

THOMAS MORE  
MECHELEN-ANTWERPEN 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  
Zandpoortvest 60, 2800 Mechelen

© 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 Mechelen-Antwerpen is gevestigd op Zandpoortvest 60, 2800 Mechelen. Op volgende locaties heeft de hogeschool campussen en lesplaatsen:

- Molenstraat 8, 2000 Antwerpen
- Sint-Andriesstraat 2, 2000 Antwerpen
- Kronenburgstraat 62-68, 2000 Antwerpen
- Zandpoortvest 16, 2800 Mechelen
- Raghenoplein 21bis, 2800 Mechelen
- Lange Ridderstraat 44, 2800 Mechelen
- Jan De Nayerlaan 5, 2860 Sint-Katelijne-Waver

## 2. Hogeschoolbestuur

### 2.1. Algemene Vergadering

De Algemene Vergadering is op 31 december 2022 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 Mechelen-Antwerpen maar met inbegrip van de vertegenwoordiger van de vzw Thomas More Mechelen-Antwerpen 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 Gaublomme, Ashlo Geerinck (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;
- Benoemingen vzw TMMA 2023;
- 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;
- Collectieve sluiting en berekening vrij te kiezen vakantie-uren in 2024;
- Vervangende feestdagen voor arbeiders kalenderjaar 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 | Onderwijs en studentenbeleid**



## 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: Interactive Multimedia Design (Informatiemanagement en multimedia), International Journalism, International Communication and Media.

In 2022 is het visitatieproces opgestart 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: Voertuigtechnieken, Elektromechanische systemen, Programmeren, Maatschappelijk werk, Logistiek & Transport, Winkelmanagement.

### 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 (taalontwikkeland 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.

#### *Gedragscode*

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
Bedrijfsmanagement	108
Communicatiemanagement	87
Graduaatsopleidingen Bedrijfsmanagement	7
Graduaatsopleidingen Mens en Maatschappij	1
Graduaatsopleidingen Technologie	2
Informatie Management en Security	4
Interieurdesign	52
Journalistiek	15
Lerarenopleiding	16
Logopedie - Audiologie	24
Media & Entertainment Business	14
Organisatie en Management	24
Technologie (Autotechnologie, Elektronica-ICT, Electromechanica, Ontwerp- en Productietechnologie)	17
Toegepaste Architectuur	4
Toegepaste Psychologie	55
Toerisme en recreatiemanagement	70
Verpleegkunde	17

Inkomende mobiliteit 2022-2023 (> 1 maand)

Opleiding	Aantal Studenten
Bedrijfsmanagement	31
Communicatiemanagement	28
Informatie Management en Security	1
Interieurdesign	2
Journalistiek	5
Lerarenopleiding	6
Logopedie - Audiologie	17
Media & Entertainment Business	12
Organisatie en Management	3
Technologie (Autotechnologie, Elektronica-ICT, Electromechanica, Ontwerp- en Productietechnologie)	19
Toegepaste Psychologie	27
Toerisme en recreatiemanagement	41
Verpleegkunde	12

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
Communicatiemanagement	33
Journalistiek	12
Technologie (Autotechnologie, Elektronica-ICT, Electromechanica, Ontwerp- en Productietechnologie)	5

Deelname BIP eigen opleiding 2022-2023 (inkomend)

Opleiding	Aantal Studenten
Informatiemanagement en Multimedia	20
Interieurdesign	48
Journalistiek	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 bidiplomerings, 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 prioriteringsoefening 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	€ 2.201.925	23,55	
RBV	€ 1.236.070	13,22	143
EXT	€ 3.772.725	40,35	

## 6. Onderzoeksprojecten

NAAM	BEGIN	EIND	FINANCIERING
Blended leerpad Frans	1-9-2021	31-8-2023	O&O (Vlaanderen)
Les in lezen	1-5-2021	30-4-2023	O&O (Vlaanderen)
Effectieve leeromgevingen in de B-stroom	1-5-2021	30-4-2024	OBPWO (Vlaanderen)
Teacher development: Wijze Lessen	1-7-2019	31-8-2025	EXT reserves
Interne modelscholen	1-9-2021	31-8-2023	EXT reserves
EBHO	1-9-2021	31-8-2023	Regionaal strategisch fonds
ELODIE	1-5-2022	31-12-2023	ESF
modelschool	1-9-2021	31-8-2023	O&O (Vlaanderen)
Wijze Lessen Online	1-9-2022	31-8-2025	EXT reserves
KIKO	1-9-2022	31-8-2024	OBPWO
Kleuter	1-9-2022	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
SMSimplementatie	1-9-2022	31-8-2026	PWO/RBV - Hogeschool
MayerIntoPractice	1-9-2022	31-8-2026	PWO/RBV - Hogeschool
EvidenceIntoPractice	1-9-2022	31-8-2026	PWO/RBV - Hogeschool
Aanvangsbegeleiding	1-12-2022	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Blikopener I	1-9-2019	31-8-2099	VLAIO - Andere
Campus lab	1-9-2021	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
Circulaire hub Mechelen	1-1-2021	30-4-2023	EU - ESF (European Social Fund)
DigitICE	1-9-2021	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
DGW	1-1-2021	31-3-2023	EU - EFRO
SRA	1-1-2021	31-3-2023	EU - EFRO
Experience Hub	1-9-2020	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
IN DE MODE : work @ future fashion	1-9-2020	31-12-2023	EU - ESF (European Social Fund)
LogiCare Tetra AI	1-10-2021	30-9-2023	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
Ontastbaar erfgoed PWO	1-9-2020	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Untapped	1-12-2021	30-11-2023	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
Voorsprongfonds Xrnet	1-10-2021	30-9-2023	Voorsprongfonds

XR in onderwijs	1-4-2022	31-12-2024	Vlaamse overheid
TETRA Neuromarketing	1-12-2022	30-11-2024	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
TETRA Presence	1-11-2022	31-10-2024	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
Onderzoek blended leren	1-9-2022	31-8-2023	Hogeschool - RSF
DVL Media & communicatie			Dienstverlening EXT
Voortbouwend onderzoek DGW	1-9-2022	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
AR & participatieve stadsontwikkeling	15-2-2023	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Onderzoek interne communicatie	1-9-2022	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Literatuuronderzoek effectieve communicatie	1-9-2022	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
TETRA Size Zero Waste	1-9-2022	30-11-2024	VLAIO - TETRA (Technologietransfer)
DVL Business			Dienstverlening EXT
KBS gezondheidsvaardigheden eerstelijns	1-9-2022	31-8-2023	Koning Boudewijnstichting
MAESTRO	1-9-2022	31-8-2024	VLAIO
SDG	1-9-2022	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
RBV I4BA	1-9-2017	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Dienstverlening STD	1-9-2020	31-8-2999	Dienstverlening STD
ID for sustainable spaces	1-9-2021	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Verbruik E-Voertuigen	1-9-2021	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
SSD for SE's	1-9-2021	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Slimme meter	1-9-2020	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Tetra HeMill	1-10-2021	30-9-2023	Tetra
LowCode	1-9-2022	31-8-2024	TETRA
Wifi HaLow	1-9-2022	31-8-2024	TETRA - Wifi HaLow
Reverse Engineering voor Levensduurverlenging en Herbestemming	1-12-2022	30-11-2024	VLAIO Circulair
CIDG	1-9-2021	31-8-2023	VLAIO - Circulair
Inclusieve Publieke Ruimtes	1-9-2022	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
Battery SoH	1-1-2022	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
TransFormMaker	1-9-2022	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
ADLIBIO	1-8-2019	30-6-2024	Federale Overheid
LogiCare	1-10-2021	30-9-2023	VLAIO - TETRA
ORIENT	1-8-2022	31-7-2024	KOTK

AdProcAdd II	1-1-2022	31-12-2023	VLAIO - CORNET
LEZOME - Leezorg bij Meertaligen	1-9-2018	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Safe Sport Allies	1-1-2021	30-6-2023	Erasmus+
Meer Taal	1-9-2020	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
VIS	1-9-2020	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Mantelzorgtoolbox	1-9-2020	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Digital mental health	1-9-2021	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Labowerking OOM	1-9-2021	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
COVAT-3	1-9-2021	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Pole position wiskunde	1-9-2021	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Resonantie en dysarthrie	1-9-2021	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Treatpacs	1-11-2021	31-10-2025	KCE
Telelac-12	1-11-2021	30-4-2023	EBPracticenet
CICEE-T	1-6-2022	31-12-2024	Erasmus+
GeSTHO	1-9-2022	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
STAGES	1-9-2022	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
Safe Para Sport Allies	1-1-2023	31/06/2024	Erasmus+
Breast cancer screening	1-11-2022	31-10-2024	Stichting tegen kanker
Taalanalyse bij meertalige kinderen	1-9-2021	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Onlinehulp Vlaanderen 2022-2023	1-9-2021	31-8-2023	Steunpunt Mens & Samenleving
ONAH	1-1-2023	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
Immersive mental health	1-9-2022	31-8-2024	VLAIO - TETRA
LogoTOPS	1-9-2022	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Guidelineontwikkeling kwetsbare groepen	1-9-2022	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
Aanvangsscreening	1-9-2021	31-8-2024	RSF
Evidence based HR	1-9-2022	31-8-2024	WER
Blikopener CIB	1-9-2019	31-8-2099	Vlaio - tetra
O&O XR in onderwijs	1-2-2023	31-12-2024	Vlaamse overheid
Seeds and Growth for media	1-1-2023	31-12-2025	Vlaanderen Departement jeugd, cultuur en Media
Memling gespot	1-3-2023	31-8-2024	EXT
Proeftuin - Remi	1-3-2023	28-2-2026	VLAIO

Living Lab Infnitex	1-1-2023	31-12-2025	Vlaio Living Lab
Living Lab TransFormMaker	1-3-2023	31-12-2025	Vlaio
DGW 2.0	1-4-2023	31-3-2025	PWO/RBV - Hogeschool
Stem goes Me(n)tal	1-1-2023	30-4-2024	Dienstverlening EXT
Samen aan Z TMMA	1-5-2023	31-3-2024	EU - Interreg
Infrastructuur 3D	1-9-2022	31-8-2023	PWO/RBV - Hogeschool
Xheart	1-6-2023	31/5/2025	Vlaio - Tetra
Mediagenie	1-12-2023	30/11/2025	Vlaio - Tetra
Gen AI strat	1-9-2023	31/08/2024	Strategische centrale middelen
ITHT	1-6-2023	31/05/2025	Vlaio - Tetra
ICH Journeys	1-1-2024	31-12-2027	Creative Europe
SInCR	1-4-2023	31-7-2025	Dienstverlening EXT
Beleefbare Schelde	1-3-2023	28-2-2026	EU - Interreg VLA-NL
Unlock Big Data Storytelling skills	1-11-2021	31-5-2024	Erasmus+
Intern project Storytelling	1-9-2023	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
gemeentelijke communicatie 2016-2023	1-9-2023	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
Psychofysiologische meetapparatuur	1-1-2023	31-12-2024	VLAIO
Watsups	1-3-2023	28-2-2026	EU - Interreg
SAFE-Sport VL 2023	1-1-2023	31-12-2023	Sport Vlaanderen
ASOIF prevalence	1-1-2023	31-3-2024	ASOIF
TOGAS	1-3-2023	28-2-2026	EU4Health
Traject Taal +	1-9-2023	31-8-2024	Vlaamse overheid
SUPER	1-9-2023	28-2-2025	EU - Interreg
SWVG Kwaliteitskader	1-9-2023	31-8-2025	SWVG
Rekentest VVL	1-9-2023	31-8-2026	Vlaamse Vereniging voor Logopedisten
iTelelac	1-4-2023	31-3-2024	EBPracticenet
TOTEM	1-9-2023	31-8-2024	PWO/RBV - Hogeschool
Psychologie en technologie	1-9-2023	31-8-2025	PWO/RBV - Hogeschool
SAFE SPORT ALLIES + (OAK)	1-11-2023	31-12-2027	OAK
Promoting health equality	1-9-2023	31-8-2025	UNICEF
Leermiddel en leraar	1-1-2023	31-8-2026	PWO/RBV - Hogeschool

Kennisrijk curriculum - review	1-9-2023	31-8-2026	PWO/RBV - Hogeschool
Review effectieve schoolbrede professionalisering	1-9-2023	31-8-2026	PWO/RBV - Hogeschool
Evaluatie zomerscholen	1-6-2023	31-3-2024	O&O (Vlaanderen)
AreaUp - ELIAS	1-9-2023	31-8-2026	Stad Antwerpen
Wijze Lessen id praktijk	1-9-2023	31-8-2026	PWO/RBV - Hogeschool



## Hoofdstuk 5 | Personeel

## Management summary

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 Mechelen-Antwerpen 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 **professionele vorming** van de personeelsleden en leidinggevendenden 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 aanleiding tot een verlenging van het certificaat van 'baanbrekende werkgever'.

De stijging van de tewerkstelling situeert zich voornamelijk bij het onderwijzend personeel. Deze stijging kan gedragen worden de toegenomen enveloppemiddelen, geïnitieerd door de toename van het marktaandeel de afgelopen jaren.

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

## 1. PERSONEELSBELEID

### 1.1. Beleidsdoelinden

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 toepassing van het **benoemingsprotocol**, werd ten belope van 27,2 VTE benoemd in 2023. Uit de cijfers van het jaarverslag 2023 blijkt dat het benoemingspercentage van het OP 62,44% bedraagt. De benoemingen zijn gespreid ingegaan tussen 1 april en 1 juni.

## 1.3. Mandaten en premies

---

Bij de administratieve personeelsleden werden 14 mandaten toegekend.

Er werd in 2023 een **persoonlijke vergoeding** toegekend aan 13 personeelsleden.

## 1.4. Opgvolging personeelsevaluatie

Binnen het HOC wordt in co-creatie procesmatig werk gemaakt van een protocol omtrent het 'loopbaantrajectbeleid binnen de Thomas More groep'. 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 120 medewerkers deel aan het intern open aanbod verspreid over de diensten, opleidingen en onderzoek. De deelnamegraad bedroeg 9%. Dit werd aangevuld door het gebruik van het digitaal leerplatform GoodHabitx en andere vraaggestuurde of externe leeractiviteiten.

### *Financieel overzicht Vormingsfonds 2023*

TMMA	Externe lesgever	Interne lesgever	Eindtotaal
Extern aanbod	€ 498		€ 498
Intern: aanbodgestuurd	€ 22.930	€ 628	€ 23.558
Intern: vraaggestuurd		€ 2.490	€ 2.490
GoodHabitx	€ 16.486		€ 16.486
<b>Eindtotaal</b>	<b>€ 39.913</b>	<b>€ 3.118</b>	<b>€ 43.032</b>
	Totaal vormingsfonds 2023		€ 39.876
		Saldo	-€ 3.155

## 1.6. Gemiddelde anciënniteit bij promoties

Geen bevorderingen.

## 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 2023 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 aan gegaan 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 Mechelen-Antwerpen voor de leveranciers die zij aanbieden op hun platform dergelijke aankoopprocedures niet meer 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. AFWIJING TUSSEN BEGROTE EN UITGEVOERDE BEZETTING 2023 - FORMATIE

VTE	Begroting 2023	Uitvoering 2023	Vershil uitvoering en begroting 2023
OP	441,71	443,71	+2,00
ATP	161,48	153,93	-7,55
<b>TOTAAL</b>	<b>603,19</b>	<b>597,64</b>	<b>-5,55</b>

Bij de opmaak van de personeelsformatie 2023 bedroeg de begrote bezetting door titularissen voor OP en ATP 603,19 VTE.

De afwijking tussen begrote en uitgevoerde bezetting is -5,55 VTE (onderbesteding). De bezetting van het OP werd licht overschreden (vanaf september 2023 werd dit kader uitgebreid), deze van het ATP blijft onder begroting.

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

VTE	Begroting 2023	Uitvoering 2023	Vershil uitvoering en begroting 2023
OP (+res.)	404,55	401,17	-3,38
ATP	143,11	136,12	-6,99
<b>TOTAAL</b>	<b>547,66</b>	<b>537,29</b>	<b>-10,37</b>

Bij de opmaak van de personeelsformatie 2023 bedroeg de begrote tewerkstelling voor OP en ATP 547,66 VTE. De afwijking tussen begrote tewerkstelling en uitgevoerde tewerkstelling bedraagt 10,37 VTE (onderbesteding).

De onderbesteding situeert zich voornamelijk in het administratief kader. Er werd begroot dat ten belope van 10 VTE contractueel administratief medewerkers zouden omgezet worden naar het ATP kader. Deze omzetting werd pas uitgevoerd vanaf mei en juni.

Bij het OP wordt een kleine onderbesteding vastgesteld. Quasi dezelfde overbesteding is zichtbaar in de categorie gastprofessoren. Vanaf september werden bijkomende VTE's ingezet in het lesgevend kader.

### 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)	77,93	83,00	+5,07
OHP	0,21	0,04	-0,17
Administratief personeel	61,01	66,10	+5,09
Technisch personeel	11,97	11,83	-0,14
Onderzoekers	57,63	51,21	-6,42
Wet. en m'pel dienstverlening	2,13	1,03	-1,10
Arbeiders	40,32	39,77	-0,55
<b>TOTAAL</b>	<b>251,21</b>	<b>252,98</b>	<b>+1,77</b>

In dit kader wordt een overbesteding vastgesteld. Deze situeert zich bij de bedienden.

Bij de gastprofessoren is er een kleine overbesteding. Dit moet samen gelezen worden met de onderbesteding in de categorie van OP.

Bij de administratief medewerkers is er een overbesteding. Dit moet samen gelezen worden met de onderbesteding in de categorie van ATP.

Niet alle begrote projectmedewerkers in het kader van onderzoek werden reeds geworven.

De onderbesteding bij de arbeiders heeft te maken met de uitval door ziekte. Sommige arbeiders in ziekteverlof worden vervangen door arbeiders via het interimkantoor. Vanaf september werd het cateringproces in eigen beheer georganiseerd, wat zichtbaar is in een toename van het aantal arbeiders.

## 1.9. Personeelsverloop

	2022 TMMA	2023 TMMA	VERSCHIL
<b>TEWERKSTELLING</b>			
<b>Groep 1</b>			
Praktijklector	83,09	94,66	11,57
Lector	290,97	298,09	7,12
Hoofdpraktijklector	1,00	1,00	
Hoofdlector	6,11	5,12	-0,99
<b>Subtotaal</b>	<b>381,17</b>	<b>398,87</b>	<b>17,70</b>
<b>Groep 2</b>			
Assistent			
Praktijkassistent			
Doctor-assistent			
Werkleider			
<b>Subtotaal</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Groep 3</b>			
Docent	2,90	2,30	-0,60
Hoofddocent			
Hoogleraar			
Gewoon hoogleraar			
<b>Subtotaal</b>	<b>2,90</b>	<b>2,30</b>	<b>-0,60</b>
<b>TOTAAL OP</b>	<b>384,07</b>	<b>401,17</b>	<b>17,10</b>
ATP-A	75,79	76,41	0,62
ATP-B	44,86	47,90	3,04
ATP-C	13,07	11,81	-1,26
ATP-D	0,00		
<b>TOTAAL ATP</b>	<b>133,72</b>	<b>136,12</b>	<b>2,40</b>
Gastprofessoren	93,13	83	-10,13
OHP	0,50	0,04	-0,46
Andere contractuelen	162,36	169,95	7,58
<b>TOTAAL BF</b>	<b>255,99</b>	<b>252,99</b>	<b>-3,01</b>
<b>ALGEMEEN TOTAAL</b>	<b>773,79</b>	<b>790,28</b>	<b>16,48</b>

De tewerkstelling is gestegen met 16,48 VTE. Deze stijging is vooral merkbaar bij de OP-personeelsleden (+ 17,10 VTE).

Opmerking:  
de gastprofessoren betaald via de 61 rekening zijn niet opgenomen in de tabellen

## 2. PERSONEELSBESTAND

### 2.1. Opsplitsing naar departement en studiegebied

DEPARTEMENT (GROEP)	OP	ATP	BF	TOTAAL
Opleidingen	379,98	50,94	95,30	526,22
Hogeschooldiensten	21,20	85,18	157,69	264,06
<b>TOTAAL</b>	<b>401,17</b>	<b>136,12</b>	<b>252,99</b>	<b>790,28</b>

STUDIEGEBIED	OP	ATP	BF	TOTAAL
ALGEMEEN	23,42	86,92	162,67	273,01
ARCHITECTUUR	35,23	5,50	10,10	50,83
GEZONDHEID EN WELZIJN	50,27	6,00	3,74	60,01
HANDELSWETENSCHAPPEN EN BEDRIJFSKUNDE	115,86	13,86	44,40	174,12
INDUSTRIËLE WETENSCHAPPEN	42,88	10,37	14,29	67,55
ONDERWIJS	57,64	8,53	4,82	70,99
SOCIAAL-AGOGISCH WERK	75,87	4,92	12,98	93,77
<b>TOTAAL</b>	<b>401,17</b>	<b>136,12</b>	<b>252,99</b>	<b>790,28</b>

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

FINANCIERINGSBRON	VTE
Werkingsuitkeringen	550,68
Andere	239,61
<b>TOTAAL</b>	<b>790,28</b>

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

FORMATIE	VTE
OP	401,17
ATP	136,12
BUITEN FORMATIE	252,99
<b>TOTAAL</b>	<b>790,28</b>

GESLACHT	VTE
Mannen	298,73
Vrouwen	491,56
<b>TOTAAL</b>	<b>790,28</b>

## 2.4. Opsplitsing binnen formatie naar categorie

OP	VTE
Docent	2,30
Hoofdlector	5,12
Hoofdpraktijklector	1,00
Lector	298,09
Praktijklector	94,66
<b>TOTAAL OP</b>	<b>401,17</b>

ATP	VTE
Niveau A	76,41
Niveau B	47,90
Niveau C	11,80
Niveau D	0,00
<b>TOTAAL ATP</b>	<b>136,12</b>

## 2.5. Opsplitsing buiten formatie en gastprofessoren

BUITEN FORMATIE	VTE
OHP	0,04
Gastprofessor	83,00
Andere contractuele personeelsleden	169,95
<b>TOTAAL</b>	<b>252,99</b>



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

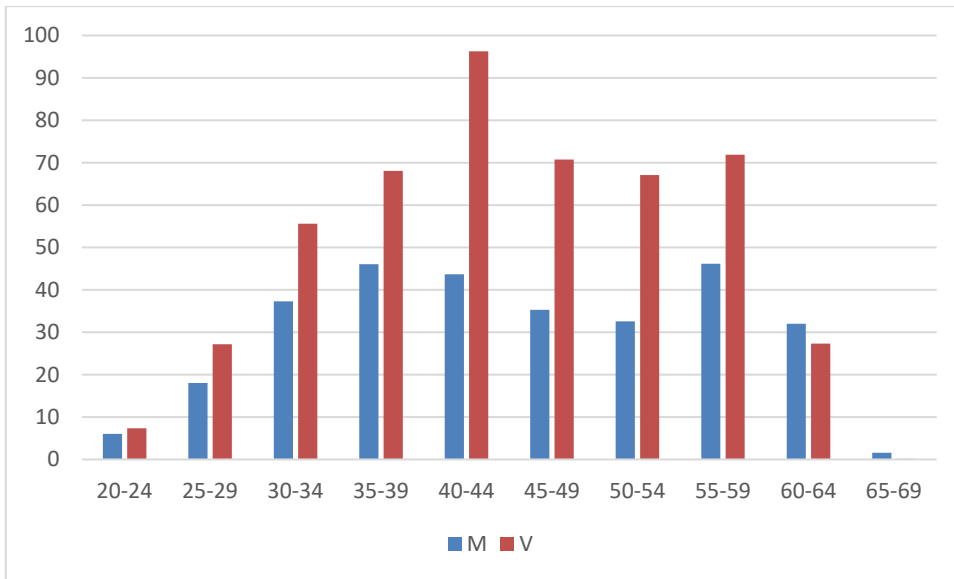
Groep 1	VTE	NIVEAU A	VTE
Praktijklector	94,66	ATP-A5	1,00
Lector	298,09	ATP-A4	4,00
Hoofdpraktijklector	1,00	ATP-A3	44,54
Hoofdlector	5,12	ATP-A2	22,25
<i>Subtotaal</i>	<i>398,87</i>	ATP-A1	4,62
Groep 2		<i>Subtotaal</i>	<i>76,41</i>
Assistent		NIVEAU B	
Praktijkassistent		ATP-B3	15,64
Doctor-assistent		ATP-B2	21,76
Werkleider		ATP-B1	10,50
<i>Subtotaal</i>	<i>0,00</i>	<i>Subtotaal</i>	<i>47,90</i>
Groep 3		NIVEAU C	
Docent	2,30	ATP-C2	9,27
Hoofddocent	0,00	ATP-C1	2,53
Hoogleraar	0,00	<i>Subtotaal</i>	<i>11,80</i>
Gewoon hoogleraar	0,00	<b>TOTAAL ATP</b>	<b>136,12</b>
<i>Subtotaal</i>	<i>2,30</i>		
<b>TOTAAL OP</b>	<b>401,17</b>		

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

	OP	ATP	OHP		M	V	Tot
Benoemd	228,97	69,37	0,04	Voltijds	174,99	220,00	394,99
Tijdelijk	172,21	66,75		Deeltijds	123,74	271,56	395,29
<b>TOTAAL</b>	<b>401,17</b>	<b>136,12</b>	<b>0,04</b>	<b>TOTAAL</b>	<b>298,73</b>	<b>491,56</b>	<b>790,28</b>

## 2.8. Leeftijdstructuur van het personeel

GESLACHT	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	TOT
M	6,05	18,03	37,30	46,06	43,69	35,30	32,56	46,16	32,01	1,58	298,73
V	7,34	27,17	55,59	68,05	96,25	70,73	67,07	71,86	27,34	0,15	491,56
<b>TOTAAL</b>	<b>13,39</b>	<b>45,20</b>	<b>92,89</b>	<b>114,10</b>	<b>139,94</b>	<b>106,03</b>	<b>99,63</b>	<b>118,01</b>	<b>59,36</b>	<b>1,73</b>	<b>790,28</b>



## 2.9. Nationaliteiten van het personeel

---

NATIONALITEIT	VTE
Amerikaanse	1,85
Angolese	1,00
Belgische	755,06
Belgische, Belgische	1,51
Belgische, Italiaanse	1,00
Belgische, Spaanse	1,00
Braziliaanse	1,97
Canadese	0,03
Duitse	0,33
Filippijnse	3,54
Franse	0,20
Griekse	0,32
Iraanse	0,02
Marokkaanse	2,74
Nederlandse	13,47
Portugese	1,75
Spaanse	2,80
Turkse	0,00
Venezolaanse	0,15
Zuid-Afrikaanse	1,00
Zweedse	0,54
<b>TOTAAL</b>	<b>790,28</b>

Binnen Thomas More Mechlen-Antwerpen zijn 21 verschillende nationaliteiten tewerkgesteld. Van het personeel heeft 96% de Belgische nationaliteit.

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

<b>Bezetting</b>		<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
1	Totaal OP	51,11%	49,88%	48,19%
2	Totaal OP - inclusief centraal betaalde OP	51,11%	49,88%	48,24%
3	Totaal OP - inclusief centraal betaalde OP en gastprofs	61,59%	61,51%	62,56%
4	Totaal OP - inclusief centraal betaalde OP, gastprofs, contractuele OP en gedetacheerden OP	68,17%	67,80%	68,05%
5	Totaal ATP	17,73%	17,85%	18,28%
6	Totaal ATP - inclusief centraal betaalde AP-OHP-MVD, PPT, contractuelen ATP en gedetacheerden ATP	31,83%	32,20%	31,95%
7	Totaal contractuele personeelsleden - exclusief gastprofs	20,68%	20,58%	19,09%
<b>Tewerkstelling</b>		<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
1	Totaal OP	50,30%	49,26%	48,09%
2	Totaal OP inclusief gastprofs	61,62%	61,96%	63,56%
3	Totaal OP inclusief gastprofs, contractuele OP en gedetacheerde OP	68,17%	68,44%	69,10%
4	Totaal ATP	17,07%	17,15%	17,49%
5	Totaal ATP - inclusief PPT, contractuele ATP en gedetacheerde ATP	31,83%	31,56%	30,90%
6	Totaal contractuele personeelsleden - exclusief gastprofs	21,31%	20,82%	18,88%
<b>Personeelsratio's - Lonen</b>		<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>
1	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen betaald via AHOVOKS (gecorrigeerd) / Werkingsuitkeringen (gecorrigeerd) exclusief bedrijfsvoorheffing onderzoekers betaald door AHOVOKS	76,01%	76,73%	75,71%
	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen betaald via AHOVOKS (gecorrigeerd) / Werkingsuitkeringen (gecorrigeerd) inclusief bedrijfsvoorheffing onderzoekers betaald door AHOVOKS	75,28%	75,67%	75,01%
2	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen (gecorrigeerd) / Bedrijfskosten (gecorrigeerd)	75,48%	76,49%	75,68%
3	Economische loonnorm	74,65%	77,55%	79,49%

De 80/20 ratio (1.) bedraagt 76,01%. Dit ligt volledig binnen de richtinggevende (en voorheen decretaal bepaalde) marges van 75% en 85%. Er is een lichte daling merkbaar ten opzichte van 2022.

De ratio "Totale bezoldigingskost / Bedrijfskosten" (2.) geeft het aandeel van de loonkosten in de totale bedrijfskosten. In 2023 besteedde Thomas More Mechelen-Antwerpen per 100 EUR bedrijfskosten, 75,48 EUR aan bezoldigingskosten. Dat is 1,01 EUR minder dan in 2022.

De economische loonnorm (3.) bedraagt 74,65%. Dit wil zeggen dat de hogeschool nog 25,35% van haar middelen overhoudt om de overige werking te bekostigen. De norm is gedaald ten opzichte van 2022, voornamelijk door de sterke toename van effectieve werkmiddelen. De geaggregeerde Vlaamse norm voor 2023 bedroeg 74,97%.

Deze 3 normen wijzen er op dat Thomas More Mechelen - Antwerpen de loonkosten volledig onder controle had in 2023.

## 4. STAAT VAN PERSONEELSKOSTEN

Thomas More Mechelen Antwerpen

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	49.863.106,47	50.973.682,44	1.110.575,97	+ 2,2 %	Begrote loonkost AHOVOKS niet overschreden
Loonkost hogeschool	effectief	17.217.736,05	17.204.785,70	-12.950,35	- 0,1 %	Begrote loonkost HS overschreden
Totaal RR  62		67.080.842,52	68.178.468,14	1.097.625,62	+ 1,6 %	Begrote loonkost niet overschreden

### 4.1. Statutair personeel- loonkost AHOVOKS

De effectieve loonkost 2023 bedraagt 1.110.576 EUR (2,2%) minder dan voorzien in de begroting 2023.

De belangrijkste oorzaken van deze afwijking zijn:

- een lagere tewerkstelling in uitvoering dan in begroting: **-1,7%**.
- 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%**.
- een hogere loonkost ingevolge een lager aantal vastbenoemden in het OP en ATP kader dan begroot: **+1%**
- een hogere loonkost ingevolge een hogere provisie vakantiegeld dan begroot : **+0,4%**

### 4.2. Contractueel personeel- loonkost hogeschool

De effectieve loonkost 2023 bedraagt 112.950 EUR (0,1%) meer dan voorzien in de begroting 2023.

De belangrijkste oorzaken van deze afwijking zijn:

- een hogere tewerkstelling in uitvoering dan in begroting: **+0,4 %**. De afwijking bij de contractuele bedienden bedraagt op jaarbasis 1,5 VTE (overbesteding), bij de arbeiders bedraagt dit -0,5 VTE (onderbesteding). Loonkostgewijs bedraagt de afwijking omwille van deze hogere tewerkstelling: **+0,6%**.
- hogere uitvoeringsbedragen voor woon-werkverkeer dan begroot : **+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 hogere provisie vakantiegeld dan begroot : **+0,3%**

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

Met toepassing van Codex HO - Art. IV. 33 mag de afwijking tussen de begrote en de gerealiseerde personeelsformatie, uitgedrukt in geld, ten hoogste 2,5% bedragen. In Thomas More Mechelen-Antwerpen werd de maximumgrens van 2,5% niet overschreden. 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.

Vanaf academiejaar 2021-2022 is er een samenwerkingsovereenkomst met de associatie Antwerpen m.b.t. de dienstverlening studentenvoorzieningen Antwerpen. Hierdoor kunnen de studenten van Thomas More gebruik maken van het aanbod van STUVANT m.n. Cultweb, Clubweb, Kotweb, Project Studay, Psynet en Sportweb.

## 2. Domeinen

### 2.1. Voeding

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

- Tijdelijke locatie in E-blok campus de Vest: 230
- Campus Kruidtuin: 184
- Campus de Nayer: 420
- Campus Sanderus: 370
- Campus Sint-Andries: 225

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

Campus	warme maaltijd	salade	broodjes	soep
Mechelen	14.938	1.552	21.127	8.058
Antwerpen	1.302	58	5.810	2.384
De Nayer	7.915	353	15.281	2.040
<b>Totaal</b>	<b>24.155</b>	<b>1.963</b>	<b>42.218</b>	<b>12.482</b>

Studentenvoorzieningen subsidieert een basisaanbod (warme maaltijd, salade en soep).

De concessieovereenkomst voor uitbating van de studentenrestaurants en catering activiteiten werd opgezegd vanuit Sodexo. Er werd besloten om de catering in eigen beheer uit te baten vanaf academiejaar 2023 - 2024. Het studentenrestaurant op campus de Vest werd gesloten wegens verbouwingen van de campus en er werd een tijdelijk studentenrestaurant voorzien in blok E vanaf september 2023.

Om de studentencatering te ondersteunen werd er een budget van €2.500 ter beschikking gesteld voor tijdelijke acties tijdens de opstart van de catering in eigen beheer.

In Antwerpen werd de catering in concessie uitgebaat door Salu Tiffin Time vanaf september 2023.

Er werd tot slot een eerste aanzet gedaan voor de herinrichting van de zitruimte in het studentenrestaurant van campus Sanderus.

### 2.2. Huisvesting

Tabel 2 geeft de markt van studentenkamers en de bezettingsgraad weer, rondom de campussen in Antwerpen, Mechelen en Sint-Katelijne-Waver. Er is een tekort aan studentenhuysvesting door de hogere vraag naar studentenkamers (o.a. stijging vraag internationale studenten in Mechelen). In 2023 werden er een -100 tal nieuwe studentenkamers in Mechelen gerealiseerd. Zowel in Mechelen als Antwerpen heeft Thomas More een eigen studentenresidentie waarvan studenten verwacht wordt een sociaal engagement op te nemen. In oktober 2023 werd een nieuw buddyproject opgestart in de residentie in Antwerpen met vzw Armen Tekort.

	Mechelen	Sint-Katelijne-Waver	Antwerpen
Studentenhuizen	101	9	-
Kamers en studio's	731 <sup>1</sup>	124	5.464
Eigen studentenhuysvesting	54		46
Bezettingsgraad	98%	100%	83 %

<sup>1</sup> Het aantal studentenkamers is gebaseerd op panden die geregistreerd zijn in de databank. Een aanzienlijk aantal daarvan is niet opgeladen in de databank.

Tabel 3 geeft de gemiddelde huurprijs per maand weer<sup>2</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.

	Mechelen	Sint-Katelijne-Waver	Antwerpen
Kamer	€386	€367	€470
Studio	€545	€515	€575
Eigen studentenhuysvesting	Kamer €371 Studio €524	n.v.t.	Kamer €471 - € 503 Studio €550

### 2.3. Medische en psychologische dienstverlening

#### Medische dienstverlening

- Er waren 6 aanvragen voor een financiële tussenkomst diagnosestelling met een leer- of ontwikkelingsstoornis voor een totaalbedrag van €1.359.
- Uitlenen van hulpmiddelen: Er werden 163 Sprint- en 4 Kurzweillicenties in Thomas More toegekend. Er werden 4 Smartpens en 1 scanmarkers en 4 specifieke hulpmiddelen voor de opleiding Verpleegkunde ontleend.
- Er vond een bloedinzamelactie (sensibilisering) plaats op campus Sanderus in Antwerpen.

#### Psychologische dienstverlening

In 2023 meldden 301 (-22%) 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. 61 studenten hadden vragen over studieheroriëntering. 121 studenten (-6%) hebben gebruik gemaakt van de tussenkomst voor externe psychotherapie (€34.204). Van dit aantal werden er 20 doorverwezen naar Psynet in Antwerpen. Het groepsaanbod bereikte 47 studenten. Het aanbod bestond o.a. uit mindfulnessstrainingen, de sessies 'Eten, vriend of vijand' en hoogsensitiviteit. De ontmoetingsavond rouw werd geannuleerd. 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 435 studenten.

Voor de dienstverlening voor studenten met een functiebeperking is er per opleiding een inclusiecoördinator die de faciliteiten toekent. 988 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 de eerste lijn. In 2023 hebben deze 231 (-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 énkél voor studenten met ASS (19 deelnemers) en 2 ontmoetingsavonden énkél voor studenten met ADHD (totaal Thomas More 19 deelnemers). Verder vonden 3 webinars plaats: 'studen met ASS' (14 deelnemers), 'studen met AD(H)D' (32 deelnemers) en 'jezelf organiseren als student' (58 deelnemers). Tot slot werden volgende vormingen georganiseerd: 3 belevingssessies ASS (voor inclusie-coördinatoren en op het hogeschoolcongres) en vorming gegeven rond Moodspace en de resultaten van de Welzijnsmonitor (inclusiecoördinatoren).

### 2.4. Sociale dienstverlening

#### Financiële ondersteuning

Er meldden 618 (-10%) studenten zich aan met financiële vragen. Tabel 4 geeft de studiefinanciering weer. 185 studenten (-5%) kregen een Stuvotoelage. 23 studenten hebben hun dossier niet vervolledigd en 29 studenten dienden een aanvraag in, maar werden geweigerd omdat ze niet voldeden aan de financiële voorwaarden. 1.094 (-1,5%) studenten hebben in academiejaar 2023-2024 het studiegeld gespreid betaald via een spreidingsplan.

	Aantal	Voorwaarden en criteria	Totaal
Renteloze lening voor studiekosten	4	individueel terugbetalingsschema	€ 3.410
Voorschot studietoelage Vl. overheid	159	n.v.t.	€ 160.050
Stuvotoelage	185	procedure financiële tussenkomst	€ 249.492

<sup>2</sup> De huurprijzen zijn gebaseerd op panden die geregistreerd zijn in de databank.



## 2.5. Vervoer

---

254 studenten huurden een stadsfiets. 10 studenten huurden een elektrische fiets model 25 km/u. Er werd een promotiecampagne gevoerd voor de carpoolapp Toogethr. Deze app wordt echter stopgezet in juni 2024.

## 2.6. Studentenwerking

---

### *Organisatie van studentenactiviteiten*

Met de organisatie van studentenactiviteiten wil de dienst Studentenvoorzieningen “community”-gevoel 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 bijv. activiteiten voor kotstudenten en een dag tegen homofobie. 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: sportkaart (€20). Met de sportkaart kunnen studenten wekelijks 44 verschillende sporten beoefenen op 126 locaties. In Antwerpen kunnen studenten een sportsticker aankopen (€18/€20 vanaf sept 2023). In 2023 kochten 1.264 studenten een sportkaart en 457 een sportsticker, wat het totaal van verkochte sportkaarten en sportstickers samen op 1.721 brengt. Studenten gebruiken de sportkaart het meest voor fitness, klimmen en zwemmen. De recreatieve activiteiten Thomas More Challenge (12 studenten) en het Snowevent (120 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 titel van Belgisch kampioen met de volleybal heren en 4 ploegen bij de voorrondes in november (voetbal heren, basketbal heren, volleybal heren en dames); 10 deelnames aan individuele competities (schaken, atletiek indoor & outdoor, golf). Daarnaast organiseerden de studentenverenigingen van Sint-Katelijne-Waver een minivoetbaltornooi en een volleybaltoernooi, en waren er 73 deelnames van studenten van Thomas More aan de Antwerp Students League. Het heren basketbalteam heeft ook deelgenomen aan de internationale PCU Games te 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 activiteitensubsidies. De subsidie kan aangevraagd worden voor sportieve, culturele, sociale, maatschappelijke of ecologische activiteiten. Er werden 185 subsidies aangevraagd, daarnaast is er ook een structurele ondersteuning voorzien voor de Faydherbe Academie. 10 Activiteiten kwamen niet in aanmerking voor ondersteuning. Bij 35 activiteiten die in aanmerking kwamen, werd er uiteindelijk geen terugbetaling voorzien omdat de onkosten niet werden binnengebracht of omdat de activiteit werd geannuleerd. De totale subsidie bedraagt €29.081. Dit ligt in de lijn van 2022. De activiteiten die werden georganiseerd gaan van karaoke en paintball tot de culturele activiteiten i.k.v. Faydherbe academie.

13 Studentenverenigingen werden erkend en ontvingen financiële ondersteuning. Verenigingen ESN Mechelen en Ons Verbond ontvingen daarnaast een financiële ondersteuning in kader van een projectcharter. Vijf verenigingen werden tijdens academiejaar 2022-2023 nauwer opgevolgd (hersteltraject) in het kader van een erkenning voor academiejaar 2023-2024. Al de betrokken verenigingen ontvingen voor academiejaar 2023-2024 opnieuw een erkenning. Daarnaast was er in Antwerpen ook een samenwerking met de studentenvereniging Ichtus, de Flamingo's, Mahara, Mythica, SINC en AYO. Op campussen De Nayer en Antwerpen kunnen studenten een zaaltje huren voor studentenactiviteiten. 't Zaalte op De Nayer werd 49 keer gehuurd en d'Afleiding in Antwerpen 30 keer. 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 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 curriculumgebonden 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 €60.269 ingezet. De dienst Studentenvoorzieningen ondersteunt daarnaast het community-gedeelte

van de onthaaldagen binnen de opleidingen. Daarnaast organiseerde de dienst Studentenvoorzieningen campusbrede startactiviteiten. In 2023 werd er in totaal €35.298 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 €2.103. 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.