



**THOMAS MORE KEMPEN VZW**  
**JAARVERSLAG | 2019**



**THOMAS MORE KEMPEN VZW**  
**JAARVERSLAG | 2019**

Voorlopige versie voor het Directiecomité

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

Els Van Weert

Redactieadres

Kleinhoefstraat 4, 2440 Geel

**© Thomas More, maart 2020**

Niets uit deze uitgave mag overgenomen of vermenigvuldigd worden zonder toestemming van de verantwoordelijke uitgevers.

## **Woord vooraf**

Dit jaarverslag wil een overzicht bieden van de activiteiten van de hogeschool Thomas More Kempen tijdens het voorbije werkjaar.

De operationele samenwerking tussen de hogeschool Thomas More Kempen en de hogeschool Thomas More Mechelen-Antwerpen wordt omschreven als een unie van hogescholen van de Associatie KU Leuven in de provincie Antwerpen. Deze unie wordt in de tekst van dit jaarverslag afgekort als Thomas More.

Voor een aantal beleidsdomeinen verwijst het begrip 'werkjaar' naar het academiejaar 2018-2019, voor andere naar het boekjaar 2019. Dit is geen nieuw gegeven. Ook in vorige edities van het jaarverslag werden beide decretaal vastgelegde referentieperiodes naast elkaar gehanteerd.

# Hoofdstuk 1 | Organisatiestructuur

## **Samenvatting**

De instelling kent volgende bestuurlijke organen: algemene vergadering, bestuursorgaan van bestuur en directiecomité. De inspraak- en medezeggenschapsorganen zijn: academische raad, algemene studentenraad en lokale studentenraden, hogeschool- en unitonderhandelingscomité en Comité Preventie en Welzijn op het Werk.

## **Maatschappelijke zetel en vestigingen**

De maatschappelijke zetel van vzw Thomas More Kempen is gevestigd op Kleinhoefstraat 4, 2440 Geel en met campussen en lesplaatsen op volgende locaties:

- Kerkstraat 38, 2200 Herentals
- Denis Voetsstraat 21, 2260 Westerlo
- Lepelstraat 2, 2290 Vorselaar
- Campus Blairon 800, 2300 Turnhout
- Kempenlaan 36, 2300 Turnhout
- Antwerpsestraat 99, 2500 Lier

## **Bestuurlijke organen**

### *Algemene vergadering*

De algemene vergadering is het hoogste orgaan van de hogeschool. De bevoegdheden zijn bepaald in art. 10, §1 van de statuten.

De samenstelling is op 31 december 2019 als volgt:

- 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: Luc Cortebecq, Frank Donck, Hugo Leroi, Jan Meyers, Piet Vanthemsche en Caroline Ven.
- De toegetroeden 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 Algemene Vergadering is samengeroepen op 22 maart 2019 (schriftelijke goedkeuringsprocedure), 5 april 2019 en 7 november 2019.

### *Bestuursorgaan*

De opdracht van het bestuursorgaan is bepaald in art. 16, §1 van de statuten.

De samenstelling is op 31 december 2019 als volgt: Erik Clinck, Kathleen Helsen, Pieter Kerremans, Ludo Lauwers (voorzitter), Bart Raymaekers, Walter Verbeke, Raymond Verdyt, Stefanie Meulemans (student-bestuurder).

Het bestuursorgaan is samengeroepen op 28 januari 2019, 18 maart 2019, 4 april 2019 (schriftelijke goedkeuringsprocedure), 13 mei 2019, 24 juni 2019, 16 september 2019, 21 oktober 2019, 9 december 2019 en 19 december 2019 (bijzondere raad van bestuur).

Het bestuursorgaan heeft in haar schoot een auditcomité en benoemings- en remuneratiecomité opgericht.

#### *Directiecomité*

Het bestuursorgaan heeft het dagelijks bestuur gedelegeerd aan het directiecomité. De samenstelling is op 31 december 2019 als volgt: Machteld Verbruggen (algemeen directeur), Karel Van Roy (regiodirecteur Mechelen-Antwerpen), Els Van Weert (regiodirecteur Kempen), Mia De Wilde (directeur digitalisering & facilities) en Goedele De Troyer (directeur financiën & HR).

### **Inspraak- en medezeggenschapsorganen**

#### *Studenten en personeel: academische raad*

De academische raad is het hoogste medezeggenschapsorgaan in de hogeschool. Het bestuursorgaan heeft een aantal beslissingsbevoegdheden gedelegeerd naar de academische raad. De academische raad is samengesteld uit vertegenwoordigers van de studenten, het personeel en het hogeschoolbestuur.

#### *Studenten: algemene studentenraad en lokale studentenraden*

De studentenraden verdedigen de rechten van de studenten en zien mee 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.

#### *Personeel: hogeschool- en unitonderhandelingscomité en Comité Preventie en Welzijn op het Werk*

Het hogeschoolonderhandelingscomité (HOC) bestaat uit gemandateerde vertegenwoordigers van het hogeschoolbestuur en minstens evenveel afgevaardigden van het personeel. In het HOC onderhandelen het hogeschoolbestuur en de representatieve vakorganisaties over de aangelegenheden, die decretaal zijn vastgelegd in de Codex Hoger Onderwijs.

In 2019 zijn volgende protocollen gesloten:

- Vormingsfonds verslag 2018 en inzet 2019
- Personeelsformatie 2019

Het unitonderhandelingscomité (UOC) bestaat uit leidinggevenden 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.

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.

## Hoofdstuk 2 | Onderwijs



## **Kwaliteitszorg**

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. De cel Business Intelligence (BI) verzamelt en rapporteert relevante kwantitatieve gegevens. 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.

De verantwoordelijkheid van de kwaliteit van de opleidingen ligt sinds september 2015 bij de opleidingsteams. Dit legt de beslissingsbevoegdheid voor de kwaliteit van het onderwijs op een zo laag mogelijk niveau. Kwaliteit van onderwijs wordt mee ondersteund vanuit de dienst onderwijs.

## **Ondersteuning door de diensten onderwijs en studentenzaken**

### *Algemeen beleid*

De diensten Onderwijs en Studentenzaken 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 studenten 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
- een doelgerichte externe vertegenwoordiging.

### *Onderwijsinnovatie*

De diensten Onderwijs en Studentenzaken ondersteunen de implementatie van dit beleid in en met de opleidingen en betrokken diensten. Dit vertaalt zich in het:

- concretiseren van de visie op onderwijs en studenten via workshops voor opleidingsteams
- 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 opleidingsmanagers (voorzitters van de examencommissie) met betrekking tot de regelgeving inzake onderwijs en examens
- het maandelijks voorzien van een one-pager met onderwijstips.

## **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.

## **Opleidingenaanbod**

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

## **Onderwijs- en examenregeling en studiegelden**

De onderwijs- en examenregeling kan men raadplegen via de website van de hogeschool: <http://www.thomasmore.be/inschrijven/onderwijs-examenreglement>

## **Studentengegevens**

Deze gegevens worden aangeboden via de Databank Hoger Onderwijs.

## **Taalverslag**

### *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.

### *Voorwaarde inzake kwaliteit en democratisering*

#### *Onderwijzend personeel*

Het aantal anderstalige gastdocenten is beperkt. Zij geven slechts enkele gastlessen, lezingen of workshops binnen het reguliere aanbod. Vaak kaderen deze bijdragen van gastdocenten in het Erasmusprogramma.

Het onderwijzend personeel dat in het Engels lesgeeft, kregen korte crashcourses of langlopende cursussen aangeboden. Zo werden de deelnemers voorbereid op de IELTS-test. Wie deze cursussen niet kon volgen, vond een alternatief in het oefenmateriaal via de website van het Instituut voor Levende Talen of de British Council. 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.

### **Visitatie- en accreditatieoverzicht**

#### *Opleidingsbeoordeling in eigen regie*

De opleidingsbeoordeling in eigen regie is beschreven op de website van Thomas More: <https://www.thomasmore.be/over-thomas-more/kwaliteit>

In 2019 heeft Thomas More in volgende opleidingen een onderwijsspiegel uitgevoerd: Energietechnologie, Electromechanica, Agro- en Biotechnologie, Orthopedie en Winkelmanagement.

#### *Omvorming graduaatsopleidingen*

In 2019 heeft Thomas More voor de graduaatsopleidingen van haar CVO-partners in het samenwerkingsverband Track5 de procedure Toets Nieuwe Opleiding doorlopen. Voor alle opleidingen (#10) die werden aangeboden kreeg Thomas More een positief besluit van de NVAO en daaropvolgend een erkenning van de Vlaamse Regering.

Eind 2019 werden nog 2 graduaatsopleidingen aangeboden. Het proces van Toets Nieuwe Opleiding is nog niet afgerond.

Het overzicht van alle graduaatsopleidingen van Thomas More kan geraadpleegd worden via het Hogeronderwijsregister.

## **Hoofdstuk 3 | Internationalisering**

## **Algemeen**

Het International Office situeert zich onder de dienst Onderwijs en is samengesteld uit het hoofd van het International Office en de leden van het International Office. Het International Office fungeert als adviesdienst voor de Internationale Coördinatoren die verantwoordelijk zijn voor internationalisering van een opleiding. Het International Office adviseert opleidingen, tekent de structuren uit voor de werking van internationalisering en coördineert alle activiteiten rond internationale relaties.

De internationaliseringsverantwoordelijken van de opleidingen staan daarna in voor de concrete organisatie van de internationalisering in hun opleiding. De internationaliseringsdoelstellingen van Thomas More zijn afgestemd op de doelstellingen die Europa en Vlaanderen vooropstellen. Thomas More heeft in maart 2014 het ECHE (European Charter for Higher Education) behaald voor de periode van 2014 tot 2020 en participeert daardoor volledig aan het Erasmus+ programma.

Daarom 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 opname van een mobility window in het curriculum;
- de blijvende aandacht voor het ontwikkelen, via het curriculum van interculturele en internationale competenties van studenten en medewerkers teneinde de studenten voor te bereiden op een interculturele en internationale (werk)omgeving.

## **Internationale relaties**

Deze keuzes impliceren dat mobiliteit van studenten en medewerkers een hefboom is – en geen doel op zich. De hogeschool wil alle vormen van lange en korte kwaliteitsvolle mobiliteit verder stimuleren, en vooral de resultaten doelgericht gebruiken in de opleidingen. Daarnaast biedt de hogeschool @home internationale ontwikkelingskansen aan studenten en medewerkers, die geen gebruik kunnen of willen maken van de kansen tot mobiliteit.

De meerderheid van de internationale akkoorden kadert binnen het Erasmusprogramma en maakt deel uit van de Erasmus (plus)- of Erasmus Belgica-werking. Binnen deze akkoorden wordt gebruik gemaakt van de ECTS-principes en ECTS-procedures. 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.

## **Internationalisering binnen het curriculum**

Opleidingen worden individueel aangemoedigd ruimte te creëren binnen het curriculum voor internationalisering. 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.

Daarnaast wordt een zo breed mogelijk scala 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.

## **Stimuleren en faciliteren van uitgaande mobiliteiten**

### *Studenten-mobiliteiten*

De hogeschool organiseert internationale infoavonden (Pack Your Bags) en stelt het aanbod aan internationale studie- en stage-uitwisselingen via verschillende kanalen voor. Studenten die dat wensen, kunnen ook zelf een voorstel van stageplaats indienen. Omdat de opleidingen verder ingezet hebben op de kwaliteitsverhoging en een verbreding van het curriculumgestuurde aanbod aan internationale mogelijkheden voor studentenmobiliteit, is zowel op het vlak van studiemobiliteit (inkomend en uitgaand) als van stagemobiliteit een vooruitgang merkbaar.

### *Docenten-mobiliteiten*

De internationale coördinatoren informeren docenten van een opleiding over de internationaliseringsmogelijkheden. Door deze internationale personeelsmobiliteit wordt vooral gewerkt aan draagvlakverbreding voor internationalisering en een verankering van internationale samenwerking in het hart van het onderwijsleerproces.

## **Stimuleren en faciliteren van inkomende mobiliteiten**

### *Studenten-mobiliteiten*

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 dienst Studentenvoorzieningen. Bij de start van het uitwisselingssemester zijn inkomende studenten vertrouwd met de systemen. Zo kunnen ze starten in het gekozen studieprogramma met maximale integratie met de eigen Vlaamse studenten eventueel in combinatie met een stage. De dienst Studentenvoorzieningen ondersteunt de internationale studenten bij huisvesting en organiseert extra-curriculaire activiteiten om de integratie van de internationale studenten in het studentenleven te bevorderen.

### *Docenten-mobiliteiten*

Tijdens de internationale dagen nodigen we personeel van onze partnerinstellingen uit. Onze gasten combineren het programma van een specifieke opleiding met netwerkactiviteiten aangeboden aan de internationale partners van heel Thomas More. Zo worden er strategische partnerschappen gebouwd. In 2019 vierden we de 15<sup>de</sup> editie van de internationale dagen met 255 gastdocenten uit 45 landen.

## Cijfers

### *Uitgaande mobiliteit academiejaar 2018-2019*

Opleiding	Aantal Studenten
Agro- en biotechnologie	5
Bedrijfsmanagement	17
Biomedische Laboratoriumtechnologie	9
Bouw	11
Chemie	6
Electromechanica	13
Elektronica-ICT	13
Energietechnologie	7
Ergotherapie	14
Graduaatsopleidingen	3
Lerarenopleiding	44
Office Management	13
Orthopedie	31
Sociaal Werk	14
Sport	6
Toegepaste Informatica	27
Verpleegkunde @ Campus Lier	15
Verpleegkunde @ Campus Turnhout	13
Voedings- en Dieetkunde	6
Vroedkunde @ Campus Lier	8
Vroedkunde @ Campus Turnhout	18

### *Inkomende mobiliteit academiejaar 2018-2019*

Opleiding	Aantal Studenten
Bedrijfsmanagement	8
Lerarenopleiding	9
Orthopedie	7
Sociaal Werk	12
Sport	1
Toegepaste Informatica	10
Verpleegkunde @ Campus Lier	2
Verpleegkunde @ Campus Turnhout	5
Voedings- en Dieetkunde	2

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



## Onderzoeks- en innovatiebeleid

### *Beleidsprioriteiten onderzoek*

In opvolging van de visie op onderzoek van Thomas More, werden twee kleinere onderzoeksgroepen CEBUD en LiCalab geoperationaliseerd binnen de unit Onderzoek in Kempen. LiCalab had voorheen zijn plaats in de dienst onderzoek, CEBUD maakte deel uit van de unit Sociaal Werk, Ergo/Ortho. Thans bevat de unit onderzoek Kempen dus 5 onderzoekscentra.

De drie onderzoeksgroepen Mobilab&Care, Kenniscentrum Energie (KCE) en RADIUS hebben in de loop van 2019 hun strategische doelstellingen hernieuwd en gealigneerd met de visie op onderzoek van Thomas More:

1. inzetten op impact in de beroepspraktijk
2. bijdrage aan de wetenschap
3. bijdrage aan ons eigen onderwijs.

De vorige strategische oefening dateerde immers van meer dan drie jaar geleden en was aan vernieuwing toe.

## **Input & Output**

### *Financiële en personele middelen*

	<b>Euro</b>	<b>VTE</b>
<b>PWO</b>	1912k	24,39
<b>RBV</b>	735k	6.00
<b>EXT</b>		20,81

Van de RBV-middelen wordt een gedeelte gereserveerd voor investeringen in onderzoeksinfrastructuur. Van de PWO-middelen wordt een beperkt gedeelte gereserveerd voor werkmiddelen. De PWO-middelen zijn het afgelopen jaar lichtjes over besteed, wat en afbouw van het bestemd fonds PWO betekent.

In het totaal waren er in TMK in 2019 ruim 51 voltijdse equivalenten in onderzoek tewerkgesteld, samen goed voor 89 personeelsleden met een onderzoeksopdracht. De gemiddelde onderzoeksopdracht komt neer op 57%, wat in lijn ligt met de vorige jaren.

In 2019 liepen er 85 extern gefinancierde projecten<sup>1</sup>. De belangrijkste externe financiers waren EU (38), Vlaamse Overheid en VLAIO (23), Overeenkomsten met derden (9) en de provincie Antwerpen (5)

---

<sup>1</sup> Project met begindatum op of vóór 31/12/2019 en einddatum op of na 01/01/2019, zodanig dat het project minimaal één dag in 2019 heeft gelopen, én waarvan de hoofdfinanciering niet door interne middelen (PWO/RBV) is gedragen.

## Hoofdstuk 5 | Personeel

## Management summary

Het **personeelsbeleid** van Thomas More Kempen werd in 2019 verdergezet in dezelfde lijn als de voorgaande jaren. Deze **stabiliteit** in o.a. selectie-, evaluatie- en benoemingsbeleid, samen met continue aandacht voor het **welzijn** van de personeelsleden geeft transparantie en vertrouwen. De **professionele vorming** van de personeelsleden en leidinggevenden zijn daarin één van de factoren om de lat blijvend hoog te leggen.

De onderbesteding van de **personeelsbegroting**, zowel op formatie als op loonkosten, blijft een aandachtspunt. In het bijzonder voor meer technologische en ICT-profielen, wordt de invulling steeds moeilijker. De zogenaamde 'war for talent' begint ook voelbaar te worden binnen de hogeschool.

De groei van het aantal personeelsleden en de **loonkosten** zijn minder dan begroot. De staat van personeelskosten en de ratio-analyse geven dan ook aan dat de personeelskosten voor Thomas More Kempen in 2019 volledig onder controle bleven.

## 1. Personeelsbeleid

### 1.1. Beleidsdoeleinden

---

- Vanuit een doorleefde visie en strategie werkt Thomas More verder aan een meer **uniform en transparant** personeelsbeleid.
- De recent gelanceerde strategie 2030 geeft een nieuw elan aan het **personeelsbeleid**.
- De hogeschool creëert **gedragenheid en vertrouwen** door hierover op een open, heldere en eigentijdse manier te communiceren doorheen de organisatie.
- **Beslissingen en actieplannen** zijn coherent met deze visie, strategie en dit beleid.
- 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.
- Het management creëert een veilige maar **stimulerende leer-, leef- en werkomgeving**. Leidinggevenden hebben een **duidelijk mandaat** en helder omschreven verantwoordelijkheden.
- Door regelmatige **formele en informele feedbackgesprekken** is er voor alle medewerkers transparantie over hun functioneren en duidelijkheid over hun perspectieven op basis van vooraf bepaalde **individuele- of teamdoelen**.
- De hogeschool ondersteunt haar medewerkers in het versterken van hun **empowerment, professionaliteit en veerkracht**.
- **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.
- Thomas More streeft naar **werkbaar werk** en **duurzame inzetbaarheid** via het maximaal aanspreken van **talenten**, het bieden van **zingeving**, het effectief geven van **autonomie** en **professionalisering**.
- In onze **rekrutering** zoeken we naar mensen die bewust kiezen voor onze **waarden** en **breed inzetbaar** zijn.

## 1.2. Selectie-, bevorderings- en benoemingsbeleid

---

### *HR-Beleid*

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

### *Uitvoering HR-beleid*

In toepassing van het **benoemingsprotocol** van Thomas More Kempen werden 24,30 VTE van het onderwijzend personeel benoemd en 1 VTE van het administratief en technisch personeel. Daarnaast werd de 1% uitzonderingsmaatregel ook toegepast.

In het totaal gaat het over 43 + 4 personeelsleden die voor een deel van hun opdracht of voor heel hun opdracht benoemd werden. Het benoemingspercentage van het OP bedraagt 70,11% en van het ATP 46,39%.

Naar aanleiding van het "Reglement Loopbaan en verloning leidinggevenden" zijn er meerdere **ambtswijzigingen**: Ambtswijziging van OP (vast of tijdelijk) naar ATP (tijdelijk) of van ATP (vast / tijdelijk) naar ATP (tijdelijk). In totaal gaat het over 41 personeelsleden met een ambtswijziging van OP naar ATP en 11 personeelsleden met een ambtswijziging van ATP naar ATP.

## 1.3. Mandaten en premies

---

In juli 2019 heeft het nieuw protocol: "Reglement loopbaan en verloning leidinggevenden" uitwerking gekregen.

Er wordt nu niet meer over mandaten gesproken maar over leidinggevenden functies met de daaraan gekoppelde tijdelijke ambtswijzigingen

Er werd in 2019 een **persoonlijke vergoeding** toegekend aan acht personeelsleden. In 2015 werd een protocol afgesloten voor het toekennen van persoonlijke vergoedingen. Elke toekenning van een persoonlijke vergoeding voor opdrachten waar tegenover interne financiering staat, wordt op gemotiveerde voordracht van de leidinggevende op een commissie in de schoot van het hogeschoolonderhandelingscomité gebracht. De commissie bestaat uit een evenredige afvaardiging van de directie en personeelsvertegenwoordiging. De commissie kent de persoonlijke vergoedingen ex ante en in consensus toe.

## 1.4. Opvolging personeelsevaluatie

---

Binnen het HOC werd 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

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

---

Bestaande professionaliseringsactiviteiten en -aanbieders werden gericht geëvalueerd en indien nodig werd er bijgestuurd. Binnen het professionaliseringsaanbod werd focus gelegd op **5 future creating topics**:

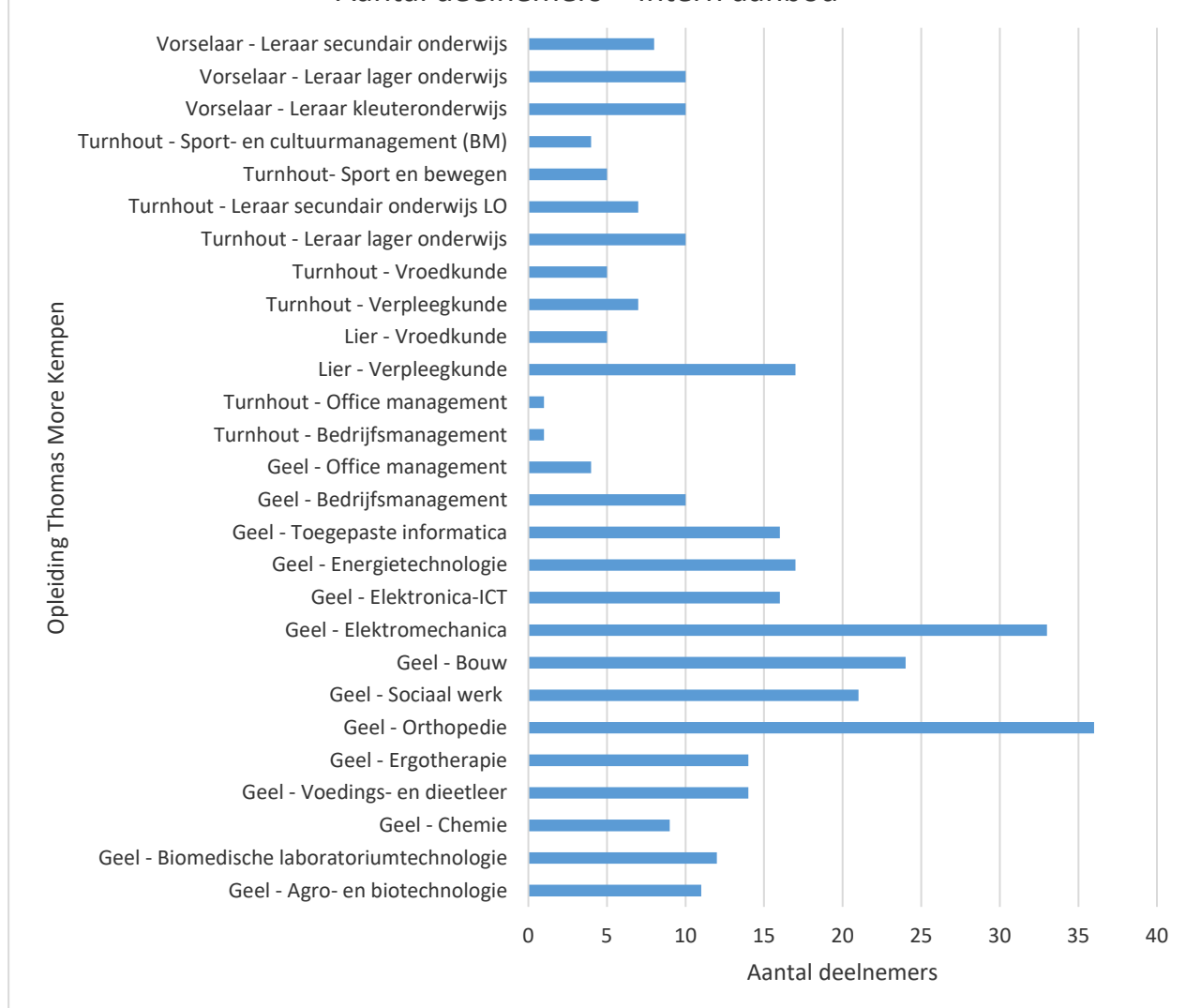
1. Succesvol communiceren (opvolging loopbaanprotocol)
2. Investeren in veerkracht en betrokkenheid (werkbaar werk, HoeWist en Idewe)
3. Ondernemerszin
4. Doelgroeptrajecten (onthaaltraject startende leidinggevenden, basiscompetenties startende docenten)
5. Digitale vaardigheden

Dit aanbod wordt natuurlijk aangevuld met tal van (internationale) inspiratiesessies, intervisies, workshops, events en opleidingen binnen elke dienst, unit en unitoverschrijdend.

#### *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, en dit conform de opsomming in het 'Reglement Sectoraal Vormingsfonds van het hoger onderwijs'. Al deze middelen werden optimaal benut.

## Vormingsfonds TMK - 2019 Aantal deelnemers - Intern aanbod



De deelnamegraad van de algemene diensten en de dienst onderzoek aan de interne aanbodgestuurde navormingen m.b.t. het vormingsfonds bedroeg respectievelijk 23% en 12%.

### Financieel overzicht 2019

Gegeven door een	Externe lesgever	Interne lesgever	Totaal naar aard van de navorming
Aard van de navorming			
Externe navorming	11 215.01 €		11 215.01 €
Intern: aanbodgestuurd	15 393.15 €	9 368.51 €	4 761.66 €
Intern: vraaggestuurd	2 415.16 €	2 250 €	4 665.16 €
Totaal naar interne/externe lesgever	29 023.32 €	11 618.51 €	
	<b>In 2019 Besteed Algemeen Totaal</b>		<b>40 641.83 €</b>
Ontvangen Bedrag Vormingsfonds 2019 TMK	€ 20 053.96 €	Met cofinanciering	<b>40 107.92 €</b>
		<b>Saldo</b>	<b>-533.91 €</b>

## 1.6. Gemiddelde anciënniteit bij promoties

---

Er waren geen bevorderingen in 2019.

## 1.7. Samenwerking met andere instellingen

---

Naast de reeds bestaande samenwerkingsovereenkomsten in het kader van een duurzaam personeelsbeleid werden er in 2019 voornamelijk extra samenwerkingsafspraken gemaakt met organisaties die instaan voor het coachen en begeleiden van medewerkers en leidinggevenden.

## 1.8. Uitvoering van de personeelsbegroting 2019

---

De Raad van Bestuur van 22 oktober 2018 en de Algemene Vergadering van 8 november 2018 keurden het originele begrotingsdossier 2019 goed.

In de loop van 2019 hebben 3 bewegingen geleid tot een herziening van de personeelsformatie:

- de impact van de inkanteling van de graduaats- en SLO-opleidingen was ten tijde van de opmaak van de originele personeelsformatie 2019 onzeker. De inkanteling is op 01/09/2019 gebeurd en de (eerste) beleidslijnen werden uitgezet.
- voor de professionele bacheloropleidingen en de diensten werd oorspronkelijk een aanzienlijke stijging van de personeelsformatie 2019 ten opzichte van deze van 2018 voorzien. In de loop van 2019 werd vastgesteld dat deze stijging moeizaam kan worden ingevuld.
- de technische uitvoering van het loopbaanpad was ten tijde van de opmaak van de originele personeelsformatie nog niet vastgelegd, en dus ook niet meegenomen in deze formatie. Vanaf 01/07/2019 werd uitvoering gegeven aan het loopbaanpad.

De herziene begroting 2019 werd goedgekeurd op de Raad van Bestuur van 22/10/2019 en op de Algemene Vergadering van 07/11/2019.

In onderstaande tekst wordt voornamelijk de vergelijking gemaakt tussen de uitvoering 2019 en de originele begroting 2019. De afwijking tussen uitvoering en herziene begroting is immers miniem.

### 1.8.1. Afwijking tussen begrote en uitgevoerde **bezetting** 2019-formatie

TMK	Begroting 2019 origineel	Begroting 2019 herziening	Uitvoering 2019	Vershil uitvoering en originele begroting 2019	Vershil uitvoering en herziene begroting 2019
OP	434,91	425,83	423,59	-11,32	-2,24
ATP	82,98	99,55	98,96	+15,98	-0,59
Totaal	517,89	525,38	522,55	+4,66	-2,83

Bij de opmaak van de personeelsformatie 2019 in oktober 2018 bedroeg de begrote bezetting door titularissen voor OP en ATP 517,89 VTE.

De afwijking tussen origineel begrote en uitgevoerde bezetting is 4,66 VTE.

Onderstaande tabel licht toe waar de verschillen tussen bezetting volgens originele begroting 2019 en uitvoering 2019 zich situeren.

OP	VTE
Bezetting volgens begroting (RVB 22/10/2018)	434,91
<i>Bezetting academiejaar 2018-2019 niet ingevuld</i>	-17,48
<i>Inkanteling graduaten</i>	-4,57
<i>Pensioen</i>	-3,47
<i>Overlijden</i>	-0,47
<i>Uit dienst - ontslag werknemer</i>	-1,22
<i>Aanstellingen academiejaar 2018-2019</i>	16,31
<i>Overgang van OP naar ATP</i>	-0,42
Bezetting uitvoering 2019	423,59

ATP	VTE
Bezetting volgens begroting (RVB 22/10/2018)	82,98
<i>Bezetting academiejaar 2018-2019 niet ingevuld</i>	-5,46
<i>Inkanteling graduaten</i>	-3,78
<i>Pensioen</i>	-0,66
<i>Overlijden</i>	-1,00
<i>Uit dienst - ontslag werkgever</i>	-0,25
<i>Tijdelijke ambtswijziging van OP naar ATP</i>	23,15
<i>Aanstellingen academiejaar 2018-2019</i>	3,98
Bezetting uitvoering 2019	98,96

#### 1.8.2. Afwijking tussen begrote en uitgevoerde **tewerkstelling** 2019-formatie

TMK	Begroting 2019 origineel	Begroting 2019 herziening	Uitvoering 2019	Vershil uitvoering en originele begroting 2019	Vershil uitvoering en herziene begroting 2019
OP	429,16	414,90	412,26	-16,90	-2,64
ATP	81,37	94,88	92,19	+10,82	-2,69
Totaal	510,54	509,78	504,45	-6,09	-5,33

Bij de opmaak van de personeelsformatie 2019 in oktober 2018 bedroeg de begrote tewerkstelling voor OP en ATP 510,54 VTE. De afwijking tussen begrote tewerkstelling en uitgevoerde tewerkstelling is 6,09 VTE.

Redenen voor de afwijking in de totale tewerkstelling tussen begroting en uitvoering op niveau van OP en ATP is voornamelijk omwille van toepassing van het "Reglement Loopbaan en verloning leidinggevenden" waardoor de leidinggevenden via een tijdelijke ambtswijziging ingeschaald worden als ATP.

Er werd een reserve van 4,50 VTE voorzien voor de vervanging van zieke personeelsleden tijdens bezoldigde ziekteperiodes. Deze werd effectief ingezet ten belope van 4,89 VTE.

In de herziene begroting werd de totale omvang bijgesteld naar onder toe. De uitvoering wijkt uiteindelijk nog 5,33 VTE af van de herziene begroting. Het moeizaam invullen van de vacatures ligt aan de oorzaak van deze afwijking.



### 1.8.3. Afwijking tussen begrote en uitgevoerde **tewerkstelling** 2019-**buiten formatie**

VTE	Begroting 2019 origineel	Begroting 2019 herziening	Uitvoering 2019	Vershil uitvoering en originele begroting 2019	Vershil uitvoering en herziene begroting 2019
Gastprofessoren (excl. 61-lijn)	16,04	20,29	17,48	1,44	-2,81
OHP	2,6	2,6	2,6	0	0
Administratief personeel	22,26	18,45	18,94	-3,32	+0,49
Technisch personeel	1,8	1,80	1,8	0	0
Onderzoekers	40,41	37,45	36,62	-3,79	-0,83
Wet. en m'pel dienstverlening	1	1	0,83	-0,17	-0,17
Arbeiders	56,19	49,13	47,18	-9,01	-1,95
<b>Totaal</b>	<b>140,3</b>	<b>130,72</b>	<b>125,45</b>	<b>-14,85</b>	<b>-5,27</b>

De afwijking tussen begrote en uitgevoerde tewerkstelling bij het personeel buiten formatie bedraagt 14,85 VTE ten opzichte van de originele begroting, en 5,27 VTE ten opzichte van de herziene begroting, zijnde een onderbesteding.

In de diverse personeelscategorieën worden volgende beelden onderscheiden:

- er werden minder contractuele onderzoekers en administratief personeel geworven dan begroot. In de herziene begroting 2019 werd de omvang van dit kader bijgesteld naar onder toe.
- de tewerkstelling van de contractuele arbeiders bedraagt 9,01 VTE minder dan begroot. De herziene begroting voorzag in een bijstelling van het kader van de arbeiders naar onder toe. De onderbesteding heeft te maken met het niet (volledig) vervangen van zieke arbeiders. Sommige arbeiders in ziekteverlof worden vervangen door arbeiders via het interimkantoor. Enkele begrote vacatures voor arbeiders werden ingevuld door personeel via het interimkantoor. Deze personeelsleden verschijnen niet op de payroll.

## 1.9 Personeelsverloop

TEWERKSTELLING	2018 TMK	2019 TMK	VERSCHIL
<u>Groep 1</u>			
Praktijklector	69,02	80,03	11,01
Lector	309,19	316,01	6,82
Hoofdpraktijklector	0,93	0,79	-0,14
Hoofdlector	15,90	13,92	-1,98
Subtotaal	395,04	410,75	15,71
<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	1,19	1,00	-0,19
Subtotaal	1,19	1,00	-0,19
<u>Groep 3</u>			
Docent	1,00	0,50	-0,50
Hoofddocent	0,00	0,00	0,00
Hoogleraar	0,00	0,00	0,00
Gewoon hoogleraar	0,00	0,00	0,00
Subtotaal	1,00	0,50	-0,50
<b>TOTAAL OP</b>	<b>397,23</b>	<b>412,25</b>	<b>15,02</b>
ATP-A	29,60	47,86	18,26
ATP-B	30,99	37,22	6,23
ATP-C	6,30	6,64	0,34
ATP-D	0,00	0,47	0,47
<b>TOTAAL ATP</b>	<b>66,89</b>	<b>92,19</b>	<b>25,30</b>
Gastprofessor	17,06	17,48	0,42
OHP	2,60	2,60	0,00
Andere contractuelen	103,40	105,37	1,97
<b>TOTAAL BF</b>	<b>123,07</b>	<b>125,45</b>	<b>2,38</b>
<b>ALGEMEEN TOTAAL</b>	<b>587,19</b>	<b>629,89</b>	<b>42,70</b>

De tewerkstelling is gestegen met 42,70 VTE. Deze stijging is vooral merkbaar bij de ATP-personeelsleden. Het aantal ATP'ers stijgt in het totaal met 25,30 VTE toe te schrijven aan een stijging van het aantal tijdelijke ambtswijzigingen ten gevolge van het "Reglement Loopbaan en verloning leidinggevenden". Omwille van de inkanteling van de graduaats- en SLO-opleidingen in september 2019, stijgt ook de omvang van het OP-kader aanzienlijk.

## 2. Personeelsbestand

### 2.1 Opsplitsing naar departement en studiegebied

DEPARTEMENT (GROEP)	OP	ATP	BF	TOTAAL
ALGEMENE DIRECTIE	9,28	12,47	6,79	28,54
DIGITALISERING & FACILITIES	1,33	20,31	8,55	30,19
FINANCE & HR	0,16	12,23	0,84	13,23
REGIO	401,48	47,18	109,26	557,92
<b>TOTAAL</b>	<b>412,25</b>	<b>92,19</b>	<b>125,44</b>	<b>629,88</b>
STUDIEGEBIED	OP	ATP	BF	TOTAAL
BIOTECHNIEK	28,40	2,32	0,92	31,64
ONDERWIJS	93,92	5,01	10,53	109,46
GEZONDHEID EN WELZIJN	117,18	9,62	17,90	144,70
HANDELSWETENSCHAPPEN EN BEDRIJFSKUNDE	58,07	2,74	5,63	66,44
INDUSTRIËLE WETENSCHAPPEN	62,46	5,50	20,80	88,76
SOCIAAL-AGOGISCHE WERK	25,43	1,60	2,85	29,88
ALGEMEEN	26,79	65,40	66,82	159,01
<b>TOTAAL</b>	<b>412,25</b>	<b>92,19</b>	<b>125,45</b>	<b>629,89</b>

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

FINANCIERINGSBRON	VTE
Werkingsuitkering	479,84
Andere	150,05
<b>TOTAAL</b>	<b>629,89</b>
Centraal Fonds	0,00
<b>TOTAAL</b>	<b>629,89</b>

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

FORMATIE	VTE
ATP	92,19
OP	412,25
BUITEN FORMATIE	125,45
<b>TOTAAL</b>	<b>629,89</b>

GESLACHT	VTE
Mannen	239,26
Vrouwen	390,63
<b>TOTAAL</b>	<b>629,89</b>

## 2.4 Opsplitsing binnen formatie naar categorie

---

OP	VTE
Docent	0,50
Hoofdocent	0,00
Hoofdlector	13,92
Hoofdpraktijklector	0,79
Lector	316,01
Praktijklector	80,03
Werkleider	1,00
<b>TOTAAL</b>	<b>412,25</b>

ATP	VTE
Niveau A	47,86
Niveau B	37,22
Niveau C	6,64
Niveau D	0,47
<b>TOTAAL</b>	<b>92,19</b>

## 2.5 Opsplitsing buiten formatie

---

BUITEN FORMATIE	VTE
OHP	2,60
Gastprofessor	17,48
Andere contractuele personeelsleden	105,37
<b>TOTAAL</b>	<b>125,45</b>
Centraal Fonds	0,00
<b>TOTAAL</b>	<b>125,45</b>

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

OP	VTE
<u>Groep 1</u>	
Praktijklector	80,03
Lector	316,01
Hoofdpraktijklector	0,79
Hoofdlector	13,92
Subtotaal	410,75
<u>Groep 2</u>	
Assistent	0,00
Praktijkassistent	0,00
Doctor-assistent	0,00
Werkleider	1,00
Subtotaal	1,00
<u>Groep 3</u>	
Docent	0,50
Hoofddocent	0,00
Hoogleraar	0,00
Gewoon hoogleraar	0,00
Subtotaal	0,50
<b>TOTAAL OP</b>	<b>412,25</b>

ATP	VTE
<u>Niveau A</u>	
ATP-A5	0,92
ATP-A4	1,58
ATP-A3	23,84
ATP-A2	21,52
Subtotaal	47,86
<u>Niveau B</u>	
ATP-B3	3,30
ATP-B2	7,36
ATP-B1	26,56
Subtotaal	37,22
<u>Niveau C</u>	
ATP-C2	1,80
ATP-C1	4,84
Subtotaal	6,64
<u>Niveau C</u>	
ATP-D2	0,47
Subtotaal	0,47
<b>TOTAAL ATP</b>	<b>92,19</b>

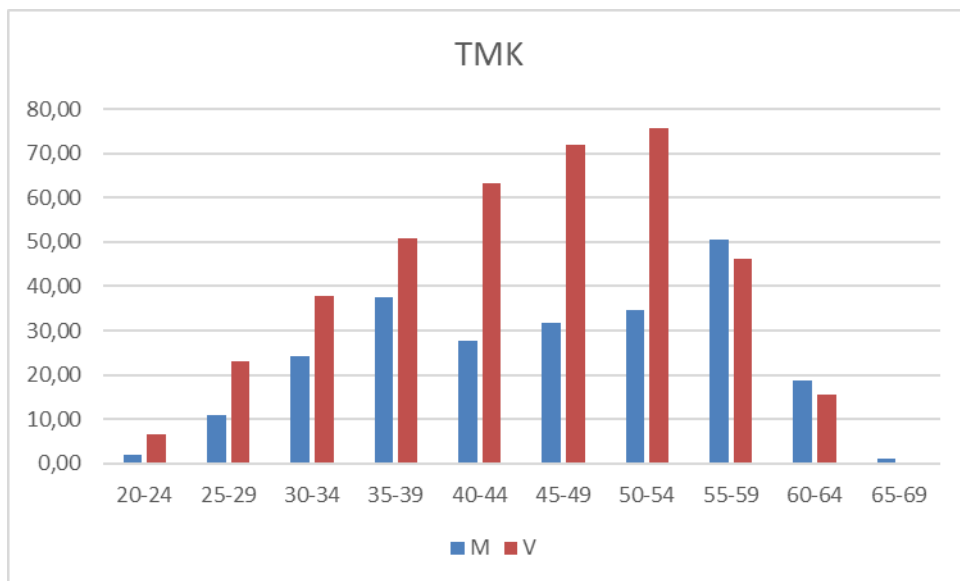
## 2.7 Opsplitsing naar benoemd, immuun tijdelijk en tijdelijk | Opsplitsing naar voltijds / deeltijds

	OP	ATP	OHP
Benoemd	251,46	34,66	2,60
Immuun tijdelijk	0,00	0,00	0,00
Tijdelijk	161,12	59,18	0,00
<b>TOTAAL</b>	<b>412,58</b>	<b>93,84</b>	<b>2,60</b>

	M	V	Tot
Voltijds	158,75	148,42	307,17
Deeltijds	80,85	241,87	322,72
<b>TOTAAL</b>	<b>239,60</b>	<b>390,29</b>	<b>629,89</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	1,98	10,98	24,35	37,50	27,77	31,75	34,70	50,51	18,64	1,07	239,93
V	6,48	22,97	37,81	50,89	63,30	71,78	75,69	46,18	15,48	0,05	391,95
<b>TOTAAL</b>	<b>8,46</b>	<b>33,96</b>	<b>62,16</b>	<b>88,40</b>	<b>91,06</b>	<b>103,53</b>	<b>110,39</b>	<b>96,69</b>	<b>34,12</b>	<b>1,12</b>	<b>629,89</b>



## 2.9 Nationaliteiten van het personeel

Nationaliteit	Belgische	Congolese (Kinshasa; ex-Zaire)	Indonesische	Nederlandse	Poolse	Eindtotaal	Verhouding Belgische t.o.v. Totaal aantal	Verhouding andere t.o.v. Totaal aantal
AD	28,55						4,5%	0,0%
DF	30,19						4,8%	0,0%
FH	13,24						2,1%	0,0%
RDK	553,80	0,53	0,19	2,87	0,53	557,91	87,9%	0,7%
<b>Eindtotaal</b>	<b>625,78</b>	<b>0,53</b>	<b>0,19</b>	<b>2,87</b>	<b>0,53</b>	<b>629,89</b>	<b>99,3%</b>	<b>0,7%</b>

Deze tabel geeft een overzicht van de nationaliteiten van het personeel. 99,4 % van het personeel heeft de Belgische nationaliteit, 0,7 % heeft een andere dan de Belgische nationaliteit.

### 3. Ratio-analyse over de laatste drie boekjaren

<b>Personeelsratio's TMK</b>				
<b>Bezetting</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
1	Totaal OP	63,95%	65,52%	66,84%
2	Totaal OP - inclusief centraal betaalde OP	64,00%	65,52%	66,84%
3	Totaal OP - inclusief centraal betaalde OP en gastprofs	66,72%	68,49%	70,13%
4	Totaal OP - inclusief centraal betaalde OP, gastprofs, contractuele OP en gedetacheerden OP	73,00%	74,81%	76,25%
5	Totaal ATP	14,94%	12,08%	11,57%
6	Totaal ATP - inclusief centraal betaalde AP-OHP-MVD, PPT, contractuelen ATP en gedetacheerden ATP	27,00%	25,19%	23,75%
7	Totaal contractuele personeelsleden - exclusief gastprofs	17,56%	18,84%	17,43%
<b>Tewerkstelling</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
1	Totaal OP	65,45%	67,65%	69,07%
2	Totaal OP inclusief gastprofs	68,22%	70,55%	72,34%
3	Totaal OP inclusief gastprofs, contractuele OP en gedetacheerde OP	74,17%	76,23%	77,89%
4	Totaal ATP	14,64%	11,39%	10,93%
5	Totaal ATP - inclusief PPT, contractuele ATP en gedetacheerde ATP	25,83%	23,77%	22,11%
6	Totaal contractuele personeelsleden - exclusief gastprofs	16,73%	17,61%	16,00%
<b>Personeelsratio's - Lonen</b>		<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
1	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen betaald via AHOVOKS (gecorrigeerd) / Werkingsuitkeringen (gecorrigeerd) exclusief bedrijfsvoorheffing onderzoekers betaald door AHOVOKS	79,15%	78,03%	79,04%
	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen betaald via AHOVOKS (gecorrigeerd) / Werkingsuitkeringen (gecorrigeerd) inclusief bedrijfsvoorheffing onderzoekers betaald door AHOVOKS	78,68%	77,64%	78,38%
2	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen (gecorrigeerd) / Bedrijfskosten (gecorrigeerd)	73,22%	72,26%	71,01%
3	Economische loonnorm	72,38%	71,46%	71,06%

De 80/20 ratio (1.) ligt volledig binnen de lijn van de decretale voorschriften, nl. 79,15%.

De ratio "Totale bezoldigingskost / Bedrijfskosten" (2) geeft het aandeel van de loonkosten in de totale bedrijfskosten. In 2019 besteedde TMK per 100 EUR bedrijfskosten, 73,22 EUR aan bezoldigingskosten. Dat is 0,96 EUR meer dan in 2018.

De economische loonnorm (3.) bedraagt 72,38%. Dit wil zeggen dat de hogeschool nog 26,72% van haar middelen overhoudt om de overige werking te bekostigen. De geaggregeerde Vlaamse norm voor 2018 bedroeg 71,79%. Deze drie normen wijzen er op dat TMK de loonkosten volledig onder controle had in 2019.

## 4. Staat van personeelskosten

Thomas More Kempen

Overzicht werkbladen

OPVOLGING van de totale loonkost voor het boekjaar 2019 - bedragen in EURO

Omschrijving	Geëxtrapolerde of effectieve loonkost	EFFECTIEVE loonkost	BEGROTE loonkost	VERSCHIL (Begroot min Extrapolatie)	Procentuele afwijking t.o.v. begrote loonkost	
Loonkost AHOVOKS	effectief	37.277.821,79	37.652.317,19	374.495,40	+ 1,0%	Begrote loonkost AHOVOKS niet overschreden
Loonkost hogeschool	effectief	6.958.883,52	7.120.115,04	161.231,52	+ 2,3%	Begrote loonkost HS niet overschreden
Totaal RR  62		44.236.705,31	44.772.432,23	535.726,91	+ 1,2%	Begrote loonkost niet overschreden

### 4.1 Statutair personeel- loonkost AHOVOKS

De effectieve loonkost 2019 bedraagt 374.495,40 EUR (1%) minder dan voorzien in de herziene begroting 2019.

De belangrijkste oorzaken van deze afwijking zijn:

- een lagere tewerkstelling in uitvoering dan in begroting: -1,3%.

### 4.2 Contractueel personeel- loonkost hogeschool

De effectieve loonkost 2019 bedraagt 161.231,52 EUR (2,3%) minder dan voorzien in de herziene begroting 2019.

De belangrijkste oorzaken van deze afwijking zijn:

- een lagere tewerkstelling in uitvoering dan in begroting met -2,7%

### 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 Kempen werd de maximumgrens van 2,5% niet overschreden. Als gevolg hiervan dient de hogeschool geen verantwoording toe te voegen aan de jaarrekening. De verslaggeving van de vergadering van het HOC van 20 februari 2020 geeft aan dat de gerealiseerde formatie 2019 besproken werd.



## **Hoofdstuk 6 | Studentenvoorzieningen**



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 2019 ontplooid zijn om de doelstellingen betreffende Studentenvoorzieningen na te streven.

Overzicht van de activiteiten

## Voeding

### *Het studentenrestaurant*

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

- Campus Geel: 1.028
- Campus Lier: 105 in het restaurant op -1; 149 op het gelijkvloers
- Campus Turnhout: 350
- Campus Vorselaar: 290

Tabel 1 geeft een overzicht van de verbruikte maaltijden in de studentenrestaurants in 2019.

campus	warme maaltijd	salade	snack	broodje met groenten	broodje zonder groenten	soep	totaal
Geel	14.151	11.792	15.095	45.733	56.862	7.602	149.842
Lier	115	331	781	1.525	11	1.463	5.397
Turnhout	2.427	2.402	8.832	9.541	1.318	3.371	30.205
Vorselaar	394	126	3.627	5.881	2.009	3.312	17.362
<b>Totaal</b>	<b>17.087</b>	<b>14.651</b>	<b>28.335</b>	<b>62.680</b>	<b>60.200</b>	<b>15.748</b>	<b>202.806</b>

De prijzen van het studentenrestaurant werden in academiejaar 2019-2020 herzien. De prijzen vanuit facilitaire dienst werden bepaald volgens formule: kostendeekkende prijs + 10 % van de kostendeekkende prijs, afgerond tot 0,05 €. Studentenvoorzieningen subsidieert in de toekomst enkel het basisaanbod (warme maaltijd, salade en soep). Voor de andere nog gesubsidieerde producten is er een afbouwscenario ingebouwd van 4 academiejaren.

Volgende aanpassingen werden geïmplementeerd:

- uitbreiding aanbod met voorverpakte salades, wraps en sandwiches in Geel;
- herinrichting van het studentenrestaurant, uitbreiding van de openingsuren en een aangepast aanbod (warme dranken, belegde broodjes à-la-minute, ontbijtbaar en nieuwe recepten) in Lier;
- uitbreiding warme maaltijden in Turnhout;
- herschikking van de freeflow in Vorselaar;
- Restyling van de communicatie op de verschillende campussen.

De studententevredenheidsbevraging (nov-dec 2019) leidt tot een positief resultaat met een gemiddelde algemene tevredenheid van 4.54 (75,6%). De resultaten en opvolging ervan worden in februari 2020 gecommuniceerd.

## Huisvesting

### *Aanbod studentenhuisvesting*

Tabel 2 geeft de markt van studentenkamers en de bezettingsgraad weer, rondom de campussen in Geel, Lier, Turnhout en Vorselaar.

	Geel	Lier	Turnhout	Vorselaar
Studentenhuizen	76	14	25	09
Aantal kamers	953	139	167	86
Bezettingsgraad	94%	87%	94%	45%

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	€280	€270	€305	€228
Studio	€351	€472	€418	€348
Peda		€180 <sup>2</sup>		€300

De nieuwe huurwetgeving is vanaf 1 januari 2019 in voege getreden. Huurders en verhuurders werden geïnformeerd en ondersteund. Dit maakt het mogelijk voor studenten die hun studies stopzetten om ook het huurcontract stop te zetten. Als gevolg daarvan zien we vooral rond campus Geel een grote stijging in de verhuur.

## Medische en psychologische dienstverlening

### *Medische dienstverlening*

- Financiële ondersteuning diagnosestelling voor vijf studenten met een leer- of ontwikkelingsstoornis.
- Uitlenen van hulpmiddelen: Er werden 114 Sprint- en 17 Kurzweil-licenties in Thomas More toegekend. Er werden 11 smartpens en 2 scanmarkers ontleend in Thomas More Kempen.
- Sensibiliseringsacties:
  - a. bloedinzamelactie campus Turnhout
  - b. EHBO-cursus voor studentenverenigingen

### *Psychologische dienstverlening*

Wegens de inkanteling van de graduaatsopleidingen werd 1FTE extra aangeworven om aan de extra vraag te voldoen. Dit geeft de mogelijkheid om één avond per week gesprekken in te plannen. In 2019 werd het aanbod 'Stevig in je schoenen' verder aangeboden. Dit bestaat uit drie pijlers, m.n. individuele en groepsbegeleiding (infosessies en trainingen) en online hulpverlening 'Studeren zonder blokkeren'. De groepsbegeleiding en de online hulpverlening focust zich op drie thema's m.n.: uitstelgedrag, faalangst en onzekerheid. In totaal namen 24 studenten deel aan het groepsaanbod.

<sup>1</sup> De huurprijzen zijn gebaseerd op panden die geregistreerd zijn in de databank. De gemiddelde huurprijs is moeilijk te bepalen (bv. bijkomende kosten al dan niet opgenomen)

<sup>2</sup> Op de peda van het Sint-Aloysiusinstituut huisvesten 52 studenten van Thomas More 35 HBO5-studenten en 7 studenten van andere instellingen.

517 (+ 32%) studenten meldden zich aan met een psychosociale vraag voor individuele begeleiding. Studentenbegeleiders verwezen 108 studenten (+ 42%) door naar externe psychotherapie en gaven hen hiervoor een financiële tussenkomst van €23.181.

Voor de dienstverlening voor studenten met een functiebeperking is er per opleiding een zorgcoördinator die de faciliteiten toekent. Zij kunnen doorverwijzen naar de begeleiders voor studenten met een functiebeperking voor integrale begeleiding op eerste lijn. In 2018 hebben deze 150 (-27%) studenten begeleid. Om het inclusief denken verder in te bedden in de hogeschool, werden volgende vormingen voor personeel georganiseerd: inleefsessies autisme (3), infosessies autisme (2), inclusief hoger onderwijs (1), toegankelijke powerpoints (3).

## **Sociale dienstverlening**

### *Financiële ondersteuning*

Tabel 4 geeft de studiefinanciering weer. 117 studenten (-7%) kregen een Stuvo-toelage. 8 studenten dienden een aanvraag in, maar werden geweigerd omdat ze niet voldeden aan de financiële voorwaarden. 1045 (+54%) studenten hebben in academiejaar 2019-2020 het studiegeld gespreid betaald via een standaard spreidingsplan en 134 (+5%) studenten hebben een spreidingsplan op maat.

	Aantal	Voorwaarden en criteria	Totaal
Renteloze lening voor studiekosten	22	individueel terugbetalingsschema	€8.648
Voorschot studietoelage Vl. Overheid	115	n.v.t.	€102.498
Stuvo-toelage	117	procedure financiële tussenkomsten	€129.379

## **Vervoer**

Op campus Geel, Turnhout en Vorselaar werd extra ingezet op carpoolen via de app Toogethr. In 2019 zijn er 686 actieve gebruiker in regio Kempen. 355 studenten huurden een fiets en 7 studenten een plooi-fiets. 21 studenten huurden een elektrische fiets model 25 km/u en 6 studenten een model van 45 km/u.

## **Studentenwerking**

### *Organisatie van studentenactiviteiten*

Met de organisatie van studentenactiviteiten wil de dienst Studentenvoorzieningen "community" bevorderen.

Activiteiten worden meestal samen met studenten georganiseerd of studenten worden nauw betrokken. Het gaat om activiteiten gericht op diverse doelgroepen zoals bv. de tocht naar Santiago, internationale dag tegen homofobie en transfobie, activiteiten gericht op kotstudenten en de onthaalactiviteiten voor internationale studenten. Daarnaast kunnen studenten een korting krijgen van 50% als 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 top- sportniveau:

- Recreatief programma: beweegstudio op campus Turnhout, buitensportterreinen op campus Geel en sportaanbod intern en bij externe partners met de sportkaart. Met de sportkaart kunnen studenten wekelijks 83 verschillende sporten beoefenen op 88 locaties. 1311 (-1%) studenten kopen een sportkaart, waarvan 255 studenten aan €15 (januari – juni) en 1056 aan €20 (september-december). Studenten kunnen daarnaast deelnemen aan het Snowevent (162 studenten) en de Thomas More Challenge (68 studenten). Tot slot kunnen ze gratis gebruik maken van de sport- en gezelschapskoffer op de campussen.

- Competitief programma: deelname aan Studentensport Vlaanderen met drie ploegen in februari-maart (volleybal heren, basketbal dames en gymnastiek dames) en twee ploegen in november (volleybal dames en heren).
- Programma voor topsporters: topsporters kunnen deelnemen aan wedstrijden voor individuele sporters. In 2019 hebben 11 student-topsporters deelgenomen aan atletiek indoor & outdoor, badminton en zwemmen.

### **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. Van de 90 subsidieaanvragen kwamen drie initiatieven niet in aanmerking en werden negen activiteiten niet georganiseerd. Er werden 63 initiatieven financieel ondersteund (+85%) voor een totaalbedrag van €11.519,62. De activiteiten die werden georganiseerd gaan van een lasershooting of snorkelen tot een uitstap naar een pretpark of de Kerstmarkt.

Studentenvoorzieningen steunde aan de hand van het erkenningsreglement in 2019 tien studentenverenigingen, die vallen onder de vzw Atomos. De dienst studentenvoorzieningen financiert de burgerlijke aansprakelijkheid en verzekering lichamelijke ongevallen.

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 2019 werd hiervoor €25.438,83 ingezet. De dienst studentenvoorzieningen financiert de startactiviteiten op de campussen. Het Basecamp werd georganiseerd voor nieuwe studenten van campus Geel en campus Turnhout. Ook op de campussen Vorselaar en Lier is er een uitgebreid onthaal voor nieuwe studenten. Hiervoor werd 20 euro per student voorzien.

### **Algemeen**

In onze strategische keuze gaan we voor het realiseren van de basisvoorwaarden voor een inclusief hoger onderwijs, versterken van de verbondenheid van studenten met hun medestudenten en docenten van de opleiding en campus; verbeteren van onze studentgerichtheid op alle vlakken. Onze studenten staan centraal in onze dienstverlening. We onderzoeken hun wensen en noden en bekijken hoe we processen en systemen daarop kunnen afstemmen.

Op het studentenportaal vinden studenten alle niet-opleidingsgebonden informatie terug op 1 plaats. Naast het studentenportaal wordt er ingezet op andere kanalen om de dienstverlening kenbaar te maken zoals een nieuwsbrief, facebookpagina's per campus en affiches (digitaal of op papier). In 2019 werd een stakeholdersgroep studentenportaal opgericht met volgende opdracht:

- De stakeholdersgroep geeft feedback en doet voorstellen ter optimalisatie van de communicatie met studenten.
- De stakeholdersgroep bewaakt het afsprakenkader voor het Studentenportaal.
- De stakeholdersgroep formuleert wensen voor de verdere uitbouw van het studentenportaal.

Gelet op de nieuwe instroom van graduaatsopleidingen werd de dienst uitgebreid en de communicatie m.b.t. dienstverlening aangepast. In 2020 wordt een bevraging ingepland om onze dienstverlening nog meer te kunnen aanpassen.