

Vastgesteld dd. 22 juni 2026

TMH

JAARVERSLAG

2025



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

VOORWOORD

Thomas More Hogeschool heeft drie kernfuncties: opleiden, onderzoeken en professionaliseren. De afgelopen jaren hebben we gewerkt aan een onderwijsgemeenschap waarin deze functies in samenhang worden ontwikkeld. De meerwaarde van de synergie zien we op steeds meer plekken terug. Zowel in onze initiële opleiding als de nascholing zien we al jaren een structurele groei van het aantal studenten en deelnemers. Onze hogeschool heeft een goede naam en is stevig verankerd in het werkveld. Ook op het gebied van onderzoek bieden we kwaliteit die door het veld wordt herkend en gewaardeerd. Dit blijkt ook uit de BKO-visite die in 2025 plaatsvond.

TMH is continu in ontwikkeling, we hebben de ambitie om het steeds beter te doen. We zijn ontwikkelingsgericht en innovatief. Daarbij werken we constructief samen met tal van andere onderwijsinstellingen en organisaties, denk aan Radiant en de onderwijsregio's. Ook docenten participeren in tal van netwerken. Dat maakt TMH niet alleen zichtbaar maar bevordert ook kennisdeling en professionalisering. Leren van elkaar en ervaringen delen met anderen draagt bij aan het uitvoeren van onze maatschappelijke opdracht: zorgdragen voor de ontwikkeling van eigenzinnige wereldwijze onderwijsprofessionals, die er met hart en ziel zijn voor alle kinderen in Rotterdam en de regio.

De ontwikkeling die we ambiëren en waar we elke dag hard aan werken, is nooit klaar. Het is een continu proces dat vraagt om reflectie. Om duurzaam te vernieuwen is het buitengewoon belangrijk dat we oog hebben en houden voor onze medewerkers. Medewerkers voelen zich verbonden met onze hogeschool en we blijven in gesprek over vitaliteit en professionaliteit. Met elkaar zijn we zoekende hoe we een goede balans kunnen houden tussen werkplezier en werkdruk. Soms is het daarbij nodig om te vertragen.

TMH is een bruisend ontmoetingscentrum. Daar mogen we trots op zijn. Inclusie en sociale veiligheid hebben hierbij onze volle aandacht. We willen dat TMH voor alle studenten en medewerkers een prettige omgeving is. Een omgeving waarin zij zich als mens en professional kunnen ontwikkelen en kunnen ontplooien vanuit eigen talenten, achtergronden en expertises.

Onze dank gaat uit naar iedereen die zich elke dag inzet voor onze prachtige waardengedreven organisatie en voor de studenten die zich hier ontwikkelen tot onderwijsprofessionals.

Het bestuur van Thomas More Hogeschool:

Katrien van de Gevel

Jakolien Kraeima

Ton Groot Zwaartink, voorzitter

Inhoud

VOORWOORD	2
1. Over Thomas More Hogeschool	5
1.1 Missie	5
1.2 Visie	5
1.3 Samen opleiden, onderzoeken en professionaliseren.....	5
1.4 Sterke netwerken.....	6
1.5 Strategisch verhaal 2025-2030	6
1.6 Organisatie.....	8
1.7 Gespreid leiderschap	8
2. Opleiden van onderwijsprofessionals	9
2.1 Visie op leren, ontwikkelen en toetsen	9
2.2 Thomas More Dag.....	9
2.3 Generatieve AI	10
2.4 Kwaliteit van onderwijs: implementatie formatief handelen.....	10
2.5 Slim organiseren	10
3. Professionals ervaren verbondenheid in de onderwijsgemeenschap	12
3.1 Sociaal veilig en inclusief.....	12
3.2 Studentenwelzijn	13
4. Logistieke organisatie	15
4.1 Ontwikkelingen	15
4.2 Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)	16
5. Duurzaamheid.....	17
5.1 Stichting Duurzame PABO	17
5.2 Landelijk onderzoek duurzame pabo's	17
5.3 Nieuw lectoraat.....	18
6. Samenwerken in onderwijsregio's	19
7. Samen Onderzoeken	20
7.1 Onderzoek en thema's	20
7.2 Lectoraten	20
7.3 Inkomsten	21
7.4 Ontwikkeling langs de bestedingsdoelen	22
7.4.1 Integratie in het kennisecosysteem.....	22
7.4.2 Kwantitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek.....	25
7.4.3 Kwalitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek	26
8. Een academische werkomgeving voor onderwijsprofessionals.....	27
9. Samen professionaliseren	28

9.1 Kernactiviteiten.....	28
9.2 Groei	29
9.3 Inhoudelijke ontwikkelingen.....	30
10. Actief ruimte maken voor het gesprek over levensbeschouwing, religie en spiritualiteit.....	32
11. Kwaliteitscultuur en kwaliteitsborging	33
11.1 Interne kwaliteit.....	34
11.2 Externe kwaliteit	37
12. Initiële opleiding in getallen.....	38
13. Internationalisering	40
14. Medewerkersbeleid.....	42
15. Financiën.....	47
16. Jaarverslag raad van toezicht	68
17. Jaarrekening.....	72
17. Overige gegevens	105
 Bijlagen.....	 112
BIJLAGE 1: Kerngegevens over de instelling	112
BIJLAGE 2: Code goed onderwijs, goed bestuur	114
BIJLAGE 3: Jaarverslag medezeggenschapsraad/opleidingscommissie (mr/oc).....	117

1. OVER THOMAS MORE HOGESCHOOL

Op Thomas More Hogeschool leiden we onderwijsprofessionals op voor het basisonderwijs. Vergeleken met de rest van het land zijn we een grote pabo en een kleine hogeschool.

1.1 Missie

Met onze dynamische waardengedreven en wereldgerichte onderwijsgemeenschap zorgen we voor de ontwikkeling van eigenzinnige wereldwijze onderwijsprofessionals, die er met hart en ziel zijn voor alle kinderen in Rotterdam en de regio.

Samen met onze partners dragen we bij aan een samenleving die verbindt, diversiteit omarmt en mens en natuur hoopvolle perspectieven biedt.

1.2 Visie

We nodigen elkaar uit om onze onderwijsgemeenschap te maken tot een plek waar we samen leren en perspectieven op de toekomst onderzoeken en vormgeven. Ieder van ons is mede-maker.

We moedigen een voortdurende dialoog aan over de waarden die in de onderwijspraktijk op het spel staan, over 'het goede doen' voor ieder kind, over ontwikkelingen in de samenleving en over de dieperliggende beweegredenen voor professioneel handelen. We maken daarbij actief ruimte voor het gesprek over levensbeschouwing, religie en spiritualiteit.

Vanuit democratische waarden, de zorg en liefde voor kinderen en de verantwoordelijkheid voor onze wereld zetten we ons samen in voor optimale kansen van kinderen, jongeren en professionals.

1.3 Samen opleiden, onderzoeken en professionaliseren

De hogeschool heeft drie kernfuncties: opleiden, onderzoeken en professionaliseren. De afgelopen jaren hebben we gewerkt aan een onderwijsgemeenschap waarin deze functies in samenhang worden ontwikkeld. De drie functies zijn ondergebracht bij de volgende organisatieonderdelen:

- **Samen opleiden: Thomas More Opleidingsschool (TMO)**
De TMO is onze pabo. Hier leiden we studenten op tot startbekwame leerkrachten. We werken intensief samen met de volgende schoolbesturen: Casimirschool, De Groeiling, Eerste Westlandse Montessorischool Monster (EWMM), Laurentius Stichting, Onderwijsgroep EduMare, Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs (RVKO), Stichting Interconfessioneel en Katholiek Onderwijs (SIKO), Stichting Katholiek Onderwijs Pijnacker (SKOP) en Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs (WSKO). We bieden een breed palet aan opleidingsroutes aan voor verschillende doelgroepen. Er zijn instroommomenten in september en februari en variaties in instroomeisen en doorlooptijd.
- **Samen professionaliseren: Thomas More Academie (TMA)**
TMA biedt een rijk aanbod voor de nascholing en bijscholing van leraren, teams en de eigen medewerkers van Thomas More Hogeschool.
- **Samen onderzoeken: Thomas More Praktijkcentrum (TMP)**
Bij TMP zijn de lectoraten ondergebracht, die in praktijkgemeenschappen met scholen onderzoek doen met maatschappelijke impact, waarvan ook onze opleiding profiteert.

Onze onderwijsgemeenschap heeft een eigen gebouw, vlak achter station Rotterdam Centaal. Het gebouw is een bruisend ontmoetingscentrum voor studenten, opleiders, docenten, schoolleiders en onderzoekers, met goede voorzieningen en faciliteiten, zoals een café, studentwerkplekken, een aula en een goed geoutilleerd muzieklokaal. De buitenruimte is ingericht als Buitenlab. Daarbij is gebruikgemaakt van de inzichten uit het lectoraat Natuur & Ontwikkeling Kind. In het hart van het

gebouw is ook een Innovatielab gerealiseerd. Hier komt een breed scala aan innovatieve onderwijsactiviteiten samen, steeds gericht op het gebruik van technologie bij het ontwerpen van onderwijs. Het Innovatielab is voor studenten, opleiders en onderwijsprofessionals en kinderen uit de opleidingsscholen. Om extra ruimte te creëren voor het groeiende aantal studenten, maken we sinds 2025 ook gebruik van een tweede gebouw op loopafstand.

1.4 Sterke netwerken

Naast ons partnerschap met de genoemde schoolbesturen is onze hogeschool goed ingebed in verschillende Rotterdamse, regionale en landelijke samenwerkingsverbanden. Zo werken we in de onderwijsregio's samen met collega-schoolbesturen, gemeenten en andere pabo's aan het terugdringen van het lerarentekort.

We maken deel uit van Radiant: een coöperatie van acht kleine hogescholen die onder andere samenwerken op het gebied van onderzoek, internationalisering, peerreviews, projecten in het kader van het versnellingsplan SURF, het studentinformatiesysteem Osiris, de ontwikkeling/uitvoering van masters en praktijkonderzoeken.

Ook zijn we onderdeel van de Educatieve Alliantie Zuid-Holland: een samenwerking met de lerarenopleidingen van Universiteit Leiden, TU Delft, Erasmus Universiteit, De Haagse Hogeschool, Hogeschool Inholland, Hogeschool Leiden en Hogeschool Rotterdam. Samen geven we uitvoering aan het bestuursakkoord Flexibilisering; gezamenlijk komen we tot een gevarieerd en dekkend aanbod.

Daarbij ligt de focus op samen opleiden, samen professionaliseren en samen onderzoeken.

Daarnaast is Thomas More Hogeschool aangesloten bij vier onderwijsregio's: Rotterdam PO, Zuidwest Samen, Haaglanden en het Groene Hart. In hoofdstuk 6 staan we uitgebreider stil bij de onderwijsregio's.

Andere landelijke en Rotterdamse netwerken waarbij we zijn aangesloten zijn: de sectorkamer HO Rotterdam, VOHO (Voortgezet en Hoger Onderwijs Rotterdam), LOBO (directeurenoverleg pabo's), LPNPO (Landelijk Platform Nascholing PO), bestuurlijk overleg mbo/hbo Rotterdam, regiegroep mbo-pabo, landelijk netwerk zij-instroom en het landelijke expertisecentra Jonge Kind.

1.5 Strategisch verhaal 2025-2030

In 2025 hebben we samen met alle betrokkenen uit onze onderwijsgemeenschap en met kritische meedenkers daarbuiten ons *Strategisch Verhaal 2025-2030* gemaakt. Met het *Strategisch Verhaal* houden we vanuit onze diepgevoelde waarden koers in een ongelofelijk interessante maar onvoorspelbare wereld. Ons Strategisch Verhaal kent de volgende fundamentele uitgangspunten:

- Alles voor de kinderen: bij alles wat we doen en zeggen, hebben we de kinderen in Rotterdam en de regio voor ogen.
- Samen en in verbinding: we willen en kunnen het niet alleen.
- Nieuwsgierig en open: we zijn steeds nieuwsgierig naar nieuwe inzichten, andere invalshoeken en beproefde aanpakken uit de (onderwijs)praktijk.

Drie kernambities

Ons Strategisch Verhaal benoemt drie kernambities. Ze vormen de stip op de horizon, die we in 2030 gerealiseerd willen hebben:

- Ambitie 1: borgen en uitbouwen van onze onderwijsgemeenschap waarin we samen opleiden, onderzoeken en professionaliseren.
2030: we weten meer mensen te betrekken bij het werken in het onderwijs, mensen die vanuit hun eigen expertise bijdragen aan de kwaliteit van onderwijs die we voor ogen hebben.
- Ambitie 2: onderwijsprofessionals in verbinding met de wereld, de ander en zichzelf.
2030: de leeromgeving die we bieden optimaal is ingericht voor onderwijsprofessionals in verbinding met de wereld, de ander en zichzelf, zodat zij kunnen bijdragen aan het slim organiseren

van inclusiever onderwijs en het leren en ontwikkelen van kinderen van 0-14 jaar en van medeprofessionals.

- Ambitie 3: vergroten van onze impact door netwerken.
2030: we zijn zichtbaar in Rotterdam en de regio Zuid-Holland als sterke en innovatieve netwerkpartner voor het samen opleiden en professionaliseren van onderwijsprofessionals en het samen onderzoeken van de onderwijspraktijk.

Deze ambities hebben we geconcretiseerd in de volgende tien punten waar we de komende jaren werk van maken:

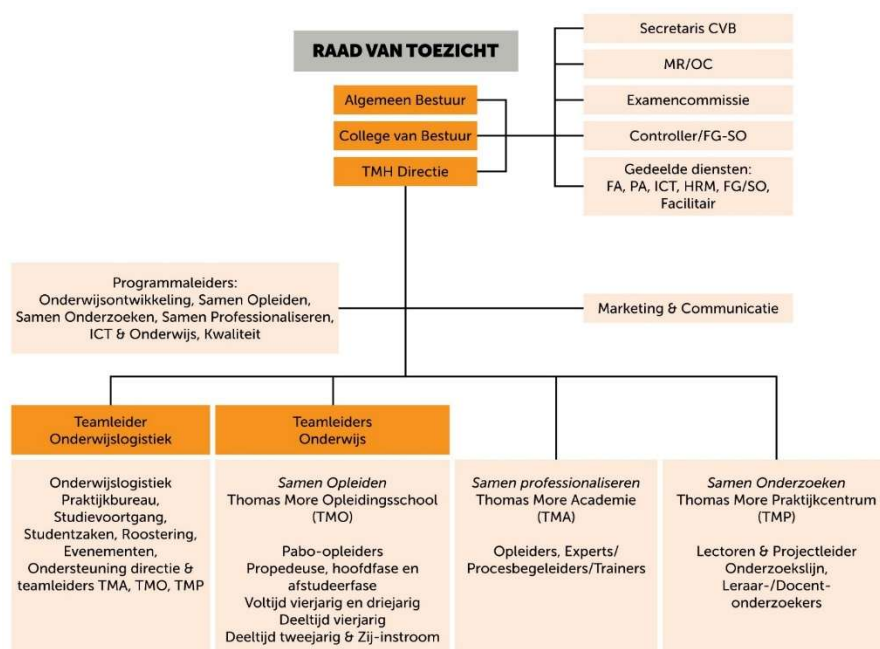
1. Het opleiden en professionaliseren van onderwijsprofessionals die kunnen bijdragen aan het slim organiseren van inclusiever onderwijs en leren en ontwikkelen van kinderen van 0-14 jaar en van medeprofessionals.
2. Professionals die verbondenheid ervaren in onze onderwijsgemeenschap.
3. Onze logistieke organisatie ondersteunt het geheel van samen opleiden, professionaliseren en onderzoeken en faciliteert verbindingen tussen de onderdelen.
4. Duurzaamheid.
5. Samenwerken in onderwijsregio's.
6. Samen onderzoeken versterkt handelen in praktijk.
7. Een academische werkomgeving voor onderwijsprofessionals.
8. Samen professionaliseren van onderwijsprofessionals.
9. Het actief ruimte maken voor het gesprek over levensbeschouwing, religie en spiritualiteit.
10. Een kwaliteitscultuur.

De uitwerking van deze tien punten vormen een belangrijk deel van dit jaarverslag (hoofdstuk 2 t/m 11). Vanaf hoofdstuk 12 gaan we achtereenvolgens in op een aantal getallen rondom de initiële opleiding, internationalisering en medewerkersbeleid. Het jaarverslag van de raad van toezicht vindt u in hoofdstuk 16. De bijlagen bevatten kerngegevens over TMH, informatie over de *code goed onderwijs*, *goed bestuur* en het jaarverslag van de medezeggenschapsraad/opleidingscommissie.

1.6 Organisatie

Op 31 december 2025 had Thomas More Hogeschool 138 medewerkers (103,0 ft). Het gaat om 65 procent onderwijsgevend personeel en om 35 procent onderwijsondersteunend personeel (onderwijslogistiek/facilitair, leidinggevenden, bestuur).

In lijn met de Code Goed Bestuur zijn bestuur en toezicht gescheiden. De bevoegdheden zijn vastgelegd. Het organogram ziet er als volgt uit:



Bijlage 2 geeft een nadere uitwerking van de *Code goed onderwijs, goed onderwijs* en van de verschillende organisatieonderdelen.

Het integrale, eigen verslag van de medezeggenschapsraad/onderwijscommissie vindt u in bijlage 3.

Het verslag van de raad van toezicht vindt u in hoofdstuk 16.

1.7 Gespreid leiderschap

TMH is een platte organisatie met korte lijnen. Hoewel we de laatste jaren een beweging maakten richting gespreid leiderschap, werden veel beslissingen nog door de directeur-bestuurder genomen. Eind 2025 is een nieuwe directeur-bestuurder gestart. Bij de werving voor deze positie is nadrukkelijk gezocht naar een kandidaat die in staat is verder invulling te geven aan gedeeld leiderschap en de borging hiervan binnen de organisatie. We willen dat verantwoordelijkheden lager in de organisatie liggen en dat er sprake is van professionele autonomie. Voor het realiseren van een collectief gerichte werkwijze zijn een helder kader en een duidelijke visie essentieel. Wij zijn ervan overtuigd dat verantwoordelijkheid, vrijheid en autonomie een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan werkplezier.

2. OPLEIDEN VAN ONDERWIJSPROFESSIONALS

Thomas More Opleidingsschool (TMO) is sinds 13 juni 2024 een erkende opleidingsschool. TMO biedt voltijd- en deeltijdstudenten, zij-instromers en LevelUp-studenten een pedagogische leeromgeving met een rijk, uitnodigend en uitdagend aanbod. TMO actualiseert jaarlijks het Opleidingsplan, dat de leidraad vormt voor iedereen in onze onderwijsgemeenschap die werkt aan het samen opleiden van studenten tot startbekwame, eigenzinnige en wereldwijze leraren die geloof hebben in ieder kind, die er met hart en ziel willen zijn voor kinderen.

Bij het opleiden van studenten werken we samen met negen schoolbesturen (zie hoofdstuk 1). Dit partnerschap omvat bijna tweehonderd basisscholen. Door het bundelen van expertise vanuit de pabo en het werkveld ontwikkelen we in de opleidingsscholen inspirerende en voorbeeldige opleidingspraktijken. Onze voltijdstudenten leren in de praktijk op deze scholen. In specifieke gevallen kunnen zij op een andere school geplaatst worden, als zij bijvoorbeeld graag ervaring opdoen in het speciaal onderwijs. Onze deeltijdstudenten leren voor een groot deel op de opleidingsscholen, maar ook op scholen buiten het partnerschap. Zij zijn in dienst bij een ander schoolbestuur.

In 2025 hebben we in ons onderwijs gewerkt aan thema's als superdiversiteit, optimale onderwijskansen voor ieder kind, samenwerken met ouders en diagnostiek, zoals dyslexie en TOS. We hebben dit geïntegreerd in onze voltijd- en deeltijdprogramma's en verbonden aan het gezamenlijke ideaal: samen werken aan optimale onderwijskansen voor alle kinderen in Rotterdam en de regio.

2.1 Visie op leren, ontwikkelen en toetsen

We hebben belangrijke stappen gezet om onze visie op leren en onderwijs en de bijbehorende visie op toetsen concreet te maken. De visies zijn verhelderd en vastgelegd in diverse documenten en communicatiemiddelen, zoals posters en teksten die worden gebruikt in beleidsdocumenten, bijvoorbeeld het toetsbeleid.

De vertaalslag naar de onderwijspraktijk is nog volop in ontwikkeling. We onderzoeken momenteel welke concrete implicaties de visies hebben voor lessen, toetsing en feedback, en hoe deze inzichten systematisch in de dagelijkse praktijk kunnen worden toegepast. Zo werken we stap voor stap aan een nauwe aansluiting tussen beleid, visie en onderwijspraktijk.

2.2 Thomas More Dag

Inclusie is een belangrijk thema in ons *Strategisch Verhaal 2025-2030*. Dit strategisch verhaal verwoordt wat inclusief voor ons betekent:

Wat wij zijn, zijn we omdat jij er bent. Of je nu kind bent of onderwijsprofessional, voor ons ben je geen gebruiker van het onderwijs, maar mede-maker. Je draagt in co-creatie bij aan onderwijs en samenleving. Dit doe je vanuit jouw visie, talenten, expertise, achtergrond en zijn.

Jaarlijks organiseren we een Thomas More Dag, waarop medewerkers van TMH en van de opleidingsscholen in gesprek gaan over ontwikkelingen waar we mee bezig zijn. De Thomas More Dag van 16 maart 2025 had het thema '*Op weg naar een inclusieve(re) opleidingsschool*'. Twee perspectieven stonden centraal: het bieden van een inclusieve leer- en werkomgeving (op TMH en in het samenwerkingsveld) en het bieden van inclusief onderwijs. De dag startte met een theatervoorstelling van Live Your Story, aansluitend stonden er workshops op het programma. De dag heeft bijgedragen aan kennisdeling en aan meer bewustwording over feit dat we als TMH samen met het werkveld een

inclusieve leer- en werkomgeving voor studenten kunnen creëren, waarin alle studenten zich gezien voelen.

2.3 Generatieve AI

We zien AI als een waardevolle aanvulling op het onderwijs en ondersteunende activiteiten. AI kan ons onder andere helpen bij de voorbereiding en uitvoering van het onderwijs en bij toetsing. Uitgangspunt is dat we AI op een zorgvuldige, privacyvriendelijke, ethisch en onderwijskundig verantwoorde manier willen inzetten. Daarbij zien we AI als hulpmiddel, niet als doel.

De Onderwijsontwikkeldag die 10 november plaatsvond, stond in het teken van AI. Tijdens deze dag hebben we samen met de collega's uit het werkveld besproken wat we met elkaar te doen hebben op het gebied van AI. Wat zijn ethische vraagstukken, en wat is de pedagogische waarde? In tien workshops gingen de deelnemers samen praktisch aan het werk. Onze jaarlijkse ontwikkeldagen hebben inhoudelijk nadrukkelijk een verkennend doel, het gaat niet om het eindresultaat. Omdat er veel ruimte is voor (informele) uitwisseling dragen de dagen ook bij aan de relatie en de verbinding tussen TMH en het werkveld.

Op het gebied van toetskwaliteit en AI zijn in 2025 belangrijke voorbereidingen getroffen. Via een werkgroep, de hiervoor genoemde Onderwijsontwikkeldag en dialoogsessies rond het basisvakmanschap zijn regels en richtlijnen opgesteld voor verantwoord gebruik van AI. Deze activiteiten hebben inzicht gegeven in de vervolgstappen voor 2026: het verder versterken van de toetskwaliteit binnen TMH, professionaliseren van docenten, en positioneren van AI als onderdeel van toetskwaliteit. Om ervoor te zorgen dat er in de organisatie voldoende kennis over AI en relevante wet- en regelgeving aanwezig is, is een aantal medewerkers van de afdeling ICT/IBP van de RVKO opgeleid tot gecertificeerd AI Compliance Officer.

2.4 Kwaliteit van onderwijs: implementatie formatief handelen

In 2025 zijn we gestart met de structurele implementatie van formatief handelen binnen ons onderwijs. Dit traject loopt de komende drie jaar door. Het doel: toetsing niet alleen als beoordelingsinstrument inzetten, maar ook als middel ter ondersteuning van het leerproces. We zijn gestart met een masterclass door Dominique Sluismans, gevolgd door een begeleid traject met Valentina Devid van de Toetsrevolutie.

Het traject omvat professionalisering van docenten om studenten te ondersteunen in hun motivatie, zelfregulatie en eigenaarschap over het eigen leerproces. Door toetsing op deze manier in te zetten, streven we ernaar studenten actiever bij hun leren te betrekken en hun professionele ontwikkeling als toekomstige leerkracht te versterken. In 2025 lag de focus op de professionalisering van twintig docenten en het creëren van draagvlak binnen de organisatie. Komende jaren worden er weer steeds twintig docenten geprofessionaliseerd, waarbij de docenten van het jaar/de jaren ervoor gaan fungeren als buddy. Het is de bedoeling dat de getrainde docenten de inzichten verwerken in hun eigen lespraktijk. Het traject wordt continu gemonitord en waar nodig bijgesteld, zodat formatief handelen duurzaam wordt verankerd in ons onderwijs.

2.5 Slim organiseren

Slim organiseren is in Thomas More Opleidingsschool een belangrijk onderwerp van gesprek. Bij slim organiseren gaat het om een betere organisatie van het onderwijs en een beter passende samenstelling

van onderwijsteams. Bij slim organiseren ligt de focus ligt op de kwaliteit van het onderwijs en van het beroep. Het draagt bij aan een duurzaam beter onderwijssysteem.

De vraag is wat slim organiseren betekent voor het opleiden van studenten. Zij komen na hun studie wellicht in een andere beroepspraktijk terecht dan zij aanvankelijk voor ogen hadden. Leidinggeven moet onderdeel zijn van de opleiding, omdat studenten in staat moeten zijn om leiding te geven aan bijvoorbeeld onderwijsassistenten en andere professionals in de school. In het bekwaamheidsprofiel is leidinggeven dan ook als onderdeel van slim organiseren opgenomen. In de opleiding is ook behoefte aan goede voorbeelden, zodat studenten kunnen ervaren wat slim organiseren in de praktijk betekent. Een aandachtspunt is om de urgentie van slim organiseren ook voor directies voelbaar te maken en om handvatten te bieden om dit proces in gang te zetten. (Zie ook hoofdstuk 9, over de aspirant-master Leiderschap in onderwijstransities.)

Slim Organiseren staat ook op de agenda's in de onderwijsregio. Er worden voorbeelden uitgewisseld en afspraken gemaakt voor een gezamenlijke aanpak (in plaats van concurrentie op de arbeidsmarkt).

3. PROFESSIONALS ERVAREN VERBONDENHEID IN DE ONDERWIJSGEMEENSCHAP

3.1 Sociaal veilig en inclusief

TMH staat in het hart van Rotterdam - een superdiverse stad in etniciteit, religie, levensstijl en sociaaleconomische achtergronden. In het *Strategisch Verhaal 2025-2030* beschrijven we dan ook dat we bijdragen aan een samenleving die verbindt en diversiteit omarmt. Dit betekent iets voor de manier van opleiden, maar ook zeker voor de kaders waarbinnen we dit doen. Een sociaal veilig en inclusieve leer- en werkomgeving is daarvoor onmisbaar: een omgeving waarin iedereen zich veilig voelt en waar we ons als mens en professional kunnen ontwikkelen en kunnen ontplooien vanuit eigen talenten, achtergronden, expertises, culturele en religieuze diversiteit, genderdiversiteit en neurodiversiteit. We hebben de maatschappelijke opdracht om leraren op te leiden voor een grootstedelijke context. Voor de leerlingen van de scholen in ons werkgebied is het belangrijk en fijn dat er ook mensen voor de klas staan die op henzelf lijken en die als rolmodel kunnen fungeren. Denk aan mannen voor de klas, mensen met een functiebeperking of mensen met een andere culturele achtergrond. We zouden graag zien dat ons medewerkersbestand en onze studentenpopulatie een afspiegeling zijn van de stad en van de samenleving. We moeten echter vaststellen dat ons dat helaas nog onvoldoende het geval is.

Werkgroep Sociaal Veilig & Inclusief

In 2025 werkte de werkgroep Sociaal Veilig en Inclusief verder aan het versterken van een veilige en inclusieve leer- en werkomgeving voor studenten en medewerkers. De focus lag op zichtbaarheid, bewustwording en het verlagen van drempels om het gesprek over sociale veiligheid te voeren. Er is onder andere aandacht besteed aan Ketikoti, waarbij studenten en collega's samenkwamen rondom een gezamenlijke lunch. Het belang van erkenning van elkaars verhalen en verleden stond in deze ontmoeting centraal. Door samen te eten en met elkaar in gesprek te gaan, werd ruimte gecreëerd voor verbinding, reflectie en wederzijds begrip.

Tijdens de jaarlijkse Healthweek was er vanuit de werkgroep specifieke aandacht voor het thema neurodiversiteit en wat dit betekent binnen een onderwijscontext van leren en lesgeven.

Sinds oktober 2025 zijn ook studenten actief betrokken bij het thema. Vijf studenten hebben zich aangesloten bij de werkgroep en zetten zich samen met medewerkers in voor studentenwelzijn en een inclusieve leeromgeving. Daarmee is een belangrijke stap gezet in het versterken van het studentperspectief binnen de werkgroep.

Thomas More Dag

De jaarlijkse Thomas More Dag stond in 2025 in het teken van inclusie (zie hoofdstuk 2).

Sociale veiligheid

Op het gebied van sociale veiligheid is een nieuwe vertrouwenspersoon aangesteld.

Ook is ingezet op het verbeteren van de vindbaarheid van informatie over sociale veiligheid.

Documenten zoals de klachtenregeling en de klokkenluidersregeling waren voor medewerkers al beschikbaar via Teams. Voor studenten is deze informatie zichtbaarder gemaakt op Canvas, onze digitale leeromgeving. Ook bij de ontwikkeling van het nieuwe intranet is expliciet aandacht voor goede vindbaarheid (zie hoofdstuk 4).

In 2025 is een subsidie aangevraagd voor initiatieven rondom sociale veiligheid. Vanwege het grote aantal aanvragen en de beperkte middelen is deze aanvraag afgewezen. De voorbereiding van de aanvraag heeft wel bijgedragen aan scherpere ambities en focus voor vervolgactiviteiten.

De werkgroep heeft zich afgelopen jaar inhoudelijk ontwikkeld op het thema door aansluiting bij themabijeenkomsten en conferenties. Voorbeelden zijn de conferentie Sociale veiligheid in het hoger onderwijs (georganiseerd vanuit de Regiegroep) en de conferentie vanuit de alliantie Divers voor de klas.

3.2 Studentenwelzijn

Uit onderzoek blijkt hoe groot de impact is van prestatiedruk, eenzaamheid en psychische klachten op het dagelijks leven van studenten. Landelijk is afgesproken dat het hoger onderwijs werkt aan een integrale aanpak, met aandacht voor preventie, verbondenheid (*sense of belonging*), kennis en kunde van professionals en een sterke samenwerking met de zorgketen. We willen dat studenten makkelijk de weg kunnen vinden naar hulp of advies als zij dat nodig hebben.

Sense of belonging

Sinds drie jaar bevragen we studenten op het thema studentenwelzijn via een instellingsbrede vragenlijst. De uitkomsten bevestigen dat studenten zich hier thuis voelen: 93 procent voelt zich geaccepteerd en gerespecteerd door medestudenten en medewerkers, 90 procent voelt zich verbonden met de pabo en 94 procent geeft aan volledig zichzelf te kunnen en mogen zijn op TMH (N=411). We investeren bewust in sociale en academische binding door elkaar te ontmoeten, samen op te trekken en studenten actief te betrekken bij wat we doen. Zo neemt een voltijdstudent van onze hogeschool deel aan de Brede Rotterdamse Studentenraad (BRS) die dit jaar geïnstalleerd werd. Zo krijgen studenten niet alleen een stem binnen hun opleiding, maar ook in de stad waar zij studeren. Daarnaast organiseert onze studievereniging Utopia uiteenlopende activiteiten, waarbij de focus dit jaar expliciet lag op het versterken van de verbinding tussen studenten en medewerkers.

Preventie

We zetten sterk in op het verminderen van studiestress en prestatiedruk door onze ondersteuning beter bereikbaar, duidelijker en proactiever te organiseren. Dit jaar is het decanaat uitgebreid, zodat studenten sneller worden geholpen en meer ruimte is voor structurele opvolging en preventief beleid. Daarnaast zijn studietoetscoaches gestart, die studenten helpen die langer over hun studie doen. Vanuit gesprekken met de studentenraad, groepsvertegenwoordigers en de NSE-data weten we welke factoren het meeste stress veroorzaken: late publicatie van roosters, piekmomenten en onduidelijke informatievoorziening. Daarom hebben we het roosterproces doorontwikkeld; de roosterautomaat wordt steeds betrouwbaarder, waardoor roosters eerder gepubliceerd kunnen worden. Voor deeltijdstudenten is bovendien ingevoerd dat zij de inleveropdrachten, waarmee cursussen worden afgesloten, iedere toetsperiode mogen inleveren. Zo kunnen zij hun leeruitkomsten aantonen op een voor hen passend moment. Dit is in lijn met onze visie, geeft meer grip en spreidt de studiedruk. Goede informatievoorziening blijft een aandachtspunt. Daarom is dit jaar het intranetproject gestart (zie hoofdstuk 4).

Voor een zachte landing op de pabo is sinds dit jaar de onboardingswebsite online. Hiermee kunnen studenten zich beter voorbereiden op de start van hun studie.

We maken mentaal welzijn actief bespreekbaar. Studenten kunnen deelnemen aan laagdrempelige workshops, zoals een training over faalangstreductie, plannen en 'leren leren'. Ook bieden we inspiratiesessies aan over mentaal fit blijven — voor jezelf én in de klas — en was er tijdens de Healthweek extra aandacht voor studeren met een neurodivers brein.

In samenwerking met Netwerk Nieuw Rotterdam organiseerden we challenges in het gebouw over thema's als eenzaamheid en telefoongebruik, om het gesprek hierover op een toegankelijke manier te openen. Ons studentenwelzijnsteam heeft zich duidelijker gepositioneerd. We maken zichtbaar wat er al is, verduidelijken de ondersteuningsstructuur en onderzoeken samen met studenten waar behoeften liggen. Zo bezochten decanen en schoolmaatschappelijk werk alle voltijd- en deeltijdgroepen, en gaf het welzijnsteam aan het begin van het studiejaar een workshop aan collega's, zodat zij signalen eerder herkennen en studenten direct naar de juiste ondersteuning kunnen verwijzen.

Vergroten kennis en kunde binnen de instelling

We versterken onze begeleidingsketen door rollen en verantwoordelijkheden steeds duidelijker te beschrijven en ervoor te zorgen dat medewerkers beschikken over de juiste kennis en vaardigheden om studenten goed te begeleiden.

Het team Studentenwelzijn investeerde in zijn expertise door deelname aan diverse webinars en congressen. De opgedane kennis wordt actief gedeeld met collega's.

Ook is de interne samenwerking versterkt. Medewerkers binnen zorg, begeleiding, onderwijs en organisatie weten elkaar beter te vinden, waardoor signalen sneller worden opgepakt en ondersteuning meer samenhang krijgt.

Samenwerking in de zorgketen

We investeren in het versterken van de samenwerking met uiteenlopende instellingen en organisaties die deel uitmaken van de zorgketen. Zo werkten we dit jaar structureel samen met Netwerk Nieuw Rotterdam (zie toelichting hierbij, bij 'preventie').

Tijdens de eerdergenoemde Healthweek waren verschillende stichtingen en maatschappelijke organisaties aanwezig met een informatiestand, zodat studenten en collega's direct inzicht kregen waar je terecht kunt met vragen rondom bijvoorbeeld mentaal welzijn, financiële zorgen, eenzaamheid en gezondheid. Door deze organisaties letterlijk binnen te halen, verkleinen we de drempel om hulp te zoeken en versterken we de aansluiting tussen onze interne begeleidingsketen en het brede netwerk van zorg- en welzijnsinstanties in de stad.

4. LOGISTIEKE ORGANISATIE

TMH is van nature onderzoekend en nieuwsgierig. Dat geldt ook voor zaken die raken aan de logistieke organisatie en ICT. De afdeling Onderwijslogistiek heeft in 2025 mooie stappen gezet in het slimmer organiseren van het werk en van processen. Op verschillende fronten is geïnvesteerd in toekomstgerichte ondersteuning. Op het gebied van logistiek is TMH regelmatig voorloper en ontvangen we subsidies voor de innovaties waaraan we werken. Zo laten we zien dat we als kleine hbo-instelling met beperkte middelen toch grote dingen kunnen doen.

4.1 Ontwikkelingen

Een aantal zaken dat in 2025 is geïnitieerd en/of gerealiseerd:

- **Digitale LeerOmgeving (DLO)**
Onze Digitale LeerOmgeving is *state of the art* en voldoet aan de huidige veiligheidsregels en richtlijnen. Ruggengraad van de DLO is het studentenadministratiesysteem Osiris. Vanuit dit systeem worden andere systemen (zoals Canvas en Xedule) gevoed met data over onder andere studenten, docenten en cursussen. In 2025 is Canvas uitgebreid met een zoekfunctie en zijn integraties met Microsoft, Feedbackfruits en EBSCO (onderzoeksdatabase) gerealiseerd.
- **Curriculum managementsysteem: SQill**
We startten de voorbereidingen voor de ingebruikname van SQill, een nieuw curriculum managementsysteem. SQill biedt helder inzicht in het gehele curriculum en helpt om hierin onderbouwde keuzes te maken. Het draagt bij aan studeerbaarheid, doceerbaarheid, betaalbaarheid en organiseerbaarheid. Voor de ontwikkeling ontvingen we een subsidie via het Nationale Groeifonds Npuls en de stimuleringsregeling Get Connected. De afronding van dit project is voorzien in 2026. Vanuit SQill wordt curriculuminformatie geautomatiseerd naar Osiris verzonden en vanuit Canvas kan SQill-informatie worden geraadpleegd.
- **Nieuw stageregistratiesysteem**
Er is gestart met een project om ons stage-registratiesysteem te vervangen door B3net. We zijn ervan overtuigd dat dit nieuwe systeem onze praktijkplaatsingen goed gaat ondersteunen. Via een geautomatiseerde koppeling met Osiris wordt studentinformatie gesynchroniseerd.
- **Intranet**
We zijn gestart met de ontwikkeling van een nieuw intranetsysteem op basis van SharePoint. Dit wordt dé plek waar alle informatie te vinden is, zoals handleidingen, linkjes naar alle systemen die we gebruiken, onderwijsexamenreglementen, protocollen en beleidsstukken. De livegang voor medewerkers is voorzien voor april 2026 en voor studenten voor september 2026.
- **Roostering: implementatie Xedule**
Het gebruik van Xedule (ons plannings- en roosterprogramma) is geoptimaliseerd, waardoor teamleiders en vakgroepen er minder werk aan hebben. Met behulp van Xedule worden toets- en lesroosters eerder gepubliceerd en zijn er minder tussentijdse wijzingen. Dit brengt rust in de organisatie.
- **Inschrijving toetsen**
Het inschrijfproces voor toetsen verliep voorheen nogal rommelig, wat geregeld zorgde voor problemen tijdens zittingen. Dit proces werd strakker ingericht, waarbij er veel aandacht was voor de communicatie richting studenten.
- **Voorkomen van vertragingen door flexibele toetsritmiek**
Wij willen voorkomen dat studenten vertragingen oplopen. Daarom werd een flexibeler toetsritmiek geïntroduceerd, waardoor studenten voortaan iedereen periode een toets mogen herkansen die ze niet gehaald hebben.
- **Aanmelding zij-instroom**
Het aanmeldproces voor het zij-instroomtraject is volledig geautomatiseerd. Dit scheelt tijd en vermindert de foutgevoeligheid.

- **Diploma-workflow-proces**

De diploma-workflow (het proces tussen behalen van laatste toets en uitreiking diploma) werd opnieuw ontworpen. Dit zorgt voor een halvering van de doorlooptijd van het proces. Ook implementeerden we de Osiris-module debiteuren, wat helpend is in het diploma-workflow-proces.

4.2 Informatiebeveiliging en Privacy (IBP)

Om de organisatie te beschermen tegen potentiële cyberdreigingen is het van groot belang dat mensen zich bewust zijn van de veiligheidsrisico's die zij lopen met betrekking tot informatiebeveiliging. In 2025 kregen alle medewerkers een e-learningmodule en een kennistoets aangeboden, gericht op bewustwording voor Informatiebeveiliging en Privacy (IBP). Aan de e-learning werd een nieuwe component over digitale geletterdheid toegevoegd. Van medewerkers werd verwacht dat zij de kennistoets voor de kerstvakantie afrondden. Circa 95 procent van de medewerkers slaagde voor de kennistoets.

In 2025 is een onaangekondigde phishing-simulatie uitgevoerd om na te gaan wie bijvoorbeeld op een link klikt of bepaalde informatie deelt. Geen enkele medewerker heeft op een onveilige mail geklikt. Circa twintig medewerkers twijfelden en zochten daarover contact met de afdeling ICT. Het is illustratief voor de korte lijnen in de organisatie.

Eind 2028 moeten hogescholen voldoen aan de voorwaarden van volwassenheidsniveau 3 van het NBA Normenkader. Afgelopen jaren is hard gewerkt om het beoogde volwassenheidsniveau te bereiken. Daarvoor maken we gebruik van de diensten van de afdeling ICT/IBP van de RVKO. Het bereiken van volwassenheidsniveau 3 is geen eenvoudige opgave. Tijdens een externe audit in 2024 behaalde TMH het niveau 1.74. Bij de interne audit eind 2025 scoorden we 2.6. We hebben een helder beeld waar het beter kan of beter moet. De komende jaren werken we aan de verdere integratie van IBP in organisatie en processen. We streven naar een score van 2.8 bij de externe SURF-audit in 2026.

We volgen actief de maatregelen die door SURF en de VH worden bewerkstelligd om de afhankelijkheid van de VS op cybergebied, zoals t.a.v. de cloudopslag, te verminderen.

5. DUURZAAMHEID

We dragen zorg voor de aarde, voor wie nu leeft en voor wie na ons komt. We stellen onszelf de vraag hoe we natuurinclusief kunnen handelen, gekenmerkt door integraal denken en doen, systematisch, circulair, dynamisch, gelaagd, levensecht en driedimensionaal. We maken onderbouwde keuzes op het gebied van leren in de fysieke en digitale wereld. Een meer natuurinclusieve inrichting van ons onderwijs komt tot uiting in de verschillende opleidings-, professionaliserings- en onderzoekactiviteiten rond ons Buitenlab, de opleidingslijn Wereldwijsheid, Taal leren in de Natuur en Rotterdam als pedagogische taal-/denkomgeving. We verkennen hoe we circulaire processen in onze bedrijfsvoering kunnen optimaliseren.

In 2025 is bij TMH op verschillende manieren gewerkt aan duurzaamheid. Inhoudelijk is duurzaamheid het meest concreet vormgegeven binnen de opleidingslijn Wereldwijsheid, waarin studenten leren zich te verhouden tot maatschappelijke en ecologische vraagstukken. Thema's als waarden, rechtvaardigheid, burgerschap en duurzame ontwikkeling komen hierin expliciet aan bod en zijn gekoppeld aan reflectie, dialoog en pedagogisch handelen.

Ook is duurzaamheid zichtbaar in diverse onderwijs- en onderzoeksactiviteiten. Zo verzorgen we in ons Buitenlab natuurinclusief onderwijs en bieden we wereldoriënterende cursussen. De studenten gaan ook regelmatig de wijk in, bijvoorbeeld naar een buurtcentrum of moskee. In die zin vormt heel Rotterdam een leeromgeving.

Ook in toetsing is aandacht voor duurzaamheid. In hun eindassessment verantwoorden studenten hun visie op onderwijs en hun handelen in relatie tot duurzame ontwikkelingsdoelen. Hiermee wordt duurzaamheid verbonden aan professionele identiteit en toekomstgericht leraarschap.

5.1 Stichting Duurzame PABO

TMH is betrokken bij landelijke ontwikkelingen rond duurzaamheid, als lid van het bestuur van de landelijke stichting Duurzame PABO, waarmee wordt bijgedragen aan kennisdeling en gezamenlijke ontwikkeling binnen het pabo-veld.

5.2 Landelijk onderzoek duurzame pabo's

In 2025 hebben we meegewerkt aan een onderzoek van Onderwijs.pro in opdracht van de Rijksoverheid naar de duurzaamheid van pabo's. Het rapport maakt inzichtelijk hoe wij werken aan duurzaamheid. Ter illustratie enkele passages uit het rapport:

“De casus [van TMH] laat zien dat een normatief en pedagogisch rijk fundament, zoals Wereldwijsheid, krachtige dragers zijn voor duurzaamheidseducatie. Waarden, kritisch bewustzijn, burgerschap en toekomstgericht handelen zijn zichtbaar en sluiten aan bij de internationale kaders zoals GreenComp en RSP.

De casus toont een sterke visie en cultuur, maar ook dat organisatorische borging (professionalisering, kwaliteitszorg, formele kaders) noodzakelijk is om duurzaamheid structureel te verankeren.

Het onderzoek laat zien dat betekenisvolle duurzaamheidseducatie ontstaat waar visie, inhoud, didactiek en organisatie elkaar versterken. “

(bron: *Op weg naar duurzaamheid in het pabo-curriculum, een praktijkgericht onderzoek met Thomas More Hogeschool als uitgewerkte voorbeeldcasus*. Rijksdienst voor Ondernemend Nederland en Onderwijs.pro (2025).

Met de aanbevelingen uit het rapport gaan we in 2026 aan de slag.

5.3 Nieuw lectoraat

In 2025 zijn voorbereidingen getroffen voor een nieuw lectoraat: Kind in de stad. De verbinding met de natuur zal hierin een belangrijke rol spelen. Dit lectoraat past bij onze duurzame ambities en sluit aan bij de behoeften van kinderen. Om leerlingen een stem te geven, heeft de RVKO in 2025 voor de eerste keer een Kinderinspiratieraad bijeengebracht. Daarbij gingen leerlingen van groep 7 en 8 in gesprek met elkaar en met het college van bestuur. De leerlingen spraken over wat zij belangrijk vinden om te leren op school. Na een mooi democratisch proces gaven zij één gezamenlijk advies aan het college van bestuur: meer buitenonderwijs.

6. SAMENWERKEN IN ONDERWIJSREGIO'S

In 2023 heeft het ministerie van OCW een aanpak gepresenteerd voor de inrichting van onderwijsregio's. Doel is om, door een sterke verbinding van schoolbesturen en opleidingen, te komen tot een samenhangende regionale aanpak en slim organiseren van onderwijs, werving, opleiding en professionalisering van onderwijsprofessionals. Omdat de onderwijsregio's een realiteit zijn waartoe wij ons hebben te verhouden, participeren we vanaf het begin positief kritisch en constructief. Dat vraagt van onze organisatie een grote investering.

TMH maakt deel uit van vier onderwijsregio's: Rotterdam PO, Zuidwest Samen, Haaglanden en Groene Hart. Er zijn nog twee andere regio's waarbij TMH niet is aangesloten, maar waar wel studenten wonen. De onderwijsregio's bieden kansen om van elkaar te leren en om samen te ontwikkelen. In potentie kunnen ze een toegevoegde waarde hebben, maar in de praktijk zien we grote verschillen in de samenwerking binnen de verschillende regio's. Zo heeft elke onderwijsregio eigen afspraken en een eigen governancestructuur.

Wij zien veel ruimte om te groeien in de samenwerking binnen de verschillende onderwijsregio's. Een mooi en inspirerend voorbeeld is onderwijsregio Rotterdam PO. Hier werkten schoolbesturen voorheen al nauw samen en ook de pabo's hadden onderling goed contact. Een kruisbestuiving tussen de verschillende pabo's en de schoolbesturen was er echter nog niet. Dankzij de onderwijsregio Rotterdam PO ontstaan nieuwe dwarsverbanden en werken partners samen met respect voor ieders positie, achtergrond, kennis en ervaring.

7. SAMEN ONDERZOEKEN

Voor de verslaglegging over het praktijkgericht onderzoek (binnen Thomas More Praktijkcentrum, TMP) is gebruikgemaakt van het format dat is ontwikkeld door de Vereniging Hogescholen, versie 2025.

7.1 Onderzoek en thema's

Het onderzoeksprogramma van TMP sluit aan bij het *Strategisch Verhaal 2025-2030* van Thomas More Hogeschool. Het onderzoek draagt bij aan een samenleving die verbindt, diversiteit omarmt en mens en natuur hoopvolle perspectieven biedt.

Met deze focus wordt ook aangesloten bij de thema's van de strategische onderzoeksagenda van de Vereniging van Hogescholen, met name de thema's 'onderwijs en talentontwikkeling' en 'veerkrachtige samenleving: in de wijk, stad en regio'. Dat doen we omdat we geloven dat hogescholen samen de missie hebben om met kennis vanuit praktijkgericht onderzoek mee te bouwen aan een veerkrachtige samenleving. We vinden het noodzakelijk om bij deze onderzoeksagenda aangesloten te zijn. De genoemde thema's horen bij de verantwoordelijkheid die TMH wil nemen voor de veerkracht van de stad Rotterdam en de kinderen die daar opgroeien en onderwijs ontvangen. Met ons TMP-onderzoek willen we delen in die verantwoordelijkheid. Onze missie is ook om dat niet alleen te doen, maar vanuit de diversiteit van netwerken en consortia.

7.2 Lectoraten

Een overzicht van de lectoraten in 2025:

Lectoraat	Lector	Korte omschrijving
Professionaliseren met hart en ziel	dr. Hester IJsseling	Onderzoekt persoonsvormend/subjectiverend onderwijs, door samen met leraren die betekenisvolle momenten te onderzoeken, waarop je als leraar geraakt werd, even niet wist wat je moest doen en toch moest reageren. Deze pedagogische sleutelmomenten helpen om, in dialoog, cruciale aspecten van hun ervaring uit de altijd weerbarstige onderwijspraktijk onder woorden te brengen en te ontdekken wat het voor jou als leraar betekent en wat het van je vraagt. Vanuit de centrale onderzoeksvraag hebben projecten met verschillende thema's gestalte gekregen, die bijdragen aan kennisontwikkeling en doorwerken in de opleidingspraktijk van Thomas More Hogeschool en andere pabo's en lerarenopleidingen in Nederland en Vlaanderen.
Natuur en Ontwikkeling Kind	dr. Dieuwke Hovinga	De natuur biedt kinderen bewezen ontwikkelingskansen. Toch verdwijnt natuur steeds meer uit kinderlevens. Het lectoraat Natuur & Ontwikkeling Kind zet zich in om natuur terug te brengen in het leven van kinderen, óók in de schoolomgeving en in opvangsituaties. Via onderzoek, onderwijs en

Lectoraat	Lector	Korte omschrijving
		professionaliseringsactiviteiten laat het lectoraat zien dat natuurrijke omgevingen de kwaliteit van onderwijs, kinderopvang en zorg versterken. Alle onderzoeken zijn gericht op het ontwikkelen van een natuur-inclusieve praktijktheorie voor onderwijs en opvoeding. De activiteiten die het lectoraat onderneemt zullen leiden tot de vorming van deze theorie. Thema's van het onderzoeksprogramma zijn groene schoolpleinen en taal in de natuur. Het lectoraat is een samenwerking tussen TMP en Hogeschool Leiden.
Vernieuwingsonderwijs	dr. Patrick Sins	Het lectoraat Vernieuwingsonderwijs richt zich op praktijkgericht onderzoek binnen twee pijlers: het (traditionele) vernieuwingsonderwijs en zelfregulerend leren. Binnen de eerste pijler onderzoeken we hoe pedagogisch-didactische principes van vernieuwingsscholen – zoals Dalton, Montessori en duurzaamheidsonderwijs – in de praktijk worden vormgegeven en verder ontwikkeld. Binnen de tweede pijler werken we aan het versterken van zelfregulerend leren van leerlingen, door het ontwikkelen en evalueren van praktische interventies, leermaterialen en professionaliseringstrajecten, in nauwe samenwerking met scholen, opleidingen en andere kennisinstellingen. Dit lectoraat staat in directe verbinding tot Patrick Sins' lectoraat Leren aan Hogeschool Rotterdam.
Rekenen en wiskunde		TMP is verbonden met het landelijke Radiant lectoraat Rekenen en wiskunde.

7.3 Inkomsten

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek van dit jaar		Gerealiseerde inkomsten in €'000 in 2025
1	Inkomsten onderzoek 1 ^e geldstroom*	497
2	Inkomsten 2 ^e geldstroom*	98
3	Inkomsten 3 ^e geldstroom*	98
4	Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	-
	Totaal budget voor praktijkgericht onderzoek	693

7.4 Ontwikkeling langs de bestedingsdoelen

De Vereniging Hogescholen en het ministerie van OCW zijn tot drie bestedingsdoelen gekomen, die samenhangen met de ambities uit de strategische onderzoeksagenda en de doelstellingen uit beleidsbrief van de minister van OCW:

- integratie van praktijkgericht onderzoek in het kennisecosysteem,
- kwantitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek,
- kwalitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek.

We lichten de afzonderlijke bestedingsdoelen toe.

7.4.1 Integratie in het kennisecosysteem

Basis-indicatoren integratie in het kennis-ecosysteem

<i>Centre of Expertise</i>	<i>Korte omschrijving Centre of Expertise</i>
We zijn (nog) geen deel van een Centre of Expertise	

Verbinding met de regio

- Lectoren leverden een bijdrage aan de Thomas More-dag samen met het werkveld (zie ook hoofdstuk 2).
- We hebben bijdragen geleverd aan het Velon-congres in Rotterdam, onder andere in de vorm van een keynotelezing door Jannette Prins en meerdere workshops.
- We werken samen met het NIVOZ en organiseerden samen met hen een masterclass met Gert Biesta.

Keuze-indicatoren integratie in het kennis-ecosysteem

a. Lopende convenanten/samenwerkingsovereenkomsten met derden

MOZAIC-project (samenwerking Patrick Sins met Hogeschool Rotterdam)

In het MOZAIC-project, een tweejarig RAAK-publiek project geïnitieerd vanuit het lectoraat Leren bij Hogeschool Rotterdam (HR), brachten we onderwijsprofessionals en onderzoekers van diverse hogescholen en universiteiten samen om praktische interventies te ontwikkelen voor het bevorderen van zelfregulerend leren (ZRL). In vijf ontwerpteams (in het po en vo) ontwikkelden leraren, begeleid door teacher leaders, onder wie Ineke Vermeulen en Pieter-Jan Ruiter, bruikbare hulpmiddelen zoals rubrics, werkbladen, kennisclips en een ZRL-toolkit. De opbrengsten dragen bij aan duurzame professionalisering en zijn breed inzetbaar binnen en buiten de deelnemende scholen. Op 12 november lanceerden we een boek waarin is beschreven hoe onze werkwijze eruitzag, wat onze ontwerpteams hebben geleerd, wat werkte – en wat niet – en welke concrete opbrengsten dat opleverde.

In samenwerking met Hogeschool Rotterdam en het Expertisecentrum Maatschappelijke Innovatie doen we onderzoek naar Mentoren op Zuid. We voeren momenteel twee deelstudies uit. De eerste richt zich op schoolloopbaanoriëntatie en de rol van mentoring hierin, waarbij we vragenlijsten en interviews analyseren. De tweede studie optimaliseert de methodiek met focus op zelfregulerend leren, waarbij we studentmentoren trainen en de effectiviteit evalueren via een quasi-experimenteel onderzoek. Bahar Kaplan zal hier binnenkort ook aan deelnemen in samenwerking met Pieter-Jan Ruiter.

Samenwerking Hester IJsseling in FRAGE-aanvraag

We dienen regelmatig onderzoeksaanvragen in, onder meer bij NWO en NRO. Voorbeeld daarvan is de FRAGE-aanvraag in antwoord op de call Edventurous Questions. Hester IJsseling heeft in een consortium met Hanzehogeschool Groningen, CALO Windesheim en Radboud Universiteit een projectvoorstel uitgewerkt, waarin filosofische inzichten gekoppeld worden aan ervaringsverhalen van leraren om een complementair geesteswetenschappelijk onderwijsnarratief te ontwikkelen naast het dominante technisch-instrumentele narratief.

De Klas op Orde met Virtual Reality

In het SURF-project 'Orde in de Virtual Reality kleuterklas' werkt Patrick Sins samen met onderzoekers en docenten van de RUG, Saxion en de Christelijke hogeschool Ede. Het project De Klas op Orde met Virtual Reality heeft geleid tot een structurele inbedding van de ontwikkelde VR-modules in ons onderwijs. Een bijzondere vorm van waardering voor dit project was de toekenning (in 2024) van de Nederlandse Onderwijspremie. De geldprijs wordt ingezet om de inzet van VR verder uit te bouwen in samenwerking met deze hogescholen.

b. Voorbeelden van succesvolle samenwerking met (kennis)partners

Samenwerking binnen Radiant Lectoraat Rekenen en Wiskunde

TMP is verbonden met het landelijk Radiant-lectoraat Rekenen en wiskunde. Dit lectoraat richt zich op onderzoek naar het verbeteren van de kwaliteit van het reken-wiskundeonderwijs in de basisschool en binnen de opleiding. Het staat onder leiding van lector Ronald Keijzer. Doel van het lectoraat en de daaraan verbonden landelijke onderzoeksgroep is de wiskundige maatschappelijke redzaamheid bij kinderen en aanstaande leraren te vergroten.

In het Radiant-lectoraat Rekenen en wiskunde werken onderzoekers van verschillende instellingen samen: NVORWO, Thomas More Hogeschool, Driestar Educatief, Hogeschool KPZ, Hogeschool de Kempel. Het wordt aangestuurd door Hogeschool IPABO.

Samenwerking Radboud Universiteit voor promotie Jaap de Brouwer

Dit promotieonderzoek wordt uitgevoerd in samenwerking met de Radboud Universiteit en het lectoraat Vernieuwingsonderwijs. Jaap de Brouwer onderzoekt in dit promotieonderzoek de effectiviteit van montessori-onderwijs, met bijzondere aandacht voor de onderliggende factoren en omstandigheden die deze effectiviteit bepalen. Hoewel meerdere studies bevestigen dat montessori-onderwijs positieve effecten heeft op de ontwikkeling van leerlingen, blijft onduidelijk waarom dit zo is, voor wie deze effecten gelden en welke implementatievormen van montessori hierbij een rol spelen. Met dit onderzoek wordt beoogd meer zicht te krijgen op de werkzame bestanddelen van montessori-onderwijs, zodat scholen beter geïnformeerde keuzes kunnen maken in de inrichting en uitvoering ervan.

Samenwerking met Hogeschool Leiden voor de Master Duurzaam onderwijs

De brede kennisontwikkeling binnen het lectoraat Natuur en Ontwikkeling Kind is vertaald naar de master Duurzaam Onderwijs. De master is geaccrediteerd en in september 2025 van start gegaan bij Hogeschool Leiden. Jannette Prins is hoofddocent van deze master.

c. Overzicht van andere formele en duurzame samenwerkingsverbanden

Onderzoekers Jannette Prins en Pieter Jan Ruiter en opleider Sander van der Harst nemen namens TMH deel aan de leerschool Rotterdam-Zuid, waarin ze onderzoek doen naar cultuursensitief onderwijs ter

voorkoming van de leeskloof in groep 6. Binnen de leerschool loopt een NRO-onderzoekstraject ‘Staalwerk’ waarbij twee promovendi en de Erasmus Universiteit betrokken zijn. Met het NIVOZ houden we geregeld een masterclass of een expertsessie, zoals de avond met Gert Biesta, georganiseerd in januari 2025 door lectoraat PHZ in samenwerking met NIVOZ.

d. Lectorale redes of onderzoekscongressen die TMP organiseerde

Symposium Taal in de Natuur

Filosofieseminar over Merleau Ponty (Hester IJsseling met prof. Jenny Slatman)

e. Aanvragen waarbij TMH betrokken is

Omdat we een klein onderzoekscentrum zijn, doen we aanvragen altijd samen met andere instellingen. We zijn dan ook vaak niet de hoofdaanvrager.

Aanvraag	Omschrijving
FRAGE-aanvraag (gehonoreerd)	FRAGE-aanvraag van Hester IJsseling (in een consortium met Hanzehogeschool Groningen, CALO Windesheim en Radboud Universiteit). Zie hiervoor, punt a.
RAAK-publiek (gehonoreerd)	Project MOZAIC lectoraat Vernieuwingsonderwijs in samenwerking met Hogeschool Rotterdam wordt komend jaar opgenomen in een RAAK-PRO-aanvraag.
NWO KIC-regeling (Nog niet gehonoreerd)	Aanvraag lectoraat NOK, in samenwerking met RVKO, verduurzaming van het schoolgebouw, waarin de realisatie eveneens functioneel is voor de onderwijsopgave van de school, en tegelijkertijd bijdraagt aan het versterken van de biodiversiteit en de klimaatbestendigheid van onze leefomgeving.
RAAK-PRO (niet gehonoreerd)	Dieuwke Hovinga heeft een RAAK-PRO aanvraag gedaan waarin wordt samengewerkt met diverse partners over vraagstukken rond biodiversiteit, met daarbinnen een onderzoeksvraag over het stimuleren van leesmotivatie bij kinderen die als onderzoeker mogen deelnemen aan dit onderzoek.

7.4.2 Kwantitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek

Basis-indicatoren kwantitatieve verduurzaming

Tabel personele inzet

Ieder lectoraat werkt een programmalijn uit en heeft daarvoor een onderzoeksgroep met minstens één gepromoveerde onderzoeker en/of een promovendus. Verder bestaat de onderzoeksgroep uit docentonderzoekers van TMH en leraaronderzoekers uit het werkveld. De onderzoeksgroepen kennen vaste onderzoekers en er is een flexibele groep, aangesteld binnen toegekende onderzoekssubsidies.

Categorie*	Totaal aantal (N) ¹	Totaal aantal fte's gemiddeld op jaarbasis
Lectoren	Hester IJsseling, Patrick Sins, Dieuwke Hovinga	1,4 fte
Senior-onderzoekers	Jannette Prins, Jos van den Brand Lucija Andre	1,1 fte
Docentonderzoekers	Brigitte Witmus, Ineke Vermeulen, Bahar Kaplan, Pieter Jan Ruiters, Erwin Groenenberg, Spark van BeurdenAndrea Jansen	3 fte
Leraar-onderzoekers	Laura de Ridder, Haitske Visser, Jeanette Benschop	0,5 fte
Promovendi	Jaap de Brouwer	0,4 fte
Postdocs		
Onderzoeksondersteuning ²	Programmaleider TMP: Jannette Prins Ondersteuning administratie/events: Jeanette Kars	0,2 fte 0,2 fte
Totaal onderzoeks-personeel		6,8 fte

¹ Peildatum 31 december van het jaar.

² Nader toelichten welke categorieën onder onderzoeks-ondersteuning vallen (denk daarbij bijvoorbeeld aan subsidieadviseurs, impact developers en community managers,...)

7.4.3 Kwalitatieve verduurzaming van praktijkgericht onderzoek

Basis-indicatoren kwalitatieve verduurzaming

a. Kwaliteitszorg praktijkgericht onderzoek

Naam gevisiteerde onderzoekseenheid	Beoordeling op de 4 standaarden	Eindbeoordeling	Samenvatting belangrijkste aanbevelingen of andere opmerkingen waar relevant
Thomas More Praktijkcentrum	Alle 4 standaarden voldoende	TMH beschikt over een samenhangend onderzoeksprofiel, relevante en herkenbare onderzoeksprogramma's en aantoonbare doorwerking van onderzoek naar onderwijs, beroepspraktijk en kennisdomein. Het panel geeft als eindbeoordeling: voldoende.	De geconstateerde aandachtspunten betreffen met name de verdere strategische verankering, impactsturing en continuïteit en doen geen afbreuk aan de kwaliteit en zorgvuldigheid van het huidige onderzoek.

In de visitatie in het kader van de BKO is veel tijd van de programmaleider van TMP geïnvesteerd. We zijn blij dat we op alle standaarden voldoende hebben gescoord. Tijdens de terugkoppeling van het panel werd de impact geroemd die we als klein onderzoekscentrum hebben, maar werd ook opgemerkt dat we wel veel willen met weinig mensen en middelen. We zullen planmatig moeten werken aan zowel kwalitatieve als kwantitatieve verduurzaming.

8. EEN ACADEMISCHE WERKOMGEVING VOOR ONDERWIJSPROFESSIONALS

Een academische werkomgeving kan de professie van onze medewerkers op een waardevolle manier voeden. We versterken onderzoekend handelen van opleiders en samen onderzoeken als professionaliseringsstrategie.

We stimuleren PhD- en PD-trajecten voor medewerkers en bieden ondersteuning bij het aanvragen van een beurs hiervoor. Een groeiende groep opleiders en leraaronderzoekers uit de opleidingsscholen participeert in praktijkgemeenschappen vanuit de lectoraten en in onderzoeksbegeleiding van studenten.

De ontwikkeling van een nieuw masteraanbod biedt uitdaging voor (toekomstige) medewerkers.

Journal Club

In 2025 is de Journal Club opgericht: een platform voor professionals die zich op onderzoeksgebied willen verdiepen. Zij lezen samen artikelen, waarna ze verdiepend in gesprek gaan over de literatuur. De Journal Club richt zich op een diverse groep mensen, zoals collega's en professionals uit het werkveld die interesse hebben in bepaalde onderwerpen en verdieping zoeken.

Dialoogsessies NIVOZ

Samen met het NIVOZ organiseerden we verschillende dialoogsessies.

Ook binnen diverse leernetwerken vonden verdiepende gesprekken plaats, onder meer over cultuurreponsief opleiden. Veel collega's kregen ruimte daaraan deel te nemen.

EBSCO

Sinds 2024 hebben we toegang tot de database van EBSCO. Onderzoekers en onderzoeksdocenten kunnen die gebruiken. Omdat onderzoeksdocenten aangaven de vaardigheid te missen om studenten hierin mee te nemen, vond in 2025 een interne scholing plaats, door de programmaleider onderzoek. Deze scholing heeft ertoe geleid dat docenten en studenten bij de leerlijn onderzoekend handelen meer gebruikmaken van de database. Toch willen we het gebruik nog verder professionaliseren. Daarom plannen we voor 2026 een scholing door een trainer van EBSCO.

Vertrouwenspersoon wetenschappelijk integriteit

We hebben een vertrouwenspersoon wetenschappelijk integriteit, professor Lidia Arends van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Programmaleider Jannette Prins spreekt haar jaarlijks.

9. SAMEN PROFESSIONALISEREN

Thomas More Academie (TMA) maakt werk van het professionaliseren van onderwijsprofessionals (onderwijsprofessionals in het werkveld en TMH-medewerkers). We zijn continu in interactie met ons werkveld over actuele thema's en relevante ontwikkelingen, zodat we daar in ons nascholingsaanbod goed op kunnen inspelen. We zijn hierin innovatief en initieënd. Ook werken we nauw samen met Thomas More Opleidingsschool (TMO) en Thomas More Praktijkcentrum (TMP). We onderzoeken bijvoorbeeld samen hoe we de kennis uit de wetenschap kunnen benutten voor de opleidingen die wij aanbieden en ontwikkelen. We werkten altijd al goed samen, maar in 2025 is dat verder ontwikkeld.

9.1 Kernactiviteiten

De kernactiviteiten van TMA:

- post-hbo-opleidingen,
- initieel contractonderwijs,
- maatwerktrajecten,
- inspiratie en ontmoeting,
- professionalisering van medewerkers van TMH.

Post-hbo-opleidingen

Dit betreft extern (CPIONN) gevalideerde opleidingen met een open inschrijving waarmee onderwijsprofessionals zich kunnen specialiseren. TMA biedt daarnaast ook gelicentieerde conceptscholingen aan, bijvoorbeeld over Dalton en Montessori (geaccrediteerd bij de Nederlandse Dalton Vereniging en de Nederlandse Montessori Vereniging). We zien al jaren een structurele groei in de individuele en teamdeelname aan onze opleidingen.

Bij het verzorgen van onze post-hbo-opleidingen werken we altijd in opleidersduo's: een TMH opleidingsdocent en een opleidingsdocent met expertise uit de praktijk. Daardoor ontstaat een optimale pendel tussen theorie en praktijk. Ook werken we vaak samen met professionals die autoriteit hebben verworven op hun vakgebied. We betrekken hen in de vorm van gastcolleges. Thomas More Academie biedt hiermee alle opleidingen aan vanuit een netwerkwerkbenadering en het principe van bundelen van expertise.

Initieel contractonderwijs

Binnen deze dienstenportefeuille bieden we onderdelen van onze NVAO-geaccrediteerde opleidingen aan als microcredential scholingsaanbod. Deelnemers volgen onderdelen van onze opleidingen. Hiermee maken we ons opleidingsaanbod flexibeler toegankelijk voor deelnemers die niet gelijk een hele opleiding willen of kunnen doorlopen, maar zich wel op het niveau van de opleiding willen scholen in onderdelen.

Een mooi voorbeeld is ons LevelUp-opleidingstraject voor onderwijsassistenten, leraarondersteuners, vakdocenten en talent van buiten het onderwijs.

Maatwerktrajecten

Bij de ontwikkeling van maatwerktrajecten werken we nauw samen met scholen en schoolbesturen. Er is een grote variëteit in de maatwerktrajecten die wij verzorgen, van teamscholing en schoolontwikkelvraagstukken tot inhoudelijke studiedagen en scholingsaanbod binnen bestuursacademies.

Inspiratie en ontmoeting

Op onze hogeschool vinden we het belangrijk dat onderwijswijsprofessionals elkaar in allerlei fases van hun loopbaan ontmoeten. TMA verzorgt de programmering van het bruisende ontmoetingscentrum. Hier worden events en masterclasses georganiseerd die een platform geven aan (wetenschappelijke) inzichten op strategische thema's waarvan wij denken dat die belangrijk zijn om breder te delen en blikverruiming bieden. We creëren mogelijkheden om hierover in gesprek te gaan en elkaar te ontmoeten. Er zijn onder meer regelmatig lezingen van lectoren en onderzoekers. In het kader van 'inspiratie en ontmoeting' zijn we in 2025 gestart met een Journal Club en hebben lezingen en events plaatsgevonden op onderwerpen als didactiek van hoge verwachtingen (lector Lia Voerman), een lezing ter bevordering van aandacht voor Ketikoti in de klas (Janice Deul) en diverse AI-scholingsbijeenkomsten. Ook introduceerden we in 2025 het concept aanschuifgastcolleges, waarbij de inspiratiegastcolleges van onze post-hbo opleidingen breder worden opengesteld voor geïnteresseerden. Dit initiatief is goed ontvangen door onze deelnemers.

Professionalisering van medewerkers van TMH

In 2025 is een subsidie aangevraagd voor de ontwikkeling van een Center of Teaching and Learning (CTL), dat zich richt op de professionalisering van onze eigen medewerkers. De CTL-subsidie willen we benutten als een vliegwiel om onze eigen professionalisering te professionaliseren. De stevige professionaliseringsstructuur en de wijze van programmeren die kenmerkend zijn voor TMA worden benut voor het CTL.

In 2026 doen we ook een subsidieaanvraag in het kader van de Nationale Aanpak Professionalisering Leraren (NAPL).

9.2 Groei

TMA is afgelopen jaren structureel gegroeid.

	2025	2024	2023
Omzet	1.091.247	1.043.064	915.189
Resultaat	129.789	89.458	164.848
Marge	12%	9%	18%

In 2025 namen 1006 individuele onderwijsprofessionals via open inschrijving deel aan onze activiteiten. Deze professionals werkten bij 277 verschillende scholen/170 verschillende besturen. Daarnaast verzorgden we 83 maatwerktrajecten voor teams.

Een belangrijke factor in ons succes is het feit dat we vanuit een waarderend perspectief náást de onderwijsprofessional staan. Positieve psychologie is een belangrijke onderlegger van onze opleidingen. We kijken steeds naar kansen en mogelijkheden bij onderwijsprofessionals, sterke kanten worden benut en uitgebouwd.

Menskracht

De toegenomen caseload in de afgelopen jaren vroeg om uitbreiding van het TMA-team. Die is in 2025 gerealiseerd. Het TMA-kernteam bestaat nu uit negen mensen. Het team maakt een ontwikkeling door met het herijken van inhoud, processen en structuur. In het traject is veel aandacht voor de teamvorming en samenwerking als professioneel lerend team. Ook is een nieuwe overlegstructuur en digitaal samenwerken geïntroduceerd.

Operations

Operationele processen van TMA zijn in 2025 verder geprofessionaliseerd. Met het nieuwe Eduframe CRM-systemen worden onderliggende werkprocessen steeds beter geprofessionaliseerd. Het team heeft beter zicht op managementinformatie en is zo in staat meer doordachte keuzes te maken, bijvoorbeeld ten aanzien van marketing en bemensing.

Verskillende hogescholen om ons heen zien zich geconfronteerd met een bezuinigingsopdracht. Bij ons is hiervan geen sprake, maar we investeren wel in het vergroten van het financiële bewustzijn. Door medewerkers meer inzicht te geven in opleidingsbegroting, kunnen ze ook meer regie nemen. Dit past bij het uitgangspunt van gespreid leiderschap (zie ook hoofdstuk 1).

Communicatie

In 2025 is een rebranding van de huisstijl van TMA ontwikkeld. De stijl past qua *look en feel* nu beter bij de uitstraling van TMH. De uitstraling is eigentijds en grootstedelijk. Om de communicatie dichterbij de leerkracht te brengen, is ook de *tone of voice* aangepast.

9.3 Inhoudelijke ontwikkelingen

SLO-kerndoelen

In 2025 publiceerde SLO de nieuwe kerndoelen. Wij hebben deze kerndoelen vertaald in de post-hbo-opleidingen.

Flexibiliseren van ons aanbod

We zetten stappen in het flexibiliseren van ons aanbod, omdat dit kan bijdragen aan het toegankelijker maken van professionalisering. Een mooi voorbeeld van microcredentials is LevelUp. Medewerkers met een afgeronde mbo 4-opleiding (veelal onderwijsassistenten) kunnen de modulaire pabo-opleiding LevelUp volgen. Na deze opleiding kunnen zij als educatief professional het onderwijs op specifieke vakgebieden zelfstandig ontwerpen en aanbieden.

Deze microcredentials willen we ook doorvertalen in de masteropleidingen. We verkennen bijvoorbeeld de mogelijkheden hiervoor in de master Passend Meesterschap, die we samen met drie Radiant-partners aanbieden. Door onderdelen van de master aan te bieden, kunnen professionals kennismaken met de inclusieve leeromgeving en leren zij om meer onderzoeksmatig naar hun eigen praktijk te kijken.

Leerlandschappen

In 2025 hebben we de zogenoemde leerlandschappen nieuw leven ingeblazen. Bij het vormgeven van een leerlandschap werken professionals met een specifieke expertise (van TMH maar bijvoorbeeld ook van besturen) op inhoud samen rondom een bepaald thema. Door met elkaar te spreken over visie en huidige situatie, leggen de experts hiaten bloot, verduidelijken zij wat verder ontwikkeld kan worden en waar je elkaar kunt versterken. In de leerlandschappen zetten we in op het creëren van doorlopende ontwikkelijnen: startbekwaam → vakbekwaam → expert.

In 2025 hebben we verder gewerkt aan het leerlandschap inclusiever onderwijs en zijn we gestart met het leerlandschap slim organiseren. Het leerlandschap vitaliteit en veerkracht is in ontwikkeling.

Master in ontwikkeling: Leiderschap en onderwijstransities

Een belangrijke ontwikkeling in het onderwijs is 'slim organiseren'. Hierbij gaat het om een andere organisatie van het onderwijs en over een andere samenstelling van onderwijsteams. TMA biedt verschillende scholingstrajecten aan in het kader van slim organiseren.

Bij slim organiseren verzorgt de leraar samen met andersoortige professionals onderwijs. De leraar geeft feitelijk leiding aan een mini-team professionals. Omdat leraren daar niet vanzelfsprekend voor zijn

toegerust, hebben we de contouren van een nieuwe masteropleiding ontwikkeld: Leiderschap in onderwijstransities. Het dossier over deze aspirant-master is in november 2025 ingediend. In maart 2026 vindt de visitatie plaats.

10. ACTIEF RUIMTE MAKEN VOOR HET GESPREK OVER LEVENSBESCHOUWING, RELIGIE EN SPIRITUALITEIT

We zijn een hogeschool die het levensbeschouwelijke gesprek belangrijk vindt. Hoewel TMH een katholieke basis heeft, gaat het levensbeschouwelijke gesprek juist ook over de verbinding tussen verschillende religieuze stromingen en levensbeschouwingen. We vinden het belangrijk om de toekomstige leraren die wij opleiden goed toe te rusten om dat levensbeschouwelijke gesprek met kinderen in verbinding aan te gaan.

De cyclus van feesten en vieringen bieden ook waardevolle mogelijkheden om te verbinden en te verbreden, bijvoorbeeld door ook aandacht te besteden aan het Suikerfeest en Ketikoti. Onze docenten levensbeschouwing hebben hier mooie werkvormen voor ontwikkeld.

11. KWALITEITSCULTUUR EN KWALITEITSBORGING

TMH maakt duidelijk de beweging van kwaliteitszorg naar kwaliteitscultuur. We bouwen aan een gemeenschap waarin kwaliteit door iedereen wordt gedragen, waarin we leren van elkaar én van de informatie die we ophalen, en waarin we werken vanuit gedeelde standaarden en een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het geheel.

In 2025 werkten wij zeven principes uit, die uitdrukken hoe we binnen het MT-breed met elkaar willen samenwerken:



Om het gezamenlijke begrip rondom kwaliteitscultuur verder te versterken, zijn we in 2025 met het managementteam in gesprek gegaan over wat ‘kwaliteit’ voor ons als instelling betekent en welke verantwoordelijkheden we hier vanuit verschillende rollen in hebben. Aansluitend vond een sessie plaats met directie, teamleiders, programmaleiders en vakgroepcoördinatoren, waarin we onze professionele standaarden en de PDCA-cyclus in onze eigen praktijk onderzochten. Dit leidde tot een gesprek over de informatie die we nodig hebben om goed te kunnen sturen, hoe deze informatie samenkomt in een transparante kwaliteitscyclus en hoe we deze cyclus met elkaar onderhouden. Ook toetskwaliteit kreeg dit jaar nadrukkelijk aandacht. Daarbij zoomden we in op rollen en verantwoordelijkheden rondom toetsontwikkeling, toetsafname en borging en op de vraag of deze nog op de juiste plek belegd zijn.

In dit kader is ook de organisatie van kalibreersessies verschoven. Eerder stond kalibreren tijdens de ontwikkelweken als vast onderdeel op de agenda. Vanuit collega's klonk echter het signaal dat deze sessies waardevol waren, maar dat het moment niet altijd goed aansloot. Daarom is er dit jaar voor gekozen om méér vakgroeptijd te roosteren, waarbij kalibreren tweemaal per jaar vast op de agenda moet komen te staan. De verantwoordelijkheid en het eigenaarschap wordt daarmee meer bij de vakgroepen neergelegd. De vakgroepen kunnen hierbij aangeven of ze begeleid willen worden door programmaleiders onderwijs en/of kwaliteit- of toetsdeskundigen. We monitoren of dit ook daadwerkelijk bijdraagt aan structurele en kwalitatieve kalibratie.

11.1 Interne kwaliteit

Examencommissie

In 2025 is een belangrijke wijziging doorgevoerd: verzoeken worden ingediend via Osiris Zaak. Dit versterkt de dossiervorming en de uniforme informatievoorziening aan studenten (onder andere ten aanzien van benodigde bewijsstukken). Er is momenteel sprake van een overgangssituatie, waardoor verzoeken op twee verschillende manieren bij de examencommissie binnenkomen en worden verwerkt. Dit leidt tijdelijk tot een verhoogde administratieve druk. Na een stijging gedurende drie jaar, zagen we in 2025 een stabilisering in het aantal studentverzoeken (910 verzoeken in 2025 versus 909 verzoeken in 2024).

De examencommissie ontving 49 klachten. Deze zijn allemaal ontvankelijk verklaard. Veruit de meeste klachten gingen over toetsen (toetsomstandigheden en het overschrijden van de nakijktermijn). De examencommissie heeft de klachten met betrekking tot een examinerator aan het management teruggekoppeld. Klachten met betrekking tot de toetsorganisatie zijn besproken met het Toetsbureau en indien gewenst ook met de teamleider Onderwijslogistiek en eventueel betrokken examineratoren. Naar aanleiding van de klachten volgde een onderzoek en kreeg de student een bericht over de rechtmatigheid van de melding en al dan niet mogelijke vervolgacties.

In het verslagjaar zijn 10 beroepszaken behandeld. Eén zaak is formeel in beroep gegaan. In de overige 9 gevallen is het geschil opgelost via een minnelijke-schikkingsgesprek.

De Toetscommissie

De Toetscommissie (gemandateerd door de examencommissie) heeft in 2024/2025 aan de onderstaande punten gewerkt, die nader zijn uitgewerkt in het *Jaarverslag Toetscommissie 2024/2025*.

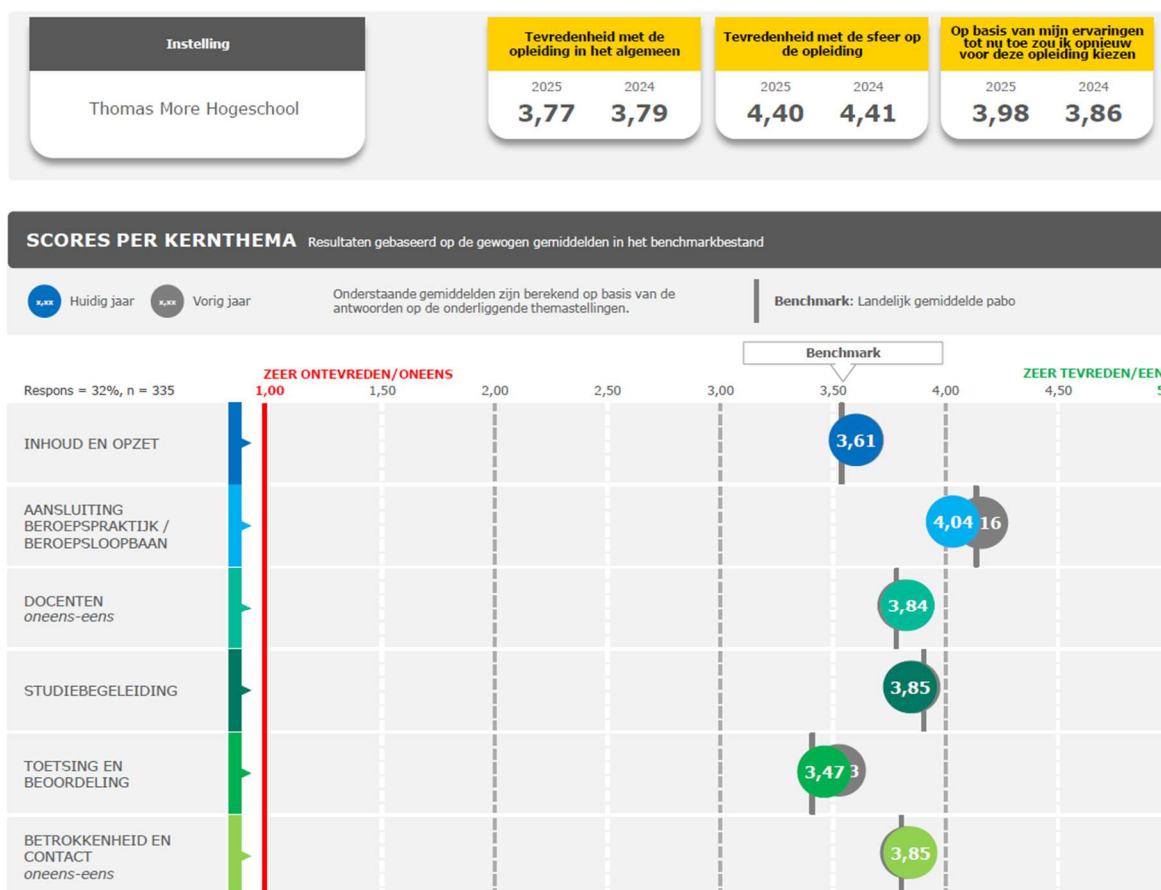
1. Het borgen van kwaliteit van toetsen en toetsitems. Dit jaar zijn de minoren gescreend.
2. Het organiseren van deskundigheidsbevordering op het gebied van toetsing. In samenwerking met Onderwijs.pro startten zestien collega's aan hun BKE-traject en drie collega's aan het SKE-traject. Op 14 juli 2025 zijn 34 van de 82 docenten (41,5 procent) BKE-/SKE-gecertificeerd. Dit is nog niet in lijn met de 80 procent die TMH nastreeft.
3. Screenen van de inlevertoetsen van jaar 1 op AI-gevoeligheid en het opstellen van adviezen.

Project IDU

We werken inmiddels ruim vijf jaar met het studentvolgsysteem Osiris. In de eerste jaren bleek de datakwaliteit niet altijd consistent, waardoor vergelijkingen tussen jaren soms lastig waren. Het afgelopen jaar is hier een stevige kwaliteitsslag in gemaakt. We hebben het systeem verder aangescherpt, standaardrapportages ontwikkeld en een duidelijke set definities opgesteld. Hierdoor sluiten de data uit verschillende jaren nu beter op elkaar aan en is helder waarover we precies rapporteren. Dit maakt onze rapportages eenduidiger en betrouwbaarder, en biedt afdelingen binnen de instelling stevige sturingsinformatie over bijvoorbeeld instroom, uitstroom en studievoortgang van studenten (zie hoofdstuk 12: initiële opleiding in getallen).

Studenttevredenheid (NSE)

De Nationale Studenten Enquête (NSE) blijft een belangrijke bron van informatie voor het monitoren van studenttevredenheid binnen onze organisatie. Net als vorig jaar zijn afzonderlijke factsheets opgesteld voor de voltijd- en deeltijdvariant. Dit onderscheid geeft scherp zicht op hoe beide groepen de opleiding ervaren en waar hun behoeften liggen. De flexibele schil bevatte dit jaar, in overleg met medezeggenschapsraad/opleidingscommissie (mr/oc) en het management, de thema's studieroosters, studiefaciliteiten, uitdaging en inzet, gelijke behandeling, flexibiliteit van het studieprogramma en welzijn. Dat laatste thema wordt de komende jaren landelijk verplicht gemonitord.



De resultaten van de NSE 2025 laten een stabiel en positief beeld zien. De tevredenheid blijft hoog, ondanks de groei van studentenaantallen, de complexiteit van de deeltijdvariant en de implementatie van nieuwe systemen. Het geeft vertrouwen dat we deze ontwikkelingen goed weten te managen. Op geen enkel item is een significante stijging zichtbaar ten opzichte van vorig jaar. Alleen op toetsing en beoordeling zien we een significante daling, mogelijk verklaarbaar doordat de afname samenviel met toetsperiode 2. De toelichtingen van studenten bevestigen deze aanname.

De grootste verbeterkansen liggen volgens studenten bij het studierooster en de flexibiliteit van het studieprogramma. Daarnaast blijven de verbinding met de beroepspraktijk, de bereikbaarheid van docenten en de studiebegeleiding punten van aandacht. Vooral ouderejaars deeltijdstudenten die met leeruitkomsten werken, zijn op dit laatste thema kritischer. Het blijft voor ons belangrijk om helder te communiceren over wat studenten kunnen verwachten en om hen tijdig te informeren over cruciale zaken zoals roosters en praktijkopdrachten.

Tegelijkertijd mogen we trots zijn op de waardering voor de sfeer, veiligheid en persoonlijke benadering binnen onze opleiding. Studenten voelen zich thuis, gezien en serieus genomen. De aansluiting op de beroepspraktijk blijft het hoogst gewaardeerde aspect (4,04). Ook op betrokkenheid (3,85), begeleiding (3,85) en de kwaliteit van docenten (3,84) scoren we bovengemiddeld. De verbeteringen in het roostersysteem zijn duidelijk merkbaar. Ondanks de drukte in het gebouw worden ook de studiefaciliteiten beter beoordeeld dan vorig jaar (3,68).

De resultaten uit de NSE spelen een belangrijke rol in de landelijke ranking van de *Keuzegids hbo*. Thomas More Hogeschool behaalde in 2025 vier sterren en staat landelijk op de twaalfde plaats van de 44 pabo's. In regio West-Nederland blijven we op de tweede plaats staan en behouden we een sterke positie in Rotterdam. Deze resultaten bevestigen dat studenten de kwaliteit van ons onderwijs en onze onderwijsgemeenschap waarderen.

Samenwerking met studenten

Vanaf het moment dat studenten bij ons binnenstappen, zijn zij partner in het versterken van de kwaliteit van ons onderwijs. We zien hen als professionals in ontwikkeling die actief bijdragen aan onze onderwijsgemeenschap. Dat betekent dat ze niet alleen onderwijs volgen, maar ook eigenaarschap nemen, feedback geven en meedenken over verbeteringen in het onderwijs en de organisatie. Zo werken studenten mee aan werving en voorlichting, beoordelen zij proeflessen bij sollicitatieprocedures en dragen zij bij aan activiteiten binnen de opleiding. Op die manier leiden we studenten op tot zelfstandige en verantwoordelijke professionals, die ook na de afronding van hun studie in staat zijn sturing te geven aan hun verdere ontwikkeling en aan versterking van het onderwijs in de basisscholen. De samenwerking met studenten is ook structureel verankerd in onze kwaliteitsborging. Studenten nemen deel aan (proef)visitaties en tussentijdse audits, zoals de visitatie in het kader van het Brancheprotocol Onderzoek (BKO) in oktober 2025 (zie ook hoofdstuk 7: Samen Onderzoeken). Ook denken ze mee over curriculumontwikkeling en nemen ze deel aan werkgroepen zoals Studentenwelzijn en Sociale Veiligheid (zie hoofdstuk 3). Daarnaast worden ze betrokken bij de implementatie of doorontwikkeling van systemen en processen, zoals het intranet (zie hoofdstuk 4). Na de implementatie van Canvas in 2022 werkten studenten als 'Canvas-checkers' mee aan het borgen van de kwaliteit van cursussen. Nu deze fase is afgerond en docenten zijn opgeleid, gaven de studenten dit jaar nog feedback op de ontwikkelde cursussen. In overleg met de studenten is deze rol per september opgeheven.

Mr/oc

Ook via formele vertegenwoordiging is de stem van studenten stevig geborgd. Vier studenten hebben een plek in de medezeggenschapsraad/opleidingscommissie, waarin zij advies- en instemmingsrecht hebben over instellingsbrede thema's. (In bijlage 3 vindt u het eigen verslag van de mr/oc.)

Inleveren schriftelijk werk

Vorig jaar is besloten om de deadline voor het inleveren van schriftelijke toetsing (zoals portfolio en verslagen) te verplaatsen van de vrijdag naar de maandag van elke toetsweek. Hier bleef discussie over. Daarom is vanuit de mr/oc en teamleiders het verzoek gekomen om onder collega's en studenten uit te vragen wat de voorkeur heeft en dit te onderbouwen. 24 docenten en 144 studenten vulden de enquête in. Hierbij kwam aan beide kanten geen significante voorkeur naar boven. (Zie ook het eigen verslag van de mr/oc: bijlage 3.)

Studentenraad

De studentenraad komt zes à zeven keer per jaar bijeen, waarbij de studenten zelf en TMH agendapunten kunnen aandragen. Betrokkenen binnen de organisatie worden op thema uitgenodigd. Thema's die dit jaar zijn opgepakt:

- Ontwerp nieuw intranet in samenwerking met de projectgroep & communicatie,
- Studentenwelzijn in samenwerking met netwerk nieuw Rotterdam,
- Onderwijsontwikkeling voltijd in samenwerking met het onderwijs-ontwikkelteam (OOT),
- AI in samenwerking met de werkgroep AI
- Het rooster, in samenwerking met de teamleider onderwijslogistiek

Evaluatie roostertool MyX

In april is een brede evaluatie uitgezet naar het functioneren van het roostersysteem MyX, dat sinds 2023 draait. Deze evaluatie was met name bedoeld om ons bewust te worden van eventuele eigen blinde vlekken. De belangrijkste uitkomst zat in onduidelijkheid over afkortingen van docentnamen en

cursussen. Deze zijn aangepast. Aandachtspunt dat werd genoemd: het al dan niet melden van roosterwijzigingen (door middel van pushmelding).

Evaluatie onboarding en kennismaking met TMH

In september, na de introductieweek, is onder de nieuw ingestroomde studenten een evaluatie uitgezet over de aanloop naar de start van hun studie. Deze evaluatie had met name het doel om te controleren in hoeverre de nieuw gelanceerde onboardingspagina het gewenste succes had en of de module *Osiris inschrijf* prettig werkte voor de studenten. De resultaten waren positief. Studenten waren met name enthousiast over het contact met studentzaken. Aandachtspunten waren de grote hoeveelheden tekstuele informatie en het overzicht op de onboardingspagina.

Cursusevaluatie

We merkten de afgelopen jaren dat het niet eenvoudig is om het grote aantal modules op een goede manier te evalueren. In 2025 is daarom voor een andere aanpak gekozen: geen generieke vragenlijsten meer, maar gesprekken tussen groepsvertegenwoordigers en teamleider. Deze kwalitatieve insteek gaf meer nuance, maar er zijn ook kanttekeningen bij te maken: studenten vinden het lastig om namens hun hele groep te spreken en hun eigen ervaring opzij te zetten. Daardoor was het resultaat vaak onvolledig. De vraag blijft dus hoe we de tevredenheid van studenten over modules kunnen meenemen op een manier mee die daadwerkelijk bijdraagt aan kwaliteitsverbetering. Samen met de kwaliteitscollega's van Radiant verkennen we nu best practices om tot een vorm te komen die past bij onze eigen context.

11.2 Externe kwaliteit

Radiant-peerreview eindwerken

Op 23 september 2025 vond een ontmoeting plaats tussen een aantal collega's van TMH, iPABO en Driestar die betrokken zijn bij de (beoordeling van) afstudeerwerken. Samen hebben zij elkaars eindwerken kritisch bekeken. Er was waardering voor de eindwerken van TMH; de peers zien de visie en de onderwijslijnen er duidelijk in terugkomen. Tijdens de ontmoeting is onder meer gesproken over de cesuur: moet er nog wel beoordeeld worden met cijfers? Ook is gesproken over de uitdaging voor de assessor om het bodemcijfer 6 voor pedagogisch handelen écht betekenisvol te gebruiken en over de uitdagingen in het dossierdeel in tijden van AI. Het afstudeerteam pakt deze terugkoppeling op.

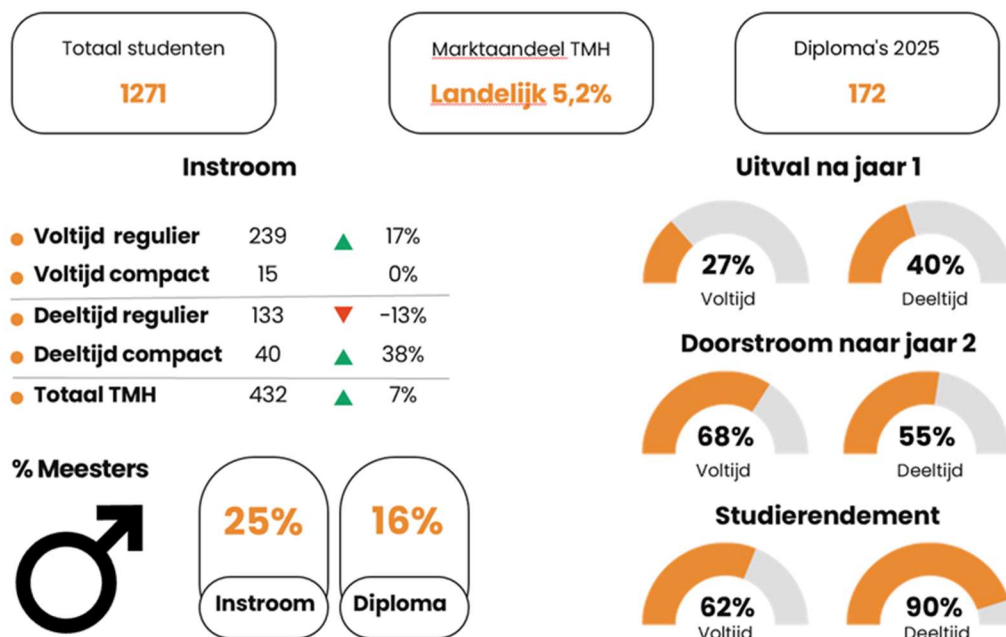
Brancheprotocol Kwaliteit Onderzoek (BKO)

Op 16 oktober vond de visitatie in het kader van het Brancheprotocol Kwaliteit Onderzoek (BKO) plaats. In het conceptrapport werd TMP op alle kwaliteiten met een voldoende beoordeeld (zie hoofdstuk 7). De visitaties zijn opgepakt in samenwerking met de Radiantpartners, waarbij we werken met hetzelfde bureau (Aequi) en een vaste voorzitter voor het panel. De visitaties vinden plaats in de periode 2025-2027, waarna een gezamenlijke terugkoppeling zal volgen.

Kwaliteitsafspraken

Ter verantwoording van de besteding van de middelen in het kader van de kwaliteitsafspraken, is in het jaarverslag van 2024 een hoofdstuk gewijd aan de ingezette middelen en de opbrengsten. Op 16 oktober 2025 werd vanuit de NVAO een positief oordeel gegeven op deze verantwoording. De gelden zijn inmiddels opgenomen in de lumpsum en de projecten zijn opgenomen in de organisatie.

12. INITIËLE OPLEIDING IN GETALLEN



Instroom

In 2025 zagen we opnieuw een groei in de voltijddoelstelling (+ 16,9 procent). De instroom in de deeltijddoelstelling nam echter per saldo af. In februari was de instroom van de deeltijders hoger dan in 2024, in september was de instroom juist weer wat lager. Het aantal zij-instromers nam fors af (- 65 procent). Het totaal aantal studenten steeg dit jaar met 7 procent. Als we de zij-instroom hierin meenemen, zien we een afname van het aantal leraren dat we aan TMH opleiden (- 1,9 procent).

Als we kijken naar de vooropleiding van onze voltijdstudenten, zien we minimale verschillen met vorig jaar. In de reguliere deeltijd zien we een toename van het aantal studenten met een mbo-achtergrond (+ 8 procent). In de compacte deeltijd is met name sprake van een toename van het aantal studenten met een universitaire achtergrond (+ 8 procent).

Doorstroom

Van de studenten die in 2024 aan de reguliere voltijd opleiding startten, stroomde 67 procent door naar het tweede jaar. Voor de compacte voltijd lag dat percentage op 75 procent.

In de reguliere deeltijd stroomde 53 procent van de studenten door naar het tweede jaar. Voor de compacte deeltijd lag dat percentage op 69 procent.

Behaalde diploma's

Van de reguliere voltijders die dit jaar hun diploma behaalden, kwamen 42 studenten uit cohort 2021. Dat betekent dat zij hun studie afronden in de vier jaar die voor het programma staat. 25 studenten uit het cohort daarvoor (2020) behaalde het diploma binnen 5 jaar. Met 13 studenten die uit een eerder cohort, die dus langer dan 5 jaar over het reguliere programma doen, en nog een behoorlijke groep verlengers (81), ligt er een aandachtspunt bij de studeerbaarheid van dit programma. Bij de compacte voltijd zien we dat 9 studenten hun programma nominaal hebben doorlopen. 5 studenten behaalden hun diploma met een (lichte) vertraging, waarbij er nog 5 verlengers aan de opleiding bezig zijn.

Studierendement

In de voltijd opleiding haalde 61,9 procent van de studenten in cohort 2019 binnen 5 jaar hun diploma.

In het cohort 2018 lag dat percentage nog op 59,5 procent.

In de deeltijd bedroeg het studierendement 89,5 procent; dat is daling van 3,4 procent ten opzichte van het jaar ervoor. Het hoge percentage hangt sterk samen met het aantal studenten dat het compacte traject doorloopt. Nu de reguliere deeltijd sterk aan het groeien is ten opzichte van de compacte deeltijd, is het vanzelfsprekend dat het rendement daarmee wat daalt. Het ligt daarmee in de lijn der verwachting dat het studierendement van de deeltijd te zijner tijd dichterbij de buurt komt te liggen van het landelijk pabo-gemiddelde.

Meesters voor de klas

We zetten sterk in op het aantrekken van meer mannelijke studenten. Daarom is het van belang om ook te kijken naar het percentage meesters dat daadwerkelijk start voor de klas. Percentueel is er geen verschil in de voortijdige uitval van mannelijke en vrouwelijke studenten. We slagen er dus in om de mannen daadwerkelijk vast te houden voor het onderwijs. Helaas zijn er aanwijzingen dat afgestudeerde meesters niet allemaal op de basisschool terechtkomen. De instroom van meesters op basisscholen is lager dan het aantal afgestudeerde meesters.

Marketingstrategie

Een belangrijke vraag is hoe wij jonge mensen kunnen aanspreken om voor het onderwijs te kiezen. Voortdurend zoeken we creatief naar goede manieren om jongeren te bereiken. In onze marketing werken we nauw samen met onze studenten. Het delen van door hen gegenereerde content (user generated content) op de social media van de doelgroep versterkt het community gevoel.

13. INTERNATIONALISERING

Internationalisering past nadrukkelijk bij de ambitie om eigenzinnige en wereldwijze onderwijsprofessionals op te leiden. Binnen onze mogelijkheden als kleine hogeschool zetten we ons in voor internationaliseringsactiviteiten. Tot op heden is internationalisering een apart onderdeel, vooral gericht op studentmobiliteit en studenten die daarvoor kiezen. In januari 2025 vond een overleg plaats tussen de raad van toezicht en de coördinatoren Internationalisering over een steviger verankering van internationalisering in het TMH-curriculum. Internationalisering zou een meer geïntegreerde plek kunnen krijgen binnen vakken, minoren en leeruitkomsten. Daarbij kan een verbinding gemaakt worden met leeractiviteiten op het gebied van inclusie en diversiteit.

Internationaliseringsweek

In het tweede jaar van de voltijdopleiding organiseren studenten een reis naar het buitenland, waar ze kennismaken met andere onderwijssystemen. Een flinke groep studenten maakte een andere keus en ging tijdens deze week met SVS naar Suriname, en een aantal studenten ging met Startup4kids naar Botswana.

Tien TMH-studenten gingen met het project Art, Math and Culture naar Portugal. Dit project is een samenwerking met Howest (België), UNC (Denemarken) en Universidade de Minho (Portugal).

Minor Internationalisering

Voltijdstudenten kunnen in hun laatste jaar de minor Internationalisering volgen. Een belangrijk onderdeel hiervan is een internationale studie/stage van minimaal tien weken, waarin de student onderzoek doet.

Er zijn beurzen toegekend voor Training van Erasmus+ en de NL Scholarship. De Erasmus+-beurs biedt de mogelijkheid om een buitenlandse educatieve opleiding te volgen aan UVIC, UV of UDL (Spanje), IPS (Portugal), OsloMet (Noorwegen), UNC (Denemarken), PHZH of PHSG (Zwitserland), Erasmus Hogeschool of Howest (België). Om de keuzemogelijkheden voor studenten te vergroten, werken we samen met de andere Radiant-hogescholen. Via het Partnerschap Cariben en het Partnerschap Suriname hebben verschillende studenten stage gelopen, onderzoek gedaan of een internationale minor gevolgd. Sommige studenten regelden zelf een stageplaats (in Portugal, Spanje of Tanzania).

Engelstalige minor Inclusion, Culture and Environment in the city

Om voor studenten de mogelijkheden open te houden voor buitenlandstages en om de relatie met buitenlandse instellingen wederkerig te maken, bestaat de Engelstalige Minor CIE (Culture, Inclusion and Environment). Het bieden van een Engelstalig programma is voorwaarde voor het ontvangen van studenten uit het buitenland in het kader van Erasmus+. Voor buitenlandse studenten die méér willen, kunnen we meewerken aan een alternatief programma.

Andere internationale onderwijsactiviteiten

Voltijdstudenten met de Vakverdieping Natuur maakten een reis naar Engeland, met als thema het Engelse schoolsysteem en LOTC (Learning Outside the Classroom).

Studenten van de minor Passend Onderwijs bezochten scholen in Stockholm (Zweden).

Studenten van de minor Bewegingsonderwijs gingen (samen met collega's) skiën. Ze bezochten een lokale school en deden daar activiteiten.

Tussen teamleiders en coördinatoren internationalisering zijn gesprekken gevoerd om meer internationale componenten in andere minoren aan te bieden.

Internationale activiteiten medewerkers

Pabo-opleiders kunnen zich professioneel ontwikkelen door deel te nemen aan internationale projecten en conferenties. Twee coördinatoren Internationalisering namen deel aan de ETEN-conferentie 2025 (European Teacher Education Network). Twee teamleiders namen deel aan de BETT in Londen (Edtech event). Een teamleider ging op studiereis naar Suriname. Twee collega's volgden via Radiant een verdiepend programma in Hasselt.

Internationaal bezoek

In het najaar is een collega van PHSG (Zwitserland) op bezoek geweest bij TMH, in het kader van job-shadowing voor Erasmus+. Zij heeft school- en lesbezoeken afgelegd en is met diverse collega's in gesprek geweest. Omdat Erasmus+ job-shadowing stimuleert, verwacht TMH dit soort buitenlandse collega's in de toekomst vaker te ontvangen. Het geeft ook kansen voor de TMH-collega's om internationale ervaring op te doen. TMH wordt actief uitgenodigd om buitenlandse opleidingen te bezoeken.

14. MEDEWERKERSBELEID

We ambiëren dat TMH een onderwijsgemeenschap is waarin medewerkers zich als mens en professional voortdurend kunnen blijven ontwikkelen. We streven ernaar dat het werken bij TMH voor iedereen in de organisatie bijdraagt aan levensvoldoening en kwaliteit van leven. Medewerkers die voelen dat ze erbij horen en ertoe doen, zijn in staat om optimaal bij te dragen aan onze missie en visie en aan onze drie functies: samen opleiden, samen professionaliseren en samen onderzoeken.

In ons medewerkersbeleid beschrijven we onze visie op medewerkersbeleid in onze onderwijsgemeenschap voor wereldwijze en eigenzinnige professionals, met daarbij richtinggevers voor het nemen van beslissingen, professioneel gedrag en leidinggeven aan mensen. Ook beschrijven we de inrichting van de organisatie, het organogram, arbobeleid en de aanpak van werkgeluk/werkdruk. Het medewerkersbeleid wordt jaarlijks geactualiseerd.

Elke twee jaar doen we een Medewerkers Tevredenheid Onderzoek (MTO) waarvan we de resultaten kunnen benchmarken met andere pabo's/kleine hogescholen. In 2025 vond geen MTO plaats.

Strategische personeelsplanning

In 2025 werd een begin gemaakt met strategische personeelsplanning. Daarvoor werd een verkenning uitgevoerd met daarin focus op talentontwikkeling en de vraag: bij welke collega's zien we ontwikkelkansen die nog niet benut zijn? Bij de verkenning is gebruikgemaakt van het HR3P-model. Er is een waarderende variant van het HR3P-model gemaakt. Deze variant wordt de komende jaren doorontwikkeld tot een instrument waarin ontwikkelkansen en talent gemakkelijker boven tafel komen. De verkenning geeft zinvolle informatie voor de jaarlijkse gesprekkencyclus, waarin wordt gesproken over de ontwikkeling en ambities van medewerkers, tegen de achtergrond van de organisatie en haar doelen. Het geeft leidinggevend een scherper beeld van de ontwikkelpotentie van medewerkers en van de wijze waarop die ontwikkeling mogelijk ondersteund kan worden.

Nieuw, duurzaam functiehuis

Het huidige functiehuis stamt uit de tijd dat de TMH onderdeel was van Hogeschool Leiden. Sindsdien is de TMH flink gegroeid, zijn er nieuwe functies bijgekomen die niet waren beschreven en zijn de overige functiebeschrijvingen niet meer actueel. Daarom zijn we in 2025 gestart met de vernieuwing van ons functiehuis. Hierbij hebben we de belangrijke keus gemaakt om te gaan werken met generieke functiebeschrijvingen in plaats (de huidige) specifieke functiebeschrijvingen. Daardoor ontstaat een duurzaam functiehuis.

Bij het actualiseren van het functiehuis is een projectgroep samengesteld, waarin verschillende expertises zijn vertegenwoordigd. In het traject worden we ondersteund door bureau Leeuwendaal. De medezeggenschapsraad heeft vanzelfsprekend inspraak in het traject. Medewerkers kunnen feedback geven over hun eigen functiereeks. De ambitie is om het traject in het studiejaar 2025/2026 af te ronden.

Gesprekkencyclus

In 2025 is het initiatief genomen om de gesprekkencyclus te actualiseren en zijn de eerste stappen daartoe gezet. We willen dat de gesprekken een meer waarderend karakter krijgen, passend bij TMH. Focus moet liggen op de kansen en de ontwikkeling van medewerkers. In 2025 is geïnvesteerd in het draagvlak voor deze actualisatie. Mét resultaat, want zowel leidinggevend als medewerkers zien dat de gesprekkencyclus aanpassing behoeft. Om dit proces in goede banen te leiden, wordt begin 2026 een werkgroep opgericht met collega's met uiteenlopende expertises.

Student-docentratio

Bij hogescholen worden verschillende methodes toegepast om de student-docentratio te berekenen. Dit leidt tot grote verschillen in de getallen die als streefcijfer genoemd worden door hogescholen en die verantwoord worden geacht voor de kwaliteit van onderwijs.

Om beter te kunnen benchmarken met vergelijkbare pabo-opleidingen, zoals bijvoorbeeld onze Radiantpartners, passen we sinds 2024 een nieuwe berekeningswijze toe. De student-docent ratio liet in 2025 het volgende beeld zien:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Student-docentratio	18,3	17,1	18,4	19,0	18,8	18,5

De student-docentratio is de afgelopen jaren redelijk stabiel. Op basis van DUO-gegevens blijkt dat we een gelijke of hogere student-docentratio hebben dan vergelijkbare pabo-opleidingen. Onze opleidingsdocenten zijn dus gemiddeld genomen verantwoordelijk voor evenveel of meer studenten.

Professionalisering medewerkers

Het professionaliseringsniveau van de medewerkers is in hoge mate bepalend voor de kwaliteit van het werk binnen onze onderwijsgemeenschap.

Om medewerkers optimaal te faciliteren bij hun ontwikkeling wordt jaarlijks, conform cao, een percentage van het opleidingsbudget gereserveerd voor professionalisering en inhoudelijke sturing. In het *Plan van inzet* van iedere medewerker wordt 40 uur (op basis van een fulltime dienstverband) gereserveerd voor professionalisering, werkoverleg en overige kleine taken.

Jaarlijks wordt een 'leerlandschap' samengesteld voor opleidingsdocenten, bestaande uit een breed scala aan professionaliseringsactiviteiten, waaruit iedereen eigen keuzes maakt, passend bij de ontwikkeling van bekwaamheden waarop een medewerker zich, in overleg met zijn/haar leidinggevende, verder wil ontwikkelen.

Het leerlandschap bestaat uit het landelijk aanbod aan masteropleidingen voor hbo-professionals en een gericht intern aanbod onder de noemer 'De basis van ons vakmanschap'. Daarnaast omvat het leerlandschap ook intervisie tussen collega's, lesbezoeken door teamleiders, peerreviews met andere pabo's, de jaarlijkse onderwijsontwikkeldagen met het werkveld, deelname aan herijkingsgroepen rond de landelijke kennisbases voor de pabo's, teambijeenkomsten over thema's in relatie tot de onderwijsvernieuwing, et cetera (zie ook hoofdstuk 8).

Medewerkersbestand

Instroom en uitstroom van medewerkers

In 2025 zijn 24 nieuwe medewerkers (15,25 fte) in dienst gekomen bij TMH. Het gaat om 9 medewerkers met een onderwijsondersteunende functie en 15 medewerkers met een onderwijsgevende functie.

In totaal traden 13 medewerkers (9 fte) uit dienst.

Verdeling OOP-OP

Bij TMH werkten op 31 december 2025 in totaal 130 medewerkers (exclusief directie).

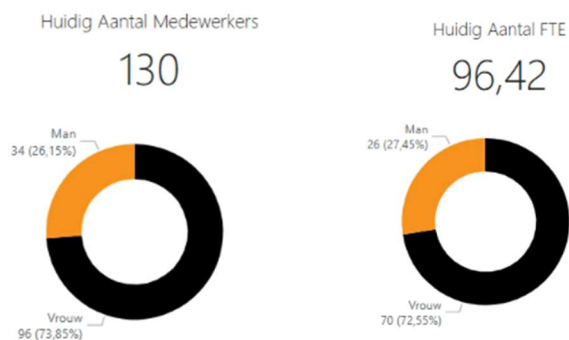
70 procent van deze medewerkers had een onderwijsgevende functie (OP), 30 procent had een onderwijsondersteunende of beheersmatige functie (OOP).

Het percentage medewerkers met een onderwijsondersteunende of beheersmatige functie is iets toegenomen (2024: 34 procent; 2025: 35 procent). De reden hiervoor is de versterking van de afdeling onderwijslogistiek en het brede MT; beide houden verband met de groei van de organisatie.

Verdeling mannen-vrouwen

In de organisatie zijn vrouwen oververtegenwoordigd: 26,15 procent van de medewerkers is man, 73,85 procent is vrouw.

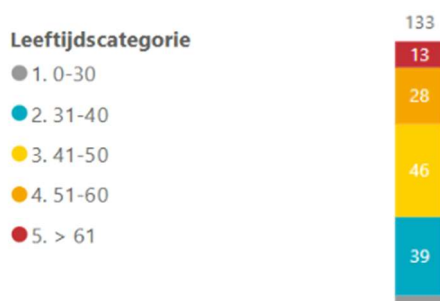
Bij het onderwijsondersteund personeel zien we procentueel de minste mannen (17 procent). Van de de opleidingsdocenten is 27 procent man.



Figuur: Verhouding tussen mannen en vrouwen in percentages, OP en OOP samen.

Leeftijd

Het leeftijdsbeleid van TMH blijft gericht op een evenwichtige verdeling tussen jongere en oudere medewerkers. Zowel bij onderwijsondersteunend personeel (OOP) als onderwijsgevend personeel (OP) was er in 2025 sprake van een evenwichtige leeftijdsverdeling.



Figuur: Aantal medewerkers naar leeftijd per 31 december 2025, OOP en OP samen.

Vaste en variabele aanstellingen

Op basis van de afspraken in de cao hbo dienen hogescholen zich te verantwoorden over de verhouding tussen vaste en variabele aanstellingen. De afspraken moeten leiden tot een daling van het percentage niet-vaste contracten op sectorniveau.

In de begroting van de hogeschool wordt vermeld welk percentage flexibiliteit nodig is en van welke contractvormen (tijdelijk, uitzendarbeid, ZZP) gebruik zal worden gemaakt. Daarnaast wordt een percentage flexibiliteit als bovengrens vastgelegd, afhankelijk van het profiel van de hogeschool. Binnen dit kader wordt de maximale omvang van de buffer voor het risico op het niveau van de hogeschool bepaald, in overeenstemming met de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR).

Het percentage flexibiliteit bedraagt in de begroting 2025 26%. Dit wordt veroorzaakt door een relatief hoog aantal tijdelijke arbeidsovereenkomsten voor eerstejaars medewerkers met in principe uitzicht op een vaste aanstelling (22% van het totaal van 26%). Voor de verantwoording over 2025 is een berekening van het percentage flexibiliteit die grotendeels overeenkomt met de berekeningswijze voor dit percentage dat is opgenomen in de begroting 2025 respectievelijk 2026. Voor de medewerkers in dienst is gebruik gemaakt van het personeelsbestand per 31 december 2025.

	Vast	Tijdelijk met uitzicht op vast	Tijdelijk	Totaal	
Medewerkers in dienst	84,5	18,6	-	103,1	Ref 1
<u>Bestaande uit:</u>					
Onderwijzend personeel	55,0	12,2	-	67,2	
Onderwijsondersteunend personeel	27,1	6,4		33,5	
Directie en management	2,0	-	-	2,0	
Bestuur	0,4	-	-	0,4	
Ingehuurde medewerkers	7,1	-	2,2	9,3	
<u>Bestaande uit:</u>					
Convenant partners	4,6			4,6	Ref 2
Uitzendkrachten en overige detachering			2,0	2,0	Ref 3
Gastdocenten			0,2	0,2	Ref 4
Ondersteuning ICT	1,4			1,4	Ref 5
Ondersteuning administr.	1,1			1,1	Ref 6
Totaal	91,5	18,6	2,2	112,3	
Percentage flexibiliteit		17%	2%		

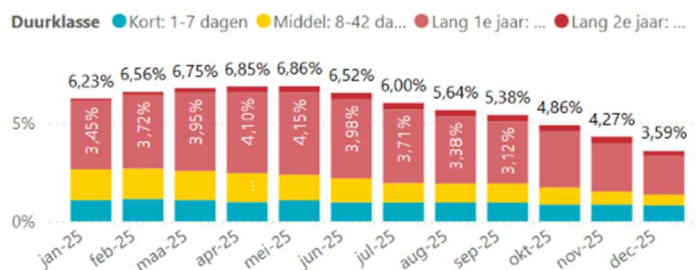
- Ref 1 Er zijn geen tijdelijke aanstellingen zonder uitzicht op een vaste aanstelling.
- Ref 2 Vast: medewerkers voor facilitaire zaken en catering. Niet-vast o.a. praktijkbegeleiding, leerkrachtonderzoekers en inzet voor specifieke cursussen.
- Ref 3 Surveillance tijdens tentamens.
- Ref 4 Voor 0,1000 fte inzake contractactiviteiten.
- Ref 5 Netwerk- en serverbeheer en servicedesk door de RVKO.
- Ref 6 Financiële en personeels- en salarisadministratie door de RVKO.

Het percentage flexibiliteit is ten opzichte van de begroting gedaald van 26% naar 19% (17% + 2%). Dit wordt veroorzaakt door de aanstellingen die na goed functioneren in het eerste jaar zijn omgezet in een vaste aanstelling. Formeel gaat het instemmingsrecht van de mr/oc over het percentage van 2%. Streven is dit percentage in een meerjarig gemiddelde onder 10% te houden met tijdelijk (maximaal 2 jaar) een percentage dat maximaal in de range van 10 tot 15% ligt.

Verzuim en inzetbaarheid

Het TMH-reglement *Duurzame Inzetbaarheid* is verwerkt in de 'plannen van inzet' van de opleidingsdocenten in Xedule. Individuele medewerkers kunnen hierbij specifieke afspraken maken met hun leidinggevende over de inzet van de duurzame-inzetbaarheidsuren.

Het landelijke verzuimpercentage lag in 2025 gemiddeld op 5,8 procent. Dit is een stijging ten opzichte van eerdere jaren. De cijfers fluctueren per kwartaal. In de verzuimpercentages van TMH zien we flinke fluctuaties.



Figuur: Voortschrijdend verzuimpercentage TMH in 2025.

Een van de zaken die aandacht vraagt, is het eerstejaarsverzuim. We zien dat leidinggevendenden zich verantwoordelijk voelen voor zieke medewerkers en hun rol als casemanager pakken. Het is belangrijk dat zij op dit thema ondersteuning ervaren en de juiste expertise die intern beschikbaar is weten te vinden en gebruiken.

Met ingang van 2025 kunnen medewerkers die om wat voor reden dan ook niet lekker in hun vel zitten, terecht bij een bedrijfscounselor. Medewerkers kunnen bij deze bedrijfscounselor terecht met vragen of zorgen. Zij kan tips en informatie geven en een luisterend oor bieden en een laagdrempelige stap zijn richting andere zorg. De bedrijfscounselor is onder meer gespecialiseerd in overgangsklachten en kan ook fungeren als loopbaancoach. De inzet van een bedrijfscounselor is een preventieve maatregel, die kan bijdragen aan de vitaliteit van medewerkers. De bedrijfscounselor is ook van waarde als er al sprake is van verzuim. In 2025 is al frequent gebruikgemaakt van de counselor.

Het onderwerp verzuim en vitaliteit wordt regelmatig besproken met de bedrijfsarts, de HR-adviseur en de beleidsadviseur vitaliteit en inzetbaarheid van de RVKO. In dit gesprek wordt onder meer gesproken over specifieke casussen die aandacht verdienen en over aspecten die invloed hebben op het verzuim binnen de context waarin mensen werken. Deze gesprekken worden gecontinueerd. Hiernaast vindt tweejaarlijks een gesprek plaats met alle hiërarchisch leidinggevendenden, de bedrijfsarts, de HR-Adviseur en de beleidsadviseur vitaliteit en inzetbaarheid van de RVKO over duurzame inzetbaarheid en vitaliteit.

Besteding DAM-gelden

Over de Decentrale Arbeidsmiddelen (DAM-gelden, 1,41 procent van de brutoloon) worden jaarlijks afspraken gemaakt met de mr en de bonden. Voor 2025 is besloten de inzet van gelden te continueren met als belangrijkste punten: de eenmalige mogelijkheid om de Rotterdampas of de Museumkaart aan te schaffen binnen de DAM-gelden. TMH heeft een aanvullende regeling voor de reiskosten woon-werk, de kilometervergoeding of OV-vergoeding en medewerkers hebben daarnaast een thuiswerkvergoeding ontvangen.

Meldingen vertrouwenspersoon Ongewenst gedrag

In 2024 zijn twee meldingen binnengekomen bij de vertrouwenspersonen: één melding betrof een adviesvraag, één melding betrof een conflict met een leidinggevende. De vertrouwenspersoon heeft het jaarverslag toegelicht aan de directie.

15. FINANCIËN

Belangrijkste ontwikkelingen en financieel beleid

De begroting 2025 sloot met een exploitatiesaldo van € 36.233 positief. De exploitatie over 2025 is afgesloten met een negatief exploitatiesaldo van € 255.953. De verschillen per post in de exploitatie zijn in het vervolg van dit hoofdstuk nader toegelicht.

Belangrijke kaders ten aanzien van het financieel beleid die gehanteerd worden zijn:

- De hogeschool kan de uitgaven doen die passen bij de ambities van TMH en het studentenaantal.
- Het gebouw dient toekomstbestendig te zijn en voldoende capaciteit te bieden voor het aantal studenten.
- Het weerstandsvermogen dient verder te worden versterkt.
- De specifieke verantwoordingseisen inzake de kwaliteitsafspraken en het Bestuursakkoord 2022.

In dit hoofdstuk worden deze onderwerpen en de andere belangrijkste ontwikkelingen op financieel gebied toegelicht.

Planning & controlcyclus

De financiële planning & controlcyclus van de Thomas More Hogeschool bestaat uit de volgende elementen:

- de kaderbrief met inhoudelijke speerpunten en financiële uitgangspunten;
- de begroting;
- de meerjarenbegroting inclusief investeringen en liquiditeitsprognose;
- liquiditeitsprognose voor het jaar gedetailleerd naar de maanden;
- tussentijdse financiële kwartaalrapportages.

Begroting en meerjarenbegroting

Op basis van de meest recente inschattingen ten aanzien van de studentenaantallen, loonontwikkelingen etc. is de begroting 2025 opgesteld. De begroting sloot met een positief exploitatiesaldo van € 36.233. Met de in dit jaarverslag opgenomen toelichting worden de belangrijkste afwijkingen tussen de oorspronkelijke begroting en de uiteindelijke realisatie voor 2025 inzichtelijk gepresenteerd.

In december 2025 is de begroting 2026 en het daarin opgenomen meerjarig financieel perspectief (meerjarenbegroting) goedgekeurd door de raad van toezicht. Deze begroting sluit met een positief exploitatiesaldo van € 4.553 inzake 2026. Ook meerjarig wordt een positief exploitatiesaldo verwacht.

Analyse van het in de begroting opgenomen beleid

In 2025 is het strategisch verhaal voor de periode 2025-2030 vastgesteld.

In de begroting is rekening gehouden met de drie kernambities van het strategisch verhaal 2025-2030:

1. De organisatie: Borgen en uitbouwen van onze onderwijsgemeenschap waarin we samen opleiden, onderzoeken en professionaliseren.
2. De studenten: Onderwijsprofessionals in verbinding met de wereld, de ander en zichzelf.
3. Ons netwerk: Vergroten van onze impact door netwerken.

Er wordt aan 10 punten gewerkt om deze ambities te realiseren:

1. Het opleiden en professionaliseren van onderwijsprofessionals die kunnen bijdragen aan het slim organiseren van inclusiever onderwijs en leren en ontwikkelen van kinderen van 0-14 jaar en van medeprofessionals.
2. Professionals die verbondenheid ervaren in onze onderwijsgemeenschap.
3. Onze logistieke organisatie ondersteunt het geheel van samen opleiden, professionaliseren en onderzoeken en faciliteert verbindingen tussen de onderdelen.
4. Duurzaamheid.
5. Samenwerken in onderwijsregio's.
6. Samen onderzoeken versterkt handelen in praktijk.
7. Een academische werkomgeving voor onderwijsprofessionals.
8. Samen professionaliseren van onderwijsprofessionals.
9. Het actief ruimte maken voor het gesprek over levensbeschouwing, religie en spiritualiteit.
10. Een kwaliteitscultuur.

Op basis van deze drie ambities en 10 punten is de kaderbrief voor 2025 voorbereid en is langs die kaders de begroting opgesteld. Elders in dit jaarverslag (hoofdstuk 2) wordt nader ingegaan op de voortgang ten aanzien van de speerpunten van het strategisch verhaal 2025-2030.

Tussentijdse financiële informatie

Aan tussentijdse financiële informatie is invulling gegeven door middel van kwartaalrapportages. De rapportages worden opgesteld door de controller na een beoordeling van de kwartaalcijfers zoals opgeleverd door de financiële administratie en besproken met de directrice van de hogeschool, het college van bestuur en de raad van toezicht. De kwartaalrapportages bevatten een analyse van de realisatie van de exploitatie tot en met dat kwartaal alsmede een prognose voor de exploitatie voor het gehele jaar.

Administratieve ondersteuning door de RVKO

De stafafdelingen Financiën en ICT van de RVKO ondersteunen ook Thomas More Hogeschool. Dit betekent dat de stafmanager financiën/controller van de RVKO tevens optreedt als controller van de hogeschool en de stafmanager ICT van de RVKO tevens als ICT-manager van de hogeschool. Op basis van combinatiefuncties en gezamenlijke ICT-applicaties wordt voor beide organisaties de desbetreffende ondersteuning verricht. Om deze zaken niet onderhevig te laten zijn aan omzetbelasting, zijn met de Belastingdienst afgestemde kosten voor gemene rekening regelingen van kracht.

Bestuursakkoord Hoger Onderwijs 2022 en Kwaliteitsbekostiging

Ten aanzien van de middelen die uit hoofde van het Bestuursakkoord Hoger Onderwijs 2022 en de Kwaliteitsbekostiging worden ontvangen is een bestedingsplan opgesteld. Elk kwartaal wordt de voortgang financieel en inhoudelijk gemonitord door afstemming tussen de controller, de medewerker kwaliteitszorg en de directeur van de hogeschool. Over 2025 is vastgesteld dat de realisatie zowel financieel als inhoudelijk overeenkomt met de doelen van het bestedingsplan.

Private activiteiten

Het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW) heeft op 14 april 2021 de beleidsregel "investeren met publieke middelen in private activiteiten" gepresenteerd. Deze beleidsregel dient ter verduidelijking en vervanging van de uit 2004 stammende notities Helderheid.

Ten aanzien van de verantwoording van de private activiteiten in dit jaarverslag wordt aangesloten bij de brief met nadere toelichting van de minister van OCW uit het najaar 2024 (kenmerk 49447179) en daaropvolgende nadere duidingen (Q&A) tot en met maart 2026.

Opbrengstensoort	€ in 2025	%	Categorie	Nadere toelichting
Rijksbijdrage OCW	9.090.283	57,8%	publiek	
Collegegelden	2.471.736	15,7%	publiek	
Contractactiviteiten	1.091.247	6,9%	privaat	
Opbrengsten zij-instroom	497.617	3,2%	privaat	
Detachering publieke organisaties	398.166	2,5%	privaat	De directe loonkosten en een risico-opslag
Praktijkonderzoek	195.834	1,2%	publiek	Onderzoeksresultaten niet t.b.v. derden
Verhuur ruimtes	164.466	1,0%	privaat	Verhuur aan de RVKO
Catering	163.015	1,0%	privaat	Voor studenten en medewerkers
Geschiktheidsonderzoeken	36.005	0,2%	privaat	T.b.v. zij-instroomtraject
Dekking uit subsidies andere penvoerders en landelijke projecten	150.125	1,0%	publiek	
Doorstortingen Samen Opleiden en Professionaliseren	1.226.187	7,8%	publiek	
Studentbijdragen	121.101	0,8%	publiek	
Verhuur ruimte	30.548	0,2%	publiek	Voornamelijk pabo in avonden
Overige	81.968	0,5%	privaat	
Totaal baten	15.718.298			

Contractactiviteiten

In verband met de adequate splitsing tussen de publieke en de private geldstromen, dienen de lasten die samenhangen met de private contractactiviteiten juist en volledig daaraan te worden doorbelast. Om deze lasten juist en volledig te kunnen doorbelasten is een calculatiemodel opgesteld en toegepast. De uurtarieven worden jaarlijks aangepast naar aanleiding van loonsverhogingen conform de cao hoger beroepsonderwijs. Op basis van voorcalculatie (begroting) en nacalculatie (jaarrekening) wordt vastgesteld dat de integrale kostprijs is doorberekend.

Risicobeleid- en beheer: Ten aanzien van deze activiteiten wordt als belangrijkste risico's de afhankelijkheid van een bepaalde omvang van inkomsten en mogelijk verliesgevendende activiteiten gezien. Beide worden ondervangen doordat de directeur van TMA dit voortdurend monitort. De omvang van de activiteiten wordt altijd gezien ten opzichte van de totale inkomsten van de stichting. De winstgevendheid wordt zowel voor- als achteraf berekend en ten aanzien van iedere opleiding of cursus wordt door de directeur een minimale groepsomvang gehanteerd. Indien de aanmeldingen onder deze omvang uitkomen, vindt de opleiding of cursus geen doorgang.

Juridische en organisatorische inbedding: De contractactiviteiten vallen onder de Thomas More Academie (TMA). Dit is een afzonderlijke afdeling van Stichting Thomas More Hogeschool en valt onder verantwoordelijkheid van de directeur TMA.

Meerwaarde ten aanzien van de bekostigde wettelijke taak: De activiteiten betreffen het blijvend professionaliseren van leerkrachten en onderwijsondersteuners en liggen daarmee in het verlengde van de bekostigde wettelijke taak: het opleiden tot leerkracht in het basisonderwijs. Door het Ministerie van OCW wordt onderzocht in hoeverre de activiteiten op gebied van Leven Lang Ontwikkelen (LLO) onder de wettelijke taak van onderwijsinstellingen kunnen worden ondergebracht.

Collegegeld zij-instroom en geschiktheidsonderzoeken

Risicobeleid- en beheer: De risico's ten aanzien van het zij-instroomtraject zijn heel beperkt. Ten eerste volgen de zij-instromers het reeds bestaande deeltijdtraject. Er is dus geen apart ontwikkelde opleiding. Ten tweede wordt er een collegegeldtarief gehanteerd dat duidelijk hoger is dan de aan dit traject toewijsbare kosten.

Juridische en organisatorische inbedding: Het zij-instroomtraject is zoveel mogelijk ondergebracht bij de reguliere pabo-activiteiten van TMH. Ten aanzien van de geschiktheid en eventuele vrijstellingen vindt wel een afzonderlijk onderzoek plaats.

Meerwaarde ten aanzien van de bekostigde wettelijke taak: De zij-instromers volgen het reeds bestaande deeltijdtraject. In feite volgen zij dus een opleiding die direct volgt uit de wettelijke taak, alleen zijn deze studenten niet bekostigd en wordt (aan de werkgevers) een minimaal kostendekkend collegegeld in rekening gebracht.

Verhuur van ruimtes privaat

Dit betreft de verhuur aan de RVKO. Dit is gebaseerd op een extern gevalideerde huurprijs, waarbij tevens is vastgesteld dat deze dekkend is voor de bouwkosten van het desbetreffende deel van het gebouw. De servicelasten worden op basis van de werkelijke kosten en het aandeel in de vierkante meters (bvo) doorbelast.

Risicobeleid- en beheer: De risico's ten aanzien van de verhuurovereenkomst zijn beperkt. TMH ontvangt een marktconforme huurvergoeding voor de ruimtes die de RVKO gebruikt. Indien TMH door ruimtegebrek aanvullende ruimtes moet huren, kan dit uit deze verhuurinkomsten worden betaald.

Juridische en organisatorische inbedding: De huurovereenkomst valt onder verantwoordelijkheid van de directeur/bestuurder van Thomas More Hogeschool.

Meerwaarde ten aanzien van de bekostigde wettelijke taak: De huurder is de RVKO een groot bestuur voor primair en voortgezet onderwijs en tevens convenantpartner met TMH. De RVKO ondersteunt TMH tevens met verschillende diensten, zoals de financiële administratie, HR en ICT. Onder andere met de RVKO vindt overleg plaats over de inhoud van het curriculum, het begeleiden van stagiairs en starters alsmede het professionaliseringsaanbod voor leerkrachten en onderwijsondersteuners.

Detachering

Risicobeleid- en beheer: De risico's ten aanzien van de detacheringen zijn heel beperkt. Het gaat vrijwel uitsluitend om specifieke situaties waarin met andere onderwijsorganisaties wordt samengewerkt.

Juridische en organisatorische inbedding: De detacheringen vallen onder de verantwoordelijkheid van de directeur van de hogeschool.

Meerwaarde ten aanzien van de bekostigde wettelijke taak: Detacheringen vinden alleen plaats in het verlengde van de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak. Door samenwerkingen met detacheringen kunnen zaken soms efficiënter en effectiever, ofwel doelmatiger worden aangepakt.

Catering

Dit betreft de omzet van Café 80 een kleinschalige voorziening in de hogeschool waar studenten en medewerkers iets te eten en iets te drinken kunnen kopen.

Risicobeleid- en beheer: De risico's ten aanzien van deze activiteit zijn heel beperkt. De vaste lasten zijn vooraf goed in te schatten (salarislasten en lasten voor gebruik ruimte en apparatuur) en de variabele lasten worden door de cateringmedewerkster beheerst door de voorraad af te stemmen op de afzet die veelal goed is in te schatten.

Juridische en organisatorische inbedding: De activiteiten vallen direct onder de stichting en daarmee onder de verantwoordelijkheid van de directeur/bestuurder van de hogeschool. De inkomsten en uitgaven worden op een afzonderlijke kostenplaats verantwoord.

Meerwaarde ten aanzien van de bekostigde wettelijke taak: Studenten en medewerkers vinden het prettig om direct op locatie iets te eten en drinken te kunnen kopen.

Overige

Dit betreft onder andere de doorbelasting van het aandeel in het secretariaat (Radiant) en de administratie (Thomas More Leiderschapsacademie B.V.), waarbij duidelijk is dat de vergoeding de desbetreffende kosten dekt. Tevens zijn hierin de vergoedingen van UWV voor het STAP-budget opgenomen.

Risicobeleid- en beheer: De risico's ten aanzien van deze inkomsten zijn zeer beperkt. Het gaat bijvoorbeeld om een vergoeding voor werkzaamheden die qua ureninzet nauwelijks tot extra lasten leiden of om vergoedingen (STAP-budget) die één-op-één worden doorgezet naar medewerkers.

Juridische en organisatorische inbedding: De activiteiten vallen direct onder de stichting en daarmee onder de verantwoordelijkheid van de directeur/bestuurder van de hogeschool.

Meerwaarde ten aanzien van de bekostigde wettelijke taak: Het betreft alleen zaken die voortkomen uit samenwerkingsverbanden (Radiant, TMLA) die voortkomen uit de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak of horen bij de rol als werkgever.

Overzicht publieke middelen geïnvesteerd in private activiteiten

De lasten (met publieke middelen geïnvesteerde bedragen inzake private activiteiten) zijn iets lager dan de baten inzake private activiteiten. Voor het kader van de verantwoording is ervoor gekozen om de lasten gelijk aan de baten te presenteren. Daarmee wordt de maximale investering aangegeven, de werkelijke investering is niet significant lager.

Opbrengstensoort	€ in 2025	€ in 2024
Contractactiviteiten	1.091.000	950.000
Opbrengsten zij-instroom	498.000	467.000
Detachering publieke organisaties	398.000	345.000
Verhuur ruimtes	164.000	150.000
Catering	163.000	125.000
Geschiktheidsonderzoeken	36.000	107.000
Overige	82.000	30.000
Totaal baten/lasten/geïnvesteerd	2.423.000	2.174.000

Thomas More Leiderschapsacademie B.V.

Stichting Thomas More Hogeschool is voor 50% aandeelhouder van Thomas More Leiderschapsacademie B.V. Deze vennootschap richt zich op het opleiden van (aspirant) leidinggevenden in het onderwijs. De overige 50% is in handen van Epsedean B.V. de persoonlijke vennootschap van de heer Mentink die optreedt als managing partner of opleidingsmanager van de vennootschap. Stichting Thomas More Hogeschool is formeel de licentiehouder van de schoolleidersopleiding en heeft deze uitbesteed aan de vennootschap. De opleiding valt onder het kwaliteitskader van Stichting Thomas More Hogeschool. Er worden opleidingen gegeven in Rotterdam, Amsterdam en Utrecht. In 2025 heeft de vennootschap een nettowinst gerealiseerd van € 164.937. Na reservering van een deel van dit resultaat voor opbouw van weerstandsvermogen in de vennootschap, is in 2026 een bedrag van € 160.000 als dividend uitgekeerd aan de aandeelhouders.

Financiële analyses en wettelijk vereiste toelichtingen

In dit subhoofdstuk worden financiële gegevens en andere kengetallen van het boekjaar 2025 afgezet tegen onder andere de verwachtingen voor de komende vijf jaren. De meerjarenbegroting is taakstellend en gaat uit van de huidige (bekende) wet- en regelgeving. Het risico dat de realisatie in de toekomst zal afwijken van de meerjarenbegroting is, mede door de weerbarstige praktijk, aanzienlijk. In dit verslag is niet gewerkt met meerdere scenario's (scenario's worden meegenomen in de bepaling van het risicovermogen), noch is aan de accountant opdracht gegeven om de meerjarenbegroting te controleren.

Ten opzichte van de in december 2025 door de raad van toezicht goedgekeurde meerjarenbegroting is rekening gehouden met de volgende afwijkingen:

- In 2025 is het resultaat uiteindelijk € 17.000 lager dan de prognose waarmee in de meerjarenbegroting rekening werd gehouden.
- De kasstromen als gevolg van de investeringen en de mutatie van het werkkapitaal in 2025 wijken uiteindelijk ook nog af van de eerdere inschattingen, maar dit betreft alleen verschuivingen in de tijd qua kasstromen en niet zo zeer in het exploitatiesaldo.

De bovengenoemde zaken zijn aangepast in de meerjarenbegroting zoals opgenomen in dit jaarverslag.

Kengetallen	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Personele bezetting in fte stand 31 december	92,9	103,0	103,0	100,0	101,0	101,0	100,5
- Bestuur/management	2,1	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4
- Onderwijzend personeel	62,2	67,2	67,2	66,2	67,2	67,2	66,7
- Ondersteunend personeel	28,6	33,4	33,4	31,4	31,4	31,4	31,4
Studentenaantal stand 1 oktober (bekostigd)	836	928	937	975	996	982	962

De personele bezetting is conform de begroting 2025 uitgebreid als gevolg van het toegenomen studentenaantal. De bekostigingsbedragen per student en verleende graad gaan de komende jaren dalen. Om deze reden wordt rekening gehouden met een beperkte afbouw van de formatie in 2027. Vervolgens wordt rekening gehouden met de groei en krimp van het bekostigde studentenaantal.

Balans in meerjarig perspectief

Balans (€ '000) (stand 31 december)	Realisatie 31 dec. 2024	Realisatie 31 dec. 2025	Begroting 31 dec. 2026	Begroting 31 dec. 2027	Begroting 31 dec. 2028	Begroting 31 dec. 2029	Begroting 31 dec. 2030
Activa							
Materiële vaste activa	5.592	5.361	5.395	5.206	4.927	4.540	4.301
Financiële vaste activa	249	252	221	221	221	221	221
TOTAAL VASTE ACTIVA	5.842	5.613	5.616	5.427	5.148	4.761	4.522
Vorderingen	508	450	508	508	508	508	508
Liquide middelen	5.017	4.625	4.875	5.440	5.674	6.200	6.500
TOTAAL VLOTTENDE ACTIVA	5.525	5.075	5.383	5.948	6.182	6.708	7.008
TOTAAL ACTIVA	11.367	10.688	10.999	11.375	11.330	11.469	11.530
Passiva							
Algemene reserve (publiek)	1.171	1.130	1.089	1.048	1.007	966	925
Overige reserves (publiek)	1.264	1.047	1.123	1.395	1.532	1.754	2.169
Algemene reserves (privaat)	819	819	819	819	819	819	819
Bestemmingsfondsen (privaat)	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700	1.700
Wettelijke reserve (privaat)	249	252	221	221	221	221	221
TOTAAL EIGEN VERMOGEN	5.204	4.948	4.952	5.183	5.279	5.460	5.834
VOORZIENINGEN	622	655	583	583	583	583	583
LANGLOPENDE SCHULDEN	1.090	1.043	997	951	905	858	812
KORTLOPENDE SCHULDEN	4.451	4.042	4.467	4.654	4.563	4.568	4.301
TOTAAL PASSIVA	11.367	10.688	10.999	11.375	11.330	11.469	11.530

De belangrijkste ontwikkelingen in de balansposten zijn:

Ten opzichte van voorgaand jaar	Ten opzichte van de meerjaren begroting
Materiële vaste activa De afschrijvingslasten zijn in 2025 en de komende jaren hoger dan de investeringen. De boekwaarde van met name de verbouwingen daalt hierdoor.	Zie de toelichting ten opzichte van voorgaand jaar.
Financiële vaste activa Het resultaat van de deelneming Thomas More Leiderschapsacademie B.V. komt vrijwel overeen met het in 2025 uitgekeerde dividend.	Het is de verwachting dat de dividenduitkeringen en de jaarlijkse aandelen in het resultaat van de deelneming redelijk gelijk zullen zijn.
Vorderingen De vorderingen met name afgenomen doordat de RVKO in 2025 reeds veel facturen voor opleidingen voor jaareinde heeft betaald.	De vorderingen zijn redelijk stabiel, doordat een vast facturatieschema wordt aangehouden en de ontvangsten daar redelijk snel op volgen.
Liquide middelen De afname betreft het exploitatiesaldo, vermeerderd met de afschrijvingslasten, verminderd met de investeringen in materiële vaste activa en de daling van de kortlopende schulden als gevolg van de afrekening van de bijdragen aan covenant partners inzake de subsidie Samen Opleiden en Professionaliseren.	De liquide middelen nemen met name toe door de positieve kasstroom uit het resultaat van het boekjaar, vermeerderd met de afschrijvingslasten.
Eigen vermogen De afname betreft het negatieve exploitatiesaldo 2025. De mutatie van het private deel betreft het deelnemingsresultaat en het aandeel van het private vermogen in de rentebaten.	De komende jaren neemt het eigen vermogen per saldo toe als gevolg van de begrote exploitatiesaldi.
Voorzieningen De voorzieningen zijn met name toegenomen door de noodzakelijk geachte dotatie aan de voorziening voor duurzame inzetbaarheid (meer personen waar op basis van leeftijd opbouw van toepassing is).	Inzake de duurzame inzetbaarheid wordt initieel een daling verwacht door uitstroom van twee medewerkers. Er zijn daarna geen redenen om uit te gaan van significante veranderingen.
Langlopende schulden De afname betreft de aflossing aan het ministerie van Financiën.	De komende jaren betreft de afname ook de aflossing aan het ministerie van Financiën.
Kortlopende schulden Ten opzichte van voorgaand jaar zijn de kortlopende schulden met name lager door de aan de covenantpartners uitgekeerde bedragen inzake de subsidie Samen Opleiden en Professionaliseren.	In 2026 stijgen de kortlopende schulden door een verwachte toename van de vooruitontvangen collegegelden. Aansluitend stijgen en dalen de kortlopende schulden op basis van het studentenaantal dat doorwerkt in de vooruitontvangen collegegelden.

Exploitatie in meerjarig perspectief

Staat van baten en lasten (€ '000)	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030	Vershil 2025 t.o.v. begroting	Vershil 2025 t.o.v. 2024
Baten										
Rijksbijdragen	9.024	9.054	9.090	9.429	9.970	9.854	10.053	10.123	36	66
College-, cursus, les- en examengelden	2.448	2.847	2.964	3.325	3.395	3.500	3.482	3.433	117	517
Baten werk in opdracht van derden	1.043	1.000	1.091	1.100	1.100	1.100	1.100	1.100	91	48
Overige baten	1.851	2.287	2.573	2.686	2.626	2.626	2.581	2.580	286	722
TOTAAL BATEN	14.365	15.188	15.718	16.540	17.091	17.080	17.266	17.286	530	1.353
Lasten										
Personeelslasten	11.713	12.338	13.426	13.755	14.025	14.145	14.230	14.090	1.088	1.713
Afschrijvingen	510	570	500	521	515	519	506	477	-70	-10
Huisvestingslasten	536	559	481	524	524	524	524	524	-78	-55
Overige lasten	1.782	1.830	1.727	1.855	1.916	1.916	1.945	1.941	-103	-55
TOTAAL LASTEN	14.541	15.297	16.133	16.655	16.980	17.104	17.205	17.032	837	1.593
SALDO BATEN EN LASTEN	-176	-109	-415	-115	111	-24	61	254	-307	-240
Saldo financiële baten en lasten	137	90	77	60	60	60	60	60	-13	-60
Saldo buitengewone baten en lasten	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat deelnemingen	83	55	82	60	60	60	60	60	27	-1
TOTAAL RESULTAAT	44	36	-256	5	231	96	181	374	-293	-301
Incidentele baten en lasten (-/-) in totaal resultaat										

BATEN

<i>Ten opzichte van begroting 2025</i>	<i>Ten opzichte van voorgaand jaar</i>	<i>Meerjarenbegroting 2026-2030</i>
Rijksbijdragen De Rijksbijdragen zijn redelijk conform de begroting,	Enerzijds is er een toename van het aantal bekostigde studenten en graden (+55 op basis van de t-2 bekostigingssystematiek), anderzijds is de subsidie Samen Opleiden en Professionaliseren niet meer direct ontvangen van OCW en verschoven naar de Overige baten (doorgestort door onderwijsregio's).	Na 2025 vervalt de compensatie voor de halvering van het collegegeld die er is voor inschrijvingen op lerarenopleidingen in de eerste twee studiejaar. Tevens daalt het subsidiebedrag per bekostigde student en verleende graad de komende jaren. Dit wordt naar verwachting ruimschoots gecompenseerd door de toename van het bekostigde aantal studenten en graden.
College-, cursus-, les- en examengelden De collegegelden zijn hoger door een hoger dan begrote instroom van studenten. Tevens heeft een relatief groter deel het hoge tarief voor instellingscollegegeld (zij-instromers).	Ten opzichte van voorgaand jaar zijn er meer reguliere studenten en zij-instromers.	Na 2025 vervalt de halveringsregeling van het collegegeld die er is voor inschrijvingen op lerarenopleidingen in de eerste twee studiejaar. Tevens wordt een toename van het studentenaantal verwacht.
Baten werk in opdracht van derden De contractactiviteiten zijn toegenomen door een verbreed aanbod en extra aandacht voor marketing. Dit was in voorgaande jaren ook al zichtbaar. De begroting 2025 bevatte enige voorzichtigheid.	Conform de toelichting bij de afwijking ten opzichte van de begroting.	In de begroting is een scenario aangehouden dat redelijk vergelijkbaar is met de uitkomst van 2025.
Overige baten De overige baten zijn hoger door toenemende bijdragen voor praktijkgericht onderzoek (lectoraten) en aanvullende subsidies zoals Npuls en Get Connected.	Conform de toelichting bij de afwijking ten opzichte van de begroting. Tevens neemt de subsidie Samen Opleiden en Professionaliseren hier toe (was in 2024 nog gedeeltelijk onderdeel van de Rijksbijdragen).	Er is enige voorzichtigheid aangehouden ten aanzien van de onderzoekssubsidies.

LASTEN

<i>Ten opzichte van begroting 2025</i>	<i>Ten opzichte van voorgaand jaar</i>	<i>Meerjarenbegroting 2026-2030</i>
Personeelslasten Ten opzichte van de begroting zijn de personele lasten met name het hoger dan begrote effect van de cao-aanpassing, extra uitbreidingen als gevolg van de toegenomen studentenaantallen, de hoge dotatie aan de personele voorzieningen, de tijdelijke inhuur van de teamleider Onderwijslogistiek, de hogere lasten voor professionalisering en de hogere bijdragen aan convenant partners uit de subsidie Samen Opleiden en Professionaliseren.	In aanvulling op de toelichting bij de afwijking ten opzichte van de begroting zijn de personele lasten gestegen door uitbreiding van de formatie in de loop van 2024 in verband met het toegenomen studentenaantal. Tevens zijn de salarissen geïndexeerd.	De personele lasten nemen in 2026 verder toe door salarisverhogingen (cao en periodieken) en uitbreiding van de formatie in de loop van 2025 die vanaf 2026 voor een geheel jaar tot salarislasteren leiden. In de daaropvolgende jaren wordt formatief rekening gehouden met de stijging of daling van het bekostigde aantal studenten en graden. In 2029 wordt ook rekening gehouden met de lasten voor de lustrumviering.
Afschrijvingslasten In de begroting werd uitgegaan van een hogere investering inzake de uitvoering van het meerjaren onderhoudsplan (MJOP). Doordat deze slechts ten dele zijn uitgevoerd in 2025, zijn de afschrijvingslasten lager dan begroot.	De afschrijvingslasten zijn ten opzichte van voorgaand jaar lager doordat enkele posten gedurende 2025 volledig zijn afgeschreven, maar nog niet aan vervanging toe zijn.	De afschrijvingslasten blijven redelijk stabiel. In 2030 dalen deze lasten, omdat enkele zaken uit de initiële verbouwing dan volledig zijn afgeschreven en op basis van het meerjaren onderhoudsplan op dat moment nog geen vervanging noodzakelijk is.
Huisvestingslasten Ten opzichte van de begroting zijn de lasten met name lager door de lagere lasten voor de huur van extra lesruimte (Schepenstraat is goedkoper dan Claes de Vrieselaan) en de beperkte lasten voor klein onderhoud en aanpassingen in het gebouw.	Conform de toelichting bij de afwijking ten opzichte van de begroting.	In de begroting voor de komende jaren wordt rekening gehouden met hogere laste voor klein onderhoud en aanpassingen in het gebouw.
Overige lasten Ten opzichte van de begroting zijn de lasten onder andere lager door de vrijval van een deel van de voorziening voor mogelijk oninbare vorderingen, minder juridische ondersteuning en lagere lasten voor marketing en communicatie.	Ten opzichte van voorgaand jaar zijn de lasten met name lager door de vrijval van een deel van de voorziening voor mogelijk oninbare vorderingen, minder inhuur van expertise (roostering), minder accountantskosten (in 2024 ook meerwerk 2023). De post contributies is wel hoger, omdat er in 2024 een eenmalige vrijval op deze post is verwerkt.	Vanaf 2026 wordt rekening gehouden met hogere licentiekosten (meer applicaties en meer gebruikers) en jaarlijkse lasten voor ict-verbeterprojecten. De fluctuaties nadien hangen met name samen met de lasten van verschillende accreditaties.

RESULTAAT DEELNEMINGEN

Het resultaat van de deelneming (50% belang) Thomas More Leiderschapsacademie B.V. is in 2025 vrijwel gelijk aan voorgaand jaar. De uitkomst van 2025 is wel beter dan begroot doordat in de begroting een conservatieve inschatting van de lasten is opgenomen.

Financiële positie in meerjarig perspectief

Kengetallen	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030	Signalerings- waarde ondergrens
Solvabiliteit 2: (Eigen vermogen + Voorzieningen) / Balanstotaal	0,51	0,52	0,50	0,51	0,52	0,53	0,56	< 0,3
Weerstandvermogen: Eigen vermogen / Totale baten	0,36	0,31	0,30	0,30	0,31	0,32	0,34	
Liquiditeit current ratio: Vlottende activa / Kort vreemd vermogen	1,24	1,26	1,21	1,28	1,35	1,47	1,63	< 0,75 < € 2 miljoen
Huisvestingsratio: (Huisvestingslasten + gebouwgebonden afschrijvingen) / totale lasten	0,06	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	
Rentabiliteit: Resultaat / Totale baten	0,00	-0,02	0,00	0,01	0,01	0,01	0,02	

Bekeken vanuit de liquiditeit en de solvabiliteit alsmede de begrote exploitatieresultaten voor de komende jaren is er geen aanleiding om te veronderstellen dat de continuïteit van Thomas More Hogeschool gevaar loopt. Het is wel zo dat de hogeschool vanaf het moment van de verzelfstandiging op 1 januari 2014 een eigen weerstandvermogen dient op te bouwen. De signaleringswaarden zijn de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde minimumnormen. Indien een onderwijsinstelling onder deze normen uitkomt, bepaalt de inspectie of de positie van de instelling nader moet worden onderzocht. Het onderschrijden van een norm leidt niet automatisch tot aangepast financieel toezicht en het behalen van de norm leidt omgekeerd niet automatisch tot het opheffen van aangepast financieel toezicht als daar sprake van is. De Inspectie van het Onderwijs hanteert in het hoger onderwijs ook een signaleringsgrens ten aanzien van de nominale omvang van de liquide middelen (ondergrens van € 2,0 miljoen).

Solvabiliteit

De solvabiliteit kan op twee manieren worden berekend: het eigen vermogen gedeeld door het totale vermogen, of het eigen vermogen en voorzieningen gedeeld door het totale vermogen. De Inspectie van het Onderwijs kiest voor de 2^e berekening. De solvabiliteit geeft aan of op lange termijn aan de financiële verplichtingen kan worden voldaan. De solvabiliteit bedraagt ultimo 2025 0,52, neemt in 2026 naar verwachting iets af door de afname van de kortlopende schulden en blijft daarna redelijk stabiel.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen wordt als volgt berekend: het eigen vermogen gedeeld door de totale baten. Het geeft het vermogen aan om niet-voorziene tot de reguliere bedrijfsvoering behorende risico's op te vangen. Het weerstandsvermogen bedraagt ultimo 2025 0,31 en blijft de komende jaren redelijk gelijk. In 2025 is de ratio gedaald door het negatieve exploitatiesaldo. Aan het eind van dit hoofdstuk is aangegeven dat binnen het weerstandsvermogen een buffervermogen van 7% van de totale baten wordt nagestreefd. Dit is gebaseerd op de beleidsnotitie weerstandsvermogen. Hierbij heeft het eigen vermogen drie hoofdfuncties: de financieringsfunctie voor materiële vaste activa, de transactiefunctie voor schommelingen in de liquiditeit en het buffervermogen.

De Inspectie van het Onderwijs heeft in 2020 een indicator ontwikkeld ter identificatie van mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen van onderwijsinstellingen. De berekening van de indicator is als volgt:

$(0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouwen} \times 1,272) + \text{boekwaarde resterende materiële vaste activa} + (\text{omvangafhankelijke rekenfactor} \times \text{totale baten})$

Doordat het eigen vermogen van Thomas More Hogeschool voor een significant deel privaat vermogen is en de waarden van de gebouwen en de overige materiële vaste activa ten opzichte van het totale vermogen juist hoog zijn, wordt de signaleringswaarde de komende jaren niet benaderd.

Liquiditeit

De liquiditeit is de verhouding tussen de vlottende activa (de som van de liquide middelen, vorderingen en voorraden) en de kortlopende schulden. De liquiditeitsratio geeft aan of op korte termijn aan de financiële verplichtingen kan worden voldaan. De ratio komt per ultimo 2025 uit op 1,25. Meerjarig ontstaat er een positieve kasstroom (exploitatiesaldo vermeerderd met afschrijvingslasten verminderd met investeringen) en de liquiditeitsratio zal daardoor toenemen. Met de positieve kasstroom wordt gespaard om een toekomstige aanpassing van het schoolgebouw mogelijk te maken.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio geeft aan welk deel van de totale lasten wordt uitgegeven aan de huisvesting van de onderwijsinstelling. Te dure huisvesting kan een bedreiging vormen voor de primaire taak: het geven van onderwijs. Voorheen hanteerde de Inspectie van het Onderwijs een signaleringsgrens van 0,15. De komende jaren blijft Thomas More Hogeschool ruim onder deze grens.

Rentabiliteit

De berekeningswijze van de rentabiliteit is als volgt: het resultaat gedeeld door de totale baten (inclusief de rentebaten). De rentabiliteit geeft aan of er sprake is van een positief dan wel negatief resultaat in relatie tot de totale baten. De rentabiliteit blijft de komende jaren licht positief (opbouw van weerstandsvermogen).

Kasstroomen

In de jaarrekening is het kasstroomoverzicht opgenomen. Hieruit valt op te maken dat de negatieve kasstroom over 2025 van € 0,4 miljoen met name veroorzaakt wordt door het exploitatiesaldo vermeerderd met de afschrijvingslasten (+ € 0,5 miljoen), de mutatie in het werkkapitaal (-/- € 0,3 miljoen door afrekening SO&P bijdragen convenant partners) en de investeringen in materiële vaste activa (-/- € 0,3 miljoen).

Treasurybeleid

In het najaar van 2014 is het treasurystatuut formeel bekrachtigd door het algemeen bestuur en de raad van toezicht. Eind 2016 is het treasurystatuut aangepast zodat deze overeenkomt met de voorschriften zoals opgenomen in de Regeling beleggen en belenen 2010 (voor beleggingen, leningen en financiële derivaten die voor 1 juli 2016 zijn afgesloten) en de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 (voor beleggingen, leningen en financiële derivaten die vanaf 1 juli 2016 zijn afgesloten).

Nieuwe beleggingen gefinancierd met publiek vermogen mogen op grond van het geldende treasurystatuut bestaan uit:

- beleggingen waarvoor de periode van het beleggen eindig is en waarvoor op een vooraf vastgestelde einddatum de beleggingen worden terugontvangen;
- de hoofdsom te allen tijde wordt gegarandeerd door de contractpartij;
- staatsobligaties van lidstaten van de EU, mits deze voldoen aan minstens een single 'A'-rating door minstens twee ratingbureau's (Moody's, Standard & Poor's en/of Finch).

Het algemeen bestuur is eindverantwoordelijk voor het treasurymanagement van de stichting. Het beleid is er op gericht een zo hoog mogelijk rendement te combineren tegen een zo laag mogelijk risico. Deze afweging wordt meegenomen in de productkeuze naar aard, looptijd en beschikbaarheid van middelen. In de praktijk wordt, ingegeven door de huidige marktrente, invulling gegeven aan dit profiel door gebruikmaking van een spaarrekening voor de private geldmiddelen.

Ten aanzien van derivaten is het de treasurer slechts onder strikte voorwaarden toegestaan het opwaartse renterisico af te dekken. Ten aanzien van de lening met het ministerie van Financiën is het opwaartse renterisico op moment van afsluiten van de lening afgedekt. De rente is voor 30 jaar (de gehele looptijd van de lening) gefixeerd op 0,51% per jaar.

Er wordt niet verwacht dat de komende jaren op een andere wijze invulling zal worden gegeven aan het treasurybeleid. Onder de voorwaarden van schatkistbankieren is de bankrekening van Thomas More Hogeschool gekoppeld aan een rekening bij het ministerie van Financiën en wordt dagelijks het saldo vereffend. Thomas More Hogeschool heeft dus slechts beperkt mogelijkheden tot het voeren van andere treasuryactiviteiten.

Financieringsbehoefte

Financiering van de vaste activa geschiedt op balansdatum met het eigen vermogen van de stichting en een lening die onder de voorwaarden van schatkistbankieren is afgesloten met het ministerie van Financiën. De looptijd van deze lening is 30 jaar, de lening wordt lineair afgelost en de rente bedraagt 0,51% per jaar gedurende de gehele looptijd. Het ministerie van OCW heeft zich garant gesteld voor deze lening. De lening was oorspronkelijk € 1,4 miljoen. Per 31 december 2025 is hierop bijna € 0,5 miljoen afgelost.

Na oplevering van de tweede verbouwing is in 2021 een meerjaren onderhoudsplan opgesteld voor het pand aan de Stationssingel 80. Met dit meerjaren onderhoudsplan is een belangrijk onderdeel van de toekomstige financieringsbehoefte voor de komende jaren goed onderbouwd. In 2026 vindt een herijking plaats. Het is niet de verwachting dat de hogeschool in die jaren behoefte heeft aan aanvullende externe financiering.

Investeringsbeleid

Investerings voor de hogeschool worden gedaan op basis van een investeringsbegroting. Deze begroting wordt opgesteld op basis van de behoeften van het managementteam van Thomas More Hogeschool. Het belang van alle investeringen wordt beoordeeld. Dit betekent dat het primaire proces op kwalitatief voldoende niveau doorgang moet kunnen vinden, ambities van het strategisch plan waar te maken en de veiligheid niet in het geding mag komen. Er is ook een meerjaren investeringsbegroting, waarin rekening wordt gehouden met uitbreidings- en vervangingsinvesteringen van meubilair, ICT-middelen etc. De investeringsbegroting bevat ook de investeringen inzake de elementen van groot onderhoud aan het pand van de hogeschool.

Studentenondersteuningsfonds

In 2025 zijn er 5 studenten geweest die een beroep hebben gedaan op het studentenondersteuningsfonds van Thomas More Hogeschool. Deze aanvragen zijn volledig vergoed.

	categorie A	categorie B	categorie C
Aantal ingediende aanvragen	5	n.v.t.	n.v.t.
Aantal gehonoreerde aanvragen	5	n.v.t.	n.v.t.
Uitgekeerde bedragen	€ 11.788,00	n.v.t.	n.v.t.
Gemiddelde hoogte van de vergoeding	€ 2.530,00	n.v.t.	n.v.t.
Gemiddelde duur van de vergoeding	12 maanden	n.v.t.	n.v.t.

Toelichting categorieën:

A: Studenten in overmachtssituaties, zoals ziekte, functiebeperking, familieomstandigheden, mantelzorg of niet studeerbare opleidingen.

B: Studenten die optreden als bestuurslid van door de instelling erkende studie- of studentenverenigingen of in de studentenmedezeggenschap.

C: Overige, zoals het leveren van uitzonderlijke prestaties op het gebied van sport of cultuur, financiële steun aan niet-EER-studenten en uitgaande beurzen.

Opgave bestuurskosten en declaraties bestuurders

In 2025 zijn de volgende bestuurskosten (inclusief door bestuurders ingediende declaraties) gerealiseerd:

Overzicht bestuurskosten en declaraties							
Bestuurskosten die voor vergoeding in aanmerking komen en in het jaarverslag worden verantwoord							
		Dhr. A.J.M. Groot Zwaartink	Mevr. J.J. Kraeima	Mevr. D.H. van Kammen	Mevr. C.A.M. van de Gevel	CvB gezamenlijk	Totaal
1	Reiskosten binnenland	€ -	€ -	€ 8.661	€ 278	€ -	€ 8.939
2	Reiskosten buitenland	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
3	Representatie	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -	€ -
4	Overige kosten	€ -	€ -	€ 1.224	€ 1.322	€ -	€ 2.546
5	Totaal	€ -	€ -	€ 9.885	€ 1.600	€ -	€ 11.485

Deze opgave is opgesteld in overeenstemming met de Regeling declaraties en bestuurskosten CvB-leden bekostigde Nederlandse hogescholen aan. De regeling is medio april 2018 met een bindingsbesluit vastgesteld in de algemene vergadering van de Vereniging Hogescholen.

De vermelde bedragen hebben betrekking op declaraties ingediend gedurende het kalenderjaar 2025 of facturen die rechtstreeks door de Thomas More Hogeschool aan een leverancier van

goederen of diensten zijn vergoed. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen bestuurskosten en organisatiekosten. Bij bestuurskosten gaat het om kosten die direct aan de uitoefening van de bestuursstaak door de bestuurders gebonden zijn.

Organisatiekosten omvatten alle kosten die voortvloeien uit de reguliere bedrijfsvoering van de organisatie. Indien kosten door twee of drie bestuurders gezamenlijk worden gemaakt worden deze in de kolom “CvB gezamenlijk” verantwoord. Daar waar de betreffende kosten betrekking hebben op meerdere personen/afdelingen, wordt enkel het collegedeel verantwoord.

Risico's en beheersing

Rapportage aanwezigheid en werking van interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het proces van risicomanagement is na de verzelfstandiging in 2014 gestart met het bepalen van de voornaamste risico's van Thomas More Hogeschool en het daarop treffen van adequate beheersmaatregelen. De afgelopen jaren zijn cyberaanvallen en de impact van AI aan de voornaamste risico's toegevoegd.

De kleinschaligheid van Thomas More Hogeschool maakt dat het risicomanagement met een relatief beperkt aantal personen georganiseerd kan worden. De directie en de controller van de hogeschool hebben hierin een coördinerende rol. De afgelopen jaren zijn stappen gezet om het leiderschap breder te delen binnen het managementteam van de hogeschool. De belangrijkste risico's worden meegenomen in de planning-en-controlcyclus van Thomas More Hogeschool (strategisch plan, jaarplan, kaderbrief, begroting en kwartaalrapportages).

Bij risico's voor Thomas More Hogeschool valt te denken aan:

Risico	Maatregel
Kwaliteit van de opleiding.	Visitatie en accreditatieproces, afstemming met andere pabo's, beleid ten aanzien van gebruik AI, student- en medewerkers tevredenheidsonderzoeken.
Veilig en duurzaam gebouw met de juiste uitstraling.	Meerjaren onderhoudsplan en regiefunctie onderhoud.
Deskundigheid medewerkers.	Budget voor professionalisering.
Ziekteverzuim, kwetsbaarheid door beperkte omvang.	Netwerk van gastdocenten, zorgen dat functies kunnen worden waargenomen, samenwerking in Radiant verband en met de RVKO.
Onverwachte exploitatietekorten.	Meerjarig financieel perspectief, aanscherping budgetbeheer, twee maal per jaar gedetailleerde formatieplanning, gedegen financiële informatiestroom.
Kwetsbaarheid voor cyberaanvallen	ICT-afdeling samen met de RVKO, bewustwordingscampagne, groeitraject beheermaatregelen naar vereiste niveau van NIS2.

Het algemeen bestuur en college van bestuur constateren dat het risicomanagementsysteem ten aanzien van deze risico's in 2025 goed heeft gefunctioneerd. Op basis van het huidige inzicht worden in de volgende paragraaf de belangrijkste risico's en onzekerheden alsmede de opvolging daarvan op basis van het risicomanagementsysteem nader beschreven.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

De belangrijkste risico's en onzekerheden van Thomas More Hogeschool zijn:

1. Kwaliteit van de opleiding

De opleiding tot leraar in het basisonderwijs dient van goede kwaliteit te zijn. Enerzijds om de accreditatie te behouden en anderzijds om voldoende studenten aan te kunnen trekken en behouden. De kwaliteit van de opleiding wordt geborgd door het kwaliteitsmanagementsysteem van TMH. De hogeschool bereidt zich voor op een nieuwe accrediteringsprocedure. De uitkomsten van het onderzoek naar de studententevredenheid worden meegenomen in nieuwe doelstellingen. Voor een belangrijk deel vindt dit plaats als onderdeel van de inzet van de kwaliteitsbekostiging en de inzet van de middelen uit het Bestuursakkoord 2022 hoger onderwijs en wetenschap. In 2026 wordt de wijze van toetsing, mede ingegeven door de ontwikkelingen op gebied van AI, geëvalueerd en mogelijk bijgesteld. In hoeverre hiermee aanvullende lasten zijn gemoeid, is nog onzeker.

2. Aanpassingen in wet- en regelgeving

TMH is in belangrijke mate afhankelijk van ontwikkelingen op gebied van wet- en regelgeving. Wijzigingen kunnen daarom een risico vormen voor de bedrijfsvoering van de hogeschool. Bijvoorbeeld het invoeren van extra toetsen, verhoogde toelatingseisen, verplichte regionale samenwerking (inclusief verschuiving van de financiering) en herziening van de curriculum eisen voor lerarenopleidingen kunnen direct invloed hebben op belangrijke parameters voor de bekostiging (het studentenaantal en de verleende graden) of de inhoud van het onderwijs op de hogeschool. Ook nieuwe eisen ten aanzien van duurzaamheid kunnen leiden tot extra lasten, zoals aanpassingen aan het gebouw.

3. Gebouwsituatie

De huisvestingssituatie is ook een belangrijk punt voor studenten om een studiekeuze te maken. Tevens dient het gebouw veilig te zijn, goede werkomstandigheden te bieden en het gekozen onderwijsconcept te ondersteunen. TMH had een pand met de nodige uitdagingen ten aanzien van het onderhoud. Na twee verbouwingen is bij aanvang van 2021 de gebouwsituatie aanzienlijk verbeterd en de capaciteit uitgebreid. Het meerjaren onderhoudsplan is in 2022 geactualiseerd en de jaarlijkse uitvoering wordt bewaakt. In 2026 wordt een nieuw meerjaren onderhoudsplan opgesteld.

4. Medewerkerstevredenheid en -deskundigheid

TMH is een relatief kleine hogeschool en werkt met een overzichtelijke staf waar vrijwel iedereen regelmatig contact met elkaar heeft. Het succes van de hogeschool hangt in belangrijke mate af van de samenwerking tussen de medewerkers van de hogeschool en de studenten. Hierbij is het van belang dat Thomas More Hogeschool beschikt over enthousiaste en deskundige werknemers die iedere dag passie voor hun vak tonen en op de juiste wijze betrokken zijn bij de studenten. De deskundigheid dient op peil te worden gehouden door gerichte permanente educatie en betrokkenheid bij initiatieven met samenwerkingspartners binnen de sector.

5. Afhankelijkheid binnen een relatief kleine formatie

Gevolg van een beperkt aantal medewerkers is dat de afhankelijkheid van de medewerkers relatief groot is. De hogeschool steunt op haar eigen medewerkers en met name op een aantal belangrijke posities is deze afhankelijkheid zeer groot. In geval van bijvoorbeeld ziekte is het (direct) vervangen van deze medewerkers moeilijk te organiseren en is TMH kwetsbaar. Door regionale en landelijke samenwerking in netwerkverbanden wordt de inhoudelijke afhankelijkheid van bepaalde individuen enigszins beperkt. De afgelopen jaren is de formatie zowel kwalitatief als kwantitatief versterkt in verband met het sterk toenemende studentenaantal.

6. Continuïteit van de aansturing van de organisatie

De hogeschool is de afgelopen jaren fors gegroeid en dit heeft geleid tot een traject naar een steviger gedeeld leiderschap op het niveau van team- en programmaleiders, directie en bestuur. In dit traject dient onnodige versnippering te worden voorkomen en dient samenhang in de aansturing te worden bereikt, temeer daar de ingeslagen weg naar leeruitkomsten meer zal vragen van een coherent leiderschap over de vakgroepen en flexibele vormen van ons onderwijsprogramma heen. Ook de samenhang tussen opleiden, onderzoeken en professionalisering wordt van groter belang, de complexiteit van de interne processen neemt toe en we zijn steeds meer een onderdeel van netwerken om onze resultaten op een goede wijze te bereiken. De afstemming van leiderschap op de organisaties in de buitenwereld, op alle niveaus is derhalve van groot belang.

7. Afhankelijkheid van de Rijksbijdrage

Thomas More Hogeschool is in belangrijke mate afhankelijk van de Rijksbijdrage. Wijzigingen in deze bekostiging (zoals een nog te verwachten daling van het budget als gevolg van de daling van het aantal internationale studenten) hebben daarom veelal significante impact op de inkomsten van de stichting. De Rijksbijdrage wordt binnen het hoger onderwijs op basis van een macrobudget over de instellingen verdeeld. Thomas More Hogeschool is dus ook afhankelijk van de ontwikkeling van het eigen studentenaantal ten opzichte van het studentenaantal in de gehele sector voor hoger onderwijs. In verband met het feit dat de salarislasten de belangrijkste kostenpost vormen, is het van groot belang dat de effecten van cao stijgingen voldoende gecompenseerd worden door het Rijk. Tevens is het van belang dat er een goed evenwicht bestaat tussen incidentele Rijksbijdragen en de daarmee gefinancierde tijdelijke uitgaven.

8. Afhankelijkheid van overige inkomsten

Naast de Rijksbijdrage heeft de hogeschool inkomsten uit andere subsidieverstrekken. De met deze inkomsten uitgevoerde activiteiten kunnen onderdeel gaan vormen van de reguliere bedrijfsactiviteiten van Thomas More Hogeschool, terwijl het niet zeker is dat deze inkomsten structureel worden. Voor Thomas More Academie (contractactiviteiten) geldt dat er relatief veel inkomsten zijn uit post-hbo trajecten en trajecten voor mbo'ers (Level Up!). De pool aan medewerkers die aan deze opleidingen deelnemen is uiteindelijk beperkt, waardoor het risico aanwezig is dat de hiermee samenhangende omzet verder kan terugvallen dan het niveau dat is opgenomen in deze begroting. In de begroting is nog geen rekening gehouden met de eventuele toekenning van de subsidieaanvraag CTL bij Npuls. In totaal kan € 500.000 subsidie worden toegekend te besteden in een periode van 3 jaar startend vanaf collegejaar 2026/2027. In het voorjaar van 2026 wordt bekend of de subsidie wordt toegekend. De toekenning zal dan nog een positief effect hebben op de in deze begroting gepresenteerde cijfers. Ook andere subsidies en bijdragen (NAPL) kunnen nog een positief effect hebben.

9. Beschikbaarheid van financiering

Teneinde de onderhouds- en verbouwplannen daadwerkelijk uit te kunnen voeren en ook in de toekomst weer mogelijk te maken, is Thomas More Hogeschool afhankelijk van voldoende financiering. De hogeschool heeft hiertoe reeds een lening afgesloten met het ministerie van Financiën (schatkistbankieren). Het ministerie van OCW heeft zich voor deze lening garant gesteld. Daarnaast is de hogeschool bij oprichting mede gefinancierd door een garantiesubsidie van Sint Laurensfonds (€ 1,7 miljoen) en een achtergestelde lening van de RVKO (€ 1,6 miljoen).

10. Juiste administratieve splitsing publieke en private activiteiten

De opbrengsten en lasten van deze private activiteiten dienen adequaat te worden gescheiden van de publieke activiteiten. De private activiteiten betreffen met name opleidingstrajecten voor leerkrachten, zij-instromers onderwijsondersteunend personeel en schooldirecties in het primair onderwijs en dragen daarmee bij aan de missie van Thomas More Hogeschool en de realisatie van de maatschappelijke opdracht van de instelling. Begin 2021 heeft de Inspectie van het Onderwijs

de beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten gepubliceerd. Hierop volgend zijn de gehanteerde tarieven inzake de toerekening van lasten aan de contractactiviteiten geactualiseerd. De beleidsregel schrijft voor dat voor private activiteiten, waarin (deels) met publieke middelen wordt geïnvesteerd, een integrale kostprijsmethodiek gehanteerd dient te worden. Over de interpretatie van de beleidsregel is veel discussie geweest tussen de Vereniging voor Hogescholen, het ministerie van OCW en de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA). Ten aanzien van de toerekening aan de publieke respectievelijk private reserves hebben wij tijdig overleg met onze onafhankelijke accountant en wordt een voorzichtige methodiek gehanteerd.

11. Imago

In een maatschappij met toenemende polarisatie, een actieve woke gemeenschap en een groeiende afrekencultuur is elke organisatie kwetsbaar voor imagoschade. De hogeschool tracht dit risico te beperken door heldere gedragsregels te hanteren en een laagdrempelige en open cultuur te realiseren. Dit vertaalt zicht onder andere naar het open karakter van het schoolpand en de diverse inspraak- en afstemmomenten met studenten en collega's.

12. Cybersecurity

We gebruiken meer en meer digitale middelen in het onderwijs en daarmee wordt ook het onderwijs kwetsbaarder voor cybercriminaliteit, zoals DDoS-aanvallen. Maar cybercriminaliteit raakt het onderwijs ook op andere manieren, zoals digitale gijzelingen en het ontvreemden van bedrijfsspecifieke informatie of gevoelige persoonsinformatie. Om deze risico's te beperken, dienen de IT-beveiligingsmaatregelen te voldoen aan gangbare hoge standaarden, zoals het Volwassenheidsmodel Informatiebeveiliging v2.0 van de NBA en de Europese richtlijn NIS2. Samen met de RVKO vindt op dit vlak een ontwikkeltraject plaats.

Opbouw weerstandsvermogen en doelstelling ten aanzien van het resultaat in kader van risicoprofiel

De volgende uitgangspunten en doelstellingen worden gehanteerd voor de opbouw van weerstandsvermogen:

- Opbouwen van een financiële positie ter substitutie van de bij de oprichting van de stichting verkregen bijdragen van derden of een eventuele tegemoetkoming voor deze bijdragen.
- Opbouw van een eigen weerstandsvermogen met een risicobuffer van ongeveer 7% van de totale baten. Deze marge is bepaald op basis van het risicoprofiel van de hogeschool (één opleiding, beperkt aantal studenten, ouder gebouw). Deze buffer dient de komende jaren nog verder te worden opgebouwd.
- In de toekomst kunnen afsluiten van een nieuwe lening, uitgaande van de huidige eisen ten aanzien van de solvabiliteit (minimaal 0,3).
- Een periode van 20 jaar (vanaf de oprichting op 1 januari 2014) waarin bovengenoemde zaken dienen te worden gerealiseerd.

Er wordt geconcludeerd dat de bufferfunctie de komende jaren nog dient te groeien tot 7% van de totale baten. Op basis van de laatste meerjaren begroting wordt dat ook binnen 5 jaar gerealiseerd. Daarnaast bevat de analyse nog een veiligheidsmarge door uit te gaan van de boekwaarde van de grond en het schoolgebouw. De actuele waarde ligt aanzienlijk hoger en is als stille reserve niet meegenomen in de bedragen van het eigen vermogen zoals vermeld in dit jaarverslag.

Tegenstrijdige belangen

Er was in het verslagjaar geen sprake van besluitvorming waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het algemeen bestuur respectievelijk college van bestuur aan de orde zijn geweest.

Rapportage toezichthoudend orgaan

Voor het verslag van de raad van toezicht wordt verwezen naar hoofdstuk 16.

Vereisten Notities Helderheid- sector HO

Thema notitie Helderheid HO	Toelichting
1. Uitbesteding van onderwijstaken	Met Marnix Academie en Driestar Hogeschool is de master Passend Meesterschap ontwikkeld. Vanaf de start van collegejaar 2018/2019 wordt deze master onder penvoerderschap aangeboden door Marnix Academie. In 2025 is verder geen sprake geweest van uitbesteding van onderwijsprogramma's aan een private of andere instelling.
2. Het investeren van publieke middelen in private activiteiten	n.v.t. zie uitgebreide toelichting in separate passage in het jaarverslag 2025.
3. Het verlenen van vrijstellingen	Studenten die het deeltijdprogramma volgen kunnen validatie ontvangen voor 'elders verworven competenties' indien zij reeds in het bezit zijn van een afgeronde hbo-bachelor of master en/of anders. Iedere student die zich inschrijft, moet individueel aantonen dat hij/zij tijdens de eerdere studie of op andere wijze de competenties heeft verworven waarna validatie volgt. Indien dit niet kan worden aangetoond volgt een verzwaard programma op maat.
4. Bekostiging van buitenlandse studenten	In 2025 zijn geen uitwisselingsovereenkomsten met buitenlandse studenten uitgevoerd.
5. Collegegeld niet betaald door student zelf	Ten aanzien van de bekostigde opleiding wordt het collegegeld door de student of de ouder(s)/voogd van de student voldaan op basis van de daartoe in Studielink afgegeven machtiging. In 2025 is het collegegeld van vijf studenten volledig uit het profileringsfonds van Thomas More Hogeschool betaald.
6. Studenten volgen modules van opleidingen	n.v.t.
7. De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven	n.v.t.
8. Bekostiging van maatwerktrajecten	Ten aanzien van zij-instromers worden tripartiete overeenkomsten gesloten met de deelnemers en de besturen waar de zij-instromers in dienst treden. Met ingang van studiejaar 2021/2022 wordt aan de besturen een tarief per te behalen EC (het totale aantal EC's wordt bepaald in het persoonlijke scholingsplan) door de student doorberekend. Aan de besturen van studenten met een eerste inschrijving vóór 2021/2022 wordt voor de opleidingskosten een kostendekkend tarief in rekening gebracht.
9. Bekostiging van het kunstonderwijs	n.v.t.

Overige

Inschrijven van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk	n.v.t.
Inschrijvingen eigen personeel voor initiële opleiding	n.v.t.

Ondertekening door het bestuur

Rotterdam, 22 juni 2026

Stichting Thomas More Hogeschool

Was getekend door (origineel ondertekende versie ligt ter inzage op het bestuursbureau van de stichting):

Namens het algemeen bestuur:

de heer A.J.M. Groot Zwaaftink
voorzitter

mevrouw J.J. Kraeima
lid

Namens het college van bestuur:

de heer A.J.M. Groot Zwaaftink
voorzitter

mevrouw C.A.M. van de Gevel
lid

16. JAARVERSLAG RAAD VAN TOEZICHT

Algemeen

De raad van toezicht (rvt) van de Stichting Thomas More Hogeschool houdt op basis van de statuten toezicht op de algemene gang van zaken binnen de stichting en de Thomas More Hogeschool en op het beleid van het algemeen bestuur (ab) en van het college van bestuur (cvb). Bij de vervulling van zijn taak stelt de rvt zich onafhankelijk op en hanteert de richtlijnen die zijn vastgelegd in de *Branchecode Goed bestuur en toezicht in het hbo* en de regels in de *Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek* (WHW).

Samenstelling

De rvt benoemt zijn eigen leden, op voordracht van de rvt van de Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs (RVKO). Eén lid wordt benoemd op bindende voordracht van de medezeggenschapsraad (mr) van de TMH. De samenstelling/het rooster van aftreden ziet er op 31 december 2025 als volgt uit:

Naam	Functie	Commissie/ adviseur	Datum benoeming	Einde benoeming	Herbenoembaar
Dhr. prof. dr. C. Aydin	voorzitter	remuneratie- commissie	01-01-2019	01-01-2027	nee
Mw. I.M. Bakker	lid	remuneratie- commissie	01-01-2019	31-12-2025	nee
Dr. J.W.M. Gregersen-Hermans	lid	adviseur onderwijskwaliteit	01-01-2019	01-01-2027	nee
Dhr. W. Korving	lid	auditcommissie	01-01-2022	01-01-2030	ja
Dhr. J.A.D. van de Pavoordt	lid	auditcommissie	01-01-2024	01-01-2028	ja

Werkwijze

In 2025 heeft de rvt vier keer vergaderd met het ab en het cvb van de TMH.

Het ab en het cvb leggen door middel van bestuursverslagen en andere documentatie periodiek verantwoording af over hun eigen werkzaamheden en over de algemene gang van zaken binnen de TMH.

Om zich ook langs andere weg te laten informeren over de gang van zaken binnen de TMH heeft een vertegenwoordiging van de rvt minimaal één keer per jaar overleg met de medezeggenschapsraad (mr). De vertegenwoordiging rouleert, zodat alle rvt-leden vanuit hun eigen expertise en perspectief met de mr kunnen spreken.

De rvt kent twee commissies en een adviseur met de portefeuille onderwijskwaliteit:

- De remuneratiecommissie vervult namens de rvt de werkgeversrol voor het ab en het cvb. Zij doet onder andere voorstellen over rechtspositionele aangelegenheden van de leden van het ab/cvb en voert functioneringsgesprekken met hen.
- De auditcommissie bespreekt financiële onderwerpen. Daarbij gaat het onder meer om de rechtmatige verwerving en doelmatige/rechtmatige besteding van publieke middelen. Zij doet dat aan de hand van documenten die onder verantwoordelijkheid van het cvb zijn opgesteld, zoals de begroting, balans, kwartaalrapportages en jaarrekening. De auditcommissie vergadert vier keer per jaar, voorafgaand aan de reguliere rvt-vergaderingen.

- De portefeuillehouder onderwijskwaliteit agendeert uiteenlopende onderwijskundige onderwerpen en bereidt die waar nodig voor met de directeur-bestuurder en andere partijen. Dat gebeurt aan de hand van documenten die onder verantwoordelijkheid van het cvb zijn opgesteld.

De commissies en de adviseur nemen geen besluiten, maar bereiden de besluitvorming in de reguliere vergaderingen van de rvt voor. De commissies brengen schriftelijk verslag uit aan de rvt.

Besproken onderwerpen in 2025

Een overzicht van de meest essentiële onderwerpen die de rvt in 2025 besprak:

Strategisch Verhaal 2025-2030

Het *Strategisch Verhaal* dat de TMH eind 2024 vaststelde, is kort en bondig. De rvt is blij met dit verhaal en is alert op ankerpunten waarmee het verder geconcretiseerd kan worden.

Studentenaantallen

De rvt is gedurende het jaar regelmatig geïnformeerd over ontwikkelingen in de studentenaantallen (instroom, doorstroom en uitstroom). De rvt is blij met de groei van de studentenaantallen en heeft nog geen signalen dat er onopgeloste knelpunten zijn in de personele capaciteit en huisvesting. De student-docentratio is op dit moment relatief gunstig maar kan bij verdere groei onder druk komen te staan. De ad hoc-oplossingen die zijn gevonden, onder meer de ingebruikname van een extra locatie op loopafstand, lijken te werken. Als de groei doorzet, zijn een langetermijnvisie en uitgewerkte scenario's onmisbaar. Of er sprake zal zijn van groei, stagnatie of krimp heeft ook te maken met de landelijke sociaal-politieke context.

Onderwijsregio's

De rvt is regelmatig geïnformeerd over de ontwikkelingen rondom de onderwijsregio's. De rvt vindt het positief dat de TMH in de onderwijsregio's een actieve en leidende rol heeft gepakt en op deze wijze ook richting kan geven aan het beleid en de verder ontwikkeling ervan.

Professionalisering

Op het gebied van professionalisering zijn brede stappen gezet, wat de rvt toejuicht. Zo heeft de TMH de wens uitgesproken penvoerder te willen worden voor de nieuwe toepassing NAPL (Nationale Aanpak Professionalisering Leraren). De rvt ondersteunt dit initiatief, waarbij vanzelfsprekend oog moet zijn voor de kosten-batenanalyse: hoeveel capaciteit en financiële ruimte is er nodig en wat levert het op? Ook is een subsidieaanvraag gedaan voor een Center for Teaching and Learning (CTL).

AI

AI zal de komende 5 à 10 jaar een continu veranderend proces zijn, dat kansen en uitdagingen biedt. De impact ervan op het onderwijs is groot, onder meer ten aanzien van leerdoelen, curriculum, toetsbeleid en professionalisering van medewerkers. De rvt onderstreept de noodzaak van een heldere visie op AI. In 2026 zal dit belangrijke onderwerp verder verkend en uitgewerkt worden. De rvt denkt mee over AI en AI literacy. Het is een mooi voorbeeld van een onderwerp waarover de rvt als sparring partner voor het bestuur kan fungeren.

Cybersecurity

De rvt is bijzonder alert op IBP en cybersecurity. De rvt complimenteert de organisatie met de wijze waarop ze hier ook in 2025 aan heeft gewerkt. De SURF-rapportage laat zien dat er een sprong is

gemaakt in volwassenheidsniveau (van 1.7 naar 2.6). De volwassenheidsniveaus zijn echter geen doel op zich, cybersecurity vraagt permanent aandacht.

Kwaliteit

In 2024 zijn de landelijke kwaliteitsafspraken uit het bestuursakkoord geëvalueerd. De rvt wil structureel zicht houden op de kwaliteit van onderwijs en onderzoek. In 2025 is afgesproken dat er voortaan twee keer per jaar een onderwerp uit de kwaliteitsagenda op de agenda van de rvt wordt geplaatst, met de nadrukkelijke eis van een gedegen voorbereiding om focus en diepgang te waarborgen.

Kaderbrief 2026

De rvt heeft de kaderbrief goedgekeurd onder voorbehoud van goedkeuring in de mr. De kaderbrief vormt de basis voor de begroting 2026.

Financiën en verslaglegging

De rvt heeft het jaarverslag 2024 en de jaarrekening 2024 goedgekeurd, evenals de begroting voor 2026. De financiële kwartaalrapportages zijn voor kennisgeving aangenomen. De context waarin de TMH functioneert, is op dit moment onzeker, qua politiek en bezuinigingen. De rvt is alert op deze kwetsbaarheid en ziet hier vanzelfsprekend scherp op toe.

Werkgeverschap

De remuneratiecommissie heeft in 2025 functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van het cvb en ab. De raad heeft veel waardering voor hun werk.

Het proces om in 2025 een nieuwe directeur-bestuurder te werven, is goed verlopen. De rvt is blij met de nieuwe directeur-bestuurder en is alert op een goede onboarding. Er is een verschuiving gerealiseerd in de taken van de nieuwe directeur-bestuurder, haar bestuurdersrol is steviger neergezet.

Eigen functioneren

Studiedag raad van toezicht TMH/RVKO

Op 4 november 2025 vond een gezamenlijke studiedag plaats voor de rvt van TMH en de rvt van de RVKO. Onder externe begeleiding is gekeken naar de verschillende rollen van de rvt, de dynamiek van toezicht en dilemma's waarmee een rvt te maken kan krijgen. De voorbeelden en casuïstiek boden veel ruimte voor waardevolle interactie.

Beide rvt's willen de samenwerking intensiveren. Beide voorzitters hebben in 2025 verkend hoe meer afstemming en synergie kan worden gerealiseerd. Gekozen is voor een linking pin-constructie. Wout Korving (rvt-lid TMH) is per 1 januari 2026 voor een periode van twee jaar benoemd tot rvt-lid RVKO. Lonneke Steenberg (rvt-lid RVKO) is per dezelfde datum benoemd tot lid van de rvt van TMH. In dit licht en met het oog op de continuïteit binnen de rvt heeft Ineke Bakker voor het einde van haar benoemingstermijn afscheid genomen.

Alle rvt-leden beschikken over een netwerk dat zij ten behoeve van de TMH kunnen ontsluiten. Deze vierde taak van de rvt bleef tot nu toe vrij impliciet en kan meer benut worden. De rvt gaat hier in 2026 beter op reflecteren en zal hier ook alert op zijn bij de werving en selectie van toekomstige rvt-leden.

Op basis van de zelfevaluatie in 2024 is een nieuw element toegevoegd aan de rvt-vergaderingen: een compacte 'voorzit', waarbij het ab en het cvb niet aanwezig zijn. De ervaringen hiermee waren in 2025 positief.

Verslag van welbevinden

De rvt kijkt met vertrouwen terug op het afgelopen jaar. De samenwerking met het bestuur werd gekenmerkt door openheid, professionaliteit en wederzijds vertrouwen. De raad spreekt waardering uit voor de inzet en koersvastheid van het bestuur in een dynamische en soms onzekere context. De komst van de nieuwe directeur-bestuurder biedt een positief perspectief op verdere versterking van strategisch leiderschap en continuïteit. Tegelijk blijft de raad alert op externe ontwikkelingen en de impact daarvan op de organisatie. De linking-pin-constructie met de RVKO wordt gezien als een waardevolle stap richting meer bestuurlijke synergie en samenwerking. Binnen de raad is sprake van een reflectieve en collegiale werkwijze, die bijdraagt aan effectief toezicht en een gedeeld toekomstgericht perspectief.

Overzicht hoofd- en nevenfuncties leden raad van toezicht

Naam	Hoofdfunctie(s)	Nevenfunctie(s)
Prof. dr. C. Aydin	Hoogleraar Filosofie van Mens en Techniek en vicedecaan (portefeuille onderwijs) faculteit BMS, Universiteit Twente	• Lid raad van toezicht Portuur (voorheen Staring College en Assink Lyceum) • Lid raad van toezicht Kaliber Kunstenschool • Kerndocent Leiderschap bij Digitale Transformaties, AOG School of Management • Lid Ethische Commissie gemeente Enschede
Mw. I.M. Bakker	n.v.t.	
Mw. Dr. J.W.M. Gregersen-Hermans	Directeur Gregersen-Hermans Consultancy	• Examiner & senior docent/onderzoeker Zuyd Hogeschool • Affiliate faculty Università Cattolica del Sacro Cuore (It) • Lid van de Academic Board van het Center for Higher Education Internationalisation van Università Cattolica del Sacro Cuore (Milaan)
Dhr. W. Korving	Medeoprichter Rebel Group	
Dhr. J.A.D. van de Pavoordt	Zelfstandig adviseur	• Lid algemeen bestuur Sint Laurensfonds • Lid bestuur Stichting DiGiZ • Lid bestuur STAK Sanday Groep B.V. • Lid bestuur Rotterdams Kinderrevalidatie Fonds Adriaanstichting

Rotterdam, 22 juni 2026

raad van toezicht Stichting Thomas More Hogeschool

Was getekend door (origineel ondertekende versie ligt ter inzage op het bestuursbureau van de stichting):

Namens de raad van toezicht:

Dhr. prof. dr. C. Aydin
voorzitter

17. JAARREKENING

Balans per 31 december 2025

(na verwerking bestemming exploitatieresultaat)

Activa			
		31 december 2025	31 december 2024
Vaste Activa			
Materiële vaste activa	1.1	5.361.247	5.592.420
Financiële vaste activa	1.2	<u>251.868</u>	<u>249.399</u>
		5.613.115	5.841.819
Vlottende activa			
Vorderingen	1.3	449.804	507.824
Liquide middelen	1.4	<u>4.624.714</u>	<u>5.017.063</u>
		5.074.518	5.524.887
TOTAAL ACTIVA		<u>10.687.633</u>	<u>11.366.706</u>
Passiva			
		31 december 2025	31 december 2024
Eigen vermogen	2.1	4.947.715	5.203.668
Voorzieningen	2.2	654.633	622.345
Langlopende schulden	2.3	1.043.327	1.089.561
Kortlopende schulden	2.4	<u>4.041.958</u>	<u>4.451.132</u>
TOTAAL PASSIVA		<u>10.687.633</u>	<u>11.366.706</u>

Staat van baten en lasten 2025

Baten		Realisatie	Begroting	Realisatie
		<u>2025</u>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Rijksbijdragen	3.1	9.090.283	9.054.202	9.023.881
Overige overheidsbijdragen en -subsidies		-	-	-
College-, cursus-, les- en examengelden	3.2	2.964.353	2.846.771	2.447.530
Baten werk in opdracht derden	3.3	1.091.247	1.000.000	1.043.064
Overige baten	3.4	2.572.415	2.287.391	1.850.725
TOTAAL BATEN		<u>15.718.298</u>	<u>15.188.364</u>	<u>14.365.200</u>
Lasten		Realisatie	Begroting	Realisatie
		<u>2025</u>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Personeelslasten	4.1	13.426.370	12.338.432	11.713.426
Afschrijvingen vaste activa	4.2	499.599	569.995	510.336
Huisvestingslasten	4.3	480.576	559.243	535.900
Overige lasten	4.4	1.726.935	1.829.696	1.781.833
TOTAAL LASTEN		<u>16.133.480</u>	<u>15.297.366</u>	<u>14.541.495</u>
Saldo baten en lasten		-415.182	-109.002	-176.295
Financiële baten en lasten	5	<u>76.760</u>	<u>90.235</u>	<u>137.256</u>
RESULTAAT		-338.422	-18.767	-39.039
Resultaat deelnemingen	7	<u>82.469</u>	<u>55.000</u>	<u>82.988</u>
TOTAAL RESULTAAT		<u>-255.953</u>	<u>36.233</u>	<u>43.949</u>

Voorstel bestemming van het resultaat

Voorgesteld wordt om het resultaat als volgt te bestemmen:

Onderdeel van het eigen vermogen	€	Toelichting
Algemene reserve (publiek)	-41.250	Afschrijving op de ingebrachte boekwaarde van het gebouw na de verzelfstandiging vanuit Hogeschool Leiden.
Overige reserves (publiek)	-217.171	Resultaat na aftrek van de mutatie inzake de algemene reserve en de wettelijke reserve deelnemingen.
Wettelijke reserve deelnemingen (privaat)	2.468	Mutatie van de deelnemingswaarde.
Totaal resultaat 2025	-255.953	

Op basis van de beleidsregel “investeren met publieke middelen in private activiteiten” en de daarop door OCW verstrekte nadere duidingen is er buiten de mutatie van de wettelijke reserve deelnemingen geen bestemming aan de private reserves. Thomas More Hogeschool is echter van mening dat het in 2025 behaalde aandeel in het resultaat van Thomas More Leiderschapsacademie B.V. en de rentebaten die met private reserves in 2025 zijn gerealiseerd aan private reserves mogen worden toegerekend. De ontwikkelingen op dit gebied worden nauwlettend gevolgd en de voorgenoemde toerekening wordt eventueel in de toekomst met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2025 verwerkt.

Kasstroomoverzicht 2025

		2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten		-415.182	-176.295
Aanpassingen voor:			
- Afschrijvingen	4.2	499.599	510.336
- Mutaties voorzieningen	2.2	32.288	206.559
Veranderingen in vlottende middelen:			
- Vorderingen	1.3	38.973	-262.473
- Kortlopende schulden	2.4	<u>-396.560</u>	<u>1.092.445</u>
		174.300	1.546.867
<i>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</i>		<i>-240.882</i>	<i>1.370.572</i>
Ontvangen interest		105.362	155.652
Ontvangen dividend	1.2	80.000	100.000
Betaalde interest	5	-9.670	-12.194
Buitengewoon resultaat		<u>-</u>	<u>-</u>
		<u>175.692</u>	<u>243.458</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		-65.190	1.614.031
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in materiële vaste activa	1.1	-280.926	-265.161
Desinvesteringen in materiële vaste activa	1.1	-	-
Investerings in deelnemingen	1.2	<u>-</u>	<u>-</u>
		<u>- 280.926</u>	<u>- 265.161</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-280.926	-265.161
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Aflossing langlopende schulden	2.3	<u>-46.233</u>	<u>-46.233</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-46.233	-46.233
Toename / (afname) geldmiddelen		<u>-392.349</u>	<u>1.302.637</u>
Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:			
		<u>2025</u>	<u>2024</u>
Stand liquide middelen per 1 januari	1.4	5.017.063	3.714.426
Mutatie boekjaar liquide middelen		<u>-392.349</u>	<u>1.302.637</u>
Stand liquide middelen per 31 december	1.4	<u>4.624.714</u>	<u>5.017.063</u>

* = na aftrek te betalen investeringen

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn conform de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven is door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in euro's en op basis van continuïteitsveronderstelling van de stichting.

Er is naar de mening van het bestuur van de stichting vooralsnog geen reden om af te wijken van deze continuïteitsveronderstelling.

Activa en passiva (met uitzondering van het eigen vermogen) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Voor zover noodzakelijk worden op de vorderingen voorzieningen getroffen voor verwachte oninbaarheid.

Activiteiten van de rechtspersoon

De stichting, gevestigd aan de Stationssingel 80 te Rotterdam en ingeschreven bij de Kamer van Koophandel met dossiernummer 59638273, verzorgt als Thomas More Hogeschool de opleiding tot leerkracht in het basisonderwijs. Daarnaast verzorgt de stichting enkele lectoraten (Samen Onderzoeken), een breed nascholingsaanbod (Samen Professionaliseren) en een opleidingsschool (Samen Opleiden).

Vergelijking met voorgaand jaar

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. Er zijn derhalve geen stelselwijzigingen of schattingswijzigingen.

Herrubricering

In de jaarrekening 2024 was onder de Rijksbijdragen € 658.000 verantwoord inzake door onderwijsregio's doorgestorte subsidiebijdragen voor Samen Opleiden en Professionaliseren. Deze zijn in de vergelijkende cijfers van deze jaarrekening gerubriceerd onder de overige baten.

Consolidatie

Thomas More Hogeschool en de RVKO

Ten aanzien van consolidatie doet zich het vraagstuk voor of een geconsolideerde jaarrekening dient te worden opgesteld voor de RVKO en Stichting Thomas More Hogeschool. Dit vraagstuk dient te worden beoordeeld vanuit de ontstaansgeschiedenis van Stichting Thomas More Hogeschool, de aard van de verbondenheid met de RVKO en de specifieke afspraken die gemaakt zijn met het ministerie van OCW en zijn opgenomen in de brief van het ministerie van 4 oktober 2013.

Op basis van de relevante feiten wordt geconcludeerd dat de RVKO en Stichting Thomas More Hogeschool geen geconsolideerde jaarrekening behoeven op te stellen. De argumenten hiervoor:

1. Het ministerie van OCW is in haar voorwaarden duidelijk geweest over de governance structuur van de RVKO en Thomas More Hogeschool. Het ministerie van OCW gaat ervan uit dat de RVKO en Stichting Thomas More Hogeschool zorgdragen voor een onafhankelijke en kritische raad van toezicht en dat de personele unie tussen de Colleges van Bestuur vervalt of ten hoogste 'gedeeltelijk' blijft bij vervanging van een van de leden. Voor bestuurlijke besluitvorming is bij Stichting Thomas More Hogeschool de stem van het lid van het college van bestuur van doorslaggevend belang, waardoor reeds een belangrijke onafhankelijkheid van de RVKO ontstaat. Inmiddels is nog slechts één van de leden van de raad van toezicht van Stichting Thomas More Hogeschool lid van de raad van toezicht van de RVKO en vice versa.
2. Het gaat uiteindelijk om het getrouwe beeld van de jaarrekening. Met een adequate toelichting in de jaarverslaggeving waarbij de RVKO en Thomas More Hogeschool als verbonden partijen worden gezien en de onderlinge verbondenheid en onderlinge transacties adequaat worden toegelicht, wordt relevantere informatie verstrekt dan het geval is bij het bij elkaar optellen van de balans, staat van baten en lasten en

het kasstroomoverzicht.

Op basis van deze argumenten wordt derhalve voor zowel de RVKO als Thomas More Hogeschool een enkelvoudige jaarrekening opgesteld. In de beide jaarrekeningen worden dan de mate van verbondenheid, de argumentatie voor niet consolideren en het zakelijke karakter van de onderlinge transacties adequaat toegelicht.

Thomas More Hogeschool en Thomas More Leiderschapsacademie B.V.

Op 21 september 2015 is Thomas More Leiderschapsacademie B.V. opgericht. Thomas More Hogeschool is 50% aandeelhouder in deze vennootschap. De andere 50% is in bezit van Epsedean B.V. de persoonlijke vennootschap van de heer R.W. Mentink. In totaal is € 100 aandelenkapitaal geplaatst en volgestort.

Thomas More Leiderschapsacademie B.V. ontwikkelt en verzorgt opleidingen voor (aspirant) leidinggevend in het onderwijs. Het (niet-bekostigde) onderwijs wordt verzorgd onder verantwoordelijkheid van Thomas More Hogeschool, maar is uitbesteed aan de vennootschap. De heer Mentink treedt op als opleidingsmanager van de Thomas More Leiderschapsacademie B.V.

Thomas More Hogeschool heeft geen beslissende zeggenschap in de vennootschap. Om deze reden vindt geen consolidatie plaats. Er is wel sprake van invloed van betekenis. Om die reden wordt de deelneming (aandelenbezit van Thomas More Hogeschool in de vennootschap) gewaardeerd tegen de netto-vermogenswaarde.

Verbonden partijen

De volgende partijen worden aangemerkt als verbonden partijen met de TMH:

- a) Een natuurlijke persoon of een nauwe verwant van de natuurlijke persoon die:
 - zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap over de rechtspersoon uitoefent;
 - invloed van betekenis over de rechtspersoon uitoefent; dan wel
 - behoort tot de managers op sleutelposities in de rechtspersoon.
- b) Een entiteit indien zich één van de volgende situaties voordoet:
 - de entiteit en de rechtspersoon behoren tot dezelfde groep;
 - de entiteit is een geassocieerde deelneming of joint venture van de (een groepsmaatschappij van de) rechtspersoon
 - beide entiteiten zijn joint ventures van eenzelfde derde partij;
 - de entiteit is een joint venture van een derde entiteit en de andere entiteit is een geassocieerde deelneming van de derde entiteit;
 - een onder (a) bedoelde natuurlijke persoon oefent zeggenschap of gezamenlijke zeggenschap uit over de entiteit;
 - een onder (a) bedoelde persoon oefent invloed van betekenis over de entiteit uit of behoort tot de managers op sleutelposities in de entiteit (of in een moedermaatschappij van de entiteit).

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt de aard en de omvang van de transactie toegelicht en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Naar aanleiding van de toelichting onder 'Consolidatie' worden de RVKO en Thomas More Leiderschapsacademie B.V. in deze jaarrekening toegelicht als verbonden partij en worden tevens alle onderlinge transacties met deze verbonden partijen nader toegelicht.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de leiding van de hogeschool over verschillende zaken zich een oordeel vormt, en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of de vervaardigingsprijs, verminderd met de afschrijvingen. De afschrijvingen vinden lineair en tijdsgelang plaats op basis van de verwachte toekomstige gebruiksduur. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor een uiteenzetting ten einde vast te kunnen stellen of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de opgenomen paragraaf Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Onderstaand worden de afschrijvingstermijnen per categorie weergegeven. Tevens zijn de activeringsgrenzen vermeld.

Categorie	Afschrijvingstermijn in jaren	Afschrijvingspercentage per jaar	Activeringsgrens in €
Gebouwen en terreinen			
Terreinen	n.v.t.	0,0%	500
Gebouwen			
- casco	20	5,0%	500
- afbouw	10-20	5-10%	500
- aanpassingen / groot onderhoud	5-20	5-20%	500
Inventaris en apparatuur			
Meubilair en inventaris	5-15	6,7-20%	500
ICT	3-5	20-33,3%	500

De gebouwen en terreinen worden opgenomen indien sprake is van economisch eigendom.

Op terreinen wordt niet afgeschreven. De componenten voor groot onderhoud worden geactiveerd en lineair afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de instelling in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaarding worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de exploitatierekening.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 3,0% (2024: 3,0%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van goodwill wordt niet teruggenomen.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de stichting op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de stichting de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de staat van baten en lasten.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten.

Voorzieningen wegens oninbaarheid dienen in mindering te worden gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden, tegoeden bij het ministerie van Financiën onder de regeling Schatkistbankieren en deposito's met een looptijd korter dan 12 maanden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Rekening- courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves, bestemmingsreserves, overige reserves en bestemmingsfondsen. Hierin is tevens een segmentatie opgenomen naar publieke en private middelen.

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door het bestuur is aangebracht. In de toelichting op de balanspost wordt hier nader op ingegaan.

De bestemmingsfondsen zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid, welke door derden zijn aangebracht.

Wettelijke reserves worden aangehouden voor zover de wet deze voorschrijft en deze van toepassing zijn.

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. De gehanteerde disconteringsvoet is 3,0% afgeleid van de rente onder de regeling schatkistbankieren.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Voorzieningen worden onderscheiden naar aard en doel. Toevoegingen aan de voorzieningen vinden plaats door dotaties ten laste van de staat van baten en lasten. De onttrekkingen vinden rechtstreeks plaats ten laste van de betreffende voorziening.

Pensioenvoorziening

De stichting is volgens de cao-PO aangesloten bij het ABP Pensioenfonds. De belangrijkste kenmerken van de regeling zijn:

- pensioengevende salarisgrondslag is middelloon;
- per 1 januari 2025 zijn de pensioenen met 1,84% geïndexeerd;
- per 1 januari 2026 zijn de pensioenen met 2,84% geïndexeerd;
- de actuele dekkingsgraad van het ABP was per 31 december 2025 123,5%;
- de beleidsdekkingsgraad van het ABP was per 31 december 2025 118,3%;
- overige kenmerken zijn te vinden op www.apb.nl.

ABP is van plan om op 1 januari 2027 over te stappen op de nieuwe regels voor pensioen. De huidige pensioenen worden dan omgezet naar de nieuwe pensioenregeling. De voorbereidingen daartoe liggen op schema. Voor de berekening van de verhoging van de pensioenen maakt ABP gebruik van de soepelere regels van de overheid. Dit betekent dat de pensioenen verhoogd kunnen worden indien de actuele dekkingsgraad hoger is dan 110% (peilmaand: oktober t-1).

De stichting heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het ABP verwerkt op basis van de verplichtingenbenadering. In het geval van een tekort bij het ABP heeft de stichting geen verplichting tot het doen van aanvullende bijdragen, anders dan hogere toekomstige premies.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen premies betaald door de aangesloten instellingen. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Voorziening wachtgeld

De voorziening wachtgeld wordt opgenomen tegen de contante waarde (disconteringsvoet van 3,0%) van de verwachte wachtgelduitkeringen die ten laste van de stichting worden gebracht voor in het verleden ontslagen medewerkers. Indien de contante waardeberekening ten opzichte van de nominale waarde niet significant afwijkt, wordt de voorziening gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorziening jubilea

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde (disconteringsvoet van 3,0%) van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband van de werknemers. Tevens wordt rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans.

Voorziening duurzame inzetbaarheid

De voorziening duurzame inzetbaarheid wordt opgenomen tegen de nominale waarde van de gespaarde uren per einddatum verslagperiode en de opbouw van rechten voor personeelsleden ouder dan 53 jaar. Bij de berekening van de voorziening wordt rekening gehouden met de blijf- en opnamekans en de contante waarde.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken wordt opgenomen tegen de nominale waarde van de totale werkgeverslasten inzake het salaris van zieke medewerkers tot het moment dat deze medewerkers uit dienst treden (bijvoorbeeld na twee jaar ziekte). Ten aanzien van deze medewerkers wordt niet verwacht dat zij (geheel) terug zullen keren in hun oorspronkelijke functie.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste waardering gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Leasing

Operationele leasing

Bij de stichting kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan het eigendom verbonden zijn, niet bij de stichting ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

De overlopende passiva betreffen de vooruitontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en/of nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de baten en lasten over het verslagjaar, met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde waarderingsgrondslagen.

De baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Lasten en risico's die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar, zijn in acht genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Het resultaat van de staat van baten en lasten wordt toegevoegd aan de (bestemde) reserves die door het bestuur van de stichting zijn bepaald.

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Collegegelden

De collegegelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het studiejaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs, contractonderzoek en overige) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten indien zeker is dat deze kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum (de zogeheten percentage of completion methode). Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden (veelal de voortgang in tijd ten opzichte van de totale duur van de opleiding). Voor een eventueel verwacht negatief resultaat wordt een voorziening getroffen die is gepresenteerd als voorziening verlieslatende contracten.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de stichting de condities voor ontvangst kan aantonen.

Verhuurbaten

De baten uit verhuur worden tijdsevenredig aan de baten toegerekend basis van de leaseperiode.

Overige baten

Overige baten bestaan uit baten uit verhuur, detachering, studentbijdragen, overige subsidies en overige baten. Opbrengsten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de economische levensduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

De stichting heeft de toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt als toegezegde-bijdrageregeling.

Voor toegezegde-bijdrageregelingen betaalt de stichting op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan het pensioenfonds ABP. Behalve de betaling van premies heeft de stichting geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

Beleidsregels toepassing WNT

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semi-publieke sector (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 van kracht. De door deze wet voorgeschreven toelichting wordt opgenomen in de jaarrekening.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Resultaat deelnemingen (gewaardeerd op netto-vermogenswaarde)

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan de stichting wordt toegerekend.

Waardeveranderingen financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde

Waardeveranderingen van de volgende financiële instrumenten worden rechtstreeks verwerkt in de staat van baten en lasten:

- Financiële activa en verplichtingen die onderdeel zijn van de handelsportefeuille;
- Afgeleide financiële instrumenten (derivaten) met een beursgenoteerde onderliggende waarde;
- Gekochte leningen, obligaties (tenzij aangehouden tot einde looptijd) en aangehouden eigen-vermogensinstrumenten die beursgenoteerd zijn.

Waardeverminderingen van financiële instrumenten die op reële waarde gewaardeerd zijn, worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Voor gerealiseerde waardevermeerderingen van financiële instrumenten die op reële waarde worden gewaardeerd met verwerking van de waardevermeerderingen rechtstreeks in het eigen vermogen, dient het cumulatieve resultaat dat voorheen in het eigen vermogen was opgenomen, te worden verwerkt in de staat van baten en lasten op het moment dat de desbetreffende effecten niet langer in de balans worden verwerkt.

De reële waarde van de financiële instrumenten van Thomas More Hogeschool benadert de boekwaarde.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Marktrisico

Valutarisico

De stichting is werkzaam in Nederland en heeft nauwelijks transacties in buitenlandse valuta, waardoor het valutarisico vrijwel nihil is.

Prijrisico

De stichting heeft geen effecten en loopt dus geen risico's ten aanzien van de waardering van effecten. De financiële vaste activa betreffen met name het aandeel in Thomas More Leiderschapsacademie. Hier is het totale risico van de stichting beperkt tot de inbreng van het aandelenkapitaal. Wel kan de waardering van de vennootschap in de toekomst tot nihil dalen als gevolg van eventuele toekomstige verliezen.

Rente- en kasstroomrisico

De stichting loopt nauwelijks renterisico aangezien er geen rentedragende vorderingen zijn, er voornamelijk een banksaldo bij het ministerie van Financiën is in verband met schatkistbankieren en omdat er slechts rente rust op de lening bij het ministerie van Financiën, maar deze rente voor 30 jaar is vastgesteld op 0,51% per jaar.

Kredietrisico

De instelling heeft geen significante concentraties van kredietrisico. De instelling volgt de voorschriften inzake het aantrekken van financiering in overeenstemming met het treasury statuut, waarin de vereisten inzake regeling beleggen, belenen en derivaten OCW 2016 is opgenomen.

De instelling heeft vorderingen verstrekt aan verbonden partijen (waarin wordt deelgenomen). Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

Liquiditeitsrisico

De instelling maakt gebruik schatkistbankieren om over een kredietfaciliteit (lening) te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk, worden nadere zekerheden verstrekt aan de Staat der Nederlanden voor deze lening (zie 1.1 Materiële vaste activa).

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat als basis genomen.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten betreft de (des)investeringen in materiële en financiële vaste activa.

Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord.

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, de liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Toelichting op de balans

1.1 Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Inventaris en apparatuur	Totaal
Stand per 1 januari 2025			
Verkrijgingsprijs	7.187.048	2.041.117	9.228.165
Cum. waardevermindering en afschrijvingen	-2.250.619	-1.385.126	-3.635.745
Boekwaarden	<u>4.936.429</u>	<u>655.990</u>	<u>5.592.420</u>
Mutaties			
Investeringsen	9.716	258.710	268.426
Desinvesteringsen	-	-	-
Afschrijvingen	-283.878	-215.721	-499.599
Afschrijvingen op desinvesteringsen	-	-	-
Mutaties gedurende de periode	<u>-274.162</u>	<u>42.989</u>	<u>-231.173</u>
Stand per 31 december 2025			
Verkrijgingsprijs	7.196.764	2.299.827	9.496.591
Cum. waardevermindering en afschrijvingen	-2.534.497	-1.600.847	-4.135.344
Boekwaarden	<u>4.662.267</u>	<u>698.980</u>	<u>5.361.247</u>

Het door de stichting beheerde schoolgebouw aan de Stationssingel 80 te Rotterdam is zowel juridisch als economisch eigendom. Op het pand en terrein rust een eerste recht van hypotheek van de Staat der Nederlanden in verband met de verstrekte Rijksgegarandeerde lening. Tevens zijn in dit kader door de stichting aan de Staat der Nederlanden verpand:

1. alle roerende zaken die volgens verkeersopvatting bestemd zijn om het onderpand duurzaam te dienen en door hun vorm als zodanig zijn te herkennen en/of machinerieën en/of werktuigen die bestemd zijn om daarmee een bedrijf in, op of met het onderpand uit te oefenen; en
2. alle rechten die de stichting krachtens huurovereenkomsten jegens de huurder kan laten gelden, daaronder begrepen het recht om de huur te innen.

De WOZ-waarde (conform de laatst bekende peildatum 1 januari 2023) bedraagt € 6.191.000. De verzekerde waarde is € 11.756.000. Een deel van het pand wordt verhuurd aan de RVKO (zie nadere toelichting onder Verbonden partijen).

1.2 Financiële vaste activa

Dit betreft het 50% aandelenbelang van Thomas More Hogeschool in Thomas More Leiderschapsacademie B.V.

Thomas More Leiderschapsacademie B.V.	
Stand per 1 januari 2025	249.399
Resultaat deelnemingen	82.469
Uitgekeerd dividend	-80.000
Stand per 31 december 2025	<u>251.868</u>

1.3 Vorderingen

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan één jaar.

	<u>31 december 2025</u>	<u>31 december 2024</u>
Debiteuren en studenten	186.394	158.698
Overige vorderingen	110.232	289.143
Overlopende activa	<u>153.178</u>	<u>59.983</u>
Totaal vorderingen	<u>449.804</u>	<u>507.824</u>
Debiteuren	213.206	155.354
Studenten	48.188	115.044
Af: voorziening oninbaarheid	<u>-75.000</u>	<u>-111.700</u>
Totaal debiteuren en studenten	<u>186.394</u>	<u>158.698</u>
Nog te factureren omzet	1.400	13.400
Te vorderen rente	18.867	37.914
Te vorderen dividendbelasting	-	15.000
RVKO	79.428	166.363
Thomas More Leiderschapsacademie	8.637	-
Overige	<u>1.900</u>	<u>56.466</u>
Totaal overige vorderingen	<u>110.232</u>	<u>289.143</u>
Vooruitbetaalde lasten	153.178	44.767
Overige	<u>-</u>	<u>15.216</u>
Totaal overlopende activa	<u>153.178</u>	<u>59.983</u>

Debiteuren en studenten

Ten opzichte van voorgaand jaar zijn met name de vorderingen op debiteuren iets toegenomen. Voorgaand jaar was het nog te factureren bedrag iets hoger. Dit jaar zijn vrijwel alle facturen voor het einde van het jaar verzonden. Ten aanzien van de inning van de vorderingen zijn er voldoende maatregelen getroffen. Studenten kunnen zich alleen inschrijven voor een volgend collegejaar of krijgen alleen hun propedeuse of diploma indien zij hun bijdragen hebben voldaan.

Overige vorderingen

De overige vorderingen zijn in vergelijking met voorgaand afgenomen doordat de rekening courant vordering op de RVKO (waar geen rente over wordt berekend) lager is dan voorgaand jaar. De RVKO heeft in 2025 relatief veel opleidingsfacturen voor jaareinde betaald. Onder de post overige waren per 31 december 2024 met name aan studenten betaalde beurzen opgenomen. In 2025 is daarvoor de vergoeding van Nuffic ontvangen.

Overlopende activa

De vooruitbetaalde lasten zijn in 2025 betaalde facturen die (gedeeltelijk) betrekking hebben op 2026. De post is toegenomen door nieuwe licentiefacturen die veelal voor een heel jaar vooruitbetaald worden.

1.4 Liquide middelen

	<u>31 december 2025</u>	<u>31 december 2024</u>
Banksaldi	1.451.763	1.344.524
Bankrekening schatkistbankieren	<u>3.172.951</u>	<u>3.672.539</u>
Totaal liquide middelen	<u>4.624.714</u>	<u>5.017.063</u>

Aan Stichting Sieop is een bankgarantie verstrekt van € 13.931,25 inzake de huurovereenkomst van Schepenstraat 69. De liquide middelen staan verder ter vrije beschikking van de stichting.

2.1 Eigen vermogen

	<u>Stand per 1-1-2024</u>	<u>Resultaat 2024</u>	<u>Overige 2024</u>	<u>Stand per 31-12-2024</u>
Algemene reserve (publiek)	1.212.500	-41.250	-	1.171.250
Overige reserves (publiek)	1.331.204	-67.380	-	1.263.824
Algemene reserve (privaat)	649.604	169.590	-	819.194
Bestemmingsfondsen (privaat)	1.700.000	-	-	1.700.000
Wettelijke reserve deelnemingen (privaat)	<u>266.412</u>	<u>-17.012</u>	<u>-</u>	<u>249.400</u>
Totaal eigen vermogen	5.159.720	43.948	-	5.203.668

	<u>Stand per 1-1-2025</u>	<u>Resultaat 2025</u>	<u>Overige 2025</u>	<u>Stand per 31-12-2025</u>
Algemene reserve (publiek)	1.171.250	-41.250	-	1.130.000
Overige reserves (publiek)	1.263.824	-217.171	-	1.046.653
Algemene reserve (privaat)	819.194	-	-	819.194
Bestemmingsfondsen (privaat)	1.700.000	-	-	1.700.000
Wettelijke reserve deelnemingen (privaat)	<u>249.400</u>	<u>2.468</u>	<u>-</u>	<u>251.868</u>
Totaal eigen vermogen	5.203.668	-255.953	-	4.947.715

Algemene reserve (publiek)

De algemene reserve (publiek) bestaat uit de in de beginbalans ingebrachte waarde van het pand en terrein aan de Stationssingel 80 te Rotterdam en de door Hogeschool Leiden overgedragen inventaris. Hierop zijn de afschrijvingen van deze activa van de jaren 2014 tot en met 2025 in mindering gebracht.

Overige reserves (publiek)

De overige reserves (publiek) betreffen het afgewaardeerde deel van de achtergestelde lening die door de RVKO is verstrekt, onder aftrek van het deel dat, zoals aangegeven door het ministerie van OCW, als privaat mag worden verantwoord. De achtergestelde lening van oorspronkelijk € 3,25 miljoen (in 2023 is de helft afgelost) is bij verstrekking contant gemaakt tegen 15% rente gedurende een looptijd van 20 jaar. Het desbetreffende deel van de afwaardering in de beginbalans van de jaarrekening 2014 bedroeg € 2.750.000. Een toelichting op de achtergestelde lening van RVKO is opgenomen onder 2.3.

Op deze overige reserves is in 2014 en 2015 het negatieve publieke exploitatieresultaat in mindering gebracht dat veroorzaakt wordt door het in die jaren nog niet (volledig) ontvangen van de studentgebonden Rijksbijdrage OCW. Vanaf 2016 tot en met 2024 is het publieke exploitatieresultaat aan de overige reserves toegevoegd. Vanaf 2025 ook het exploitatieresultaat inzake de met publiek geld gefinancierde private activiteiten.

Algemene reserve (privaat)

De algemene reserve (privaat) betreft het afgewaardeerde deel van de achtergestelde lening die door de RVKO is verstrekt, en, zoals aangegeven door het ministerie van OCW, mag worden terugbetaald aan de RVKO zolang de cijfers van de Stichting Thomas More Hogeschool blijven voldoen aan de eisen van liquiditeit en solvabiliteit. Het desbetreffende deel van de afwaardering in de beginbalans van de jaarrekening 2014 bedroeg € 301.424. De private reserve is later nog verhoogd met € 147.000 inzake de hogere boekwaarde van de overgenomen vaste activa van Hogeschool Leiden. Een toelichting op de achtergestelde lening van RVKO is opgenomen onder punt 2.3.

Bestemmingsfondsen (privaat)

Dit betreft de door Sint Laurensfonds toegekende garantiesubsidie. In 2021 is door Sint Laurensfonds bevestigd dat er geen enkele aflossingsverplichting rust op dit bedrag. Jaarlijks vindt bestuurlijk overleg plaats met Sint Laurensfonds over de door Thomas More Hogeschool verrichte activiteiten die met deze garantiesubsidie mogelijk zijn gemaakt.

Wettelijke reserve deelnemingen (privaat)

Dit betreft de wettelijke reserve ter hoogte van het aandeel in het eigen vermogen van Thomas More Leiderschapsacademie B.V.

Op basis van de beleidsregel “investeren met publieke middelen in private activiteiten” en de daarop door OCW verstrekte nadere duidingen is er buiten de mutatie van de wettelijke reserve deelnemingen geen bestemming aan de private reserves. Thomas More Hogeschool is echter van mening dat het in 2025 behaalde aandeel in het resultaat van Thomas More Leiderschapsacademie B.V. en de rentebaten die met private reserves in 2025 zijn gerealiseerd aan private reserves mogen worden toegerekend. De ontwikkelingen op dit gebied worden nauwlettend gevolgd en de voorgenoemde toerekening wordt eventueel in de toekomst met terugwerkende kracht vanaf 1 januari 2025 verwerkt.

2.2 Voorzieningen

<u>Personeelsvoorzieningen</u>	<u>1-1-2025</u>	<u>dotatie</u>	<u>onttrekking</u>	<u>Vrijval</u>	<u>oprenting</u>	<u>31-12-2025</u>
Duurzame inzetbaarheid	481.916	162.404	104.945	-	14.458	553.833
Langdurig zieken	51.589	-	30.967	20.622	-	-
Gratificatie ambtsjubileum	88.840	28.178	18.883	-	2.665	100.800
Totaal personeelsvoorzieningen	<u>622.345</u>	<u>190.582</u>	<u>154.795</u>	<u>20.622</u>	<u>17.123</u>	<u>654.633</u>
Totaal voorzieningen	<u>622.345</u>	<u>190.582</u>	<u>154.795</u>	<u>20.622</u>	<u>17.123</u>	<u>654.633</u>
Onderverdeling saldo			< 1 jaar		> 1 jaar	Stand per 31-12-2025
Duurzame inzetbaarheid			89.831		464.002	553.833
Langdurig zieken			-		-	-
Gratificatie ambtsjubileum			13.634		87.166	100.800
Totaal voorzieningen			<u>103.465</u>		<u>551.168</u>	<u>654.633</u>

Duurzame inzetbaarheid

De voorziening voor duurzame inzetbaarheid betreft de lasten voor werktijdvermindering voor oudere medewerkers. De voorziening wordt opgebouwd vanaf vijf jaar voorafgaand aan het jaar waarin de werktijdvermindering kan ingaan. Opbouw vindt dan plaats vanaf dat moment tot het moment dat de werktijdvermindering eindigt. In de berekening van de voorziening wordt rekening gehouden met de deelnamekansen aan de regeling en de blijfkansen van de medewerkers.

Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte toekomstige salarislasteren (inclusief transitievergoedingen) voor medewerkers waarvan op balansdatum wordt verwacht dat zij (ten dele) niet meer in hun functie terugkeren bij de stichting.

Gratificatie ambtsjubileum

De voorziening voor gratificaties ambtsjubileum betreft de reservering voor uitkeringen bij een 25-respectievelijk 40-jarig dienstverband in het onderwijs van medewerkers van de stichting. De voorziening wordt opgebouwd gedurende het dienstverband van de medewerkers.

2.3 Langlopende schulden

	1-1-2025	aflossing	31-12-2025	% per jaar
Leningen o/g	99.288	-	99.288	0,000%
Waarborgsommen	19.373	-	19.373	0,000%
Rijksgegarandeerde leningen	970.900	46.234	924.666	0,510%
Totaal langlopende schulden	<u>1.089.561</u>	<u>46.234</u>	<u>1.043.327</u>	
Onderverdeling saldo		Looptijd	Looptijd	
		> 1 jaar	> 5 jaar	
Leningen o/g		99.288	99.288	
Waarborgsommen		19.373	19.373	
Rijksgegarandeerde leningen		<u>878.433</u>	<u>693.499</u>	
Totaal langlopende schulden		<u>997.094</u>	<u>812.160</u>	

Leningen o/g

Op basis van de verzelfstandiging heeft de RVKO een achtergestelde renteloze lening van € 3,25 miljoen verstrekt aan Stichting Thomas More Hogeschool. De lening is in de beginbalans van 2014 gewaardeerd tegen de reële waarde, in dit geval de contante waarde tegen een rentepercentage van 15% per jaar en een looptijd van 20 jaar, welke elk jaar opnieuw met één jaar wordt verlengd, waardoor deze looptijd 20 jaar blijft.

Het verschil tussen de nominale waarde van € 3,25 miljoen en de contante waarde van € 198.576 is gedeeltelijk verantwoord als publieke overige reserves (€ 2.750.000, zie 2.1) en gedeeltelijk als private algemene reserve (€ 301.424, zie 2.1). Het bedrag van € 2.750.000 was gebaseerd op de veronderstelling dat de waarde van de overgenomen activa van Hogeschool Leiden € 500.000 zou bedragen. Hierdoor dient € 3.250.000 minus € 500.000 ofwel € 2.750.000 als publieke overige reserve te worden verantwoord. Op basis van de definitieve jaarrekening 2014 van Hogeschool Leiden bleek dit bedrag € 647.000 te zijn. Derhalve is dit bedrag in 2016 alsnog gecorrigeerd en is derhalve € 2.603.000 ten gunste van het publieke eigen vermogen gebracht naar aanleiding van de door de RVKO verstrekte achtergestelde lening.

Eind 2023 is een bedrag van € 1.625.000 terugbetaald aan de RVKO. Dit leidde derhalve tot een herwaardering van de lening. Voor het resterende deel van € 1.625.000 gelden nog de oorspronkelijke voorwaarden, hetgeen betekent dat deze in de balans gewaardeerd is tegen de contante waarde tegen een rentepercentage van 15% per jaar en een looptijd van 20 jaar.

De achtergestelde lening is achtergesteld ten opzichte van alle andere schulden van Stichting Thomas More Hogeschool. Ten aanzien van de achtergestelde lening zijn geen zekerheden gesteld.

Waarborgsommen

De waarborgsom hangt samen met de huurovereenkomst die met de RVKO is gesloten.

Rijksgegarandeerde leningen

In 2015 heeft Stichting Thomas More Hogeschool een lening van € 1.387.000 afgesloten met het ministerie van Financiën. De looptijd van de lening is 30 jaar. De lening wordt lineair afgelost en de rente is 0,51% per jaar gedurende de gehele looptijd. Het ministerie van OCW heeft zich garant gesteld voor deze lening. Zie de Materiële vaste activa (1.1) voor de gestelde zakelijke zekerheden inzake deze lening. De aflossingsverplichting in 2026 die is opgenomen onder de langlopende schulden bedraagt in totaal € 46.233.

2.4 Kortlopende schulden

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

	31 december 2025	31 december 2024
Crediteuren	199.794	153.879
Belastingen en premies sociale verzekeringen	611.843	518.055
Schulden ter zake van pensioenen	151.187	125.826
Overige schulden	311.335	1.056.681
Overlopende passiva	2.767.798	2.596.691
Totaal kortlopende schulden	4.041.957	4.451.132
<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>		
Loonheffing	599.777	504.639
Omzetbelasting	12.066	13.416
Premies sociale verzekeringen	-	-
	<u>611.843</u>	<u>518.055</u>
<i>Overige schulden</i>		
Netto salarissen	4.343	3.584
Overige schulden	<u>306.992</u>	<u>1.053.097</u>
	<u>311.335</u>	<u>1.056.681</u>
<i>Overlopende passiva</i>		
Vooruitontvangen collegegeld	1.176.471	1.037.227
Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt	28.190	16.186
Vooruitontvangen bedragen	597.605	652.973
Vakantiegeld en -dagen	406.136	346.363
Rente lening ministerie van Financiën	2.571	2.686
Overige overlopende passiva	514.913	452.470
Vooruitontvangen subsidies overige	<u>49.295</u>	<u>88.786</u>
	<u>2.775.181</u>	<u>2.596.691</u>

Crediteuren

Het crediteurensaldo is iets hoger dan voorgaand jaar als gevolg van twee relatief hoge facturen voor de jaarlijkse kamp/werkweek van studenten en een jaarlicentie.

Belastingen en premies sociale verzekeringen en schulden ter zake van pensioenen

Beide posten zijn in vergelijking met voorgaand jaar toegenomen. Enerzijds is dit het gevolg van de gestegen salarislasten in 2025 (zowel hogere cao lonen als meer medewerkers), anderzijds zijn er gemiddeld ook meer medewerkers in dienst bij Thomas More Hogeschool.

Overige schulden

De post overige schulden is in vergelijking met voorgaand jaar aanzienlijk afgenomen. De voornaamste oorzaak zijn de eind 2024 nog door te storten bedragen inzake de subsidie Opleiden in de School. Met de convenantpartners is de verdeelsleutel inzake de subsidie relatief laat definitief afgestemd. In het eerste kwartaal van 2025 is daarom de bijdrage aan de besturen voor basisonderwijs over de periode augustus 2023 tot en met december 2024 betaald. De verdeelsleutel over het bedrag voor 2025 is reeds in het begin van het jaar afgestemd en die bijdrage is vervolgens ook uitbetaald.

Vooruitontvangen collegegeld

De vooruitontvangen collegegelden zijn toegenomen door een toename van het studentenaantal en de stijging van het wettelijk voorgeschreven tarief van het collegegeld.

Vooruitontvangen subsidies OCW geormerkt

Dit betreft uitsluitend de subsidieregeling voor studieverlof (lerarenbeurzen).

Vooruitontvangen bedragen

Deze post is ten opzichte van voorgaand jaar iets afgenomen door een iets lager aantal zij-instromers. Het collegegeld voor zij-instromers wordt voor de gehele studieperiode (2 jaar) vooraf aan de werkgevers gefactureerd en veelal kort daarop betaald.

Overige overlopende passiva

Dit betreft voornamelijk de vooruitgefactureerde omzet van Thomas More Academie.

Model G. Verantwoording Regeling OCW-subsidies

- G1.** Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond*
Studieverlof 2024 (regeling lerarenbeurs)	ABLTINS-399420	18 juni 2024	Ja
Studieverlof 2024 (regeling lerarenbeurs)	ABLTINS-398985	18 juni 2024	Ja
Studieverlof 2025 (regeling lerarenbeurs)	ABLTTOE-2132641	8 mei 2025	Onderhanden
Studieverlof 2025 (regeling lerarenbeurs)	ABLTINS-408096	8 mei 2025	Onderhanden
Studieverlof 2025 (regeling lerarenbeurs)	ABLTTOE-2151899	14 juli 2025	Onderhanden
* Onderhanden = De subsidie loopt nog conform de subsidieverplichtingen Ja = De subsidie is afgerond conform subsidieverplichtingen Nee = De subsidie is afgerond in strijd met de subsidieverplichtingen			

- G2A.** Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar
Er zijn geen subsidies die hier toegelicht dienen te worden.

- G2B.** Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar
Er zijn geen subsidies die hier toegelicht dienen te worden.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Niet verwerkte rechten

De hogeschool verhuurt een deel van het schoolgebouw aan de RVKO. Het contract loopt tot en met 30 juni 2026, met twee maal het eenzijdige recht voor de RVKO om de huur te verlengen met telkens 5 jaar. De RVKO heeft besloten om de huurovereenkomst te verlengen tot en met 30 juni 2031. Het totale recht betreft op 31 december 2025 circa € 864.000 (prijspeildatum 2025), waarvan € 157.000 korter dan één jaar, € 628.000 langer dan één jaar en korter dan vijf jaar en € 79.000 langer dan vijf jaar.

Wachtgeld

Met ingang van 1 januari 2007 is een wijziging in de betaling wachtgeldverplichtingen doorgevoerd. Dit betekent dat alle hogescholen gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor wachtgeldverplichtingen van voor 1996. Door het ontbreken van het inzicht in het totaaleffect worden deze kosten niet voorzien.

Overige contracten

Voor de volgende zaken zijn meerjarige verplichtingen aangegaan (bedragen in euro's met onderverdeling naar de looptijd van de verplichting):

	< 1 jaar	1 tot 5 jaar	> 5 jaar
Ondersteunende diensten administratie en ICT*	298.000	1.192.000	onbekend
Huur ruimte Schepenstraat 69	56.000	93.000	-
Elektriciteit en gas**	88.000	176.000	-
Multifunctionals (kopieer-, print- en scanapparaten)***	10.000	15.000	-
Schoonmaak****	120.000	40.000	-
Studenteninformatiesysteem	64.000	-	-

* Dit betreft de combinatiefuncties tussen Thomas More Hogeschool en de RVKO op basis van kosten voor gemene rekening regelingen.

** Dit betreft contracten met ingangsdatum 1 januari 2026 en een looptijd van 36 maanden (en aansluitend 2 maal een optie om één jaar te verlengen)

*** Dit betreft een contract met ingangsdatum 1 juni 2023 en een looptijd van 60 maanden (en aansluitend 2 maal een optie om één jaar te verlengen).

**** Het betreft een contract met ingangsdatum 1 mei 2025 en een looptijd van 24 maanden (en aansluitend 1 maal een optie om één jaar te verlengen)

Toelichting op de staat van baten en lasten

3.1 Rijksbijdragen

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Rijksbijdrage OCW	9.065.465	9.054.202	8.718.453
Geormerkte subsidies OCW	24.818	-	305.428
Totaal Rijksbijdragen	9.090.283	9.054.202	9.023.881

De Rijksbijdrage OCW komt vrijwel uit op het begrote bedrag. De Rijksbijdrage OCW heeft een overwegend structureel karakter. De niet volledig structurele onderdelen zijn:

- Compensatie halvering collegegeld: ongeveer € 205.000 loopt in 2025 af, maar komt collegegeld voor terug
- Bijdrage voor kennisveiligheid: circa € 50.000 tot en met 2027
- Bestuursakkoord 2022: € 364.000 loopt eind 2031 af, maar middelen zijn in principe structureel
- Bestuursakkoord 2022 Fonds-deel: € 82.000 loopt eind 2031 af.

De geormerkte subsidies OCW in 2025 betreffen lerarenbeurzen. In 2024 was hieronder ook nog een bedrag van € 295.775 opgenomen inzake de direct van OCW ontvangen subsidie Opleiden in de School. Vanaf 2025 wordt deze geheel doorgestort door de onderwijsregio's (zie 3.4 Overige baten).

3.2 College-, cursus-, les- en examengelden

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Collegegelden sector HBO	2.964.353	2.846.771	2.447.530

De collegegelden zijn hoger dan 2024 door het vervallen van de maatregel halvering collegegeld voor een deel van de studenten, de toename van het studentenaantal en de toename van het collegegeldtarief.

3.3 Baten werk in opdracht derden

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Contractonderwijs	1.091.247	1.000.000	1.043.064

De activiteiten van Thomas More Academie (het contractenonderwijs) zijn wederom gegroeid. In de begroting was een voorzichtig scenario opgenomen.

3.4 Overige baten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Doorgestorte subsidies onderwijsregio's	1.226.187	1.160.000	658.000
Verhuur	189.137	150.000	169.167
Detachering personeel	359.566	356.236	353.835
Studentbijdragen	108.913	86.008	87.959
Kantine	163.015	120.000	137.034
Overige	525.597	415.147	444.730
Totaal overige baten	2.575.415	2.287.391	1.850.725

De doorgestorte subsidies van de onderwijsregio's zijn als volgt te specificeren:

	Realisatie 2024	Begroting 2025	Realisatie 2024
SO&P Onderwijsregio Haaglanden	€ 345.600	€ 323.750	€ 206.280
SO&P Onderwijsregio Rotterdam PO	€ 397.600	€ 396.250	€ 325.655
SO&P Onderwijsregio Zuid-West Samen	€ 351.030	€ 372.500	€ 126.065
SO&P Onderwijsregio Groene Hart	€ 67.500	€ 67.500	-
Deelnamevergoedingen overleg onderwijsregio's	€ 64.557	-	-
Totaal	€ 1.226.187	€ 1.160.000	€ 658.000

In 2024 werd een deel van deze subsidie nog direct van OCW ontvangen (zie 3.1 Rijksbijdragen). De subsidie inzake Samen Opleiden en Professionaliseren (SO&P) neemt verder toe door een stijging van het aantal studenten dat op deze manier tijdens de studie begeleid wordt in samenwerking met de basisscholen.

De detacheringen betreffen eigen medewerkers die deels voor andere organisaties werken (zie ook de toelichting op transacties met verbonden partijen voor de detacheringen aan de RVKO).

In de zomer van 2021 is gestart met de exploitatie van een eigen cateringfaciliteit (Café 80). De omzet neemt door de stijging van het studentenaantal toe en er zijn ook meerdere events door Café 80 georganiseerd. Hierdoor zijn tevens de lasten voor catering (zie 4.4 Overige lasten) toegenomen.

Onder de post Overige zijn onder andere diverse bijdragen opgenomen voor Thomas More Praktijkcentrum en de aan werkgevers van zij-instromers doorbelaste kosten voor geschiktheidsonderzoeken. De toename ten opzichte van 2024 en de begroting betref aanvullende subsidies zoals Surf Connect die uit het Nationaal Groeifonds worden gefinancierd.

4.1 Personeelslasten

	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
Lonen en salarissen	8.061.171	7.720.168	7.018.274
Sociale lasten	1.235.160	1.192.839	1.084.390
Pensioenpremies	1.192.350	1.129.204	1.026.540
Overige personele lasten	<u>2.937.689</u>	<u>2.296.221</u>	<u>2.584.222</u>
Totaal personele lasten	<u>13.426.370</u>	<u>12.338.432</u>	<u>11.713.426</u>
<i>Overige personele lasten</i>			
Dotaties personele voorzieningen	187.083	30.000	299.427
Personeel niet in loondienst	431.506	246.251	208.375
Detacheringen convenant partners	671.236	624.269	577.007
Personele inzet partners Samen Opleiden	676.519	603.200	654.212
Gastdocenten	17.932	25.000	31.140
Inhuur expertise Thomas More Academie	225.819	260.000	226.974
Uitzendkrachten	95.557	110.000	92.932
Lectoraat Hogeschool Leiden	30.000	36.000	30.000
Professionalisering	396.571	200.000	300.939
Overig	293.747	161.501	250.701
Af: Uitkeringen (-/-)	<u>88.281</u>	<u>-</u>	<u>87.485</u>
	<u>2.937.689</u>	<u>2.296.221</u>	<u>2.584.222</u>

De salarislasteren zijn ten opzichte van 2024 en de begroting gestegen doordat het team verder is uitgebreid in verband met de stijging van het studentenaantal. De bezetting van de ondersteunende diensten is ook verder uitgebreid. Tevens stijgen de salarissen door indexaties (3% medio 2024) en periodieke verhogingen in de schaal.

De dotaties aan de personele voorzieningen waren in 2024 en 2025 met name hoog doordat nu meer medewerkers de leeftijd hebben bereikt waarop zij in de opbouw van de voorziening voor duurzame inzetbaarheid worden betrokken. Tevens is toen een voorziening voor een langdurig zieke medewerker getroffen. In de begroting is rekening gehouden met de netto mutatie van de voorziening (saldo van dotatie verminderd met de onttrekkingen).

De posten inzake personeel niet in loondienst en detacheringen convenant partners zijn per saldo hoger dan begroot. In de eerste helft van 2025 werd de teamleider Onderwijslogistiek nog ingehuurd van Hogeschool Leiden. De personele inzet voor partners Samen Opleiden (SO&P) stijgt mee met de subsidie en is gebaseerd op de nieuw afgestemde verdeelsleutel. Zie tevens de toelichting 2.4 Overige schulden.

De lasten voor professionalisering zijn hoger doordat hierin ook lasten voor de contractactiviteiten zijn opgenomen. Doordat de omzet van de contractactiviteiten boven de begroting uitkomt, zijn ook de aan deze omzet verbonden lasten hoger. Tevens zijn er voor € 48.000 lasten verantwoord inzake cursussen ten laste van Thomas More Opleidingsschool die verantwoord worden ten laste van de subsidie Samen Opleiden & Professionaliseren. Tot slot zijn hier nog voor circa € 20.000 lasten verantwoord inzake de accreditatie van Thomas More Praktijkcentrum.

De overige personele lasten zijn met name hoger door de lasten verbonden aan het afscheid van de directeur/bestuurder van de hogeschool en de wervingslasten voor het vinden van een nieuwe directeur/bestuurder.

Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2025 waren gemiddeld 97 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2024: 88). Dit betreft voor 63 fte onderwijzend personeel (2024: 59), 32 fte onderwijsondersteunend personeel (2024: 27) en 2 fte directie (2024: 2).

Hiervan zijn er 0 werkzaam in het buitenland in 2025 (2024: 0).

Het gemiddeld aantal werknemers bedraagt 129 in 2025 (2024: 117). OP 86 (2024: 80), OOP 40 (2024: 34) en directie/bestuur 3 (2024: 3).

Wet normering topinkomens (WNT)

De Wet Normering Topinkomens (WNT) is van toepassing op Stichting Thomas More Hogeschool (verder: TMH). Het voor TMH toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 175.000. Dit is gebaseerd op het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C.

Complexiteitspunten per criterium:	
1. Totale baten 2023	4
2. Aantal bekostigde leerlingen 1 oktober 2023	1
3. Het gewogen aantal onderwijssoorten of -sectoren	2
Totaal	7

1a Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende functionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van functievervulling

Gegevens 2025 bedragen x € 1	de heer A.J.M. Groot Zwaaftink	de heer A.J.M. Groot Zwaaftink	mevrouw J.J. Kraeima	mevrouw D.H. van Kammen	mevrouw C.A.M. van de Gevel
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Lid algemeen bestuur	Lid college van bestuur	Lid college van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/12 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,0675	0,1090	0,1765	1,0000	1,0000
Dienstbetrekking?	ja	Nee	nee	ja	ja
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 10.258	€ 19.075	€ 30.887,50	€ 151.834	€ 11.338
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 1.554	€ -	€ -	€ 22.912	€ 1.906
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 11.812</i>	<i>€ 19.075</i>	<i>€ 30.887,50</i>	<i>€ 174.746</i>	<i>€ 13.244</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 11.812,50	€ 19.075	€ 30.887,50	€ 175.000	€ 14.863
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging	€ 11.812	€ 19.075	€ 30.887,50	€ 174.746	€ 13.244
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Nadere toelichting:

Met ingang van 1 januari 2022 geldt een Kosten voor gemene rekening regeling tussen de TMH en Stichting Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs (verder: RVKO) inzake de bestuurders A.J.M. Groot Zwaaftink en J.J. Kraeima. Op basis van deze regeling worden de aanstellingen en salarislasten van deze personen op basis van een vaste verdeelsleutel van 85% (RVKO), respectievelijk 15% (TMH). Bij deze verdeling wordt rekening gehouden met de van toepassing zijnde WNT maxima, hierdoor kan het uiteindelijke percentage (iets) lager uitvallen voor TMH en hoger voor de RVKO. Op basis van de daadwerkelijke ureninzet is de FTE inzet per entiteit verantwoord. De bezoldiging van deze personen bij de RVKO en TMH blijft in 2025 onder het algemeen van toepassing zijnde WNT-maximum van € 246.000.

Gegevens 2024			
bedragen x € 1	de heer A.J.M. Groot Zwaaftink	de heer A.J.M. Groot Zwaaftink	mevrouw D.H. van Kammen
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Lid college van bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,1000	0,0765	1,0000
Dienstbetrekking?	ja	nee	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 14.285	€ 12.699	€ 132.118
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 2.313	€ -	€ 21.783
<i>Subtotaal</i>	€ 16.598	€ 12.699	€ 153.901
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 16.600	€ 12.699	€ 166.000
Totaal bezoldiging	€ 16.598	€ 12.699	€ 153.901

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1 tot en met 12
Gegevens 2025 zijn voor deze categorie niet van toepassing.

Gegevens 2024 bedragen x € 1	Mevrouw J.J. Kraeima
Functiegegevens	Lid algemeen bestuur
Kalenderjaar	2024
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	1/1 - 31/12
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	12
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	293
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 325.200
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 64.712
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)	
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 29.299
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 29.299
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	€ 29.299
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025	de heer C. Aydin	mevrouw J.W.M. Gegersen- Hermans	mevrouw I.M. Bakker	de heer J.A.D. van de Pavoordt	de heer W. Korving
bedragen x € 1					
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	€ 10.500	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 26.250	€ 17.500	€ 17.500	€ 17.500	€ 17.500
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Het bedrag van overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2024					
bedragen x € 1	de heer C. Aydin	mevrouw J.W.M. Gegersen- Hermans	mevrouw I.M. Bakker	de heer J.A.D. van de Pavoordt	de heer W. Korving
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging					
Totale bezoldiging	€ 9.960	€ 6.640	€ 6.640	€ 6.640	€ 6.640
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 24.900	€ 16.600	€ 16.600	€ 16.600	€ 16.600

1d. Topfunctionarissen met een bezoldiging van € 2.100 of minder
Niet van toepassing

1e. Topfunctionarissen met een bezoldiging van meer dan € 2.100.

De totale bezoldiging van een topfunctionaris inclusief degene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt, voor al zijn/haar functies bij één WNT-instelling en eventuele aan deze WNT-instelling gelieerde rechtspersonen (uitsluitend te verantwoorden indien en voor zover er sprake is bij een topfunctionaris van bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij de WNT-instelling en/of bezoldiging uit hoofde van werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen)

Niet van toepassing

- 1f. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is

Gegevens 2025			
De heer A.J.M. Groot Zwaaftink is werkzaam in dienstbetrekking bij de volgende WNT plichtige instelling(en) als topfunctionaris niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris	Datum aanvang dienstbetrekking met de heer A.J.M. Groot	Naam WNT-instelling	Totale bezoldiging per WNT-instelling bedragen x € 1
Gegevens per WNT-instelling	6-1-2012	Stichting Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs	€ 234.186
	1-1-2014	Stichting Thomas More Hogeschool	€ 11.812
Gecumuleerde totale bezoldigingen bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling			€ 245.998
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum.			€ 246.000
Gegevens overschrijding en eventuele onverschuldigde betaling ³			
Onverschuldigde betaald en nog niet terugontvangen bedrag			N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling			N.v.t.

Gegevens 2024			
De heer A.J.M. Groot Zwaaftink is werkzaam in dienstbetrekking bij de volgende WNT plichtige instelling(en) als topfunctionaris niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris	Datum aanvang dienstbetrekking met De heer A.J.M. Groot Zwaaftink (minst recente datum eerst / meest recente datum als laatst)	Naam WNT-instelling	Totale bezoldiging per WNT-instelling bedragen x € 1
Gegevens per WNT-instelling	6-1-2012	Stichting Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs	€ 210.997
	1-1-2014	Stichting Thomas More Hogeschool	€ 16.598
Gecumuleerde totale bezoldigingen bij alle WNT-instellingen gezamenlijk i.v.m. anticumulatie bepaling			€ 227.595
Het algemeen bezoldigingsmaximum dan wel een voor één van de dienstbetrekkingen van toepassing zijnde hoger bezoldigingsmaximum.			€ 233.000

- 1g. *Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is*
Niet van toepassing.
- 2 *Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt*
Niet van toepassing
- 3 *Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT*
Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individuele toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

4.2 Afschrijvingen vaste activa

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Gebouwen en terreinen	283.878	325.294	290.578
Inventaris en apparatuur	215.721	244.701	219.758
Totaal afschrijvingen vaste activa	499.599	569.995	510.336

De afschrijvingslasten zijn lager dan voorgaand jaar en de begroting door het uitblijven van investeringen op basis van het meerjaren onderhoudsplan. Dit plan wordt in 2026 geactualiseerd en het beheer van het onderhoud zal duidelijk worden belegd binnen de organisatie. Ten aanzien van de inventaris en apparatuur was in de begroting rekening gehouden met de afschrijvingslasten voor een geheel jaar op de investeringen, maar de investeringen zijn later in het jaar gedaan.

4.3 Huisvestingslasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Huur	103.202	144.193	71.056
Verzekeringen	20.801	21.000	20.033
Klein onderhoud en exploitatie	43.575	65.000	60.825
Energie en water	103.824	109.650	98.422
Schoonmaakkosten	148.543	125.350	137.538
Heffingen	45.965	48.300	46.925
Tuinonderhoud	10.617	8.000	10.055
Bewaking/beveiliging	4.049	12.750	8.687
Overige huisvestingslasten	-	25.000	82.359
Totaal huisvestingslasten	480.576	559.243	535.900

De huur is ten opzichte van 2024 toegenomen in verband met de huur van extra lokaalruimte in verband met het toegenomen studentenaantal. Dit is medio 2024 gestart met huur van ruimte aan de Claes de Vrieselaan. Medio 2025 is dit gewijzigd naar huur van ruimte in de kerk aan de Schepenstraat. Deze huurlast is beduidend lager, waardoor de huurlasten lager zijn dan opgenomen in de begroting.

De schoonmaaklasten zijn gestegen door extra werkzaamheden in verband met de verhuizing van de Claes de Vrieselaan naar de Schepenstraat.

De overige huisvestingslasten zijn fors gedaald. Voorgaande jaren betrof dit met name kleinere interne verbouwingen ter verbetering van de functionaliteit van een paar ruimtes. In de begroting was nog een stelpost opgenomen, maar dit bleek niet noodzakelijk. Ook de lasten voor klein onderhoud bleken in 2025 mee te vallen.

4.4 Overige lasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Administratie- en beheerslasten	788.011	741.285	904.026
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	39.422	31.000	20.438
Overige	<u>899.502</u>	<u>1.057.411</u>	<u>857.369</u>
Totaal overige lasten	<u>1.726.935</u>	<u>1.829.696</u>	<u>1.781.833</u>
<i>Administratie- en beheerslasten</i>			
Administratie en beheer - RVKO	104.656	128.215	130.641
Administratie en beheer - ICT	453.314	458.075	443.716
Accountantskosten	96.417	85.000	125.241
Reis- en verblijfkosten	-	6.000	-
Telefoonkosten	18.502	18.620	17.435
Deskundigenadvies	<u>115.122</u>	<u>45.375</u>	<u>186.993</u>
	<u>788.011</u>	<u>741.285</u>	<u>904.026</u>
<i>Inventaris, apparatuur en leermiddelen</i>			
Inventaris, apparatuur en leermiddelen	32.223	19.000	16.544
Examens	<u>7.199</u>	<u>12.000</u>	<u>3.894</u>
	<u>39.422</u>	<u>31.000</u>	<u>20.438</u>
<i>Overige</i>			
Wervingskosten	103.141	143.022	82.330
Representatiekosten	18.821	40.000	41.381
Ontwikkelkosten	-	108.000	-
Catering cursussen, koffie en thee	144.136	130.000	122.913
Excursies	149.211	100.000	137.928
Contributies	155.274	159.000	100.077
Porto	1.877	5.000	2.673
Verzekeringen	62.735	65.460	66.969
Reproductiekosten, drukwerk	29.114	37.800	29.831
Juridische ondersteuning	2.602	15.000	5.009
Vrijval voorziening debiteuren	-36.700	-	-
Overige	<u>269.291</u>	<u>254.129</u>	<u>268.258</u>
	<u>899.502</u>	<u>1.057.411</u>	<u>857.369</u>

De administratie- en beheerslasten zijn ten opzichte van voorgaand jaar afgenomen. Dit betreft de lager doorbelasting vanuit de RVKO (door personele mutaties), lagere accountantskosten (door vervallen meerwerk en extra reservering in 2024) en minder deskundigenadvies door daling van de inhuur van externe roosteringsexpertise. Ten opzichte van de begroting zijn de laste voor deskundigenadvies hoger in verband met de inhuur van expertise voor het schrijven van een subsidieaanvraag (Npuls). In de loop van 2026 wordt bekend of dit leidt tot een subsidietoekenning.

De contributies waren in 2024 lager door de eenmalige vrijval van een reservering, maar de lasten komen in 2025 redelijk overeen met het begrote bedrag.

De ontwikkelkosten zijn voor een deel verwerkt onder de post Deskundigenadvies en voor een deel onder de post Overige.

Toelichting accountantskosten

In het boekjaar zijn de volgende bedragen aan accountants honoraria ten laste van het resultaat gebracht door de onafhankelijke accountant:

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Controle van de jaarrekening	96.417	85.000	125.241
Andere controlewerkzaamheden	-	-	-
Fiscale advisering	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	<u>96.417</u>	<u>85.000</u>	<u>125.241</u>

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de stichting zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en onafhankelijke externe accountants zoals bedoeld in art. 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). De toelichting betreft de in het boekjaar verantwoorde lasten (inclusief omzetbelasting). In het bedrag van 2024 is naast de reservering voor de accountantscontrole 2024 tevens € 23.465 voor de eindafrekening voor de controle van 2023 opgenomen.

5 Financiële baten en lasten

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Rentebaten	86.315	100.000	149.301
Rentelasten en bankkosten	<u>-9.555</u>	<u>-9.765</u>	<u>-12.045</u>
	<u>76.760</u>	<u>90.235</u>	<u>137.256</u>

7 Resultaat deelnemingen

	Realisatie	Begroting	Realisatie
	2025	2025	2024
Aandeel in resultaat Thomas More Leiderschapsacademie B.V.	82.469	55.000	82.988

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die hier behoeven te worden toegelicht.

Opgave verbonden partijen

Een opgave van verbonden partijen is hieronder weergegeven.

Naam	Stichting Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs	Thomas More Leiderschapsacademie B.V.
Juridische vorm	stichting	B.V.
Statutaire zetel	Rotterdam	Rotterdam
Code activiteiten	4	1
Eigen vermogen 31 december 2025	€ 14.577.000	€ 503.735
Resultaat jaar 2025	€ 1.867.000,-	€ 164.937
Verklaring art. 2:403 BW ja/nee	nee	nee
Deelname %	n.v.t.	50%
Consolidatie ja/nee	nee	nee
Omschrijving doelstelling	Basisonderwijs	Aanbieden van opleidingen aan (aspirant) leidinggevend in het onderwijs.
Samenstelling van bestuur	A.J.M. Groot Zwaartink (voorzitter) J.J. Kraeima	Epsedean B.V. (R.W. Mentink) Stichting Thomas More Hogeschool (A.J.M. Groot Zwaartink)

Code activiteiten: 1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. Overige

Stichting Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs (RVKO)

De verbondenheid tussen Stichting Thomas More Hogeschool en de RVKO is onder de grondslagen nader uiteengezet. De op marktconforme tarieven gebaseerde transacties tussen de Stichting Thomas More Hogeschool en de RVKO zijn:

- Opleidingen en cursussen € 445.086**
Thomas More Hogeschool verzorgt diverse opleidingen en cursussen voor scholen en medewerkers van de RVKO. De RVKO betaalt hiervoor dezelfde tarieven als welke in rekening worden gebracht aan andere organisaties aan wie Thomas More Hogeschool vergelijkbare opleidingen en cursussen aanbiedt of het tarief is gebaseerd op het collegegeld.
- Verhuur van ruimte bestuursbureau € 164.466**
Thomas More Hogeschool en de RVKO hebben een huurovereenkomst gesloten voor de huur van de ruimte in het pand aan de Stationssingel 80 te Rotterdam waar het bestuursbureau van de RVKO sinds maart 2016 is gevestigd. Tevens verhuurt Thomas More Hogeschool enkele malen per jaar losse ruimtes aan de RVKO, bijvoorbeeld voor directievergaderingen. De verhuurtarieven zijn afgeleid van tarieven die ook aan externe partijen in rekening worden gebracht. Tevens worden de werkelijke lasten voor eventueel verzorgde catering doorbelast.
- Ondersteuning door het bestuursbureau van de RVKO € 298.203**
Het bestuurskantoor van de RVKO verricht ondersteunende diensten (bestuur, financieel, personeel, juridisch, facilitair en ict) voor Thomas More Hogeschool. Hiertoe zijn kosten voor gemene rekening regelingen afgesloten. De desbetreffende lasten worden op basis van de werkelijke lasten doorbelast door de RVKO aan Thomas More Hogeschool op basis van de vooraf vastgestelde verdeelsleutel.
- Inzet werknemers van de RVKO t.b.v. pabo Thomas More € 331.972 en andersom € 217.437**
De RVKO belast, net als andere covenant partners, de salarislasten door van mensen die werkzaam zijn op de werkplaats van de pabo. Dit betreft een samenwerkingsvorm die reeds bestond toen de pabo nog onder het bevoegd gezag van Hogeschool Leiden viel. Tevens zijn de loonkosten doorbelast van RVKO medewerkers die zijn ingezet voor het subsidieproject Opleiden in de School.
- Financiering door middel van achtergestelde lening van € 3,25 miljoen (na aflossing € 1,625 miljoen)**
Zoals ook reeds elders in deze jaarrekening is toegelicht, heeft de RVKO in 2014 een achtergestelde lening verstrekt voor een bedrag van € 3,25 miljoen. Op deze lening rust geen rente- en aflossingsverplichting, maar eind 2023 is de helft van deze lening terugbetaald door Thomas More Hogeschool. De lening is verstrekt ter financiering van de verzelfstandiging, waarbij Thomas More Hogeschool in 2014 (studenten en verleende graden) en 2015 (verleende graden) nog geen volledige Rijksbijdrage ontving van het ministerie van OCW.

Thomas More Leiderschapsacademie B.V.

De verbondenheid tussen Stichting Thomas More Hogeschool en Thomas More Leiderschapsacademie B.V. is onder de grondslagen nader uiteengezet. In 2025 heeft Stichting Thomas More Hogeschool enkele facturen gestuurd voor de lokaalhuur voor groepen die in Rotterdam de schoolleidersopleiding volgen, de daarmee samenhangende lunchkosten en voor de administratieve ondersteuning. In totaal is hiervoor inzake 2025 een bedrag van € 57.482 doorbelast aan deze besloten vennootschap.

Ondertekening van de jaarrekening

Rotterdam, 22 juni 2026

Stichting Thomas More Hogeschool

was getekend door (origineel ondertekende versie is in te zien bij de hogeschool):

college van bestuur

algemeen bestuur

raad van toezicht

A.J.M. Groot Zwaaftink
Voorzitter

A.J.M. Groot Zwaaftink
Voorzitter

C. Aydin
Voorzitter

C.A.M. van de Gevel

J.J. Kraeima

J.W.M. Gregersen-Hermans

W. Korving

J.A.D. van de Pavoordt

A.M.B. Coenen-Steenbergen

17. OVERIGE GEGEVENS

Statutaire regeling inzake bestemming resultaat

Er is geen statutaire bepaling inzake de bestemming van het resultaat.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Thomas More Hogeschool

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel met beperking

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Thomas More Hogeschool te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel, uitgezonderd de mogelijke gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons oordeel met beperking',

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Thomas More Hogeschool op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025, in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025; en
- is de in de jaarrekening van Stichting Thomas More Hogeschool opgenomen WNT-verantwoording inzake Stichting Thomas More Hogeschool over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten opgesteld in overeenstemming met de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT') en de brief van het Ministerie van BZK aan de NBA d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2025;
- de staat van baten en lasten over 2025; en

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam, T: 088 792 00 10, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel met beperking

Bevindingen die hebben geleid tot ons oordeel met beperking

De beperking in ons oordeel heeft betrekking op WNT-aangelegenheden bij intra-groep detachering en ziet toe op de WNT-gegevens van de voorzitter en het lid algemeen bestuur zoals opgenomen in de WNT-verantwoording.

Wij zijn niet in staat geweest:

- vast te stellen of in de overige doorbelaste kosten nog bezoldigingscomponenten zijn opgenomen die aan het vervullen van de topfunctie moeten worden toegerekend, omdat de bepalingen bij en krachtens de WNT niet voorzien in een limitatieve opsomming van de componenten die tot de WNT-bezoldiging gerekend moeten worden bij intra-groep detachering;
- Vast te stellen of de verantwoorde omvang dienstverband van de betreffende leidinggevende topfunctionarissen overeenkomt met de praktijk, onder meer omdat de bepalingen bij en krachtens de WNT niet voorzien in de wijze van toerekening van groepsbrede activiteiten aan individuele WNT-instellingen, alsmede als gevolg van het ontbreken van een vorm van tijdsregistratie.

Als gevolg hiervan zijn wij niet in staat geweest voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen om vast te stellen dat de WNT-gegevens over zowel 2025 als 2024 van de hiervoor genoemde topfunctionarissen bij de WNT-instellingen, inclusief een eventuele onverschuldigde betaling als gevolg van WNT-bezoldigingselementen die mogelijk in de overige doorbelaste kosten zijn begrepen, in overeenstemming zijn met de bepalingen bij en krachtens de WNT.

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 en de brief van het Ministerie van BZK aan de NBA d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel met beperking.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Thomas More Hogeschool, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen n en o, Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, de brief van het Ministerie van BZK aan de NBA d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,

- van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.



Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 22 juni 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door:

drs. T.A.G. van Boxtel RA

Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Thomas More Hogeschool
Stationssingel 80
3033 HJ Rotterdam

Internet: www.thomasmorehs.nl

KvK-nummer: 59638273

RSIN: 853582737

Administratienummer-BRIN: 42664-30VP

Contactpersoon: drs. J. den Hartog RA controller

telefoon: 010 453 7546

e-mail: j.denhartog@thomasmorehs.nl

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: Kerngegevens over de instelling

Naam instelling	Thomas More Hogeschool
Bestuursnummer BRIN-nummer	42664 30VP
Status instelling	Bekostigd
Postadres instelling	Stationssingel 80, 3033 HJ Rotterdam
Website instelling	www.thomasmorehs.nl
Bestuur	Drs. A.J.M.(Ton) Groot Zwaartink, voorzitter ab/cvb Drs. J.J. (Jakolien)Kraeima, lid ab Drs. D.H. (Dorothee) van Kammen, lid cvb/ directeur (tot 1 december 2025) Drs. C.A.M (Katrien) van de Gevel, lid cvb/directeur (vanaf 1 december 2025)
Directie	Drs. D.H. (Dorothee) van Kammen (directeur) (tot 1 december 2025) Drs. C.A.M. (Katrien) van de Gevel, (directeur) (vanaf 1 december 2025) Drs. N. (Nyree) Schipper (directeur)
Naam en registratienummer opleiding in CROHO	Opleiding tot Leraar Basisonderwijs/Hbo bachelor of education 34808
Studenten en medewerkers	1200 bachelorstudenten 125 medewerkers (OP en OOP)
Opleidingsvarianten	- De vierjarige voltijdopleiding voor studenten met minimaal een havo-vooropleiding of een afgeronde mbo-niveau 4-opleiding. - De compacte driejarige voltijdopleiding voor studenten met een hbo-propedeuse of een vwo-vooropleiding. - De compacte tweejarige deeltijd voor studenten met een afgeronde hbo- of wo-opleiding. Zijinstroom studenten maken, volgens een persoonlijk programma op maat, ook gebruik van het onderwijsaanbod van deze opleidingsvariant. - De reguliere deeltijd (vierjarig) voor studenten met minimaal een havo- of vwo-vooropleiding of een afgeronde mbo-niveau 4-opleiding. Op basis van het geschiktheidsonderzoek versnellen kan deze vierjarige opleiding ook in drie jaar worden afgerond. - Het flexibele opleidingstraject LevelUP, een nascholingstraject van Thomas More Academie met modules voor mbo'ers, veelal onderwijsassistenten, die al werkzaam zijn in het onderwijs en zich verder willen ontwikkelen, maar wellicht niet tot bachelor. Nauwe aansluiting op de reguliere deeltijd van TMH is geborgd doordat al behaalde modules kunnen worden verzilverd.
Samen Opleiden Thomas More Opleidingsschool Convenantpartners	- Onderwijsgroep EduMare, mw. M. de Vries, voorzitter college van Bestuur, 31 scholen - de Groening, mw. A. de Gier, voorzitter college van Bestuur, 23 scholen - Laurentius Stichting, dhr. K. Tigelaar, voorzitter college van Bestuur, 31 scholen - Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs (RVKO), dhr. T. Groot Zwaartink, voorzitter college van Bestuur, 68 scholen - Stichting Interconfessioneel en Katholiek Onderwijs (SIKO), mw. S van Duijn, voorzitter college van Bestuur, 15 scholen - Stichting Katholiek Onderwijs Pijnacker (SKOP), dhr. J van Tongeren, directeur-bestuurder, 5 scholen - Westlandse Stichting Katholiek Onderwijs (WSKO), mw. H. Boevé, voorzitter college van Bestuur, 18 scholen - Casimirschol, dhr. W. Groot, directeur-bestuurder - Eerste Westlandse Montessorischol Monster (EWMM), mw. M. Kramer, directeur-bestuurder - Thomas More Hogeschool (TMH), mw. D.H. van Kammen, directeur/ lid college van Bestuur (pervoerder partnerschap)
Samen Onderzoeken Thomas More Praktijkcentrum Lectoraten	Aan Thomas More Praktijkcentrum zijn 3 lectoraten verbonden: - Lectoraat 'Professionaliseren met hart & ziel', lector dr. Hester IJsseling - In samenwerking met Hogeschool Leiden: Lectoraat Natuur & Ontwikkeling Kind, lector dr. Dieuwke Hovinga

	- In samenwerking met Hogeschool Rotterdam: Lectoraat Vernieuwingsonderwijs, lector dr. Patrick Sins - Programmaleider TMP/ Onderzoekend Handelen: dr. Jannette Prins
Samen Professionaliseren Thomas More Academie Thomas More Leiderschapsacademie	Directeur TMA: Drs. N. (Nyree) Schipper Managing director TML: Dr. R. (Robert) Mentink
Radiant Hogescholen	TMH maakt deel uit van de coöperatie Radiant, bestaande uit 8 kleine hogescholen/ monosectorale pabo's: - Ipabo, Amsterdam - Marnix Academie, Utrecht - Driestar, Gouda - Hogeschool de Kempel, Helmond - Iselinge Hogeschool, Doetinchem - KPZ, Zwolle - VIAA, Zwolle

BIJLAGE 2: Code goed onderwijs, goed bestuur

De Stichting

Op 1 januari 2014 is de huidige organisatiestructuur van de stichting Thomas More Hogeschool in werking getreden. De stichting kent als organen een college van bestuur, een algemeen bestuur en een raad van toezicht. De bevoegdheden van deze organen zijn vastgelegd in de statuten en de reglementen. In de statuten en reglementen zijn de richtlijnen verwerkt zoals weergegeven in de Code Goed Bestuur in het hoger beroepsonderwijs. Bij de vervulling van zijn taak stelt de raad van toezicht zich onafhankelijk op en hanteert de raad van toezicht de richtlijnen zoals weergegeven in de Code Goed Bestuur in het hoger beroepsonderwijs en de regels hieromtrent in de WHW. Het algemeen bestuur en het college van bestuur zijn professionele besturen, welke leden een arbeidsrelatie hebben met de stichting. De leden worden benoemd door de raad van toezicht.

Structuur

Raad van toezicht

De raad van toezicht is het orgaan van de stichting dat op basis van de statuten belast is met het houden van toezicht op de algemene gang van zaken binnen de stichting en op het beleid van het algemeen bestuur.

Tevens houdt de raad toezicht op de algemene gang van zaken binnen de instelling Thomas More Hogeschool en het beleid van het college van bestuur. De leden van de raad van toezicht worden benoemd door de raad van toezicht van Thomas More Hogeschool, op voordracht van de raad van toezicht van de RVKO. Een van de leden wordt benoemd op bindende voordracht van de medezeggenschapsraad. De bestuursbesluiten die onderworpen zijn aan de voorafgaande goedkeuring van de raad van toezicht zijn vastgelegd in de statuten van de stichting. Voor de samenstelling van de raad in 2025 en de personalia van de leden van de raad van toezicht wordt verwezen naar hoofdstuk 15.

Algemeen Bestuur

Het algemeen bestuur vormt het statutaire bestuur van de stichting. Het algemeen bestuur is belast met het besturen van de stichting en is bevoegd tot alle handelingen die uit het doel van de stichting voortvloeien. Het algemeen bestuur bepaalt het beleid, stelt de financiële richtlijnen vast en heeft de eindverantwoordelijkheid voor de dagelijkse leiding. De stichting wordt vertegenwoordigd door het algemeen bestuur. Het algemeen bestuur heeft, conform de statuten, volmacht verleend aan de leden van het college van bestuur met betrekking tot de vertegenwoordiging van de stichting ten aanzien van de aan het college van bestuur toekomende bevoegdheden met betrekking tot de instelling Thomas More Hogeschool.

Het algemeen bestuur bestaat uit twee leden:

- dhr. drs. A.J.M. (Ton) Groot Zwaafink, voorzitter
- mevr. J.J. (Jakolien) Kraeima, lid

College van bestuur

Het college van bestuur vormt het instellingsbestuur en is het bevoegd gezag van de instelling Thomas More Hogeschool. Het college van bestuur is belast met de taken en bevoegdheden die de wetgever toekent aan het bevoegd gezag. Het college van bestuur heeft de leiding van de voorbereiding, de vaststelling en de uitvoering van het beleid van de door de stichting in standgehouden Thomas More Hogeschool, alsmede de coördinatie van de dagelijkse gang van zaken en het beheer van Thomas More Hogeschool. Het college van bestuur is voorts belast met de behartiging van de pastorale en godsdienstige aspecten van de bestuurstaken ten aanzien van Thomas More Hogeschool.

Het college van bestuur dient de door het algemeen bestuur vastgestelde hoofdlijnen van beleid op te volgen en is aan de raad van toezicht verantwoording verschuldigd ter zake van de aan het college

van bestuur opgedragen taken en bevoegdheden.

Het college van bestuur bestaat uit twee leden:

- dhr. drs. A.J.M. (Ton) Groot Zwaaftink, voorzitter
- mevr. drs. D.H. (Dorothee) van Kammen, lid (tot 1 december 2025)
- mevr. drs. C.A.M. (Katrien) van de Gevel, lid (vanaf 1 december 2025)

Overzicht nevenfuncties leden van het algemeen bestuur en college van bestuur:

Drs. A.J.M. (Ton) Groot Zwaaftink

Functieverbonden:

- voorzitter college van bestuur Stichting Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs
- voorzitter dagelijks bestuur Radiant
- bestuurslid Thomas More Leiderschapsacademie B.V.
- lid ledenraad SURF

Overige:

- vicevoorzitter bestuur FOKOR
- voorzitter sectorkamer Primair Onderwijs Rotterdam
- bestuurslid SKPR
- bestuurslid BKOR
- lid raad van toezicht/algemene vergadering PPO
- lid ledenraad SIVON
- lid programmaraad Onderwijsregio's
- voorzitter onderwijsregio Rotterdam PO

Mevr. drs. J.J. (Jakolien) Kraeima

Functieverbonden:

- bestuurslid college van bestuur Stichting Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs
- voorzitter bestuur SKPR
- bestuurslid ICBO
- bestuurslid Stichting Wereld op Zuid
- voorzitter Stichting Studentmentoren Rotterdam

Overige:

- lid raad van toezicht Stichting Paasheuvelgroep

Mevr. drs. C.A.M. (Katrien) van de Gevel

Functieverbonden:

- lid Sectorkamer Hoger Onderwijs, Rotterdam
- lid Educatieve Alliantie
- lid Synergiegroep Onderwijsregio Haaglanden
- lid OR's

Directie

Onze organisatie wordt aangestuurd door een tweehoofdige directie, die verantwoordelijk is voor Thomas More Opleidingsschool (TMO), Thomas More Academie (TMA) en Thomas More Praktijkcentrum (TMP):

- directeur-bestuurder: drs. D.H. (Dorothee) van Kammen (tot 1 december 2025), drs. C.A.M. (Katrien) van de Gevel, (vanaf 1 december 2025),
- directeur: drs. N. (Nyree) Schipper.

Teamleiders

De organisatie heeft vier teamleiders onderwijs, die leidinggeven aan de opleidingsteams. De

opleiders in deze teams zijn werkzaam als pro-begeleider (begeleider professionele ontwikkeling studenten) en/of vakexpert. De teams richten zich op een specifieke opleidingsfase/-variant. De teamleider Onderwijslogistiek geeft leiding aan medewerkers Onderwijslogistiek.

Programmaleiders

De programmaleiders die aan onze organisatie verbonden zijn, richten zich op grotere samenhangende processen: ICT & onderwijs, kwaliteit, onderwijsontwikkeling, samen onderzoeken, samen opleiden, samen professionaliseren.

Ondersteunende diensten

De RVKO (Rotterdamse Vereniging voor Katholiek Onderwijs) verleent ondersteunende diensten aan onze organisatie op het gebied van facilitaire zaken & huisvesting, financiële administratie & controlling (FA) en personeelsadministratie (PA). Samen met de RVKO hebben we afdeling ICT/IBP ingericht.

Medezeggenschapsraad

Aan de instelling is een medezeggenschapsraad (mr) verbonden. De mr bestond in 2025 uit vijf personeelsleden. Vanaf 1 september had de raad vijf gevulde plekken voor studentleden (voor die datum vier). De taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in het Medezeggenschapsreglement Thomas More Hogeschool. De mr oefent tevens de taken en bevoegdheden van de Opleidingscommissie uit en beoordeelt jaarlijks de wijze van uitvoeren van de onderwijs- en examenregeling. Het deel van de mr dat door het personeel is gekozen, bezit de bevoegdheden inzake de arbeidsomstandigheden die krachtens de Arbeidsomstandighedenwet 1998 en de algemene maatregel van bestuur aan de mr zijn toegekend.

In bijlage 3 vindt u het eigen jaarverslag van de mr/oc.

BIJLAGE 3: Jaarverslag medezeggenschapsraad/opleidingscommissie (mr/oc)

Hieronder treft u het jaarverslag over het jaar 2025 aan van de medezeggenschapsraad (verder mr) van Thomas More Hogeschool (verder TMH).

Samenstelling

De mr van TMH had in 2025 vijf gevulde plekken voor personeelsleden. Tot 1 september 2025 had de raad vier gevulde plekken voor studentleden en vanaf die datum vijf. Op basis van de grootte van de hogeschool is ervoor gekozen de opleidingscommissie (oc) samen te laten vallen met de mr.

De hogeschool faciliteert de personeelsgeleding met 100 uur. Dit is conform de cao. De voorzitter wordt voor 160 uur gefaciliteerd. De studentfacilitering bestaat uit een uurvergoeding van zestien euro bruto per geïnvesteerd uur met een maximum van 100 uur.

De personeelsgeleding van de mr bestond in 2025 uit drie docenten (Annemiek Schrader, Arjen Stavenuiter en voorzitter Sander van der Harst) en twee medewerkers van de onderwijsondersteuning (Véronique Weima en de secretaris van de mr Erica Akkermans).

De studentgeleding bestond tot 1 september 2025 uit twee deeltijdstudenten (Anne-Katrien Derksen, een student uit de compacte deeltijd, en Dewi Dijkstra, een student uit de reguliere deeltijd) en twee voltijdstudenten (Sharon van Santen en Jesse Koole, beiden uit de reguliere voltijd). Per 1 september 2025 is een groot deel van de studentgeleding gestopt; alleen Anne-Katrien Derksen is in de mr gebleven. Op 1 september zijn de voltijdstudenten Casper Hageman, Elise van der Boom, Mirthe den Uijl en Cheyenne van Ameijde bij de mr gestart.

Overlegmomenten

In 2025 is de mr/oc dertien keer bij elkaar gekomen. Er is vijf keer overleg geweest met het CvB, vier keer informeel met de directie en twee keer met de vakbonden. Ook zijn er twee extra overleggen geweest met teamleiders en een programmaleider, waarbij een afvaardiging van de mr aanwezig was. Het ging hier om overleggen over een voorstel rondom wijzigingen in de jaarkalender voor 2026-2027 en een wijziging in het onderwijsprogramma voor de deeltijd.

Instemming documenten

We hebben in 2025 ingestemd met de onderstaande documenten. Bij een aantal documenten geven we een korte toelichting:

- De verschillende OER'en voor 2025-2026 (en de bijbehorende onderwijsprogramma's): de OER voor de deeltijd zonder leernutkomsten, de OER voor de deeltijd met leernutkomsten die in september 2023 startte en de OER voor de voltijd.
Eerder had de mr aangegeven dat de toetsinschrijving beter moest, omdat er op dat vlak veel was misgegaan in voorgaande studie jaren. Vanaf 2025-2026 geldt dat studenten zich voor elke toets moeten inschrijven. De mr heeft het belang van heldere communicatie over deze wijzigingen benadrukt, aangezien de procedure voor de toetsinschrijving de afgelopen jaren meerdere keren is gewijzigd.
Ook mogen studenten vanaf 2025-2026 de geroosterde toetsen (bijvoorbeeld kennistoetsen) in vier toetsperiodes herkansen, met uitzondering van voltijdstudenten die in het eerste jaar dat de toets wordt aangeboden de toets maken in de toetsperiode aansluitend op de onderwijsperiode en de toetsperiode daarna. De mr monitort in 2025-2026 wat dit betekent voor de studeerbaarheid en de werkbelasting voor de docenten.
Zorgen waren er ook over het onderwijsprogramma van de deeltijd: alignment tussen een aantal vakken en de leernutkomst Wereldwijs op niveau 2 was niet optimaal, waardoor de prikkel voor het volgen van sommige van deze vakken verdwenen was. Een afvaardiging van de mr heeft met een aantal teamleiders besproken hoe dit opgelost zou worden en hoe tot deze oplossing gekomen is.

Een laatste aandachtspunt betreft het onderwijsprogramma van voltijd jaar 1. In dat jaar zijn nog te veel toetsen, volgens de mr en de teamleiders. In 2025-2026 wordt een aanzet gedaan dit aantal toetsen te verlagen.

- De vakantiedagenregeling voor 2026.
- De normering taakbelasting voor 2025-2026 en een latere wijziging in deze normering. Op verzoek van de mr is de uren-toekenning voor de pro-begeleiders in de verschillende jaren van de voltijd en deeltijd in de normering taakbelasting transparanter gemaakt.
- De kaderbrief voor 2026.
- Instemming met het besluit dat alle medewerkers van TMH een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) moeten aanleveren. Hierbij heeft de mr wel aangegeven dat de raad niet tevreden was over de procedure: voordat de mr ingestemd had, was het bericht naar de medewerkers al uitgegaan dat zij een VOG moesten aanleveren.

Belangrijke thema's

De belangrijkste thema's die bij de mr in 2025 aan bod kwamen:

- *Canvastegels*
Sinds het studiejaar 2024-2025 werken we met Canvastegels, waarbij een tegel de online leeromgeving vormt voor één module van een vak. Studenten vinden daar de (PowerPoint)slides van colleges en eventuele literatuur. Ook leveren ze daar hun opdrachten in en kunnen er de feedback teruglezen. Het beleid is nu dat een Canvastegel één studiejaar 'open' staat en daarna gesloten wordt. Dit betekent dat elk jaar voor elke module een nieuwe Canvastegel wordt aangemaakt.
Dit levert voor studenten en docenten problemen op. Voor studenten is het bijvoorbeeld lastig feedback en toetsinformatie van een eerder jaar terug te vinden. Ook is het voor studenten lastig om de juiste tegel te vinden als een module (en daarmee de modulecode) verandert. Daarnaast is het voor de studenten van de februari-instroom lastig dat zij zich opnieuw moeten inschrijven als een vak na de zomervakantie doorgaat. Voor docenten is het lastig de voortgang van studenten bij te houden en oude feedback terug te vinden.
De mr heeft voorgesteld om de tegels langer open te zetten. Dit is met de programmaleider Onderwijs & ICT besproken. Hij heeft verder onderzoek gedaan, maar helaas heeft dit nog niet tot een verandering geleid. Dit blijft dus een punt van zorg.
- *Deadline inleveropdrachten 2025-2026*
Dit onderwerp was de afgelopen jaren al een heet hangijzer; de deadline is de afgelopen jaren vaak veranderd. Voor studenten komt de deadline voor inleveropdrachten te vroeg: op de maandag in de toetsweek. Hierdoor hebben ze weinig collegevrije tijd om aan de opdrachten te werken. Voor docenten is de vrijdag te laat; vlak erna moeten zij weer colleges voorbereiden en geven. Eerder is met de mr afgesproken om de inleverdeadline goed te evalueren, maar dat is in de ogen van de raad niet voldoende gebeurd. In een overleg met het college van bestuur is besloten dat de mr voor 2025-2026 zelf met een voorstel komt, omdat er dan voor het eerst in de meeste periodes meer dan één toetsweek is.
De mr stelt daarop voor de deadline in een periode met één toetsweek naar de vrijdag te verplaatsen, maar in een periode met meer dan één toetsweek op vrijdag van de eerste toetsweek. Uiteindelijk is het eerste deel van het advies door het MT niet overgenomen (om de docenten niet te veel te belasten), maar het tweede deel wel. Ook is in toetsperiode 3 de deadline naar de donderdag verschoven, omdat de vrijdag in die periode op Goede Vrijdag viel.
- *Actualisatie functiehuis*
Sinds de verzelfstandiging van Thomas More Hogeschool in 2014 is het functiehuis niet meer aangepast, waardoor deze niet meer past bij de huidige realiteit. Daarom is in 2025 begonnen met de actualisatie van het functiehuis. In het proces van deze actualisatie wordt de mr vanaf juli meegenomen door de HR-medewerker Claudia Noest en het bureau Leeuwendaal.
In oktober 2025 heeft de mr de procedureregeling voorzien van feedback. Hierop is eind 2025 nog geen reactie gekomen. Binnen de mr is daarnaast de casus besproken van medewerkers die te horen kregen dat ze pas na de actualisatie van het functiehuis in een hogere schaal terecht

zouden kunnen komen. Volgens de vakbonden zou dit na de actualisatie ook met terugwerkende kracht moeten kunnen.

- *Zichtbaarheid mr*

In het vorige medewerkerstevredenheidsonderzoek en bij informele peilingen onder studenten kwam naar voren dat de mr zichtbaarder kan worden. Dit is belangrijk in een groeiende organisatie, waarbij er steeds meer nieuwe collega's zijn en de lijntjes (ook) daardoor minder kort zijn. Daarom is de mr, met hulp van de communicatiemedewerker Nathalie Fortes, eind 2025 een zichtbaarheidscampagne gestart.

De notulen van de mr werden tot en met 2024 gedeeld op de portal. Met de komst van Canvas moet er ook een plek komen om deze met studenten en medewerkers te delen.

- *Toetsinschrijving*

Vanaf september 2025-2026 moeten studenten zich inschrijven voor alle toetsen (en cursussen), waar studenten zich in het studiejaar ervoor alleen voor herkansingen hoefden in te schrijven. De mr evalueert hoe dit gaat. De studentgeleding geeft in de eerste periode aan dat er onder studenten onduidelijkheid en weerstand is, wat ook kwam doordat het onderwijsprogramma op Canvas niet goed vindbaar is. Docenten merken juist problemen voor herkansers bij modules waarvan de codes veranderd zijn. Binnen de organisatie wordt hier wel werk van gemaakt. Over het algemeen blijken er tot december weinig klachten te zijn. De mr zal dit punt in 2026 blijven evalueren.

- *Jaarkalender 2026-2027*

Eind 2025 worden er door Jim Franssen en Terence Franssen een nieuwe jaarkalender voor 2026-2027 en ontwerpprincipes voor de jaarkalenders voor de studiejaar erna gedeeld. In de nieuwe jaarkalender wordt het aantal collegeweken per periode gelijkgetrokken (d.i. het worden er in totaal minder), zijn er meer toetsweken per periode en is er ruimte voor een vaste zomervakantie van vijf weken (in plaats van vier). De mr ziet positieve kanten van deze nieuwe jaarkalender, bijvoorbeeld meer collegevrije nakijktijd voor docenten, meer ruimte om toetsen te spreiden voor studenten, waardoor ook de organisatie in een toetsweek minder belast wordt. Maar de mr heeft ook vragen: hoe gaat het onderwijs passen in het nieuwe jaarrooster? Zorgt het jaarrooster echt voor een hogere studeerbaarheid nu het aantal collegeweken tot aan de toetsweken verminderd wordt? Is een langere toetsperiode wel zo positief (lange tijd minder contact met studenten, mogelijk demotiverend voor studenten die alles op de rit hebben)? Ten slotte moeten met deze jaarkalender in ieder geval in het eerste jaar van de voltijd veranderingen doorgevoerd worden om alles te laten passen. Is dat voor de docenten geen te zware belasting? Begin 2026 neemt de mr een besluit over dit punt.

De mr zoekt regelmatig contact met de medewerkers en studenten om de stand van zaken onder medewerkers en studenten te peilen.