

# **Analyse jaarrekening 2018**

Thomas More Mechelen-Antwerpen

Zandpoortvest 60

2800 Mechelen

## INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>INLEIDING</b> .....	<b>3</b>
	Het onderzoek van de jaarrekening.....	3
<b>2</b>	<b>CONCLUSIE, AANDACHTSPUNTEN EN SAMENVATTING</b> .....	<b>5</b>
2.1	Conclusie van het onderzoek .....	5
2.2	Aandachtspunten en aanbevelingen.....	5
<b>3</b>	<b>ONDERZOEK VAN DE JAARREKENING</b> .....	<b>10</b>
3.1	Formele controle .....	10
3.2	De analyse van de jaarrekening .....	11
3.2.1	De bedrijfsopbrengsten.....	11
3.2.2	De bedrijfskosten .....	15
3.2.3	De personeelskosten.....	17
3.2.4	De investeringen en hun financiering .....	19
3.3	De analyse van de financiële toestand.....	21
<b>4</b>	<b>DE PERSONEELSFORMATIE</b> .....	<b>24</b>
<b>5</b>	<b>DE AFDELING STUDENTENVOORZIENINGEN</b> .....	<b>27</b>
<b>6</b>	<b>ADVIES AAN DE VLAAMSE REGERING</b> .....	<b>29</b>
<b>7</b>	<b>BIJLAGEN</b> .....	<b>30</b>

# 1 INLEIDING

## HET ONDERZOEK VAN DE JAARREKENING

Het financieel toezicht op de hogescholen wordt uitgeoefend door de regeringscommissaris. Dit toezicht beoogt het bevorderen van een gezonde financiële situatie bij de hogescholen en het bewaken van de continuïteit ervan zonder de autonomie van de hogeschool aan te tasten.

Elke hogeschool is zelf verantwoordelijk voor een gezond financieel beleid. De overheid dient via de regeringscommissaris wel nog alert te reageren op beslissingen met financiële gevolgen die het financiële evenwicht zouden (kunnen) aantasten. Het advies van de regeringscommissarissen bevat geen beoordeling van het door de hogeschool gevoerde beleid. Het advies blijft beperkt tot materies binnen het wettelijkheidskader, de regelmatigheid van de ontvangsten en uitgaven en het financiële evenwicht. Indien er onrechtmatigheden of bedreigingen voor het financieel evenwicht zouden dreigen of reeds werden vastgesteld, ziet de regeringscommissaris erop toe dat de hogeschool weer orde op zaken stelt.

De grondslag voor dit toezicht is gelegd in de artikelen IV.106, IV.107 en IV.110 van de Codex Hoger Onderwijs van 11 oktober 2013 (CHO).

Dit rapport bevat de belangrijkste conclusies en vaststellingen na de financiële analyse van de jaarrekening 2018 van Thomas More Mechelen Antwerpen. Het geeft ook aan wat de mogelijke aandachtspunten voor de financiële positie zijn. Op basis hiervan keurt de Vlaamse regering via de Vlaamse minister van Onderwijs de jaarrekening 2018 al dan niet goed. De goedkeuring wordt met toepassing van het artikel IV.83, §4, derde lid van de CHO als verworven beschouwd indien het advies van de regeringscommissaris gunstig is.

Met toepassing van artikel IV.83 van de CHO en in uitvoering van het Rekendecreet van 8 juli 2011 dienden de hogescholen de jaarrekening eveneens op te maken volgens het schema van het Europees Systeem van nationale en regionale Rekeningen in de Europese Unie (ESR). Dit document moest ten laatste op 31 maart 2019 worden bezorgd aan het Departement Financiën en Begroting. De uiterlijke datum voor de indiening van de jaarrekening in zijn gewone vorm bij de Vlaamse regering, in casu de regeringscommissaris, is vanaf de jaarrekening 2018 dezelfde.

De attestering door de bedrijfsrevisor dient vanaf het boekjaar 2014 voor universiteiten en hogescholen te worden aangevuld met een verklaring over de ESR-rapportering in uitvoering van het artikel 7, §5 van het besluit van de Vlaamse regering van 9 oktober 2014 betreffende controle en single audit die van toepassing is op de universiteiten, hogescholen en een aantal andere ambtshalve geregistreerde instellingen voor hoger onderwijs in de Vlaamse regering. De paragrafen 4 en 6 van voormeld artikel regelen de overige elementen die de certificering van de bedrijfsrevisor moeten bevatten. Voor de regeringscommissaris is er momenteel geen decretale rol weggelegd binnen het ESR-gebeuren, wel binnen de uitvoering van het door de Vlaamse regering ingevoerde single auditprincipe dat geldt voor alle controleactoren van de hogescholen en verankerd werd in voormeld besluit.

De begroting 2018 werd goedgekeurd op de algemene vergadering van 7 november 2017. Er volgden geen begrotingswijzigingen.

Het onderzoeksverslag zelf bestaat uit zeven delen met bijlagen.

Na de **inleiding** in het **eerste deel** volgt in het **tweede deel** een samenvatting van de belangrijkste vaststellingen en aandachtspunten volgend uit het onderzoek van de jaarrekening. De conclusie bevat het voorstel aan de minister.

Het **derde deel** bevat het onderzoek van de jaarrekening, dat bestaat uit de formele controle van de timing, volledigheid en vormvoorschriften van het dossier en uit de inhoudelijke controle van de jaarrekening waarbij volgende aspecten aan bod komen:

- De analyse van de jaarrekening

De jaarrekening wordt geanalyseerd aan de hand van een aantal indicatoren die belangrijk zijn voor een duurzame werking van de hogescholen: de bedrijfsopbrengsten, de bedrijfskosten, de personeelskosten met de personeelskostenratio's, de investeringen en hun financiering.

- De analyse van de financiële toestand.

Achtereenvolgens worden het resultaat van het boekjaar, de balansstructuur en -evoluties en de cashflow onderzocht. Er worden ook een aantal financiële ratio's berekend. Aldus wordt een beeld geschetst van de financiële toestand van de hogeschool.

Het rapport gaat in het **vierde deel** in op de gerealiseerde personeelsformatie van het betreffende boekjaar, zowel op het niveau van de bezetting als van de tewerkstelling.

In het **vijfde deel** volgt de analyse van de financiële toestand van de afdeling voor studentenvoorzieningen. Er wordt ook een analyse gemaakt van de besteding van de sociale toelagen binnen de decretale werkvelden.

Het **zesde** deel bevat het eindadvies voor mevrouw de minister en ten slotte volgt de inventaris van de bijlagen in deel **zeven**.

## 2 CONCLUSIE, AANDACHTSPUNTEN EN SAMENVATTING

### 2.1 CONCLUSIE VAN HET ONDERZOEK

Op basis van dit onderzoek kan ik concluderen dat de jaarrekening van Thomas More Mechelen-Antwerpen kan worden aanvaard.

Aan dit besluit zijn de volgende aanbevelingen verbonden:

- Gelet op de sterke afwijking tussen begroting en realisatie (overschrijding met 25,82%) wordt er gevraagd om deze beter op elkaar af te stemmen. Dit geldt ook voor de investeringsbegroting waar er een overschrijding was van 18,51%. De uitgaven dienen nog beter te worden opgevolgd en in voorkomend geval dient er tijdig een begrotingswijziging te worden ingediend. In het licht van ESR is een goede aansluiting tussen begroting en realisatie eveneens vereist. Aan de regeringscommissaris dient er op regelmatige basis over de budgetuitvoering te worden gerapporteerd.
- Gelet op de hoge score van de economische loonnorm (75,41%) dient de evolutie van de personeelskosten in relatie tot de evolutie van de bedrijfsopbrengsten die aan personeel kunnen worden besteed met de nodige voorzichtigheid te worden benaderd, zelfs in een scenario waarin er een voorafname wordt genomen op stijgende werkingsuitkeringen vanuit de reserves. Er wachten de hogeschool immers ook nog vele andere financiële uitdagingen op korte termijn en er dient over te worden gewaakt dat er genoeg ruimte overblijft voor de overige operationele kosten en de verdere uitvoering van het strategisch plan.
- Een agendapunt “budgetopvolging” als regelmatig agendapunt op de stuvoraad bespreken.

### 2.2 AANDACHTSPUNTEN EN AANBEVELINGEN

#### **Controle regelgeving – timing en procedure:**

De wettelijke termijnen en de procedure voor het opstellen en indienen van de jaarrekening en het jaarverslag werden gerespecteerd. Er dient op te worden toegezien dat ook het jaarverslag uitdrukkelijk door de bestuursorganen wordt opgesteld en goedgekeurd.

#### **Controle regelgeving – documenten: volledigheid en vormvoorschriften:**

Alle verplichte onderdelen van de jaarrekening werden door de hogeschool ingediend. De vormvoorschriften werden nageleefd.

#### **Kwaliteit van de aangeleverde bijkomende informatie:**

De financiële verslaggeving werd zeer duidelijk en overzichtelijk gepresenteerd.

Het financiële beleid over het werkjaar 2018 werd toegelicht op het operationele vlak. Er werd eveneens uitgebreid ingegaan op de financiële weerslag van de in het boekjaar gerealiseerde strategische beleidskeuzes.

### Resultatenrekening:

- De hogeschool realiseerde in 2018 een bedrijfsverlies van 1.568.197 euro. De stuwowerking had een negatieve impact op het bedrijfsresultaat voor een bedrag van 429.153 euro.
- De bedrijfsverlies lag 2,3 mln. euro of 292,93% lager dan in 2017 doordat de bedrijfskosten veel sterker stegen dan de bedrijfsopbrengsten met respectievelijk 8,77% tegenover 4,04%.
- Het bedrijfsverlies werd negatief beïnvloed door het negatieve financieel resultaat (-177.263 euro) en positief door het uitzonderlijke resultaat (96.641 euro). Uiteindelijk eindigde het boekjaar 2018 met een verlies van 1.651.819 euro.
- Het jaarresultaat was nog 338.944 euro meer negatief dan begroot. De gerealiseerde bedrijfsopbrengsten lagen 0,85% hoger dan begroot. De bedrijfskosten overstegen het budget bij de uitvoering globaal met 509.374 euro of 0,93%, maar bij sommige subrubrieken was de afwijking te groot. Zo noopt de sterke overschrijding bij de "handelsgoederen" en de "diensten en diverse goederen" met resp. 9,10% en 9,71% tot een nog betere afstemming tussen uitvoering en begroting. Het financieel resultaat was eveneens veel lager dan begroot, voornamelijk door het boeken van niet begrote waardeverminderingen op vlottende activa. In het licht van ESR is een goede aansluiting tussen begroting en realisatie eveneens vereist. Te sterke afwijkingen dienen te worden vermeden. Er wordt gevraagd om op regelmatige basis aan de regeringscommissaris over de budgetopvolging te rapporteren via het gebruikelijke sjabloon van de resultatenrekening met begroting versus realisatie.

### Bezoldigingskosten en personeelskostenratio's:

- De bezoldigingskosten stegen in hoge mate met 9,18%. Bij de contractuele loonkosten was er een opvallende toename met 18,12%. De kosten voor het statutaire kader vermeerderden met 7,29%. De verhoging van de loonkosten kon niet gecompenseerd worden door de evolutie van de werkingsuitkeringen die slechts met 3,06% stegen ten opzichte van het vorige boekjaar. De sterke vermeerdering van de loonkosten werd verklaard vanuit een inhaaloperatie om het sterk gestegen studentenaantal op te vangen.
- Bij de uitvoering was er een globaal overschot van 1,09% of 436.218 euro. Dit was samengesteld uit een overschot bij de statutairen van 0,51% of 166.266 euro en een overschot bij de contractuelen van 3,50% of 272.952 euro.
- De afwijking tussen de begrote en de gerealiseerde loonkosten situeerde zich onder de grens van 2,5%. Er was dus geen verantwoording nodig. Op de HOC-vergadering van 7 maart 2019 werd de gerealiseerde formatie 2018 besproken. Op 30 april 2019 woonden de personeelsvertegenwoordigers een vergadering van de financiële staf bij met het oog op de bespreking van de jaarrekening.
- De **80/20-norm** bedroeg 82,34%. Deze bleef bij de uitvoering onder de begrote ratio van 82,92%.
- Indien de middelen die voortgekomen zijn uit de federale maatregel tot gedeeltelijke vrijstelling van de bedrijfsvoorheffing voor onderzoekers in de noemer van de berekening van voormelde ratio worden opgenomen, bedroeg de 80/20-norm 80,73%.

- De door het regeeringscommissariaat berekende “economische loonkostenratio” situeerde zich op 75,41%. Hiermee bevond TMM-A zich sterk boven de geaggregeerde Vlaamse norm voor 2018 (71,79%). Samen met de gerealiseerde 80/20-ratio wijst dit niettemin op het feit dat TMM-A de personeelskosten in 2018 nog net onder controle had. De evolutie van de personeelskosten in relatie tot de evolutie van de bedrijfsopbrengsten die aan personeel kunnen worden besteed, dient blijvend met de nodige voorzichtigheid te worden benaderd, zelfs in een scenario waarin er een voorafname wordt genomen op stijgende werkingsuitkeringen, gelet op de vele andere financiële uitdagingen van de hogeschool op korte termijn (masterplan, nieuwe opleidingen, ....). De nodige bewegingsruimte binnen de operationele kosten dient te worden bewaakt, ook in het kader van de uitvoering van de strategische doelstellingen.
- De bezoldigingskosten vertegenwoordigden 71,47% van de bedrijfskosten. Dit percentage lag 0,32% hoger dan in 2017.

#### **Investerings:**

- De hogeschool investeerde in 2018 voor een bedrag van 3.995.940 euro. De financiering van de investeringen gebeurde volledig via investeringssubsidies. De hogeschool sloot in 2018 geen nieuwe leningen af.
- De investeringsbegroting werd met 18,51% of 624.050 euro overschreden. Het hogeschoolbestuur dient toe te zien op een betere aansluiting tussen begrote en gerealiseerde investeringen. In geval van een aanzienlijke overschrijding dient er een begrotingsaanpassing te worden ingediend.

#### **Balans:**

Het balanstotaal daalde met 1,42%. Toch bleef de vermogenspositie voldoende robuust.

Tijdens het boekjaar 2018 wijzigde de structuur van de balans als volgt:

- actiefzijde: de vaste activa namen 75,62% van het balanstotaal in. De lichte stijging met 0,59% wordt verklaard doordat de investeringen het niveau van de afschrijvingen overtroffen. Het aandeel van de vlottende activa bedroeg 24,38%.
- passiefzijde: een aangroei van het eigen vermogen in relatief belang tot 79,64% van het balanstotaal door de verdere daling van de schulden. In absolute bedragen daalde het eigen vermogen met 1,2 mln. euro. Het aandeel van de investeringssubsidies en van de overgedragen winst in het balanstotaal bedroeg respectievelijk 27,83% en 3,84%. Het aandeel van de bestemde fondsen daalde licht van 46,63% naar 45,05%. Het aandeel van de schulden bedroeg 20,61%.

#### **Cashflow:**

Door de negatieve netto cashflow van 696.857 euro daalde de thesauriepositie van de hogeschool met 4,16%.

#### **Financiële ratio's:**

De hogeschool bevond zich in 2018 nog steeds in een evenwichtige financiële situatie ondanks een sterk gedaalde en negatieve rentabiliteit.

De ratio-analyse wees op het einde van het boekjaar op een nog zeer goede liquiditeitspositie met een quick ratio van 3,40. De financiële onafhankelijkheid was eveneens zeer goed en bedroeg 79,37%. De algemene schuldgraad bleef met een score van 25,99% ruim onder de 50%-grens. Alle rentabiliteitsratio's waren negatief en varieerden tussen de -4,23% en de -2,91%. Het vermogen van de hogeschool om te investeren zonder extern kapitaal bij een gelijkblijvend beleid situeerde zich slechts op 433.245 euro. Met het oog op het opbouwen van een voldoende hoger afbetalingscapaciteit van de toekomstige leningen die hiervoor zullen moeten worden afgesloten

De cashflow van het boekjaar tegenover de werkingsuitkeringen bevond zich met 4,88% ver onder het geaggregeerde Vlaamse niveau van 11,60% voor 2018.

### **Belangrijkste financiële sleutelgegevens:**

<b>Liquiditeit</b>	Netto werkingsmiddelen	14 371 517
	Quick Ratio	3,40
<b>Solvabiliteit</b>	Graad van financiële onafhankelijkheid	79,37 %
	Autofinancieringsmarge	433 245
<b>Rentabiliteit</b>	Bedrijfswinst / Bedrijfsverlies van het boekjaar	(1 568 197)
	Winst / Verlies van het boekjaar	(1 651 819)
	Op niveau bedrijfswinst of verlies	- 2,91 %
	Op niveau winst / verlies van het boekjaar	- 3,06 %
	Op niveau cashflow	4,88 %
<b>Personeelsratio's</b>	Officiële 80/20-norm	82,34 %
	Economische loonorm	75,41 %

### **Erfpachten:**

De revisor heeft niet geattesteerd dat de lopende erfpachtovereenkomsten in de jaarrekening werd verwerkt met toepassing van het advies van de Commissie Boekhoudkundige Normen van 23 juli 2008 in verband met de boekingswijze van de erfpachten.

### **Verslag van de bedrijfsrevisor:**

De bedrijfsrevisor leverde over de jaarrekening 2018 een klassiek verslag af samen met de twee voorgeschreven single audit verslagen. Alle verslagen bevatten een "oordeel zonder voorbehoud". Er werd geen management-letter bezorgd omdat er geen significante afwijkingen waren. Het document met de toelichting van de revisor voor het auditcomité werd aan het dossier toegevoegd.

### **Personeelsformatie en contingentieringsnormen:**

- De personeelsbezetting steeg sterk met 38,78 VTE's ten opzichte van 2017.
- Het totaal aantal tewerkgestelde personeelsleden steeg eveneens. Er kwamen netto 37,23 VTE's bijkomend in dienst.
- Bij de realisatie van de begrote tewerkstelling werd de reserve van 5,09 VTE's niet aangewend. Rekening houdend met deze reserve bleef de begrote tewerkstelling voor 12,94 VTE's onderbenut.



- Het procentuele aandeel van de categorieën onderwijzend personeel en administratief en technisch personeel in het totale personeelsbestand situeerde zich afgerond op 69/31.
- Het aantal benoemde leden van het onderwijzend personeel bedroeg 68,55% van het totale OP-bestand in 2018.

#### **Afdeling studentenvoorziening:**

- De afdeling stuvo realiseerde een bedrijfsverlies van 429.153 euro. Er was een beperkt negatief financieel resultaat en geen uitzonderlijk resultaat. Het verlies van het boekjaar bedroeg 429.426 euro en was nog 32,64% of 105.682 euro meer negatief dan begroot. Een stringentere budgetbewaking dringt zich op. Er wordt gevraagd om dit als een vast agendapunt op de stuvoraad te willen agenderen.
  - Er werden investeringen noch afschrijvingen geboekt ten laste van de stuvowerking in 2018. Het hogeschoolbestuur besliste destijds om deze centraal ten laste te nemen.
  - Met abstractie van de “algemene kostenplaats” werden de meeste middelen besteed aan het werkveld “sociale dienstverlening” via een aanwending van 28,17% van de sociale toelagen. Het aandeel van de “algemene kostenplaats” in de sociale toelagen bedroeg 21,08%.
  - 3,02% van de studenten (aantal inschrijvingen onder diplomacontract in de basisopleidingen) verkreeg een rechtstreekse financiële toelage voor een overeenkomstig aandeel van 21,35% van de sociale toelagen.
  - 66,86% van de sociale toelagen werd aan personeelskosten besteed.

### 3 ONDERZOEK VAN DE JAARREKENING

#### 3.1 FORMELE CONTROLE

1.	Timing	Bijlage A	De wettelijke termijnen en de procedure voor het opstellen van de jaarrekening en het jaarverslag werden gerespecteerd. De documenten werden eveneens tijdig bij het regeringscommissariaat ingediend.
2.	Documenten en volledigheid	Bijlage B	
2.1	Jaarrekening		De ingediende jaarrekening beantwoordt aan de voorschriften vastgelegd in het toepasselijk decretaal kader.
2.2	Rubriek financiën van het jaarverslag		De rubriek financiën van het jaarverslag bevat alle voorgeschreven elementen.
2.3	Kwaliteit van de financiële commentaar		<ul style="list-style-type: none"><li>• De financiële verslaggeving werd zeer duidelijk en overzichtelijk gepresenteerd. Dit geldt ook voor de rapportering over de aanwending van de stuvomiddelen.</li><li>• Het financiële beleid over het werkjaar 2018 werd toegelicht op het operationele vlak. Er werd eveneens uitgebreid ingegaan op de financiële weerslag van de in het boekjaar gerealiseerde strategische beleidskeuzes zoals bepaald in bijlage VI van het BVR van 10 maart 1998 betreffende het jaarverslag.</li></ul>
2.4	Verslag van de bedrijfsrevisor	Bijlage C	De bedrijfsrevisor leverde een klassiek verslag af met een oordeel zonder voorbehoud. Daarnaast werden de twee single audit verslagen bezorgd in uitvoering van het Rekendecreet en het artikel 7 van het Besluit van de Vlaamse regering van 9 oktober 2015. Beide verslagen bevatten eveneens een oordeel zonder voorbehoud. Er werd geen specifieke managementletter opgesteld. De bevindingen van de werkzaamheden van de revisor werden wel toegelicht aan het auditcomité. Er werd een kopie van deze toelichting in het dossier voor de regeringscommissaris opgenomen. De bedrijfsrevisor bevestigde niet dat de lopende erfpachtovereenkomsten correct werden verwerkt hoewel er erfpachtcontracten lopen.
2.5	Jaarverslag – volledigheid rubriek personeel	Bijlage D	Het personeelsverslag bevat alle voorgeschreven items. Het personeelsbeleid werd beknopt maar degelijk verantwoord in het jaarverslag.

2.6	Jaarverslag – volledigheid rubriek stuvowerking	Bijlage E	De financiële commentaar over de werking van de stuvodienst is duidelijk en overzichtelijk opgesteld. Er werd ook aandacht besteed aan het inhoudelijke luik waarbij de hogeschool ieder jaar verantwoording aflegt over de organisatie van de studentenvoorzieningen met een overzicht van de activiteiten die gedurende het jaar ontplooid werden. Bij deze bespreking werden de strategische en operationele doelstellingen van de stuvo niet uitdrukkelijk kort hernomen. Er werd wel verwezen naar het beleidsplan 2016-2018.
-----	-------------------------------------------------	-----------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 3.2 DE ANALYSE VAN DE JAARREKENING

De resultatenrekening 2018 werd opgenomen als bijlage 1, evenals de resultatenrekening 2017 en de begroting 2018. Bijlagen 2 en 3 bevatten respectievelijk de gegevens van de activa en de passiva van de balans 2018. Bijlage 4 geeft de resultaatsbestemming over de drie laatste boekjaren weer.

#### 3.2.1 De bedrijfsopbrengsten

De totale bedrijfsopbrengsten waren samengesteld als volgt:

Bedrijfsopbrengsten	codes	JR - Boekjaar	
% aandeel in de bedrijfsopbrengsten		2018	
<b>I. Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>70/74</b>	<b>53.969.208</b>	<b>100,00 %</b>
A. Omzet	70	48.417.152	89,71 %
. Werkingsuitkeringen	700	37.115.645	68,77 %
. Studiegelden en inschrijvingsgelden	701	6.205.497	11,50 %
. Opbrengsten uit onderwijsactiviteiten en verkoop	702	1.060.068	1,96 %
. Sociale toelage	703	1.773.441	3,29 %
. Dienstverlening en onderzoek, op contractuele basis	704	2.262.502	4,19 %
. Toegekende kortingen	708	0	0,00 %
. Overige omzet	709	0	0,00 %
B. Wijziging in de voorraad goederen	71	(47.012)	- 0,09 %
C. Geproduceerde vaste activa	72	0	0,00 %
D. Lidgeld, schenkingen, legaten en subsidies	73	3.234.195	5,99 %
E. Andere bedrijfsopbrengsten	74	2.364.873	4,38 %

Er wordt tevens verwezen naar bijlage 5 tot en met 9.

Vaststellingen:

- De totale bedrijfsopbrengsten zijn ten opzichte van het vorige boekjaar gestegen met 2.096.888 euro of 4,04%.
- De gerealiseerde bedrijfsopbrengsten waren 0,85% of 454.052 euro hoger dan begroot.
- De hogeschool bleef voor 68,77% afhankelijk van de werkingsuitkeringen van de Vlaamse overheid. Het aandeel van de opbrengsten uit dienstverlening en onderzoek bedroeg 4,19%. Dat van de studie- en inschrijvingsgelden situeerde zich op 11,50%.
- De sociale toelagen namen 3,29% van de totale bedrijfsopbrengsten in.

De evolutie van de deelcomponenten zag er als volgt uit:

1.	Omzet - werkingsuitkeringen	Bijlage 6	<p>De Vlaamse overheid verhoogde de werkingsuitkeringen in 2018 door de toekenning van een bijkomend budget voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• de indexering door een verhoging van het globaal budget met 101,2%. Hierbij werd het gedeelte van de werking niet geïndexeerd en de loongebonden kredieten werden met 1,5% verhoogd.</li> <li>• de versterking van de professionele bacheloropleiding door een budgetverhoging met 3,3 mln. euro</li> <li>• het toekennen van de “klik” voor de professionele bacheloropleidingen voor een bedrag van 9,065 mln. euro</li> <li>• het groeipad voor de aanvullende onderzoeksmiddelen voor het hoger kunstonderwijs (HKO) voor een bedrag van 1,3 mln. euro</li> </ul> <p>Daarnaast dienden de hogescholen ook in 2018 nog te werken in een context van besparingen aangezien de lineaire besparingen uit het verleden behouden werden, ook op de toegekende extra's. De totale werkingsuitkeringen stegen tegenover het vorige boekjaar met 1.100.359 euro of 3,06%. De basisenveloppe (effectieve werkingsmiddelen) steeg met 1.088.481 euro of 3,17%.</p> <p>In 2018 was er een tegemoetkoming voor HBO5 van 137.267 euro. De bijkomende financiering voor beursstudenten werd net zoals in 2017 toegekend en bedroeg 60.054 euro.</p> <p>Er werd een bedrag van 1,4 mln. euro aan de werkingsuitkeringen toegevoegd vanuit de KU Leuven voor de compensatie van de werkingskosten van de academische opleidingen die op de campussen van de hogeschool zijn gehuisvest. Dit bedrag werd exact begroot. Globaal werden de werkingsuitkeringen iets te laag ingeschat: de realisatie lag 152.477 euro of 0,41% hoger.</p>
2.	Omzet - studiegelden	Bijlage 7	<p>De opbrengsten uit “studiegelden en inschrijvingsgelden” stegen met 569.714 euro of 10,11% tegenover 2017 als gevolg van de stijging van het studentenaantal.</p> <p>Deze post werd in globo met 0,36% licht overschat bij het opstellen van de begroting. Het verschil van 172.044 euro in de basisopleidingen wordt toegeschreven aan een daling van het aantal opgenomen studiepunten en het grotere aandeel van beursstudenten. De lagere opbrengsten in de professionele bacheloropleidingen werden nagenoeg gecompenseerd door het hogere aantal inschrijvingen bij de postgraduatanten.</p>
3.	Omzet - onderwijsactiviteiten en verkoop	Bijlage 7	<p>De opbrengsten uit “onderwijsactiviteiten en verkoop” stegen met 8,31%. In de subrubriek “omzet aan derden (niet studenten)” worden voornamelijk de seminaries en studiedagen geboekt. De overige facturatie aan studenten steeg met 43.261 euro of 9,50%.</p> <p>De realisatie lag 60.068 euro of 6,01% boven de begroting.</p>

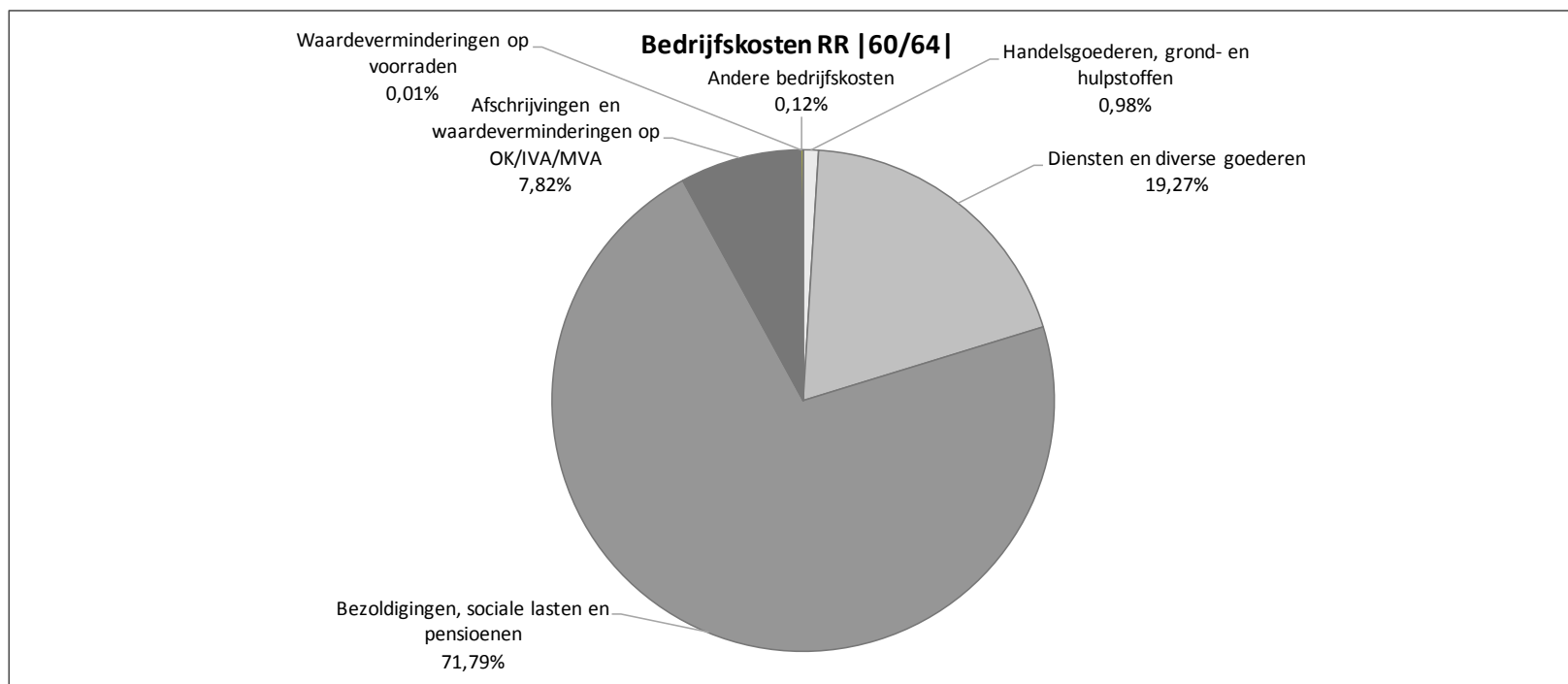
4.	Omzet – sociale toelagen	Bijlage 7	<p>Voor de studentenvoorzieningen (STUVO) werd er 1.866.000 euro aan bijkomende middelen voorzien voor alle hogescholen samen. Daarnaast was er een bijkomende indexering met 100,75%.</p> <p>De sociale toelagen stegen tegenover vorig boekjaar met 8,39% of 125.495 euro. Naast de indexering werden de middelen voor het geïntegreerd onderwijs (GON) in 2018 voor de ondersteuning van studenten met specifieke onderwijsbehoeften binnen de hogeschool zelf aan het globale stuvobudget toegevoegd en herverdeeld volgens het bestaande mechanisme. Het deel van TMM-A in deze middelen voor 2018 bedroeg 109.924,80 euro volgens de berekening van het RC. De KU Leuven bracht bijkomend 152.910 euro aan sociale toelagen in voor de academische studenten op de campus De Nayer. Er werd 11.146 euro of 6,79% minder doorgestort dan geraamd.</p>
5.	Omzet - dienstverlening en onderzoek	Bijlage 7	<p>Deze opbrengsten stegen ten opzichte van 2017 met 46.282 euro of 2,09% louter als gevolg van de gestegen middelen voor PWO (+51.097 euro of bijna 3%). Er was een globale toename aan PWO-middelen met met 500.000 euro voor alle hogescholen.</p> <p>Deze rubriek werd licht overschat in de begroting 2018. Er werd 26.562 euro of 1,16% minder gerealiseerd dan begroot. Er waren iets minder inkomsten uit dienstverlening (-1,02%).</p>
6.	Wijziging in de voorraad goederen	Bijlage 8	<p>De hogeschool boekt de projecten in uitvoering via de 'completed contract methode'<sup>1</sup>. In 2018 was er een vermindering van de projecten in uitvoering met 47.012 euro als gevolg van het afsluiten van projecten.</p>
7.	Lidgelden, schenkingen, legaten en subsidies	Bijlage 8	<p>Thomas More Mechelen-Antwerpen ontving het afgelopen boekjaar noch lidgelden, schenkingen of legaten. Deze rubriek bevat dan ook enkel subsidies. De zuivere subsidies daalden globaal met 4,33% of 101.808 euro, maar lagen wel 190.861 euro hoger dan de begrote cijfers voor 2018. Dit komt vnl. door het hoger bedrag aan in resultaatname van de kapitaalsubsidies (+191.078 euro).</p> <p>De recuperatie van 80% van de bedrijfsvoorheffing voor onderzoekers steeg opnieuw in 2018 (+162.903 euro). De begrote bedragen van de compensatie voor de statutairen werd overschat bij de begroting voor 163.967 euro.</p>

<sup>1</sup> Deze methode houdt in dat het resultaat van de projecten pas na afloop van het contract tot uiting komt in de resultatenrekening. Deze boekingswijze sluit aan bij het boekhoudkundig basisprincipe van de voorzichtigheid.

			<p>TMM-A opteerde er nog steeds niet voor om de niet aangewende middelen via een specifiek fonds te bestemmen zoals opgenomen in de mededeling van AHOVOKS van 8 juli 2015. Dit sluit ook aan bij het advies van de AGB (FOD Beleid en Ondersteuning) aangaande de boekhoudkundige verwerking van de niet doorgestorte bedrijfsvoorheffing voor kenniswerkers. <a href="http://www.belspo.be/belspo/fisc/boekh_nl.stm">http://www.belspo.be/belspo/fisc/boekh_nl.stm</a>, maar werkte met een rekening 493-rekening 'Over te dragen defiscaliseringsmiddelen' binnen de overlopende rekeningen om deze middelenstroom transparant te houden. Boekhoudkundig werden deze opbrengsten van het onderzoek en technologische innovaties enkel geboekt voor zover er in het jaar 2018 kosten tegenover stonden. Deze sommen vertegenwoordigden dus niet de reële opbrengsten van deze maatregel hoewel deze een werkingssubsidie zijn. Het regeringscommissariaat blijft – gelet op het feit dat dit subsidies zijn voor nieuw onderzoek en niet ten goede kunnen komen aan lopende projecten - voorstander van het in resultaat nemen van alle overeenkomstige opbrengsten die in het boekjaar zelf worden gegenereerd en het bestemmen van de niet aangewende middelen via een specifiek fonds. Eind 2018 stond er een bedrag van 1 mln. euro op de overlopende rekeningen aan niet aangewende middelen uit deze bedrijfsvoorheffingsmaatregel. Het over te dragen bedrag aan recuperatie bedrijfsvoorheffing voor 2018 bedroeg 1.070.817,68 euro.</p>
8.	Andere bedrijfsopbrengsten	Bijlage 9	<p>Deze rubriek is een restcategorie van opbrengsten die niet onder de overige rubrieken van de bedrijfsopbrengsten ressorteren. Ze bevat o.a. gebruiksvergoedingen, doorrekeningen, de recuperatie van loonkosten uit detacheringen en sponsoring. De opbrengsten in de rubriek lagen 79.210 euro of 3,24% lager dan in 2017, maar waren 13,48% of 280.867 euro hoger dan begroot. De huuropbrengsten voor de campus Sint-Andries daalden doordat hij gedeeltelijk zelf in gebruik werd genomen. Er waren minder detacheringen en er was minder sponsoring.</p>

### 3.2.2 De bedrijfskosten

De totale bedrijfskosten waren samengesteld als volgt:



Er wordt tevens verwezen naar bijlage 10.

Vaststellingen:

- De totale bedrijfskosten stegen sterk met 8,77% of 4.477.933 euro ten opzichte van het vorige boekjaar. Dit stijgingsritme lag veel hoger dan dat van de bedrijfsopbrengsten (+4,04%). Dat is een ongunstig financieel gegeven. De commentaar verklaart deze stijging vanuit de uitvoering van het strategisch plan en gaat dieper in op de diverse aspecten ervan. De voorfinanciering van nieuwe opleidingen speelt hierbij een belangrijke rol.
- De begroting werd in globa beperkt overschreden bij de uitvoering (met 0,93% of 509.374 euro), maar de afwijking bij de subrubriek van de “diensten en diverse goederen” was opvallend hoog. Er werd maar liefst 947.483 euro of 9,71% meer uitgegeven dan begroot. Het grootste deel van deze overschrijding was afkomstig vanuit de ICT. De raad van bestuur gaf in de vergadering van 17 september 2018 de toestemming om een inhaalbeweging te maken op het vlak van ICT (PC's, netwerkuitbreiding,... voor 461.661 euro). Het aandeel van de stuvo in deze overschrijding liep ook op tot 105.000 euro door o.m. meer sociale tussenkomsten aan studenten. Er werd voor 80.511 euro meer ingezet aan gastprofs op factuur en er werd meer beroep gedaan op interimkantoren. De commentaar duidt deze overschrijding op pagina 43 van de bundel.  
De uitvoering van de begroting dient beter te worden bewaakt, ook al manifesteert deze zich enkel op het niveau van de subrubrieken. Het volstaat niet om louter een toestemming tot een meeruitgave te geven. Het effect ervan op de totaliteit van de (sub)rubriek dient te worden bewaakt en indien vereist, moet er tijdig tot een begrotingsaanpassing worden overgegaan.



### 3.2.3 De personeelskosten

Deze post vormde de belangrijkste kostenpost met een aandeel van 71,79% binnen alle kosten.

Voor de verdere bespreking wordt er verwezen naar de bijlage 11.

#### ✓ ***Evolutie van de totale bezoldigingskosten***

- De spilindex werd overschreden in augustus 2018. Hierdoor werden de lonen vanaf 1 oktober 2018 met 2% verhoogd.
- De loonkosten stegen globaal met 9,18% of 3.353.117 euro t.o.v. het vorige boekjaar. Naast het verhogend effect van de index en de baremieke verhogingen stegen deze kosten ook door de uitbreiding van de tewerkstelling met 37,23 VTE's. In 2018 werd een inhaalbeweging gemaakt in het wervingsbeleid: de hogeschool streefde naar het dichteren van het verschil dat door besparingen in het verleden ontstaan was tussen personeelsomkadering en gestegen studentenaantallen.
- De lonen via AHOVOKS namen toe met 2.199.472 euro of 7,29%.
- De loonkosten voor de contractuelen stegen procentueel nog sterker met 18,12% of 1.153.645 euro in vergelijking met het boekjaar 2017. In relatieve cijfers steeg het aandeel van de gastprofessoren het sterkst met 40,84% of 918.471 euro.
- Het aandeel van de stuvowerking in de loonkosten bedroeg 1.185.745 euro.

#### ✓ ***Vergelijking: begrote en werkelijke bezoldigingskost***

- Bij de uitvoering was er globaal een overschot van 1,09% of 439.218 euro op het begrote budget.
- Bij de loonkosten betaald via AHOVOKS was er een overschot van 166.266 euro (0,51%).
- De bezoldigingskosten betaald via de hogeschool lagen 3,50% of 272.952 euro lager dan begroot. Het budget voor gastprofs werd met 19,21% of 510.395 euro overschreden. Samen met de overschrijding van 80.511 euro bij de gastprofs op factuur, maakt dit al een aardig bedrag. Opnieuw rijst de noodzaak tot het strikter bewaken van de subrubrieken om verrassingen te vermijden. Het budget van het contractueel personeel bleef onderbenut voor 13,54%. De grote afwijking bij het ATP was te wijten aan het nog niet implementeren van de loopbaanstructuur voor de leidinggevenden.

#### ✓ ***Aandeel van diverse personeelscategorieën in de totale bezoldigingskost***

- Het aandeel van de bezoldigingskost van het statutair OP personeel daalde met 2,2%. Dat van de gastprofessoren steeg met 1,7% tot een aandeel van 7,9%.
- Het aandeel van het statutair ATP daalde met 0,6% tot 17,7%. Het belang van het contractueel personeel (exclusief gastprofs) verhoogde van 11,7% tot 12,8%.

#### ✓ ***Ratio's i.v.m. de bezoldigingskosten (bijlage 12)***

- **80/20 ratio**

De 80/20 ratio steeg sterk met 3,1% door de inhaalbeweging op het vlak van personeel en bedroeg 82,34% en Deze ratio bleef onder de begrote norm met 0,6%.

Indien de middelen die voortgekomen zijn uit de federale maatregel tot gedeeltelijke vrijstelling van de bedrijfsvoorheffing voor onderzoekers in de noemer van de berekening van voormelde ratio worden opgenomen, bedroeg de 80/20-norm 80,73%.

De 80/20 ratio lag nog volledig binnen de lijn van de decretale voorschriften. De ratio voor TMMA situeerde zich boven het niveau van de geaggregeerde Vlaamse norm voor 2018 (80,50%).

- **Economische loonratio**

Voor een arbeidsintensieve sector als onderwijs vormt de loonkost veruit het belangrijkste element van de bedrijfskosten. Voor de financiering ervan zijn de onderwijsinstellingen aangewezen op hun bedrijfsopbrengsten. Er moet zorgvuldig over gewaakt worden dat er voldoende middelen overblijven om de overige noodzakelijke bedrijfskosten te dekken. Het is dan ook wenselijk dat er een norm opgesteld wordt die voldoende ruimte laat om zowel de tewerkstelling als de globale werking van de hogeschool te garanderen. Vanuit deze bekommernis heeft het regeringscommissariaat de zgn. “economische loonratio” ontwikkeld.

De basisprincipes zijn de volgende:

- In de teller worden alle kosten voor “bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen” RR |62| opgenomen. Alle gerecupereerde loonkosten worden in mindering gebracht.
- In de noemer komen de bedrijfsopbrengsten. Daarvan worden in mindering gebracht:
  - De opbrengsten verhogende effecten van doorgerekende kosten
  - De opbrengsten die voortvloeien uit een activering van kosten (voorraadwijzigingen, geproduceerde vaste activa)
  - Eenmalige, deels voorwaardelijke opbrengsten (schenkingen, legaten,...)
  - De opbrengsten die uitdrukkelijk een andere functie hebben dan de dekking van loonlasten (in resultaat genomen investeringssubsidies, toelagen eigenaarsonderhoud, ...)

Deze “economische loonratio” bedroeg 75,41%. Dit wil dus zeggen dat de hogeschool nog 24,59% van haar middelen overhield om de overige werking te bekostigen. Hiermee bevond TMM-A zich een eind boven de geaggregeerde Vlaamse norm voor 2018 (71,79%). Samen met de gerealiseerde 80/20-ratio wijst dit niettemin op het feit dat TMM-A de personeelskosten in 2018 nog net onder controle had. De evolutie van de personeelskosten in relatie tot de evolutie van de bedrijfsopbrengsten die aan personeel kunnen worden besteed, dient wel blijvend met de nodige voorzichtigheid te worden benaderd, zelfs in een scenario waarin er een voorafname wordt genomen op stijgende werkingsuitkeringen, gelet op de vele andere financiële uitdagingen van de hogeschool op korte termijn (masterplan, nieuwe opleidingen, ....). De nodige bewegingsruimte binnen de operationele kosten dient te worden bewaakt, ook in het kader van de uitvoering van de strategische doelstellingen.

- **Totale bezoldigingskost / Bedrijfskosten**

Deze ratio geeft het aandeel van de loonkosten in de totale bedrijfskosten.

Het afgelopen boekjaar besteedde Thomas More Mechelen-Antwerpen per 100 euro bedrijfskosten 71,47 euro aan bezoldigingskosten.

- ✓ **Uitvoering personeelsbegroting: toepassing van de 2,5%-norm**

De afwijking tussen de begrote en de gerealiseerde personeelsformatie, uitgedrukt in geld, mag ten hoogste 2,5 % in min bedragen. Wanneer de afwijking toch groter zou zijn, dan dient het hogeschoolbestuur hiervoor een verantwoording toe te voegen bij de jaarrekening. De verantwoording wordt door de regeringscommissaris beoordeeld bij de analyse van de jaarrekening.

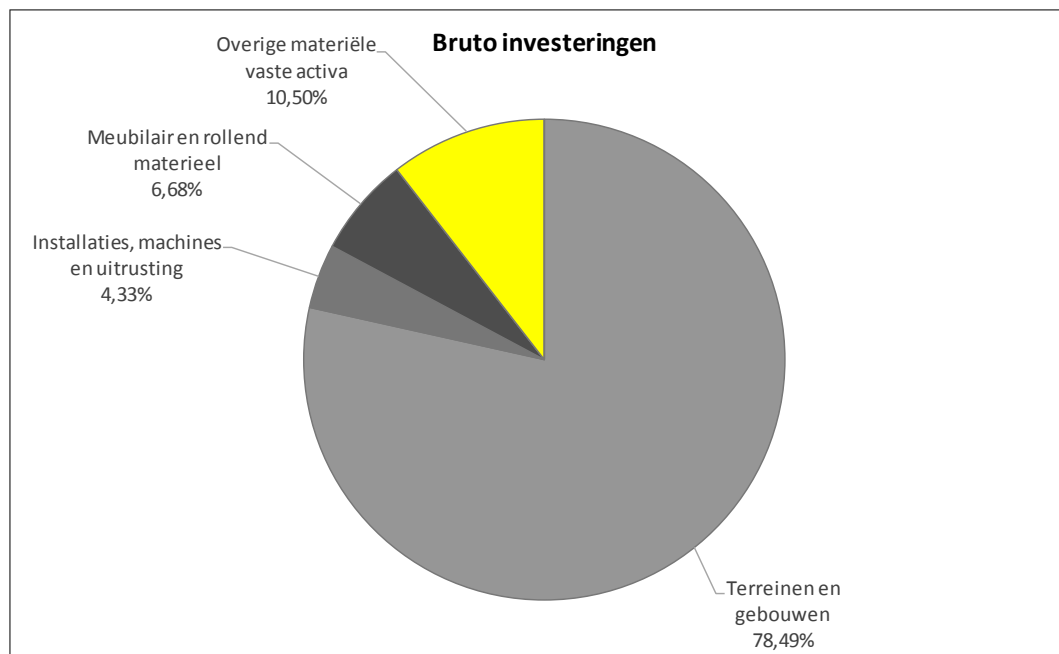
De maximumgrens van 2,5% werd met een score van 0,86% niet overschreden. Bij de berekening van deze norm wordt er rekening gehouden met het al of niet aanwenden van de begrote reserve in de personeelskosten. De afwijking tussen de begrote en de gerealiseerde loonkosten situeerde zich onder de grens van 2,5%. Er was dus geen verantwoording nodig. Op de HOC-vergadering van 7 maart 2019 werd de gerealiseerde formatie 2018 besproken. Op 30 april 2019 woonden de personeelsvertegenwoordigers een vergadering van de financiële staf bij met het oog op de bespreking van de jaarrekening.

### 3.2.4 De investeringen en hun financiering

Hiervoor wordt er verwezen naar de bijlage 13 en 14.

- Er werd in het afgelopen boekjaar geïnvesteerd voor een bedrag van 3.995.940 euro.
- In vergelijking met de begroting werd er voor 624.050 euro meer geïnvesteerd dan gepland (+18,51%). Dit is een aanzienlijk verschil en noopte in principe tot een begrotingswijziging in de loop van het boekjaar. In de vergadering van 14 mei 2018 verhoogde de raad van bestuur weliswaar het budget van 3.371.890 euro naar 3.843.000 euro, maar ook dat bedrag bleek onvoldoende hoog. Ook hier volstond het niet om het bedrag te verhogen, maar met het oog op het streven naar een zo correct mogelijke aansluiting tussen uitvoering en begroting dient er telkens overwogen te worden of een aanpassing van de begroting zich niet opdringt. Het kwam echter niet tot een formeel goedgekeurde begrotingswijziging door de AV ondanks de intentie van de raad van bestuur om “per 30 juni 2018 de investeringsbegroting 2018 opnieuw te actualiseren” (zoals verwoord in het verslag van de betreffende vergadering). Er wordt uitdrukkelijk gevraagd om dit naar de toekomst wel te doen bij dergelijke afwijkingen.

- Naar de aard van de investering zag de verdeling er als volgt uit:



- Het investeringsniveau in 2018 lag met 3.995.940 euro 181,84% hoger dan in 2017.
- De “terreinen en gebouwen” namen het belangrijkste aandeel in via een 4-tal middelgrote investeringen: de aankoop van een parking in de Augustijnenstraat in Mechelen (niet begroot), het verwerven van de volle eigendom Zandpoortvest 16-17 in Mechelen, de renovatie van de campus De Ham in Mechelen en de verbouwing van de “makerspace” op campus De Nayer in Sint-Katelijne-Waver (meerkosten bij realisatie).
- De meeste courante ICT-uitgaven (< 85.000 euro excl. BTW) zijn boekhoudkundig geen investeringen meer, maar worden rechtstreeks als werkingskost geboekt. Op de balans wordt er hiervoor een vaste waarde aan ICT-uitrusting van 750.000 euro aangehouden.
- De investeringen werden volledig gefinancierd met investeringssubsidies. Er werden geen nieuwe leningen afgesloten in 2018.

### 3.3 DE ANALYSE VAN DE FINANCIËLE TOESTAND

1.	<b>Resultaat van het boekjaar</b>	Bijlage 15	<p>Het resultaat van het boekjaar wordt opgebouwd uit drie deelresultaten, nl. het bedrijfsresultaat, het financieel resultaat en het uitzonderlijk resultaat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De hogeschool had net zoals in 2017 een bedrijfsverlies. Het gerealiseerde operationeel resultaat van -1.568.197 euro lag 3,66% hoger dan begroot (-1.512.875 euro). Er was dus nog steeds <b>geen structureel evenwichtige situatie</b>.</li> <li>• Het financieel resultaat was negatief voor 177.263 euro. De opbrengsten hierbinnen betroffen grotendeels de meerwaarde die werd gerealiseerd naar aanleiding van mutaties binnen de beleggingsportefeuille van de hogeschool. De financiële kosten betroffen in hoofdzaak intrestlasten op schulden van scholenbouwkredieten, bank-, port- en inningskosten, minderwaarde op verkopen beleggingsfondsen,... Ingevolge de slechte beursmaanden werden er overeenkomstig de waarderingsregels waardeverminderingen geboekt, die echter nog niet werden gerealiseerd. Door de slechte beursmaand december 2018 werden er 209.770 euro aan waardeverminderingen van de beleggingen uit voorzichtigheid geboekt.</li> <li>• Het uitzonderlijk resultaat betrof een opbrengst van 93.641 euro. Er was een gift van 38.333 euro van een bevriende vzw voor de werking van het leercentrum campus National. Daarnaast werd er een meerwaarde gerealiseerd van 55.308 euro bij de verkoop van het pand in de Ravenbergstraat te Mechelen.</li> <li>• Uiteindelijk werd er <b>een verlies van het boekjaar</b> gerealiseerd van 1.651.819 euro. Het verlies van het boekjaar van de afdeling stuvo speelde hierin een negatieve rol voor 429.426 euro. Er was voor het eerst sinds lang <b>geen materieel evenwichtige situatie</b>. Hiermee deed TMMMA het ook 25,82% of 338.944 euro slechter dan begroot. Net zoals in 2017 was er een te groot verschil tussen begroting en realisatie. Er dient in de loop van het boekjaar regelmatig te worden gemonitord en tijdiger te worden bijgestuurd of een begrotingsaanpassing te worden ingediend. In het licht van ESR is een goede aansluiting tussen begroting en realisatie eveneens vereist.</li> </ul>
2.	<b>Balansevoluties</b>	Bijlage 2 en 3	Eind 2018 bedroeg het balanstotaal 85.646.277 euro. Het daalde met 1,2 mln. euro of 1,42%.
2.1	Activa	Bijlage 16	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De vaste activa daalden met 415.355 euro, maar stegen in relatief belang naar een aandeel van 75,62% binnen het balanstotaal.</li> <li>• Het aandeel van de vlottende activa daalde licht van een aandeel van 24,97% naar een aandeel van 24,38% van het balanstotaal.</li> <li>• De vergelijking met de begrote balansstructuur toont aan dat de gerealiseerde vlottende activa zowel in absolute als in relatieve cijfers hoger zijn uitgevallen dan begroot.</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>De erfpacht van de gebouwen in de Sanderusstraat werd niet geactiveerd. De totale resterende looptijd van deze erfpacht bedraagt nog 88 jaar. Jaarlijks bedraagt het canon 183.909 euro zoals aangegeven in rubriek “Belangrijke hangende geschillen en andere belangrijke verplichtingen” van de toelichting.</li> </ul>
2.2	Passiva	Bijlage 16-17	<ul style="list-style-type: none"> <li>In 2018 daalde het eigen vermogen naar een aandeel van 79,37% van het balanstotaal en daalde het ook in absolute waarde met 1,2 mln. euro.</li> <li>Het aandeel van de investeringssubsidies en van de overgedragen winst in het balanstotaal bedroeg resp. 27,83% en 3,84%.</li> <li>Binnen het eigen vermogen daalde het aandeel van de “bestemde fondsen” naar 45,05%. Het doel van de bestemde fondsen met de mutaties werden toegelicht in het dossier. Enerzijds was er de overdracht vanuit het gecumuleerd resultaat naar het PWO-fonds en de fondsen Eigen Initiatieven en anderzijds was er een onttrekking uit de overige fondsen. Eind 2018 bedroeg het totaal van de bestemde fondsen 38.582.971 euro tegenover 40.427.067 euro eind 2017. In 2018 werd er een nieuw bestemd fonds aangelegd dat de winst bevat op de eigen initiatieven van de units.</li> <li>Het beperkte aandeel van de voorzieningen bleef status quo. In absolute cijfers was er een lichte toename.</li> <li>Het aandeel van de schulden op lange termijn daalde door de aflossing van de bestaande leningen. Er werden geen nieuwe leningen opgenomen.</li> <li>De vergelijking met de begrote balansstructuur toont aan dat de schulden werden onderschat bij de begroting doordat er een groter bedrag aan opbrengsten naar 2019 werd overgedragen dan voorzien.</li> </ul>
3	Cashflow	Bijlage 18	<ul style="list-style-type: none"> <li>Een kasstroomoverzicht heeft een zekere verwantschap met een winst- en verliesrekening, maar wijkt er op een aantal punten van af. Het voornaamste verschil is dat in een kasstroomoverzicht alleen rekening wordt gehouden met geldstromen die feitelijk in het betreffende boekjaar hebben plaatsgevonden.</li> <li>De cashflow van het boekjaar bleef positief en bedroeg 1.809.756 euro. De mutatie in de netto werkmiddelen was positief voor 1.105.516 euro.</li> <li>Van de operationele cashflow werd er 3.926.035 euro aangewend voor de bruto investeringen.</li> <li>De cashflow uit financiering was positief en bedroeg 313.907 euro.</li> <li>Uiteindelijk werd er een negatieve netto cashflow van 696.857 euro bekomen. De som van de “geldbeleggingen en liquide middelen” daalde hierdoor met 4,16%.</li> </ul>
4.	Financiële ratio's	Bijlage 19	Samenvatting financiële sleutelgegevens: zie bijlage 20

4.1	Liquiditeit		<p>De liquiditeitsratio's geven een beeld van de mate waarin de hogeschool in staat is om haar verplichtingen op korte termijn na te komen.</p> <p>De berekening van de netto werkingsmiddelen gaf nog steeds een goede buffer aan. De quick ratio bedroeg 3,40 en scoorde zeer goed.</p>
4.3	Rentabiliteit		<p>Alle netto marges waren negatief in 2018.</p> <p>De cashflow is de weerspiegeling van de mate waarin de hogeschool in staat is om uit haar operationele activiteiten een positieve geldstroom te genereren. De score van de cashflow van het boekjaar tegenover de werkingsuitkeringen daalde sterk van 12,70% naar 4,88%. Deze ratio lag ver onder de geaggregeerde Vlaamse ratio voor 2018 van 11,60%.</p>
4.2	Solvabiliteit		<p>Het hoofddoel van de solvabiliteitsratio's is na te gaan in hoeverre de hogeschool in staat is al haar financiële verplichtingen op langere termijn na te komen.</p> <p>De solvabiliteit bleef zeer goed. Dit is een zeer gunstig gegeven. Bij een jaarlijkse constante cashflow zou Thomas More Mechelen-Antwerpen alle schulden op lange termijn kunnen aflossen op 27 maanden tijd i.p.v. op 14 maanden in 2017. Hier is wel een negatieve evolutie merkbaar door veel lagere cashflow van het jaar in 2018.</p> <p>De autofinancieringsmarge geeft aan welke budgettaire ruimte er overblijft nadat de gewone werkingsmiddelen worden verminderd met de exploitatiekosten en alle leninglasten. Ze geeft weer of de financiën van het hogeschoolbestuur op een structurele manier in evenwicht zijn en duidt aan of het hogeschoolbestuur in staat is de leninglasten te dragen met het overschot uit de gewone werking. Met deze buffer kunnen er o.m. extra investeringen gebeuren met extern kapitaal of eventuele "schokken" worden opgevangen. TMM evoleerde van een autofinancieringsmarge van 2,6 mln. euro in 2017 naar een beperkte autofinancieringsmarge van 433.245 euro in 2018. Dit is een ongunstige evolutie en dient nauwgezet te worden bewaakt, zeker wat betreft de afbetalingscapaciteit van nieuwe leningen in het kader van het infrastructurele masterplan in Mechelen.</p>

## 4 DE PERSONEELSFORMATIE

### ✓ **Personeelseffectief op het niveau van de bezetting (formatieplaatsen) – bijlage 21**

- Het totale personeelseffectief steeg met 38,78 VTE's ten opzichte van 2017.
- De begrote formatie werd bij de uitvoering voor 12,71 VTE's niet benut. Bij het OP werden er 10,70 VTE's niet ingezet. Bij het statutair ATP waren dit 2,01 VTE's. Het aantal begrote gastprofs op formatie werd met 7,76 VTE's overschreden. De commentaar geeft aan dat er in veelal kleine opdrachten met specifieke expertise werd geworven onder het statuut van gastprof.
- In het afgelopen boekjaar situeerde de OP/ATP verhouding zich afgerond 69/31.

### ✓ **Personeelseffectief op het niveau van de tewerkstelling – bijlage 22**

- De totale personeelstewerkstelling bestaat uit alle personeelsleden die effectief tewerkgesteld zijn aan de hogeschool. Hier wordt rekening gehouden met de verlofstelsels, afwezigheden en andere van de titularissen en eveneens met de eventuele interimarissen.
- In 2018 steeg de tewerkstelling sterk met 37,23 VTE's. De gastprofessoren onder arbeidsovereenkomst en onder factuur namen toe met 14,63 VTE's, het aantal (andere) contractuelen steeg met 11,06 VTE's. Het statutair OP en ATP nam respectievelijk toe met 8,52 VTE's en 3,58 VTE's.
- Bij de gerealiseerde tewerkstelling was er een onderbenutting van 7,85 VTE(s). Bij het contractueel personeel was er een overschot van 11,02 VTE's. Bij het statutair personeel werden er 3,16 VTE's niet aangewend. Daarnaast werden de bijkomende reserve van 5,09 VTE's bij het statutair OP niet aangewend. Het aantal gastprofs via het eigen sociaal secretariaat overschreed de begrote tewerkstelling met 7,44 VTE's.
- Van de totale personeelstewerkstelling werd 78,42% van alle VTE's bezoldigd via AHOVOKS ten laste van de werkingsuitkeringen. 21,58% van de tewerkgestelde VTE's werd betaald via het eigen sociaal secretariaat.

### ✓ **Decretale procentnormen – bijlage 23**

Een aantal normen m.b.t. het aandeel van sommige ambten van het OP en gastprofessoren in de totale OP-formatie werd bij OD XXIII afgeschaft. De norm van het aantal benoemde leden van het OP binnen het totale aantal OP-leden werd vanaf 2014 voor 5 jaar opgeschort in het kader van de integratie van de academische hogeschoolopleidingen in de universiteiten om voldoende tijd te gunnen aan de hogescholen om zich te herpositioneren. Ondertussen werd deze maatregel verlengd voor drie jaar vanaf het begrotingsjaar 2019 als gevolg van de integratie van de personeelsleden van de graduaatsopleidingen en SLO's. Volledigheidshalve wordt het benoemingspercentage bij het statutair OP toch nog meegegeven: 68,55% van alle statutaire OP'ers waren benoemd in 2018.



✓ **Verhouding VTE's studenten versus VTE's personeel – bijlage 23**

Globaal steeg het aantal VTE's studenten per VTE tewerkstelling met 18,88% over de referentieperiode. De werkdruk gemeten in de verhouding VTE student/VTE personeel steeg het sterkst bij het ATP.

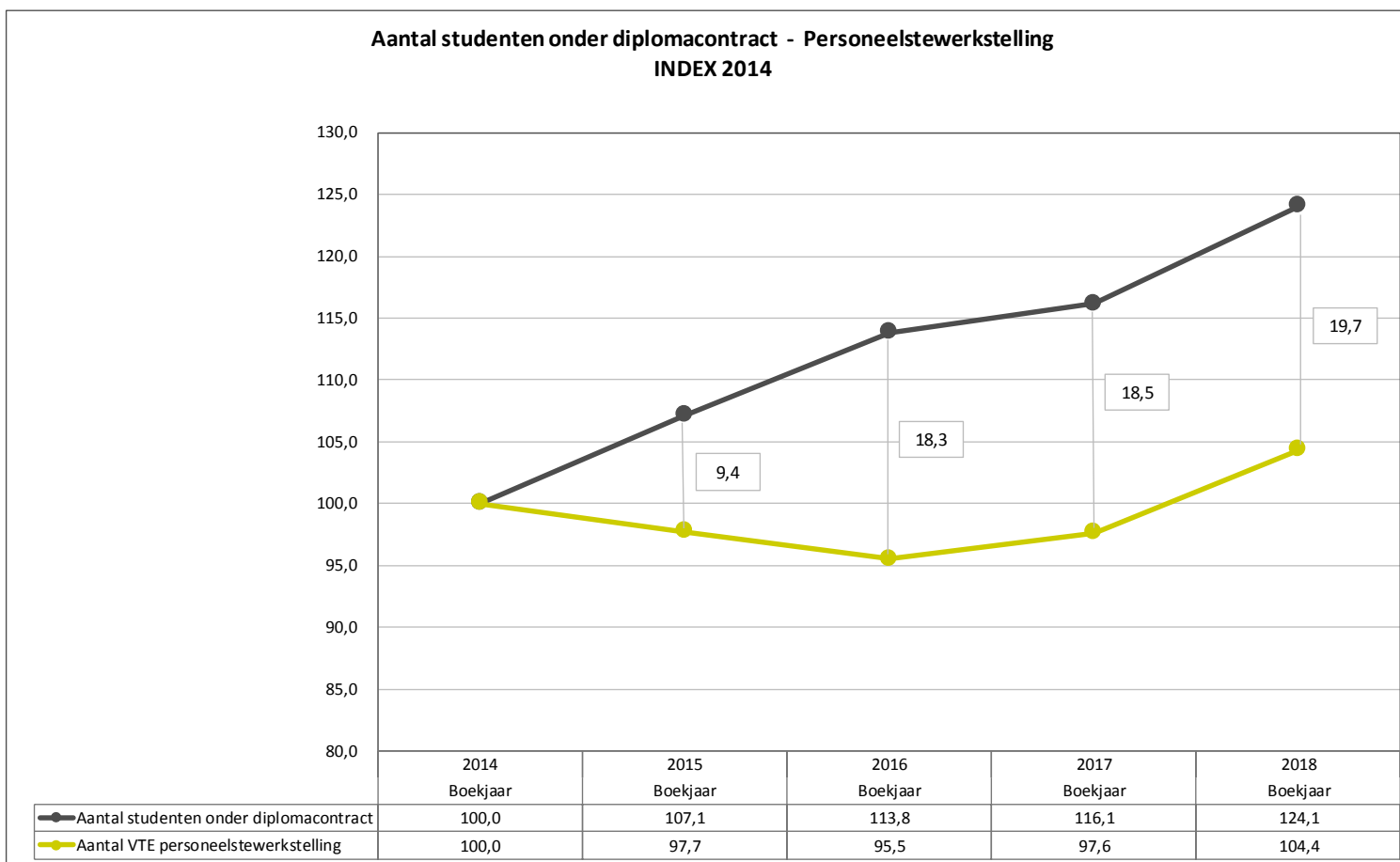
✓ **Evolutie aantal studenten onder diplomacontract en aantal VTE's personeel over de periode 2014-2018**

Aantal studenten onder diplomacontract - Personeelstewerkstelling	Boekjaar	Boekjaar	Boekjaar	Boekjaar	Boekjaar	JR18-JR14 evolutie
	2014	2015	2016	2017	2018	
Aantal studenten onder diplomacontract	6 762	7 242	7 696	7 853	8 389	+ 24,06 %
. Jaarlijkse absolute wijziging		+ 480	+ 454	+ 157	+ 536	
. Jaarlijkse relatieve wijziging		+ 7,10 %	+ 6,27 %	+ 2,04 %	+ 6,83 %	
. Index 2014 = 100		107,1	113,8	116,1	124,1	
Aantal VTE personeelstewerkstelling	553	540	528	540	577	+ 4,35 %
. Jaarlijkse absolute wijziging		- 12	- 12	+ 12	+ 37	
. Jaarlijkse relatieve wijziging		- 2,25 %	- 2,27 %	+ 2,18 %	+ 6,90 %	
. Index 2014 = 100		97,7	95,5	97,6	104,4	

Bij het begin van het academiejaar 2013-2014 (boekjaar 2014) werden de academische hogeschoolopleidingen (inclusief de daaraan verbonden studenten en personeelsleden) van de hogescholen geïntegreerd in de universiteit (KU Leuven). Daarenboven fuseerde de hogeschool Thomas More Mechelen vzw met de hogeschool Thomas More Antwerpen vzw met ingang van 1 januari 2014 tot de hogeschool Thomas More Mechelen-Antwerpen. Om de vergelijkbaarheid van de cijfers mogelijk te maken, werden de gegevens van beide rechtsvoorgangers in bovenstaande tabel samengenomen voor het boekjaar 2014.

De verminderde enveloppe noopte in de boekjaren 2015 en 2016 tot een daling in het aantal tewerkgestelde VTE's ondanks een stijging in studentenaantallen. Vanaf het boekjaar 2017 werd er een voorafname gedaan op de toekomstige stijging van de werkingsuitkeringen op basis van een stijgend marktaandeel en werd er bijkomend personeel ingezet. In het voorbije boekjaar gebeurde er een nog grotere inhaalbeweging in het voordeel van de personeelstewerkstelling, opnieuw grotendeels vanuit de reserves. Hierdoor kon de werkdruk onder controle gehouden worden (zie ook bijlage 23).

Grafisch geven voorgaande cijfers het volgende beeld:



Ondanks de verhoogde personeelsinzet is de afstand tussen de twee lijnen niet verkleind.

## 5 DE AFDELING STUDENTENVOORZIENINGEN

1.	Resultatenrekening	Bijlage 24	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De bedrijfsopbrengsten van de afdeling stuvo stegen met 137.239 euro of 8%. De extra middelen die de Vlaamse overheid toekent voor het inclusief hoger onderwijs bedroegen voor TMM-A ongeveer 166.914 euro in 2018 op basis van een eigen berekening van het RC. De stuvoworking ontving een bedrag van 152.909 euro van de KU Leuven voor haar dienstverlening aan de universiteitsstudenten op de campus De Nayer. Dit lag 6.430 euro lager dan begroot.</li> <li>• De bedrijfskosten stegen sterk met 314.557 euro of 15,99%. Deze stijging situeerde zich grotendeels in de post “bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen” die met 244.268 euro toenam. De afdeling stuvo investeerde in inclusief onderwijs en heeft een extra studentenbegeleider aangeworven. Er werden ook meer sociale tussenkomsten gegeven voor minvermogene studenten (+70.052 euro).</li> <li>• Er werden geen afschrijvingen geboekt op deze afdeling omdat het hogeschoolbestuur voorheen besliste om de investeringen voor de stuvoworking centraal ten laste te nemen.</li> <li>• Het bedrijfsverlies bedroeg 429.153 euro en was slechter dan het begrote verlies van 323.744 euro. Dit is een afwijking met 105.409 euro. In de commentaar wordt toegelicht dat er 122.698 euro meer financiële tussenkomsten werden verstrekt dan begroot, dat er 38.528 euro meer betaald werd aan de cateraar en dat er een regularisatie werd gedaan van de verrekening van loonkosten tussen de 2 vzw's van de personele unie (22.339 euro). <b>Een stringere budgetbewaking dringt zich op. Er wordt gevraagd om dit als een vast agendapunt op de stuvoraad te willen agenderen. In voorkomend geval dient er een begrotingswijziging te worden ingediend.</b></li> <li>• Er waren geen financiële opbrengsten en de financiële kosten waren zeer beperkt. Er was geen uitzonderlijk resultaat.</li> <li>• Het boekjaar eindigde met een verlies van 429.426 euro.</li> <li>• De begrote opbrengsten lagen iets lager dan effectief gerealiseerd (1,13%). De begrote kosten lagen 123.066 euro boven de begroting (+5,85%). De gerealiseerde personeelskosten lagen 165.685 euro hoger dan begroot.</li> </ul>
2.	Resultaatverwerking – bestemd fonds	Bijlage 25	<p>Aangezien er geen investeringen waren ten laste van de afdeling stuvo werd het bestemd fonds niet opgesplitst in een bestemd fonds sociale toelagen investeringen (post 130) en een bestemd fonds sociale toelagen (post 132).</p>

			Jaarlijks wordt de winst of het verlies van het boekjaar van de afdeling stuvo toegevoegd aan het bestemd fonds. Het saldo van het bestemd fonds daalde door het verlies van het boekjaar naar 6.628.570 euro. Dit bleef nog hoog genoeg.
<b>3.</b>	<b>Investeringsen</b>	Bijlage 26-27	Doordat de investeringen voor de stuvo centraal ten laste worden genomen, gebeurde er geen analytische toewijzing.
<b>4.</b>	<b>Analytische indeling volgens decretaal vastgelegde werkvelden</b>	Bijlage 28-29-30	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle opbrengsten/kosten werden analytisch opgesplitst per decretaal vastgelegd werkveld of toegewezen aan de “algemene kostenplaats”. Er werd berekend hoeveel procent van de sociale toelagen er per werkveld werd besteed. “Medische en psychologische dienstverlening” (31,65%), “Sociale dienstverlening” (28,17%) en “Voeding” (18,45%) vormden hierbij in afdalend belang de belangrijkste werkvelden met abstractie van de “algemene kostenplaats”. Deze nam 21,08% van de sociale toelagen in.</li> <li>• Per decretaal werkveld werd eveneens berekend hoeveel het aandeel in de netto besteding bedroeg. Uit dit overzicht blijkt dat in aflopende volgorde de meeste financiële middelen ingezet werden in dezelfde werkvelden.</li> <li>• 124,20% van de sociale toelagen werd aangewend.</li> <li>• 66,86% van de sociale toelagen werd aan loonkosten besteed in 2018. Er was een stijging met 10,15% ten opzichte van 2017. Er was een verhoogde inzet van zorgcoördinatoren in het kader van het inclusief onderwijs. Er wordt gevraagd om dit hoge % in het volgende begrotingsdossier omstandig te motiveren.</li> </ul>
<b>5.</b>	<b>Tussenkomen op het vlak van aanvullende studiefinanciering</b>	Bijlage 31	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De rechtstreekse financiële tussenkomen aan studenten bedroegen 346.056 euro. Dit bedrag steeg met 102.372 euro of 42,01% ten opzichte van 2017.</li> <li>• In 2018 werden er voorschotten op de studietoelage uitbetaald aan 184 studenten. Dit was er 1 minder dan in 2017. Aan 253 studenten werd er op dossier een rechtstreekse aanvullende financiering uitgekeerd. Er werden aan 2 studenten een renteloze lening toegekend.</li> <li>• 5,23% van de studentenpopulatie vond de weg naar aanvullende studiefinanciering onder de vorm van voorschotten, leningen of toelagen.</li> <li>• 21,35% van de sociale toelagen werd voor 3,02% van de studentenpopulatie besteed aan rechtstreekse aanvullende studiefinanciering.</li> </ul>

## **6 ADVIES AAN DE VLAAMSE REGERING**

Verwijzend naar de conclusie van dit advies en gelet op het verslag zonder voorbehoud van de bedrijfsrevisor breng ik een positief advies uit over de jaarrekening 2018 van hogeschool Thomas More Mechelen-Antwerpen.

Mechelen, 13 juni 2019

Nadine Van Haecke  
regeringscommissaris

## 7 BIJLAGEN

- ⇒ Bijlage A: Timing
- ⇒ Bijlage B: Volledigheid en vormgeving dossier jaarrekening
- ⇒ Bijlage C: Certificering door bedrijfsrevisor
- ⇒ Bijlage D: Volledigheid jaarverslag: luik personeel
- ⇒ Bijlage E: Volledigheid jaarverslag: luik stuvo
- ⇒ Bijlage 1: Resultatenrekening
- ⇒ Bijlage 2: Balans Activa
- ⇒ Bijlage 3: Balans Passiva
- ⇒ Bijlage 4: Resultaatbestemming
- ⇒ Bijlage 5: Bedrijfsopbrengsten
- ⇒ Bijlage 6: Werkingsuitkeringen: evolutie t.o.v. vorige JR en BG
- ⇒ Bijlage 7: Studiegelden - onderwijsactiviteiten en verkoop - dienstverlening en onderzoek
- ⇒ Bijlage 8: Wijzigingen in de voorraad goederen in bewerking - Lidgelden, schenkingen, legaten en subsidies
- ⇒ Bijlage 9: Andere bedrijfsopbrengsten
- ⇒ Bijlage 10: Bedrijfskosten
- ⇒ Bijlage 11: Bezoldigingskosten JR-BG – aandeel personeelscategorieën in bezoldigingskosten
- ⇒ Bijlage 12: Belangrijkste personeelskostenratio's
- ⇒ Bijlage 13: Investerings en hun financiering
- ⇒ Bijlage 14: Investerings en hun financiering verticale analyse
- ⇒ Bijlage 15: Resultaat van het boekjaar
- ⇒ Bijlage 16: Balansstructuur actief – passief en evolutie balansstructuur
- ⇒ Bijlage 17: Bestemde fondsen
- ⇒ Bijlage 18: Cashflowtabel
- ⇒ Bijlage 19: Financiële ratio's
- ⇒ Bijlage 20: Financiële sleutelgegevens JR 2018
- ⇒ Bijlage 21: Personeelsformatie: gerealiseerd op het niveau van de bezetting
- ⇒ Bijlage 22: Personeelsformatie: gerealiseerd op het niveau van de tewerkstelling
- ⇒ Bijlage 23: Decretale procentnormen OP
- ⇒ Bijlage 24: Afdeling stuvo: resultatenrekening
- ⇒ Bijlage 25: Afdeling stuvo: resultaatverwerking – bestemd fonds
- ⇒ Bijlage 26: Afdeling stuvo: investeringen

- ⇒ Bijlage 27: Afdeling stuvo: analytische indeling investeringen per werkveld
- ⇒ Bijlage 28: Afdeling stuvo: analytische indeling kosten/opbrengsten per werkveld
- ⇒ Bijlage 29: Afdeling stuvo: analytische indeling bedrijfswinst/-verlies per werkveld
- ⇒ Bijlage 30: Afdeling stuvo: personeelskosten
- ⇒ Bijlage 31: Afdeling stuvo: financiële toelagen studenten