwijsbeleid en -innovatie

---

De diensten Onderwijs en Studentenbeleid initiëren, ondersteunen en coördineren de ontwikkeling en implementatie van een studentgecentreerd en inclusief onderwijs- en studentenbeleid. Dit wordt concreet vertaald in:

- één gezamenlijke visie op onderwijs en leren voor Thomas More
- een hieruit afgeleid onderwijs- en studentenbeleid dat een inclusief antwoord biedt op de diverse instroom van studenten
- een kwaliteitsvol, rationeel, coherent en toekomstgericht opleidingsportfolio
- een regelluw en hanteerbaar onderwijs- en examenreglement dat flexibele trajecten voor opleidingen en studenten faciliteert
- een performante participatiestructuur, een transparant participatiereglement en een beleid dat inspraak van studenten stimuleert.

De diensten Onderwijs en Studentenbeleid ondersteunen de implementatie van het

onderwijsinnovatiebeleid in en met de opleidingen en betrokken diensten. Dit vertaalt zich in het:

- concretiseren van de visie op onderwijs en studenten (opleiding, informatieoverdracht, ...)
- aanbieden van een website waarop docenten(teams) achtergrondinformatie en tips vinden rond het ontwerp van curricula en opleidingsonderdelen
- hands-on ondersteuning bij de implementatie van algemene maatregelen die faciliteiten in onderwijs en toetsing vervangen
- hands-on ondersteuning voor het ontwerp en de implementatie van blended leren
- ontwikkeling en implementatie van een inhoudelijk format voor een opleidingsonderdeel studentenparticipatie dat voor iedereen toegankelijk is
- het professionaliseren van voorzitters van de examencommissie met betrekking tot de regelgeving inzake onderwijs en examens.

### 3.3. Monitoring

---

Thomas More hanteert een meetbeleid gericht op continue kwaliteitsverbetering. Het meten en de verwerking van de resultaten zijn zo georganiseerd dat de instelling te allen tijde in control is. Hiertoe stelt Thomas More een dashboard ter beschikking van alle medewerkers.

De standaardisering van de bevragingen laat aggregatie van de resultaten op het hogeschoolniveau toe. Deze aggregatie stelt de directie in staat om de resultaten op te volgen en waar nodig bij te sturen. Er zijn duidelijke afspraken over welke bevragingen centraal opgestart worden en voor welke bevragingen het initiatief bij de opleidingen ligt. Op dit moment organiseert Thomas More centraal de onderwijsbevragingen.

### 3.4. Curriculumzorg

---

Unitmanagers en opleidingsmanagers hebben systematisch overleg met het werkveld met het oog op curriculumzorg. Het bovengenoemde dashboard vormt hierbij een belangrijke bron van informatie.

## 4. Taalregeling

### 4.1. Doelstellingen en rechtsgrond

---

Thomas More kiest voor een breed en geïntegreerd talenbeleid op maat van de opleidingen. Dit vertrekt vanuit een competentiegerichte opvatting van taal en taalvaardigheid en zorgt ervoor dat opleidingen alle studenten maximaal kunnen ondersteunen om de curriculumdoelstellingen te halen en te beantwoorden aan de talige vereisten van het afnemende beroepenveld. Het talenbeleid wordt geïntegreerd in het onderwijs voor elke student (taalontwikkeld lesgeven).

Het anderstalig aanbod bestaat uit een beperkt aanbod van Engelstalige opleidingsonderdelen die deel uit maken van het reguliere curriculum waardoor internationale studenten geïntegreerd worden in een basisopleiding. Vaak kaderen ze in een keuzetraject of hebben studenten de keuze tussen een Nederlandstalige en een Engelstalige variant. Indien er geen Nederlandstalige variant aangeboden wordt, kan de student steeds kiezen voor een Nederlandstalig examen.

### 4.2. Taalondersteuning

---

#### *Onderwijzend personeel*

Elk lid van het onderwijzend personeel en van het academisch personeel, belast met een onderwijsopdracht, moet de onderwijstaal waarin hij een opleidingsonderdeel doceert op adequate wijze beheersen. Dit betekent dat het personeelslid die taal moet beheersen op het ERK-niveau C1. Het onderwijzend personeel dat in het Engels lesgeeft, krijgt binnen het Vormingsfonds opleidingsmogelijkheden voor het behalen van het taalcertificaat C1-niveau Engels. Bovendien heeft de hogeschool een interne medewerker als aanspreekpunt voor iedereen met vragen over de taalregeling.

#### *Studenten*

Anderstalige opleidingsonderdelen worden aangeboden als keuzevak of binnen een keuzetraject. Bij het organiseren van deze anderstalige opleidingsonderdelen sluiten we aan bij het taalniveau van de aanwezige studenten. De talige eindcompetenties van het secundair onderwijs zijn voldoende om te kunnen participeren aan dit anderstalige aanbod.

Taalontwikkeling en talenondersteuning worden ingebouwd in het onderwijs en het curriculum. Aanvullende taalondersteuning Nederlands is vooral gericht op doelgroepen met zeer specifieke problemen. Zo kunnen alle anderstalige studenten die een opleiding volgen aan Thomas More beroep doen op individuele taalcoaching. Voor uitwisselingsstudenten worden cursussen “survival Dutch” georganiseerd om ervoor te zorgen dat zij vlotter kunnen integreren in de Vlaamse samenleving.

#### *Gedragcode*

De gedragscode met betrekking tot de taalregeling staat beschreven in de artikelen 93 tot 95 van het onderwijs- en examenreglement.

## **Hoofdstuk 3 | Internationalisering**

## 1. Beleid

De internationaliseringsdoelstellingen van Thomas More zijn afgestemd op de doelstellingen die Europa en Vlaanderen voorop stellen.

Er wordt gestreefd naar

- de uitbouw van krachtige netwerken van partnerinstellingen met een opleidingsaanbod dat complementair en/of versterkend is aan dat van Thomas More;
- de afstemming van het curriculum op internationale referentiepunten;
- de integratie van verschillende vormen van mobiliteit in het curriculum: fysieke, blended en virtuele mobiliteit;
- de blijvende aandacht voor het ontwikkelen, via het curriculum van interculturele en internationale competenties van studenten en medewerkers;
- het voeren van een duidelijk beleid voor de ontwikkeling van geïntegreerde, transnationale onderwijsactiviteiten (gezamenlijke modules/curricula, bi-diplomering en gezamenlijke diplomering).

## 2. Internationale mobiliteiten

Thomas More heeft in december 2020 het ECHE (European Charter for Higher Education) behaald voor de periode van 2021 tot 2027. Dit programma legt de nadruk op inclusiviteit, digitalisering, duurzaamheid en een brede participatie aan het programma.

De meerderheid van de internationale akkoorden kadert binnen het Erasmusprogramma en maakt deel uit van de Erasmus (plus)- of de Erasmus Belgica-werking. Binnen deze akkoorden wordt gebruik gemaakt van de ECTS-principes en ECTS-procedures. In het kader van het nieuwe Erasmus+ programma worden deze akkoorden voortaan digitaal gesloten. Buiten Europa sluit Thomas More akkoorden af met hogescholen en universiteiten die een duidelijke meerwaarde betekenen voor de opleidingen. Meer en meer passen deze samenwerkingen buiten Europa in het Erasmus kader van de zogenaamde 'International Credit Mobility'. Naast samenwerkingen met internationale hogescholen zet Thomas More in op andere strategische internationale partners zoals ondernemingen, niet-gouvernementele organisaties en regionale autoriteiten.

Uitgaande mobiliteit 2022-2023 (> 1 maand)

Opleiding	Aantal Studenten
Agro- en biotechnologie	5
Bedrijfs- en officemanagement	13
Biomedische Laboratoriumtechnologie	7
Bouw	5
Chemie	1
Electromechanica	7
Elektronica-ICT	6
Energietechnologie	3
Ergotherapie	2
Graduaatsopleidingen Bedrijfsmanagement	2
Graduaatsopleidingen Human CaRe	1
Graduaatsopleidingen Technologie	4
Lerarenopleiding	28
Orthopedie	13
Sociaal Werk	3
Sport	17
Toegepaste Informatica	14
Verpleegkunde en Vroedkunde @ Campus Lier	12
Verpleegkunde en Vroedkunde @ Campus Turnhout	16
Voedings- en Dieetkunde	3

Inkomende mobiliteit 2022-2023 (> 1 maand)

Opleiding	Aantal Studenten
Agro- en biotechnologie	4
Bedrijfs- en officemanagement	15
Biomedische Laboratoriumtechnologie	4
Chemie	1
Electromechanica	2
Elektronica-ICT	7
Energietechnologie	1
Ergotherapie	6
Lerarenopleiding	10
Orthopedie	2
Sociaal Werk	12
Sport	1
Toegepaste Informatica	26
Verpleegkunde en Vroedkunde @ Campus Lier	10
Verpleegkunde en Vroedkunde @ Campus Turnhout	6
Voedings- en Dieetkunde	1

Fysieke mobiliteit op de lange termijn (> 1 maand) blijft de norm in het nieuwe Erasmus+ programma (2021-2027). Een nieuwigheid in dit programma is de mogelijkheid om Blended Intensive Programmes (BIPs) te organiseren. BIPs combineren kortlopende fysieke en langdurige virtuele mobiliteit met als doel het aanbieden van een transnationale en collaboratieve leeruitwisseling en teamwerk. In 2023 stimuleerde Thomas More eigen studenten om deel te nemen aan BIPs georganiseerd door partners of nodigde studenten van internationale partners uit op BIPs van eigen opleidingen .

Deelname BIP externe partner 2022-2023 (uitgaand)

Opleiding	Aantal Studenten
Agro- en biotechnologie	4
Bedrijfsmanagement	24
Graduaatsopleidingen Bedrijfsmanagement	8
Ergotherapie	14
Sociaal Werk	6
Toegepaste Informatica	7
Verpleegkunde en Vroedkunde @ Campus Turnhout	7

Deelname BIP eigen opleiding 2022-2023 (inkomend)

Opleiding	Aantal Studenten
Agro- en biotechnologie	1
Bedrijfs- en officemanagement	64
Sociaal Werk	21
Voedings- en Dieetkunde	21

### 3. Internationalisering in het curriculum

De hogeschool biedt meerdere anderstalige professionele bacheloropleidingen aan. Men kan het aanbod raadplegen in het hoger onderwijsregister: <https://www.hogeronderwijsregister.be>

Daarnaast wordt een zo breed mogelijk opleidingsscala aan de internationale studenten aangeboden: in verschillende opleidingen worden meerdere opleidingsonderdelen in het Engels aangeboden, al dan niet in een keuzetraject. De opleidingsonderdelen maken steeds deel uit van het reguliere curriculum. Vlaamse en internationale studenten worden op deze manier sterk aangemoedigd om 'samen' te leren.

Voor Thomas More is mobiliteit van studenten en medewerkers een hefboom - en geen doel op zich. De hogeschool wil alle vormen van lange en korte kwaliteitsvolle fysieke mobiliteit verder stimuleren. Ze heeft daarbij expliciet aandacht voor diversiteit en inclusiviteit. Daarnaast biedt de hogeschool @home internationale ontwikkelingskansen aan studenten en medewerkers. Zij kunnen thuis deelnemen aan international classrooms, het buddy-schap opnemen voor internationale studenten, deelnemen aan service-learning vakken of kiezen voor vakken met 'Collaborative Online International Learning' (C.O.I.L.) aspecten. Service-learning vakken faciliteren ontmoetingen met mensen van verschillende culturen en levensstijlen, halen studenten uit hun comfort zone, verhogen hun burgerzin en hebben vergelijkbare leereffecten als een uitwisselingsverblijf in het buitenland. Bij C.O.I.L. formuleren docenten uit verschillende landen samen leerdoelen en zetten ze studenten aan tot internationale samenwerking.

Thomas More promoot het "Spread Your Wings model", waarbij elke student (inclusie) internationale competenties verwerft en zijn internationale beroepskennis aanscherpt door een opeenvolging van internationale ervaringen om wereldburger te worden. De verschillende opties zijn:

- Internationalisering@Home. Hiermee bedoelen we buddy-projecten, studenten laten participeren in 'Mixed Classrooms', interactie met buitenlandse gastdocenten, deelname aan COIL (Collaborative Online International Learning) vakken en BIPs (Blended Intensive Programs).
- Korte en lange termijn credit mobiliteit. Hier werken we zowel aan virtuele, blended als fysieke uitwisselingsmogelijkheden. Naast studie-uitwisselingen ligt de nadruk op stages en onderzoek in het buitenland in het kader van de bachelor proef.
- Diploma mobiliteit. Thomas More investeert in biddiplomerings, onderzoekt de haalbaarheid van gezamenlijke diploma's in complementaire specialisaties en wijst afgestudeerden de weg om door te stromen naar een aansluitende opleiding in het buitenland.

Opleidingen worden individueel aangemoedigd om ruimte te creëren binnen het curriculum voor verschillende types van internationale leeractiviteiten. Nieuwe samenwerkingen met buitenlandse hogescholen en universiteiten worden bekeken in het licht van het opzetten van internationale keuzetrajecten voor studenten. Door het stijgend aantal uitwisselingen worden de contacten tussen de hogeschool en de verschillende partners hechter en wordt de internationale competentie bij de studenten en personeelsleden blijvend en breder gedragen.

### 4. Kwaliteitszorg

De internationale coördinatoren in de opleidingen zijn de eerste contactpersonen voor inkomende studenten. De instellingscoördinator voor inkomende studenten coördineert de processen van nominatie en applicatie. Deze medewerker van het International Office organiseert ook de onthaalactiviteiten in samenwerking met de diensten studentenvoorzieningen en International Support.

De diensten Studentenvoorzieningen en International Support ondersteunen de internationale studenten bij het vinden van accommodatie en organiseren extra-curriculaire activiteiten om de integratie van de internationale studenten in het studentenleven te bevorderen.

De hogeschool organiseert internationale infoavonden (Pack Your Bags) en stelt het aanbod aan internationale studie- en stage-uitwisselingen via verschillende kanalen voor.

Tijdens de internationale dagen nodigt de hogeschool het personeel van onze partnerinstellingen uit. In 2023 vond de 18de editie van deze internationale dagen plaats.

## **Hoofdstuk 4 | Onderzoek en valorisatie**



## Management summary

De gestage groei van externe middelen van de afgelopen jaren werd ook dit jaar opnieuw doorgezet. In ons beleid blijven de leidende principes van de afgelopen jaren van kracht.

Sinds academiejaar 2021-2022 is de regiostructuur losgelaten en werken de twee onderzoekseenheden zowel op inhoudelijk, beleidsmatig als procesmatige vlak erg nauw samen. In 2023 is opnieuw een prioriteringssoefening opgestart en worden de strategische doelen voor 2030 voor onderzoek hogeschoolbreed opnieuw scherp gesteld. Dit proces zal doorlopen in 2024.

In 2023 is het nieuwe merkenbeleid van Thomas More uitgerold, tegelijk met de lancering van de nieuwe website. Voor onderzoek betekent dit verandering van de vroegere namen van de expertisecentra naar meer beschrijvende namen.

## 1. Onderzoeksbeleid

We houden ons aan en beperkt aantal expertisecentra, die elk hun onderzoek voeren op basis van uitgewerkte strategische onderzoeksplannen, waarin reële impact van ons praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek op de beroepspraktijk en de samenleving centraal staat.

Een andere hoeksteen van ons beleid is het streven naar onderzoeksteams met een sterke expertise en voldoende kritische massa. Daarbij blijft het waarin aantrekken en het houden van talentvolle onderzoekers belangrijk. Dit langetermijnperspectief voor een onderzoeker wordt geboden door de tewerkstelling los te koppelen van het concrete onderzoeksproject. Praktijkgericht wetenschappelijk onderzoek is per definitie immers ook een teamgebeuren, waardoor er ook altijd meerdere onderzoekers op een project werken, en omgekeerd een onderzoeker ook bijdrage levert aan meerdere projecten.

Strategische foci voor 2023 waren (1) het verhogen van de visibiliteit van onderzoek, (2) Datamanagement, ICT security, DOSP en in-control zijn van het onderzoeksproces

Visibiliteit van onderzoek: Er werd een nieuwe merkstrategie van Thomas More en onderzoek uitgewerkt, een nieuwe website gelanceerd waarin alle expertisecentra hun plaats hebben en er werd ingezet op social media (voornamelijk LinkedIn). Bijkomend werd de interne visibiliteit versterkt via bijdragen aan de interne TM nieuwsbrief en een digitale nieuwsbrief voor onderzoekers. Na een korte afwezigheid zijn er opnieuw communicatiemedewerkers voor onderzoek die over beide eenheden gezamenlijk zorgen voor de uitbouw van de communicatie.

Het “in control” zijn van het onderzoeksproces belangrijk om het duurzame karakter van ons onderzoek te waarborgen. Zo dringt zich o.a. de integratie van DOSP als centrale onderzoekstool in onze onderzoeksprocessen zich op. Hiervoor is een traject opgestart. We hebben ook verdere stappen gezet in datamanagement, met onder meer de verplichting voor elk project om een datamanagementplan op te stellen.

Hoewel het onderzoek- en het onderwijsproces op niveau van de processen van elkaar zijn losgekoppeld, besteden we ook aandacht aan het voortdurend versterken van de synergie tussen onderwijs, onderzoek en werkveld. Dit kan door bijvoorbeeld gemengde opdrachten, nieuwe inzichten en deliverables terug te laten vloeien naar opleidingen of opleidingsonderdelen, studenten of/ en docenten actief te betrekken bij O&D projecten, etc. Een concreet voorbeeld van de wisselwerking onderwijs is, bijvoorbeeld, de uitrol van XR.net in Thomas More - professionalisering en een lerend netwerk over XR in onderwijs.

## 2. Valorisatie en dienstverlening

Sinds de start van het Blikopenerproject dat via de VLHORA loopt, zet de hogeschool in op business development, ontwikkelen van dienstverleningsportfolio, realiseren van concrete dienstverlening in het kader van Blikopener etc. De meeste expertisecentra hebben nog steeds een eigen business developer, die onderling op regelmatige basis afstemmen in een lerend netwerk.

### 3. Organisatiestructuur

Vanaf september 2021 is onderzoek in de hogeschool ondergebracht in de entiteit Innovatie & Internationalisering. Binnen deze vzw-overschrijdende entiteit is het onderzoek georganiseerd in een aparte onderzoekseenheid per vzw, onder leiding van een unitmanager onderzoek.

Elke onderzoekseenheid bestaat uit een aantal gespecialiseerde expertisecentra, geleid door een onderzoeksmanager. Deze clustering heeft als voordeel dat voldoende kritische massa en inhoudelijke samenhang kan bereikt worden. Het globale onderzoeksbeleid wordt door de twee unitmanagers onderzoek, in samenspraak met de directeur Innovatie & Internationalisering en met de onderzoeksmanagers (Unitbestuur XL) bepaald en in elke unit en elk expertisecentrum op basis van het subsidiariteitsprincipe uitgerold.

Er wordt structureel en meermaals per maand overleg ingepland op diverse niveaus (staf, unitbestuur, werkgroepen, ...) om maximale afstemming over alle geledingen in onderzoek

De unit onderzoek en dienstverlening is samengesteld uit volgende expertisecentra:

- Expertisecentrum Duurzaam Ondernemen en Digitale Innovatie (voormalig Creative en Innovative Business)
- Expertisecentrum Ontwerp en Technologie (voormalig Smart Tech & Design)
- Expertisecentrum Onderwijs en Leren (voormalig Excel)
- Expertisecentrum Zorg en Welzijn: een hogeschoolorde expertisecentrum bestaande uit drie onderzoekseenheden. Twee in TMK en één in TMMA.
  - Onderzoekseenheid Mens en Welzijn
  - Onderzoekseenheid Mobilab & Care
  - Zorgproeftuin LiCalab

Het Expertisecentrum voor Onderwijs en Leren (ExCel) blijft een gezamenlijke investering van de twee onderzoekseenheden, maar blijft bestuurlijk ondergebracht in de unit van TMMA.

### 4. Kwaliteitszorg

De expertisecentra voeren onderzoek en dienstverlening uit in speerpunten die inhoudelijk werden afgebakend en gemotiveerd in strategische plannen. Elk expertisecentrum heeft een strategisch onderzoeksplan voor de periode van de komende drie tot vijf jaar. Inzetten op werving van externe middelen en externe competitie stimuleert de onderzoekseenheden om de lat voortdurend hoog te leggen en de kwaliteit te verzekeren.

Elk expertisecentrum richt een adviescommissie in, die is samengesteld uit interne en externe stakeholders.

De hogeschooldienst Onderzoek en Innovatie ondersteunt de onderzoekers juridisch en administratief bij het opstellen van overeenkomsten, organiseert opleidingen en match-making-events, ...

Onderzoekersmedewerkers van de hogeschool participeren aan de ontwikkeling van het Digital Open Science platform i.s.m. Vlaamse Hogescholenraad en nemen deel aan de werkgroepen onderzoek en innovatie van de Vlaamse Hogescholenraad en de Associatie KU Leuven.

### 5. Financiering

Het onderzoek wordt gefinancierd vanuit de volgende bronnen:

- Basisfinanciering via PWO-financiering en recuperatie van bedrijfsvoorheffing; die wordt ingezet als een basissokkel voor onderzoek: voor de organisatie van een hogeschoolorde onderzoekseenheid en waarmee een deel van het management inclusief de 'day-by-day' administratieve projectondersteuning, en een deel van de 'senior onderzoekers' wordt gefinancierd.
- Competitief verworven externe middelen
- Bestemd fonds voor onderzoek: dat ingezet wordt als risico-buffer (risico van mislukte projecten, niet uitbetaalde subsidies, inkomstenderving of schadeclaims, sociaal passief) en als buffer voor de continuering van onderzoekers wanneer inkomsten tijdelijk onder de begroting blijken uit te komen.

De inzet van de middelen gebeurt op basis van een binnen de unit vastgelegde verdeling. De instelling heeft een interne regeling voor de bepaling en verdeling van de overhead (indirecte kosten) vastgelegd.

Tabel: personele uitgaven 2023 (VTE en koppen gerekend op personele planning nov 2023)

	EUR	VTE	Koppen
PWO	€ 2.337.500	25	
RBV	€ 369.325	3.95	109
EXT	€ 4.759.150	50.9	

## 6. Onderzoeksprojecten

NAAM	BEGIN	EIND	FINANCIERING
ACSELL	1/08/2019	31/07/2023	EU - Interreg
MaxiPAC Implementatie	1/11/2021	30/10/2024	Vlaamse Overheid - Kabinet Integratie en Samenleven
PRIMARY CARE ACADEMY (PCA), Interdisciplinary Chair Fund De Coninck	1/04/2019	31/03/2024	Stichtingen - Koning Boudewijnstichting (KBS)
Kleine Kinderen Grote Kansen	1/09/2022	30/06/2023	Stichtingen - Koning Boudewijnstichting (KBS)
Effectief onderwijs voor gelijke kansen in een diverse samenleving: onderzoeksscholen als hefboom voor onderwijsverbetering	1/09/2021	31/08/2023	EU - -
Neteland STEM-land: een sterk netwerk met transversale verbanden naar onderwijs, duurzaamheid en ondernemers	1/01/2022	31/12/2023	VLAIO - Andere
WiWeTeR out-of-the-box	1/09/2021	1/09/2023	VLAIO - Andere
Studenttutoringproject Leren thuis leren - Kind in beeld	1/09/2022	31/08/2023	Vlaamse Overheid - Andere
Samen sterk - Werken aan verandertrajecten	1/09/2023	31/12/2024	Stichtingen - Koning Boudewijnstichting (KBS)
WiWeTer Gangmaker	1/09/2023	31/08/2024	VLAIO - Andere
WiWeTeR Uitroller	1/09/2023	31/08/2024	VLAIO - Andere
EduConnect	1/12/2023	31/08/2025	Provincie - Antwerpen
Referentiebudget baby	1/09/2019	31/08/2024	Hogeschool - PWO
Doeltreffendheid minimuminkomens in Vlaanderen voor 2020	1/01/2021	31/12/2030	Hogeschool - PWO
KBS-toolbox zelfevaluatie	15/10/2021	31/01/2025	Stichtingen - Koning Boudewijnstichting (KBS)
EUSOCIALCIT	1/10/2021	31/01/2023	EU - Horizon 2020
Opkomst( ) onder de loep	1/01/2022	15/02/2024	Overeenkomst - contract met overheid (incl. openbare aanbesteding)
Brecht Den Burt mobiele wooncoaching	1/01/2023	30/06/2024	Overeenkomst - contract met overheid (incl. openbare aanbesteding)
PWO-gesloten teelt	1/09/2018	31/08/2023	Hogeschool - PWO
PWO_glastuinbouw	1/09/2019	31/08/2025	Hogeschool - PWO
COOCK-SWW 2.0	1/03/2021	28/02/2024	VLAIO - COOCK

PWO_RBV CO2 opzuivering	1/09/2020	31/08/2023	Hogeschool - Defiscaliseringsmiddelen (RBV)
Intelligente klimaatoptimalisatie met en voor tuinders	1/09/2021	31/08/2025	VLAIO - Andere
Tetra Koeling 2.0	1/10/2021	31/10/2023	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
PWO-koeling	1/09/2021	31/08/2023	Hogeschool - PWO
Aanbesteding-2021-VEKA stooktoestellen	1/01/2022	1/07/2023	Overeenkomst - contract met overheid (incl. openbare aanbesteding)
Enerpedia 4.0	1/10/2021	31/08/2026	Vlaamse Overheid - Andere
Thermi-Var: Potentieel en toepasbaarheid van variabel gestuurde thermische installaties	1/11/2022	31/10/2024	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
interreg energlik	1/03/2023	28/02/2026	EU - Interreg
interreg energiek onderwijs	1/05/2023	30/06/2026	EU - Interreg
PWO stooktoestellen	1/09/2022	31/08/2024	Hogeschool - PWO
PWO alternatief telen	1/09/2022	31/08/2024	Hogeschool - PWO
LIFE-2022-CET-BUILDSKILLS: New Skills for near Zero Energy Buildings (NS4nZEBs)	1/09/2023	31/08/2026	Andere internationale fondsen - -
LA Opti-Energie: Energetische optimalisatie van de Vlaamse glastuinbouw	1/08/2023	31/07/2027	VLAIO - Andere
EmpowerCare - BIBOPP	26/10/2020	31/03/2023	Overeenkomst - contract met kennisinstelling (hogeschool, kennis/onderzoekscentrum, ...)
Vitalise	1/04/2021	31/03/2024	EU - Horizon 2020
Zorglens Teckno2030	17/01/2022	31/03/2024	Stichtingen - Koning Boudewijnstichting (KBS)
Horizon EU - DICE	1/10/2022	30/09/2026	EU - Andere
PIOEN gezondheidsvaardigheden	1/04/2022	31/12/2023	Stichtingen - Koning Boudewijnstichting (KBS)
ACE - Homecare of the Future	1/01/2023	30/06/2026	EU - Interreg
CrossCare 2	1/04/2023	31/03/2026	EU - Interreg
Samen aan Z	1/05/2023	30/04/2026	EU - Interreg
Community management 8 CTP	1/11/2022	30/11/2024	Stichtingen - Koning Boudewijnstichting (KBS)
TETRA Solid4Health	1/11/2023	31/10/2025	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
SKATE - Skills & Knowledge on Assistive Technology in Early childhood inclusive education	1/10/2020	31/08/2023	EU - Erasmus+
I'M IN TALES (Inclusive Methodology for Technology Aimed at Learning and Enhancement of Storytelling)	1/12/2021	31/05/2024	EU - Erasmus+
TETRA Breathebox 2	1/01/2021	31/03/2023	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
TETRA sense to eXion	1/01/2021	31/03/2023	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
CareForMore EFRO GTI Kempen	15/09/2020	30/09/2023	EU - EFRO
PWO Eenzaamheid en buurtgerichte zorg	1/09/2020	31/08/2023	Hogeschool - PWO

Zorg voor Werk! Care4work	1/01/2021	30/06/2023	Provincie - Antwerpen
LEADER Herstelboerderijen 2.0: Re-integratie op het platteland	1/01/2021	30/06/2023	EU - Andere
Samenwerken aan zorgzame dorpen: naar een ondersteuningstraject met impact	1/01/2021	31/12/2023	Provincie - Antwerpen
Praktische handvaten om buurten te ondersteunen bij de ontwikkeling van een zorgzame buurt	1/03/2022	30/04/2024	Vlaamse Overheid - Andere
Onderzoeksinfrastructuur TMK 2021	1/04/2022	31/03/2025	VLAIO - Andere
SBO A Lonely Planet? (Addressing LONELiness from a PLace-based perspective: research on the influence of Neighbourhood and Environment)	1/10/2022	30/09/2026	FWO - SBO (Strategisch basisonderzoek)
TETRA Immersive Mental Health	1/09/2022	31/08/2024	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
TETRA - INSTANT (Instrumenting aids for monitoring compliance/health)	1/12/2022	30/11/2024	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
Future of work uniform integrating ambulatory Ergonomic Monitoring (Dynamomics)	1/02/2023	1/11/2023	EU - Andere
FootPath_Additive Manufactured Personalised Orthotics for Foot Pathologies	1/10/2022	30/09/2025	VLAIO - Andere
GELO Gezondheidsvaardige eerstelijnsorganisaties	2/05/2022	29/12/2023	Stichtingen - Koning Boudewijnstichting (KBS)
Wetenschappelijke begeleiding visietraject naar een levensloopbestendige woonomgeving in Olen	1/01/2023	31/12/2023	Overeenkomst - contract met overheid (incl. openbare aanbesteding)
Wetenschappelijke begeleiding behoefteonderzoek ouderen Schilde	1/03/2023	31/08/2023	Overeenkomst - contract met overheid (incl. openbare aanbesteding)
Horizon iCARE4CVD	1/10/2023	31/03/2028	EU - Horizon 2020
TETRA XheaRt	1/06/2023	31/05/2025	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
Studie zorgzame buurten Kasterlee	1/01/2023	30/06/2023	Overeenkomst - contract met overheid (incl. openbare aanbesteding)
Begeleiding intervisie Neteland Welzijn en Zorg: Lokale dienstencentra ondersteunen i.f.v. zorgzame buurten	1/03/2023	30/04/2024	Overeenkomst - contract met overheid (incl. openbare aanbesteding)
Eenzaamheidsinterventies in Vlaanderen in kaart	1/11/2022	31/03/2023	Vlaamse Overheid - Andere
PWO Multistart	1/09/2022	31/08/2025	Hogeschool - PWO
PWO BellyBuddy	1/09/2022	31/08/2024	Hogeschool - PWO
Redesign website WAI-NOT	12/12/2022	30/06/2024	Vlaamse Overheid - Andere
ESF Opleidingen van de toekomst: thema ZORG	1/01/2023	31/12/2023	EU - ESF (European Social Fund)
COMPASS: COMPuter Aided Respiratory Therapy based on Audio and Spirometry Signals	1/10/2023	30/09/2025	Associatie - -

Wetenschappelijke begeleiding visietraject toekomst ouderenzorg Herenthout	1/11/2023	31/05/2024	Overeenkomst - contract met overheid (incl. openbare aanbesteding)
Eenzaamheid (op den) buiten: plattelandsverbindingen tegen eenzaamheid	1/11/2023	30/06/2025	EU - Andere
TReadmill for fOrce measurements in Orthotics, Prosthetics and Exoskeleton Research (TROOPER)	1/12/2023	30/11/2025	Vlaamse Overheid - Andere
PWO experience lab	1/09/2023	31/08/2026	Hogeschool - PWO
IOF Digitale innovaties in een holistische ondersteuning van kinderen en jongeren	1/05/2023	30/04/2024	Associatie - -
COST-Action advancing Social inclusion through Technology and EmPowerment	14/10/2020	13/10/2024	EU - Andere
PWO eenzaamheid en mantelzorg	1/09/2023	31/08/2026	Hogeschool - PWO
PWO arbeidsreintegratie	1/09/2023	31/08/2026	Hogeschool - PWO
Begeleiding zorgzame buurten Coda vzw	1/11/2023	30/04/2024	Overeenkomst - contract met non-profit
PWO technologie en inclusie	1/09/2023	31/08/2026	Hogeschool - PWO
Smart Sports	1/09/2023	31/08/2026	Hogeschool - Eigen middelen (vrijstelling opdracht)
Gebruik en toegankelijkheid van thuiszorgvoorzieningen voor personen met een handicap	15/12/2023	31/10/2024	Vlaamse Overheid - Andere
Interreg - Implementation and development of economic viable algae-based value chains in NWE	20/09/2017	31/12/2023	EU - Interreg
LA-Introsect	1/10/2019	31/08/2023	VLAIO - Andere
NanoInformatIX - NMBP	1/01/2019	28/02/2023	EU - Andere
Interreg VI-NL Bio NIPU	1/09/2019	30/06/2023	EU - Interreg
FACCE surplus - UpWaste	1/04/2020	30/06/2023	VLAIO - Andere
SBO - VIGOROUS	1/10/2021	30/09/2025	FWO - SBO (Strategisch basisonderzoek)
ValuSect Interreg NW Europe	26/09/2019	31/12/2023	EU - Interreg
AlgMobil EFRO GTI Kempen	1/09/2020	30/06/2023	EU - EFRO
PWO/RBV Algen 2020-2023	1/09/2020	31/08/2023	Hogeschool - PWO
PWO/RBV DSP 2020-2023	1/09/2020	31/08/2023	Hogeschool - PWO
Alternative protein sources for meat – from functionality to nutritional value	1/01/2022	31/12/2025	FWO - SBO (Strategisch basisonderzoek)
Tetra ValoResect	1/09/2021	31/08/2023	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
PWO-RBV 2021-2023 Insecten	1/09/2021	31/08/2023	Hogeschool - PWO
MAESTRO	1/05/2022	30/04/2024	Vlaamse Overheid - Andere

Processing of Insects for production of Sustainable Oil: technological and economic viability	1/09/2023	31/08/2025	Associatie - -
PWO/RBV Insecten 2023-2026	1/09/2023	31/08/2026	Hogeschool - PWO
PWO/RBV Algen 2023-2026	1/09/2023	31/08/2026	Hogeschool - PWO
PWO/RBV DSP 2023-2026	1/09/2023	31/08/2026	Hogeschool - PWO
MODEM	1/09/2016	31/08/2030	Hogeschool - PWO
pwo_Interact	1/09/2017	31/08/2023	Hogeschool - PWO
Passion Interreg	1/06/2018	31/12/2023	EU - Interreg
Interreg Motion	1/01/2019	31/03/2023	EU - Interreg
Buurtanalyse en procesbegeleiding Orion_zorgzame buurt de Wissel en stationsbuurt	1/09/2022	30/09/2023	Overeenkomst - contract met bedrijf
ESF 566 - Project 12337 - Soft Skills	1/01/2023	31/12/2023	EU - ESF (European Social Fund)
HeartsConnect	1/03/2023	30/06/2026	Stichtingen - Koning Boudewijnstichting (KBS)
Fedasil - Bruggen Bouwen	1/11/2023	31/12/2025	EU - -
Sociale Balans	1/07/2019	31/12/2030	Hogeschool - PWO



## Hoofdstuk 5 | Personeel

In **uitvoering van de strategie 2030** werd verder vorm gegeven aan de strategische doelstellingen rond aantrekkelijk werkgeverschap. De aandacht voor talent werd o.a. benadrukt in de nieuwe organisatiestructuur die sinds 1 september 2021 in voege is. Het personeelsbeleid werd sinds die datum ondergebracht bij de directeur People & Community waarbij het integrerende karakter tussen personeel, studenten en werkveld verder uitgebouwd wordt. Alle studenten, personeel en partners worden immers als één grote community beschouwd met diversiteit en inclusie als verbindend element door en voor ons talent. Het administratieve luik van het personeelsbeheer werd ondergebracht bij de ondersteunende 'smart services' onder de verantwoordelijkheid van de directeur Financiën en HRA.

Het **personeelsbeleid** van Thomas More Kempen werd in 2023 verder gezet in dezelfde lijn als de voorgaande jaren en ingebed in de strategische doelstellingen. Deze **stabiliteit** in o.a. selectie-, evaluatie- en benoemingsbeleid, tesamen met continue aandacht voor het **welzijn** van de personeelsleden geeft transparantie en vertrouwen. De resultaten van de welzijnsbevraging werden gecascadeerd naar de verschillende teams en hier werden ook actieplannen rond opgesteld per team. Deze resultaten zullen belangrijke input vormen voor het toekomstige beleid rond welzijn. De afgenomen welzijnsbevraging zal belangrijke input vormen voor het toekomstige beleid rond welzijn. De **professionele vorming** van de personeelsleden en leidinggevenden zijn daarin één van de factoren om de lat blijvend hoog te leggen. In het bijzonder wordt er ook aandacht gegeven aan **leiderschap**, zowel persoonlijk leiderschap, educational leadership als de rol van de formeel en informeel (hiërarchisch) leidinggevende.

Na de eerdere implementatie van een telewerkbeleid werd ook een formeel deconnectiebeleid gelanceerd. Hierin werden ook de afspraken van de arbeidsdeal vervat. Daarnaast bleef ook de nadruk op duurzame mobiliteit wanneer men zich naar de campus verplaatst. In het kader hiervan werd ook de fietsvergoeding verhoogd naar het wettelijke maximum. Dit gaf opnieuw aanleiding tot een verlenging van het certificaat van 'baanbrekende werkgever'.

De stijging van de tewerkstelling situeert zich volledig in het ATP personeelskader (omwille van invulling leidinggevende functies).

De staat van personeelskosten en de ratio-analyse geven aan dat de personeelskosten voor Thomas More Kempen in 2023 volledig onder controle bleven.

## 1. PERSONEELSBELEID

### 1.1. Beleidsdoeleinden

Vanuit de **visie op personeel en de visie op welzijn** werkt Thomas More verder aan de uitrol van de strategie met focus op 4 pijlers nl. welzijn, duurzame loopbanen, professionalisering en employer branding.

Het personeelsbeleid krijgt vorm binnen de vier leidende principes: één hogeschool, eenvoudig en efficiënt, een cultuur van samenwerking in vertrouwen en ruimte voor innovatie van onderuit.

**Beslissingen en actieplannen** zijn coherent met deze visie, strategie en dit beleid.

De hogeschool stelt in het personeelsbeleid doelen voorop die zich situeren op organisatieniveau, teamniveau en individueel niveau.

#### *Organisatieniveau*

- Streven naar **werkbaar werk** en **duurzame inzetbaarheid** via het maximaal aanspreken van **talenten**, het bieden van **zingeving**, het effectief geven van **autonomie** en **professionalisering**.
- **Loopbanen** binnen Thomas More zijn flexibel qua rolinvulling en het nemen van verantwoordelijkheden en de daaraan verbonden honorering. Steeds wordt getracht om de noden en verwachtingen van de organisatie en van het individu efficiënt op elkaar af te stemmen.
- Een meer **uniform en transparant** personeelsbeleid dat zoveel mogelijk gelijklopend is tussen beide vzw's (Thomas More Kempen en Thomas More Mechelen - Antwerpen).
- Het creëren van een **gedragenheid en vertrouwen** door hierover op een open, heldere en eigentijdse manier te communiceren doorheen de organisatie met aandacht voor waarderende, continue en open feedback.

#### *Teamniveau*

- Het management creëert een veilige maar **stimulerende leer-, leef- en werkomgeving**. Leidinggevenden hebben een **duidelijke functie** en helder omschreven verantwoordelijkheden.

- De hogeschool ondersteunt, via de leidinggevenden, het versterken van het **empowerment, professionaliteit en veerkracht** van de medewerkers.
- Door regelmatige **formele en informele feedbackgesprekken** met de leidinggevenden is er voor alle medewerkers transparantie over hun functioneren en duidelijkheid over hun perspectieven op basis van vooraf bepaalde **individuele- of teamdoelen**.

#### *Individueel niveau*

- Alle personeelsleden van Thomas More zijn **getalenteerde professionals** die samen de organisatie mogen maken en dragen.
- Medewerkers zijn zich dan ook bewust van hun eigen **meerwaarde** in de opbouw van Thomas More tot een hoogperformante toekomstgerichte organisatie.
- Medewerkers voelen zich **betrokken**, dragen **verantwoordelijkheid** en willen verantwoordelijk gehouden worden voor hun resultaten.

## 1.2. Selectie-, bevorderings- en benoemingsbeleid

---

### *HR-Beleid*

Thomas More koestert elk talent en waardeert de verscheidenheid van haar medewerkers. Personeelsleden worden aangeworven op basis van **talenten** en eerder **verworven competenties** zonder rekening te houden met geslacht, leeftijd of demografische achtergrond. Dit komt tot uiting zowel in de visietekst van de hogeschool, als in de visietekst op onderwijs en studenten, als in de visietekst op personeel en welzijn. Bovendien beschrijven onze vacatures de functie bij aanvang van tewerkstelling. Omdat functies steeds kunnen wijzigen in een dynamische en innovatieve hogeschoolomgeving, wordt er voornamelijk geworven op basis van skills, motivatie en een persoonlijk ontwikkelingsplan. In aanvulling hierop werd er ook een visie op diversiteit en inclusie uitgewerkt en gelanceerd zodat iedereen zich bij Thomas More thuis kan voelen.

Vacatures worden in co-creatie opgesteld en de **selectieprocedure** wordt afgestemd op de gewenste resultaten. Een **selectiecommissie** adviseert het hogeschoolbestuur.

### *Uitvoering HR-beleid*

Naar aanleiding van het “Reglement Loopbaan en verloning leidinggevenden” zijn er verschillende **ambtswijzigingen**: Ambtswijziging van OP (vast of tijdelijk) naar ATP (tijdelijk) of van ATP (vast / tijdelijk) naar ATP (tijdelijk):

In totaal gaat het over 46 personeelsleden met een ambtswijziging van OP naar ATP en 16 personeelsleden met een ambtswijziging van ATP naar ATP.

In toepassing van het **benoemingsprotocol** van Thomas More Kempen werden 8,30 VTE van het onderwijzend personeel benoemd en 1,9 VTE van het administratief en technisch personeel. Daarnaast werd de 1% uitzonderingsmaatregel ook toegepast.

In het totaal gaat het respectievelijk over 35 + 2 personeelsleden die voor een deel van hun opdracht of voor heel hun opdracht benoemd werden. Het benoemingspercentage van het OP bedraagt 70,03% en van het ATP 43,31%.

## 1.3. Mandaten en premies

---

Er werden 4 **mandaten** aan ATP'ers toegekend in afwachting van een loopbaanpad voor ATP. Er werden 8 **mandaten** toegekend aan OP'ers met tijdelijke extra verantwoordelijkheden.

Er werd een **persoonlijke vergoeding** toegekend aan 4 personeelsleden.

## 1.4. Opmvolging personeelsevaluatie

---

Binnen het HOC werd in co-creatie procesmatig werk gemaakt van een protocol omtrent het ‘**loopbaantrajectbeleid binnen Thomas More**’. Dankzij dit protocol wordt rechtszekerheid gecreëerd. Het implementeert de juridisch voorgeschreven procedures. Tegelijkertijd reflecteert het de identiteit en de visie. Zo wordt de loopbaan van alle medewerkers gezien als een continu groeitraject. De investering in ieders professionele groei wordt daarin beschouwd als een sleutelement. Zo kan de lat hoog gelegd worden. Inzet op continue feedback als motor voor professioneel en kwaliteitsvol functioneren, primeert op uitgebreide documentatie. Waar mogelijk wordt de focus op het team gelegd. Wanneer het wenselijk

of noodzakelijk is (bv. op ‘scharniermomenten’ in de loopbaan) wordt maximale aandacht besteed aan individuele noden. Talenten worden gestimuleerd door maximale focus op vier rollen:

- specialist
- organisatielid
- procesbewaker
- innovator

Om de loopbaan van een medewerker, zijn talentontwikkeling en zijn periodieke evaluatie en beoordeling te bewaken, heeft de medewerker een toegewezen loopbaanverantwoordelijke. Deze loopbaanverantwoordelijke voert de gesprekken op scharniermomenten in de loopbaan zoals voorzien in het protocol ‘loopbaantrajectbeleid binnen Thomas More’.

Bij elke beoordeling wordt transparantie en duidelijkheid gegarandeerd over:

- het tijdstip
- de loopbaanverantwoordelijke
- de inhoud
- de procedure

De interne commissie, die in het leven werd geroepen om mogelijke betwistingen aangaande beoordelingen te beslechten, diende niet samen te komen.

## 1.5. Vorming van personeelsleden

---

### *Vorming van personeelsleden*

Bestaande professionaliseringsactiviteiten en aanbieders werden gericht geëvalueerd en indien nodig werd er bijgestuurd. Binnen het professionaliseringsaanbod kwamen diverse thema’s zoals deconnecteren van je werk, inclusieve competenties of digitale vaardigheden aan bod, met zowel fysieke als online leeroplossingen. Hiervoor werd ook het digitaal leerplatform GoodHabitx ingezet. Daarnaast werd gebruikt gemaakt van virtuele sessies, fysieke workshops, interne of externe conferenties binnen elke dienst, unit en over diverse units heen.

### *Vormingsfonds*

De middelen van het Vormingsfonds werden ter beschikking gesteld van de medewerkers en van teams van medewerkers om een opleiding, training of vorming te volgen of te organiseren als antwoord op de aanwezige navormingsbehoeften. Dit gebeurde conform de opsomming in het ‘Reglement Sectoraal Vormingsfonds van het hoger onderwijs’. Al deze middelen werden optimaal benut.

In totaal namen 133 medewerkers deel aan het intern open aanbod verspreid over de diensten, opleidingen en onderzoek. De deelnamegraad bedroeg 12%. Dit werd aangevuld door het gebruik van het digitaal leerplatform GoodHabitx en andere vraaggestuurde of externe leeractiviteiten.

### *Financieel overzicht Vormingsfonds 2023*

TMK	Externe lesgever	Interne lesgever	Eindtotaal
Extern aanbod	€ 1.847		€ 1.847
Intern: aanbodgestuurd	€ 12.150	€ 4.138	€ 16.288
Intern: vraaggestuurd	€ 3.709		€ 3.709
GoodHabitx	€ 16.638		€ 16.638
<b>Eindtotaal</b>	<b>€ 38.481</b>	<b>€ 4.138</b>	<b>€ 42.619</b>
<b>Totaal vormingsfonds 2023</b>			<b>€ 40.000</b>
		<b>Saldo</b>	<b>-€ 2.619</b>

## 1.6. Gemiddelde anciënniteit bij promoties

---

Er waren geen bevorderingen in 2023.

## 1.7. Samenwerking met andere instellingen

---

Er zijn samenwerkingsovereenkomsten afgesloten met o.a. KU Leuven en de Vlaamse Hogescholen Raad

(Vlhora). Naast de reeds bestaande samenwerkingsovereenkomsten in het kader van een duurzaam personeelsbeleid werden er in 2022 voornamelijk extra samenwerkingsafspraken gemaakt met organisaties die instaan voor het coachen en begeleiden van medewerkers en leidinggevendenden. Om deze samenwerkingen te faciliteren werd er ook een samenwerking aangegaan met Poolstok. Dit is een platform dat reeds de nodige aankoopprocedures heeft doorlopen met een heel aantal providers. Door deze samenwerking met Poolstok dient Thomas More Kempen voor de leveranciers, die zij aanbieden op hun platform, dergelijke aankoopprocedures niet meer te doorlopen.

## 1.8. Uitvoering van de personeelsbegroting 2023

De personeelsformatie werd onderhandeld met het HOC op 13/10/2022. De begroting 2023 werd goedgekeurd op het Bestuursorgaan van 17/10/2022 en op de Algemene Vergadering van 27/10/2022.

### 1.8.1. AFWIJKING TUSSEN BEGROTE EN UITGEVOERDE BEZETTING 2023 - FORMATIE

VTE	Begroting 2023	Uitvoering 2023	Vershil uitvoering en begroting 2023
OP	494,08	490,23	-3,85
ATP	156,72	153,96	-2,76
<b>TOTAAL</b>	<b>650,80</b>	<b>644,19</b>	<b>-6,61</b>

Bij de opmaak van de personeelsformatie 2023 bedroeg de begrote bezetting door titularissen voor OP en ATP 650,80 VTE.

De afwijking tussen origineel begrote en uitgevoerde bezetting is 6,61 VTE (onderbesteding).

### 1.8.2. AFWIJKING TUSSEN BEGROTE EN UITGEVOERDE TEWERKSTELLING 2023 - FORMATIE

VTE	Begroting 2023	Uitvoering 2023	Vershil uitvoering en begroting 2023
OP	465,74	455,38	-10,36
ATP	139,15	130,69	-8,46
<b>TOTAAL</b>	<b>604,89</b>	<b>586,07</b>	<b>-18,82</b>

Bij de opmaak van de personeelsformatie 2023 bedroeg de begrote tewerkstelling voor OP en ATP 604,89 VTE. De afwijking tussen begrote tewerkstelling en uitgevoerde tewerkstelling is 18,82 VTE (onderbesteding).

Er is zowel een onderbesteding in het OP-kader (-10,36 VTE) als in het ATP-kader (-8,46 VTE). De aanwervingen die hier begroot werden, zijn niet volledig uitgevoerd.

### 1.8.3. AFWIJKING TUSSEN BEGROTE EN UITGEVOERDE TEWERKSTELLING 2023 - BUITEN FORMATIE

VTE	Begroting 2023	Uitvoering 2023	Vershil uitvoering en begroting 2023
Gastprofessoren (excl.61-lijn)	32,53	31,82	-0,71
OHP	2,10	1,43	-0,67
Administratief personeel	30,55	30,78	0,23
Technisch personeel	5,80	3,89	-1,91
Onderzoekers	64,10	61,30	-2,80
Wet. en m'pel dienstverlening	1,00	0,23	-0,77
Arbeiders	51,30	46,20	-5,10
<b>TOTAAL</b>	<b>187,38</b>	<b>175,65</b>	<b>-11,73</b>

De afwijking tussen begrote en uitgevoerde tewerkstelling bij het personeel buiten formatie bedraagt 11,73 VTE, zijnde een onderbesteding. Bij de bedienden zitten de categorieën gastprofessor, technisch bediende, projectmedewerker in uitvoering net onder het begrote volume. Enkel het contractueel administratief kader werd volledig voltrokken.

De onderbesteding bij de arbeiders heeft te maken met het niet (volledig) vervangen van zieke arbeiders. Sommige arbeiders in ziekteverlof worden vervangen door arbeiders via het interimkantoor.

### 1.9. Personeelsverloop

TEWERKSTELLING	2022 TMK	2023 TMK	VERSCHIL
<u>Groep 1</u>			
Praktijklector	99,18	109,09	9,91
Lector	346,97	334,08	-12,89
Hoofdpraktijklector	0,00	0,00	0,00
Hoofdlector	12,67	11,68	-0,99
Subtotaal	458,82	454,85	-3,97
<u>Groep 2</u>			
Assistent	0,00	0,00	0,00
Praktijkassistent	0,00	0,00	0,00
Doctor-assistent	0,00	0,00	0,00
Werkleider	0,50	0,53	0,03
Subtotaal	0,50	0,53	0,03
<u>Groep 3</u>			
Docent	0,00	0,00	0,00
Hoofddocent	0,00	0,00	0,00
Hoogleraar	0,00	0,00	0,00
Gewoon hoogleraar	0,00	0,00	0,00
Subtotaal	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAAL OP</b>	<b>459,32</b>	<b>455,38</b>	<b>-3,94</b>
ATP-A	73,09	75,24	2,15
ATP-B	44,32	45,97	1,65
ATP-C	7,99	8,69	0,70
ATP-D	0,99	0,80	-0,19
<b>TOTAAL ATP</b>	<b>126,39</b>	<b>130,70</b>	<b>4,31</b>
Gastprofessor	36,98	31,82	-5,16
OHP	2,10	1,43	-0,67
Andere contractuelen	136,82	142,39	5,57
<b>TOTAAL BF</b>	<b>175,90</b>	<b>175,64</b>	<b>-0,26</b>
<b>ALGEMEEN TOTAAL</b>	<b>761,61</b>	<b>761,72</b>	<b>0,11</b>

De tewerkstelling is beperkt gestegen met 0,11 VTE. Het aantal ATP'ers stijgt met 4,31 VTE. Het aantal OP'ers daarentegen daalt met 3,94 VTE. Er werden 2 nieuwe leidinggevende functies (cfr loopbaanpad leidinggevend) voorzien (werden jaar voordien niet ingevuld). Deze 2 functies zijn verschoven van het OP naar het ATP-kader.

## 2. PERSONEELSBESTAND

### 2.1. Opsplitsing naar departement en studiegebied

DEPARTEMENT (GROEP)	OP	ATP	BF	TOTAAL
HOGESCHOOLDIENSTEN	32,76	88,84	142,22	263,82
OPLEIDINGEN	422,62	41,86	33,42	497,90
<b>TOTAAL</b>	<b>455,38</b>	<b>130,70</b>	<b>175,64</b>	<b>761,72</b>
STUDIEGEBIED	OP	ATP	BF	TOTAAL
BIOTECHNIEK	29,75	4,27	0,83	34,85
ONDERWIJS	93,79	8,40	8,18	110,37
GEZONDHEID EN WELZIJN	103,59	11,25	23,99	138,83
HANDELSWETENSCHAPPEN EN BEDRIJFSKUNDE	55,54	4,97	7,01	67,52
INDUSTRIËLE WETENSCHAPPEN	86,40	10,11	39,48	135,99
SOCIAAL-AGOGISCHE WERK	35,90	5,22	12,88	54,00
ALGEMEEN	50,41	86,48	83,27	220,16
<b>TOTAAL</b>	<b>455,38</b>	<b>130,70</b>	<b>175,64</b>	<b>761,72</b>

### 2.2. Opsplitsing naar financieringsbron (werkingsuitkeringen en andere financieringsbronnen)

FINANCIERINGSBRON	VTE
Werkingsuitkering	553,02
Andere	208,70
<b>TOTAAL</b>	<b>761,72</b>
Centraal Fonds	0,00
<b>TOTAAL</b>	<b>761,72</b>

### 2.3. Opsplitsing naar binnen en buiten formatie | Opsplitsing naar geslacht

FORMATIE	VTE
ATP	130,70
OP	455,38
BUITEN FORMATIE	175,64
<b>TOTAAL</b>	<b>761,72</b>

GESLACHT	VTE
Mannen	294,86
Vrouwen	466,86
<b>TOTAAL</b>	<b>761,72</b>

#### 2.4. Opsplitsing binnen formatie naar categorie

---

OP	VTE
Docent	0,00
Hoofddocent	0,00
Hoofdlector	11,68
Hoofdpraktijlector	0,00
Lector	334,08
Praktijlector	109,09
Werkleider	0,53
<b>TOTAAL</b>	<b>455,38</b>

ATP	VTE
Niveau A	75,24
Niveau B	45,97
Niveau C	8,69
Niveau D	0,80
<b>TOTAAL</b>	<b>130,70</b>

#### 2.5. Opsplitsing buiten formatie en gastprofessoren

---

BUITEN FORMATIE	VTE
OHP	1,43
Gastprofessor	31,82
Andere contractuele personeelsleden	142,39
<b>TOTAAL</b>	<b>175,64</b>
Centraal Fonds	0,00
<b>TOTAAL</b>	<b>175,64</b>



## 2.6. Opsplitsing OP naar ambt (artikel 101) | Opsplitsing ATP naar niveau en graad

OP	VTE
<u>Groep 1</u>	
Praktijklector	109,09
Lector	334,08
Hoofdpraktijklector	0,00
Hoofdlector	11,68
Subtotaal	454,85
<u>Groep 2</u>	
Assistent	0,00
Praktijkassistent	0,00
Doctor-assistent	0,00
Werkleider	0,53
Subtotaal	0,53
<u>Groep 3</u>	
Docent	0,00
Hoofddocent	0,00
Hoogleraar	0,00
Gewoon hoogleraar	0,00
Subtotaal	0,00
<b>TOTAAL OP</b>	<b>455,38</b>

ATP	VTE
<u>Niveau A</u>	
ATP-A5	1,50
ATP-A4	2,90
ATP-A3	49,60
ATP-A2	20,36
ATP-A1	0,88
Subtotaal	75,24
<u>Niveau B</u>	
ATP-B3	3,60
ATP-B2	10,53
ATP-B1	31,84
Subtotaal	45,97
<u>Niveau C</u>	
ATP-C2	6,76
ATP-C1	1,93
Subtotaal	8,69
<u>Niveau C</u>	
ATP-D2	0,80
Subtotaal	0,80
<b>TOTAAL ATP</b>	<b>130,70</b>

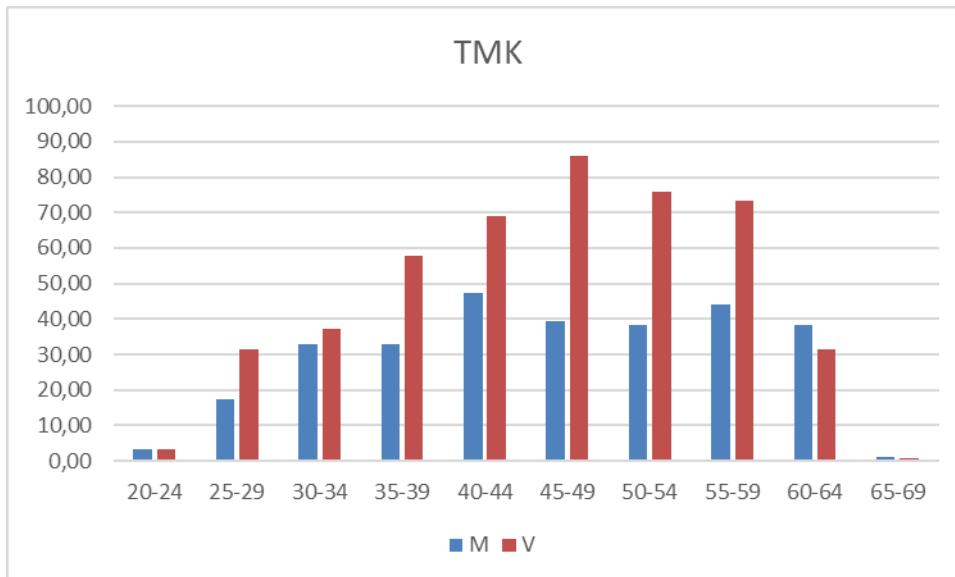
## 2.7. Opsplitsing naar benoemd, immuun tijdelijk en tijdelijk | Opsplitsing naar voltijds / deeltijds

	OP	ATP	OHP
Benoemd	272,16	41,18	1,43
Immuun tijdelijk	0,00	0,00	0,00
Tijdelijk	183,22	89,52	0,00
<b>TOTAAL</b>	<b>455,38</b>	<b>130,70</b>	<b>1,43</b>

	M	V	Tot
Voltijds	188,14	175,20	363,34
Deeltijds	106,71	291,67	398,38
<b>TOTAAL</b>	<b>294,86</b>	<b>466,87</b>	<b>761,72</b>

## 2.8. Leeftijdsstructuur van het personeel

	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	TOT
M	3,09	17,42	32,97	32,87	47,44	39,47	38,16	44,05	38,25	1,14	294,86
V	3,32	31,39	37,35	57,95	69,15	86,08	76,04	73,34	31,57	0,67	466,86
<b>TOTAAL</b>	<b>6,41</b>	<b>48,81</b>	<b>70,32</b>	<b>90,82</b>	<b>116,59</b>	<b>125,55</b>	<b>114,20</b>	<b>117,39</b>	<b>69,82</b>	<b>1,81</b>	<b>761,72</b>



## 2.9. Nationaliteiten van het personeel

Nationaliteit	Belgische	Congolese (Kinshasa; ex-Zaire)	Ethiopische	Indonesische	Iraanse	Nederlandse	Nigeriaanse	Spaanse	Eindtotaal	Verhouding Belgische t.o.v. Totaal aantal	Verhouding andere t.o.v. Totaal aantal
HD	255,19	0,53	0,95	0,67	1,00	3,88	0,59	1,00		33,5%	1,1%
OPL	495,80					2,11				65,1%	0,3%
<b>Eindtota</b>	<b>750,99</b>	<b>0,53</b>	<b>0,95</b>	<b>0,67</b>	<b>1,00</b>	<b>5,99</b>	<b>0,59</b>	<b>1,00</b>	<b>761,72</b>	<b>98,59%</b>	<b>1,41%</b>

Deze tabel geeft een overzicht van de nationaliteiten van het personeel. 98,59 % van het personeel heeft de Belgische nationaliteit, 1,41 % heeft een andere dan de Belgische nationaliteit.

### 3. RATIO-ANALYSE OVER DE LAATSTE DRIE BOEKJAREN

Personeelsratio's TMK				
Bezetting		2023	2022	2021
1	Totaal OP	57,86%	58,73%	61,14%
2	Totaal OP - inclusief centraal betaalde OP	57,86%	58,73%	61,15%
3	Totaal OP - inclusief centraal betaalde OP en gastprofs	62,39%	63,68%	65,50%
4	Totaal OP - inclusief centraal betaalde OP, gastprofs, contractuele OP en gedetacheerden OP	70,41%	71,48%	72,51%
5	Totaal ATP	18,17%	17,31%	16,94%
6	Totaal ATP - inclusief centraal betaalde AP-OHP-MVD, PPT, contractuelen ATP en gedetacheerden ATP	29,59%	28,52%	27,49%
7	Totaal contractuele personeelsleden - exclusief gastprofs	18,78%	18,02%	16,50%
Tewerkstelling		2023	2022	2021
1	Totaal OP	59,37%	59,98%	63,11%
2	Totaal OP inclusief gastprofs	64,21%	65,36%	67,97%
3	Totaal OP inclusief gastprofs, contractuele OP en gedetacheerde OP	72,23%	73,04%	74,69%
4	Totaal ATP	17,04%	16,50%	16,60%
5	Totaal ATP - inclusief PPT, contractuele ATP en gedetacheerde ATP	27,77%	26,96%	25,31%
6	Totaal contractuele personeelsleden - exclusief gastprofs	18,57%	17,87%	15,14%
Personeelsratio's - Lonen		2023	2022	2021
1	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen betaald via AHOVOKS (gecorrigeerd) / Werkingsuitkeringen (gecorrigeerd) exclusief bedrijfsvoorheffing onderzoekers betaald door AHOVOKS	78,25%	78,94%	79,82%
	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen betaald via AHOVOKS (gecorrigeerd) / Werkingsuitkeringen (gecorrigeerd) inclusief bedrijfsvoorheffing onderzoekers betaald door AHOVOKS	77,89%	78,56%	79,48%
2	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen (gecorrigeerd) / Bedrijfskosten (gecorrigeerd)	77,12%	77,11%	79,26%
3	Economische loonnorm	74,14%	75,15%	75,67%

De 80/20 ratio (1.) bedraagt 78,25%. Dit ligt volledig binnen de richtinggevende (en voorheen decretaal bepaalde) marges van 75% en 85%.

De ratio “Totale bezoldigingskost / Bedrijfskosten” (2) geeft het aandeel van de loonkosten in de totale bedrijfskosten. In 2023 besteedde Thomas More Kempen per 100 EUR bedrijfskosten, 77,12 EUR aan bezoldigingskosten. Dat is quasi exact even veel dan in 2022.

De economische loonnorm (3.) bedraagt 74,14%. Dit wil zeggen dat de hogeschool nog 25,86% van haar middelen overhoudt om de overige werking te bekostigen. De geaggregeerde Vlaamse norm voor 2022 bedroeg 74,97%. Deze 3 normen wijzen er op dat Thomas More Kempen de loonkosten volledig onder controle had in 2023.

## 4. STAAT VAN PERSONEELSKOSTEN

Thomas More Kempen

Overzicht werkbladen

OPVOLGING van de totale loonkost voor het boekjaar 2023 - bedragen in EURO

Omschrijving	Geëxtrapoleerde of effectieve loonkost	EFFECTIEVE loonkost	BEGROTE loonkost	VERSCHIL (Begroot min Extrapolatie)	Procentuele afwijking t.o.v. begrote loonkost	
Loonkost AHOVOKS	effectief	51.775.123,12	53.981.096,84	2.205.973,72	+ 4,1 %	Begrote loonkost AHOVOKS niet overschreden
Loonkost hogeschool	effectief	13.166.792,46	13.770.551,15	603.758,69	+ 4,4 %	Begrote loonkost HS niet overschreden
Totaal RR  62		64.941.915,58	67.751.647,99	2.809.732,41	+ 4,1 %	Begrote loonkost niet overschreden

### 4.1. Statutair personeel- loonkost AHOVOKS

De effectieve loonkost 2023 bedraagt 2.205.974 EUR (4,1%) minder dan voorzien in de begroting 2023.

De belangrijkste oorzaken van deze afwijking zijn:

- een lagere tewerkstelling in uitvoering dan in begroting: -3,2%. De onderbesteding is verhoudingsgewijs groter bij het ATP (met lagere gemiddelde loonkost) dan het OP (met hoger gemiddelde loonkost). Loonkostgewijs bedraagt de afwijking omwille van deze lagere tewerkstelling : -3,1%.
- een lagere loonkost ingevolge andere indexatiemomenten dan begroot (index begroot op 1/2,1/4 en 1/9, in uitvoering index op 1/1 en 1/12): -1,8%.
- een hogere loonkost ingevolge een lager aantal vastbenoemden in het OP kader dan begroot : +0,2%
- een hogere loonkost ingevolge een hogere provisie vakantiegeld dan begroot : +0,2%
- Een hogere loonkost ingevolge een beperkte afwijking op de begrote anciënniteit : +0,1%

### 4.2. Contractueel personeel- loonkost hogeschool

De effectieve loonkost 2023 bedraagt 603.759 EUR (4,4%) minder dan voorzien in de begroting 2023.

De belangrijkste oorzaken van deze afwijking zijn:

- een lagere tewerkstelling in uitvoering dan in begroting: 6% : De onderbesteding bij de contractuele bedienden bedraagt op jaarbasis 6 VTE, bij de arbeiders bedraagt dit 5,1 VTE. Loonkostgewijs bedraagt de afwijking omwille van deze lagere tewerkstelling : -4,7 %.
- een lagere loonkost ingevolge andere indexatiemomenten dan begroot (index begroot op 1/2, 1/4 en 1/9, in uitvoering index op 1/1 en 1/12): -1,8%.
- hogere uitvoeringsbedragen voor woon-werkverkeer dan begroot : +0,4%
- een hogere loonkost ingevolge een hogere provisie vakantiegeld dan begroot : +1,6%

### 4.3. Afwijking begrote en gerealiseerde personeelsformatie, uitgedrukt in geld

Met toepassing van Codex HO - Art. IV. 33 de afwijking tussen de begrote en de gerealiseerde personeelsformatie, uitgedrukt in geld, ten hoogste 2,5% bedragen. In Thomas More Kempen werd de maximumgrens van 2,5% overschreden. Gezien de oorzaak van deze afwijking voor 1,8% te vinden is in

een afwijking op niveau van loonindexaties, en niet in beleidsmatige ingrepen, is het in dit geval niet noodzakelijk om een afzonderlijke verantwoording toe te voegen aan de jaarrekening. De verslaggeving van de vergadering van het HOC van 2 mei 2024 geeft aan dat de gerealiseerde formatie 2023 wordt besproken.

## **Hoofdstuk 6 | Studentenvoorzieningen**

## 1. Beleid

De doelstellingen voor de dienstverlening staan per werkveld beschreven in de krijtlijnen beleidsplan 2019-2023. Dit jaarverslag geeft een overzicht van de activiteiten die gedurende het jaar 2023 ontplooid zijn om de doelstellingen betreffende Studentenvoorzieningen na te streven.

Vanaf academiejaar 2021-2022 neemt KU Leuven enkel nog dienstverlening af op vlak van voeding, huisvesting, vervoer en de sportkaart van Thomas More. Vanaf academiejaar 2022-2023 werden afspraken gemaakt voor de organisatie van losse studentenactiviteiten waarvoor een financiële verrekening gebeurt.

## 2. Domeinen

### 2.1. Voeding

Op elke campus is er een studentenrestaurant dat beschikt over volgend aantal zitplaatsen:

- Campus Geel: 955
- Campus Lier: 80 in het restaurant -1 en 130 op het gelijkvloers
- Campus Turnhout: 350
- Campus Vorselaar: 290

Tabel 1 geeft een overzicht van de meest verbruikte maaltijden in de studentenrestaurants in 2023.

Campus	warme maaltijd	salade	broodje met groenten	broodje zonder groenten	soep	snack	gebak
Geel	12.964	8.279	37.539	21.403	4.693	14.284	8.270
Lier	28	0	205	16	1.320	193	253
Turnhout	4.113	1.360	7.789	297	2.739	10.108	2.659
Vorselaar	322	230	3.773	230	2.210	3.662	1.499
<b>Totaal</b>	<b>17.427</b>	<b>9.869</b>	<b>49.306</b>	<b>21.946</b>	<b>10.962</b>	<b>28.247</b>	<b>12.681</b>

De prijzen in het studentenrestaurant worden bepaald door de facilitaire diensten m.n.: kostendekkende prijs + 10% van de kostendekkende prijs, afgerond tot €0,10. Studentenvoorzieningen subsidieert het basisaanbod (warme maaltijd, salade en soep). Er is post-corona een daling van de omzetcijfers in de catering. In academiejaar 2022-2023 is er een grote prijsstijging voor studenten omwille van de hoge indexstijging en de volledige afbouw van de subsidie van Stuvo voor producten buiten het basisaanbod.

Om de studentencatering te ondersteunen werd er een budget van €5.000 ter beschikking gesteld voor acties in de catering (broodjes aan verminderde prijs ...) in 2023.

Er werd tot slot gewerkt aan de labeling van het aanbod in het restaurant door gebruik van een communicatietool.

### 2.2. Huisvesting

Tabel 2 geeft de markt van studentenkamers en de bezettingsgraad weer, rondom de campussen in Geel, Lier, Turnhout en Vorselaar. Er zijn momenteel op alle campussen voldoende en diverse types van studentenkamers aanwezig.

	Geel	Lier	Turnhout	Vorselaar
Studentenhuizen	74	17	23	8
Aantal kamers	955	148	167	76
Bezettingsgraad	91%	99%	98%	62%

Tabel 3 geeft de gemiddelde huurprijs per maand weer.<sup>1</sup> De verhuurder bepaalt de huurprijs.

Studentenvoorzieningen voorziet geen huisvestingssubsidies. De huisvestingskosten worden mee opgenomen in de berekening voor een aanvullende financiering voor minvermogende studenten.

	Geel	Lier	Turnhout	Vorselaar
Kamer	€335	€363	€337	€310
Studio	€430	€498	€461	€526
Peda		€196 <sup>2</sup>		€320

<sup>1</sup> De huurprijzen zijn gebaseerd op panden die geregistreerd zijn in de databank.

<sup>2</sup> Op de peda van het Sint-Aloysiusinstituut huisvesten 38 studenten van Thomas More, 78 HBO5-studenten

### 2.3. Medische en psychologische dienstverlening

---

#### Medische dienstverlening

- Er werd 1 financiële ondersteuning gegeven voor diagnosestelling leer- of ontwikkelingsstoornissen.
- Uitleenen van hulpmiddelen: Er werden 163 Sprint- en 4 Kurzweillicenties in Thomas More toegekend. Er werden 4 Smartpennen en 1 scanmarkers en 4 specifieke hulpmiddelen voor de opleiding Verpleegkunde ontleend.
- Er vonden bloedinzamelacties (sensibilisering) plaats in Turnhout en Geel.

#### Psychologische dienstverlening

In 2023 meldden 379 (-24%) studenten zich aan met een psychosociale vraag voor individuele begeleiding. Deze daling is vooral te verklaren door het feit dat er vanaf 2023 is gekozen om de studenten met een vraag rond studieheroriëntering apart te registreren. 76 studenten hadden vragen over studieheroriëntering. 47 studenten (-30%) hebben gebruik gemaakt van de tussenkomst voor externe psychotherapie (€12.846). Het groepsaanbod bereikte 47 studenten. Het aanbod bestond o.a. uit sessies rond rouw, in je eigen kracht staan en hoogsensitiviteit. Daarnaast werd er toegeleid naar de bestaande webinars.

In 2023 zijn de proefprojecten rond chathulpverlening en campushonden uitgerold. 57 studenten maakten gebruik van het chataanbod, goed voor ongeveer 15 uur gechat. De campushonden werden tijdens de examens ingezet en hadden een bereik van 455 studenten.

Voor de dienstverlening voor studenten met een functiebeperking is er per opleiding een inclusiecoördinator die de faciliteiten toekent. 1017 studenten werden via de inclusiecoördinator begeleid in academiejaar 2022-2023. Zij kunnen doorverwijzen naar de begeleiders voor studenten met een functiebeperking voor integrale begeleiding op eerste lijn. In 2023 hebben deze 198 (+1%) studenten begeleid. Er werd volgend groepsaanbod gerealiseerd (op de campussen te Mechelen, Geel en Antwerpen): 2 ontmoetingsavonden voor studenten met autisme en/of AD(H)D (60 deelnemers), 2 ontmoetingsavonden voor studenten met ASS (19 deelnemers) en 2 ontmoetingsavonden enkel voor studenten met ADHD (19 deelnemers). Verder vonden 3 webinars plaats: 'studeren met ASS' (14 deelnemers), 'studeren met AD(H)D' (32 deelnemers) en 'jezelf organiseren als student' (58 deelnemers). Tot slot werden volgende vormingen georganiseerd: 3 belevingsessies ASS (voor inclusiecoördinatoren en op het hogeschoolcongres) en vorming rond Moodspace en de resultaten van de Welzijnsmonitor (inclusiecoördinatoren).

### 2.4. Sociale dienstverlening

---

#### Financiële ondersteuning

Er meldden zich 679 (-8.6%) studenten aan met financiële vragen. Tabel 4 geeft de studiefinanciering weer. 72 studenten (-1.3%) kregen een Stuvo-toelage. 25 studenten dienden een aanvraag in, maar werden geweigerd omdat ze niet voldeden aan de financiële of studievoorwaarden. 732 (+4,7%) studenten hebben in academiejaar 2023-2024 het studiegeld gespreid betaald.

Aantal		Voorwaarden en criteria	Totaal
Renteloze lening voor studiekosten	9	individueel terugbetalingsschema	€4.545
Voorschot studietoelage Vl. Overheid	79	n.v.t.	€72.180
Stuvo-toelage	72	procedure financiële tussenkomsten	€55.521

### 2.5. Vervoer

---

Het gebruik van Commuty als parkeermanagementsysteem werd ingevoerd voor studenten op de personeelsparkeergebied in Turnhout. Deze app moet op termijn de carpoolapp Togethr vervangen die zal verdwijnen in zomer 2024. Er werd nog wel een promocampagne gevoerd voor Togethr. 216 studenten huurden een stadsfiets en 5 studenten een plooi-fiets. 26 studenten huurden een elektrische fiets model 25 km/u en 6 studenten een model van 45 km/u. Bluebike werd op campus Geel geïmplementeerd als bijkomende modus voor tijdelijke huur.

### 2.6. Studentenwerking

---

#### Organisatie van studentenactiviteiten



Met de organisatie van studentenactiviteiten wil de dienst Studentenvoorzieningen “community” bevorderen. Zo konden studenten t.e.m. mei 2023 gebruik maken van de app Joinby (444 gebruikers), een app waarmee ze eenvoudig medestudenten kunnen leren kennen. Ook Radio ROEM werd opnieuw georganiseerd, een community-radio voor studenten en personeel met live radioshow op de verschillende campussen. Daarnaast werden er verschillende lokale acties en activiteiten georganiseerd, gericht op diverse doelgroepen, zoals bv. activiteiten voor kotstudenten, dag tegen homofobie en transfobie of een ontbijt voor zij-instromers. Studenten konden ook een korting krijgen van 50% wanneer ze in groep participeren aan activiteiten.

In het kader van het sportbeleidsplan van de Associatie KU Leuven, kunnen studenten op drie niveaus aan sport doen, nl. recreatief, competitief en topsportniveau:

- Recreatief programma: beweegstudio op campus Turnhout, buitensportterreinen op campus Geel en sportkaart (€20). Met de sportkaart kunnen studenten wekelijks 44 verschillende sporten beoefenen op 126 locaties. In 2023 kochten 1.397 studenten een sportkaart, wat in lijn ligt met de verkoop van vorig academiejaar. Studenten gebruiken de sportkaart het meest voor fitness en zwemmen. De recreatieve activiteiten Thomas More Challenge (54 deelnemers) en het Snowevent (178 deelnemers) werden georganiseerd. 64 studenten namen deel aan de Antwerp 10 Miles. Studenten kunnen ook gratis gebruik maken van de sport- en gezelschapskoffer op de campussen.
- Competitief programma: deelname aan Studentensport Vlaanderen competities met 1 halve finale, 1 Vlaamse finale en 1 Belgische finale en de titel van Belgisch kampioen met de volleybal heren en 4 ploegen bij de voorrondes in november (voetbal heren, basketbal heren, volleybal heren en dames); 11 deelnames aan individuele competities (schermen, atletiek indoor & outdoor, judo, wielrennen, badminton), Het heren basketbalteam heeft ook deelgenomen aan de internationale PCU games in Antwerpen.
- Programma voor topsporters: Er werd geen actie georganiseerd voor topsporters in 2023.

#### *Ondersteuning van studentenactiviteiten*

Zowel studentenverenigingen als andere studenten(groepen) kunnen beroep doen op activiteitsubsidies. De subsidie kan aangevraagd worden voor sportieve, culturele, sociale, maatschappelijke of ecologische activiteiten. Er werden 103 initiatieven aangevraagd. 11 activiteiten kwamen niet in aanmerking voor ondersteuning. Bij 24 activiteiten die wel in aanmerking kwamen, werd er uiteindelijk geen terugbetaling voorzien omdat de onkosten of deelnemerslijsten niet werden binnengebracht of omdat de activiteit werd geannuleerd. De totale subsidie bedraagt €8.173 wat bijna een verdubbeling is t.a.v. 2022. De activiteiten die werden georganiseerd gaan van museumbezoeken en theatershow tot bowling en karting.

7 studentenverenigingen die vallen onder Atomos vzw en ESN werden erkend en ontvingen financiële ondersteuning. Vereniging ESN ontving daarnaast een financiële ondersteuning in kader van een projectcharter. 1 vereniging kreeg geen erkenning. Er werd opnieuw actief ingezet op een positief doopklimaat door een inspiratiegids aan te bieden en een workshop grensoverschrijdend gedrag te organiseren voor de studentenverenigingen. Er werd een bevraging georganiseerd over de plaatsgevonden doopactiviteiten. De resultaten waren positief.

Om een leefgemeenschap te creëren waarin studenten zich thuis voelen zet de dienst Studentenvoorzieningen in op sociale integratie in de opleiding en op een campus. De opleidingen ontvangen een budget van 10 euro per student om in de opleidingen community-bevorderende activiteiten te organiseren tijdens het academiejaar. Deze activiteiten zijn niet curriculum gebonden en bedoeld om de sociale integratie van alle studenten te bevorderen in een leer- en leefgemeenschap waarin iedereen zich thuis voelt. In 2023 werd hiervoor €65.560 ingezet wat bijna een verdubbeling is t.o.v. 2022. De dienst Studentenvoorzieningen ondersteunt daarnaast het community-gedeelte van de onthaaldagen binnen de opleidingen. Verder organiseerde de dienst Studentenvoorzieningen op elke campus ook campusbrede startactiviteiten. In 2023 werd er in totaal €43.982 ingezet voor deze acties i.k.v. een warm welkom.

Binnen de hogeschool worden alle initiatieven rond Identiteit, Dialoog en Engagement gebundeld onder IDeE. Er werden in 2023 activiteiten zowel online als op of rond de campussen georganiseerd (filmavonden met nabespreking, nocturne, tempeltocht, actie feesten, Inleefweek Armoede ...) voor een totaalbedrag van €1.218. Daarnaast werden de belangrijkste feestdagen van diverse levensbeschouwingen en enkele belangrijke maatschappelijke themadagen belicht via de digitale schermen en social media. Op elke campus is er nu een Stille Ruimte, waar studenten en personeel die nood hebben aan een moment van stilte, rust, gebed of bezinning terecht kunnen. In 2024 komt er een heropstart van de ‘IDeE’-werking in Thomas More gezien er aanvankelijk werd besloten deze initiatieven te integreren in de reguliere werking van studentenvoorzieningen.

### **3. Kwaliteitszorg**

In onze strategische keuze gaan we voor het realiseren van de basisvoorwaarden voor een inclusief hoger onderwijs en het versterken van de verbondenheid van studenten met elkaar en met de hogeschool. Onze studenten staan centraal in onze dienstverlening.

In 2023

- werd het thema 'grensoverschrijdend gedrag' vastgelegd i.k.v. preventie en vroegsignalering;
- werd de hernieuwde samenwerking i.k.v. organisatie van lossen community-initiatieven met KU Leuven verder uitgewerkt;
- werd de nieuwe merkarchitectuur van Thomas More verder vertaald in de dienstverlening van studentenvoorzieningen. Dit wordt verder doorgezet in 2024;
- werd een nieuw (meerjaren)beleidsplan uitgewerkt in cocreatie met studenten.