

GRADUAAT ACCOUNTING ADMINISTRATION

ARTEVELDEHOGESCHOOL

OPLEIDINGSACCREDITATIE OP MAAT VAN DE EIGEN REGIE •
BEOORDELINGSRAPPORT

4 APRIL 2025



VERONIEK DE MULDER (VOORZITTER) • DAVE VAESSENS, HILDE BOTTU,
AMBER MERVILDE (COMMISSIELEDEN) • JEROEN THIBAUT (SECRETARIS) •
SIGRID DEPOORTER (PROCESCOÖRDINATOR)



Inhoud

1	Abstract	4
2	Rapportage van het onderzoek van de commissie	5
2.1	Vooroverleg en eerste indrukken	5
2.2	Gesprek met de opleiding	7
2.2.1	Visie en beleid van de opleiding	7
2.2.2	Beoogde leerresultaten en opleidingsprogramma	8
2.2.3	Onderwijsaanpak en onderwijsorganisatie	10
2.2.4	Evaluatie	11
2.2.5	Studie- en studentenbegeleiding	12
2.2.6	Medewerkers en professionalisering	12
3	Oordeel	14
	Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding	15
	Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR)	16
	Bijlage 3: Samenstelling van de commissie	18
	Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding	19
	Bijlage 5: Verantwoording	21
	Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal	22

1 Abstract

Na grondig onderzoek concludeert de commissie dat de graduaatsopleiding Accounting Administration van Arteveldehogeschool van voldoende kwaliteit is. Zij adviseert de NVAO om de opleiding een positieve accreditatie te verlenen.

Deze beoordeling is gebaseerd op het zelfevaluatie-rapport, de bijlagen daarbij en de aanvullende informatie die door de opleiding werd verstrekt.

De opleiding Accounting Administration aan Arteveldehogeschool presenteert zich als een coherente en praktijkgerichte opleiding, waarin werkplekleren en nauwe banden met het werkveld een kernrol spelen. De commissie heeft tijdens het locatiebezoek vastgesteld dat de onderwijsvisie breed gedragen is en zich uit in een constructieve alignment tussen curriculum, werkvormen en evaluatie. Docenten, studenten en externe stakeholders getuigen van een doorleefde feedbackcultuur met snelle bijsturing op basis van signalen en resultaten.

De intensieve aandacht voor studentbegeleiding springt in het oog: de opleiding faciliteert een warme leeromgeving waarin elke student, ongeacht achtergrond of instroomniveau, gestimuleerd wordt tot een succesvolle afstudeerfase. Het coaching model versterkt niet alleen de professionele competenties, maar ook de soft skills van studenten. Bovendien zorgt een transparant en zorgvuldig opgezet evaluatiebeleid, samen met duidelijke overlegstructuren, voor een bewaakt niveau van de leerresultaten (VK55).

De dialoog met het werkveld en de inzet op inclusiviteit en sectorinnovatie tonen dat de opleiding zich bewust is van de uitdagingen in een snel veranderende arbeidsmarkt. De commissie waardeert hoe de opleiding in woord en daad aantoont dat zij haar doelstellingen daadwerkelijk realiseert: studenten verlaten de opleiding met een stevige basis en een ondernemende, lerende houding. Gezien deze bevindingen geeft de commissie een positief advies over de onderwijskwaliteit van dit graduaat.

2 Rapportage van het onderzoek van de commissie

2.1 Vooroverleg en eerste indrukken

Visie en Beleid

De commissie stelt vast dat de opleiding zich duidelijk onderscheidt door een brede instroom te faciliteren en doelbewust in te zetten op diversiteit. Het engagement van docenten, ondersteund door gestructureerde overlegmomenten, onderstreept de sterke cultuur van betrokkenheid. Daarnaast is het hart van de opleiding – het werkplekleren – goed verankerd via sterke banden met het werkveld en een bewaakte kwaliteitscyclus.

Tegelijkertijd wil de commissie met de opleiding in gesprek gaan over verschillende thema's. In hoeverre de opleidingsvisie overeenstemt of verschilt van de bredere hogeschoolvisie is deels onduidelijk, net als de positie ten opzichte van andere graduaatsopleidingen. Bovendien kan de dubbele finaliteit verder worden toegelicht: op welke wijze regelt men aantallen en aanpak, en hoe worden studenten actief betrokken bij beleidskeuzes? Tot slot is er aandacht voor de diversiteit in voorkennis en de vertaling van toekomstplannen in de praktijk – in welke mate worden alle studenten effectief bereikt en begeleid in een korte, praktijkgerichte aanpak?

Beoogde leerresultaten en opleidingsprogramma

De opleiding presenteert een helder en aantrekkelijk programma dat inspeelt op zowel de behoeften van studenten als de verwachtingen van het werkveld. De vier 'beroepsrollen' geven een duidelijk kader, en de curriculumcommissie (CCT) werkt constructief aan jaarlijkse vernieuwingen op basis van feedback uit verschillende adviesorganen.

Op bepaalde punten wil de commissie dieper ingaan. De opleiding richt zich sterk op OLR's en het behalen van VKS5-niveau, maar de commissie is benieuwd naar de concrete uitwerking. De vier beroepsrollen vormen het curriculumfundament, al is het niet overal even duidelijk hoe ze elkaar aanvullen en waar studenten individuele accenten kunnen leggen. Ook de niveaubewaking en de studeerbaarheid zijn aandachtspunten. De commissie vraagt zich af in welke mate levenslang leren en onderzoekend werken daadwerkelijk ingebed zijn.

Onderwijsaanpak en onderwijsorganisatie

Het praktijkgericht leren en de nauwe samenwerking met het werkveld zijn duidelijke sterktes van de opleiding. De partnerstatus van de werkplek in het leerproces, ondersteund door een stevige kwaliteitscyclus en concrete begeleiding, vormt een solide basis om studenten optimaal voor te bereiden op de arbeidsmarkt. De sterke aandacht voor diverse studentengroepen en de begeleiding zowel op campus als op de werkplek, tonen dat de opleiding zich bewust inspannt om verschillende profielen te ondersteunen.

Tegelijk worden er enkele aspecten opgelicht waar de commissie graag meer zicht op krijgt. Ondanks de sterke inzet op werkplekleren en kwaliteitsbewaking, rijst de vraag op welke wijze de opleiding klasgroepen tot 40 studenten organiseert en toch student nabij blijft. De uiteenlopende vooropleiding en maturiteit binnen die groepen vraagt differentiatie, terwijl het concept van een 'warme leeromgeving' en mogelijke excellence-trajecten nog onvoldoende is ingevuld. Daarnaast wil de commissie meer zicht op de verhouding tussen werkplekleren en campusactiviteiten. Ook de rol van praktijkervaren lectoren en divers lesmateriaal lijkt nog niet volledig duidelijk.

Evaluatie

De commissie waardeert de zorgvuldige manier waarop evaluaties worden afgestemd, onder andere via periodieke kalibratiesessies. De nauwe koppeling tussen evaluatie en de leerresultaten blijkt ook uit het afstudeerpakket, waarbij studenten hun competenties in realistische contexten – zoals een graduaatsproject en cases uit het werkveld – kunnen aantonen.

De commissie kijkt uit naar meer duiding over werkbalans en de rol van tussentijdse toetsing naast permanente evaluatie. Hoewel het evaluatiekader veelbelovend is, is de commissie nieuwsgierig naar concretisering. Ook het beleid rond generatieve AI en de waarborging van VKS5 in het afstudeerwerk zijn nog niet volledig helder. Ten slotte is er de vraag in welke mate docenten worden ondersteund, op welke manier studenten feedback krijgen en meedenken over evaluatiekwaliteit.

Studie en studentenbegeleiding

Het begeleidingsaanbod van de opleiding is merkbaar sterk en uitgebreid, wat bijdraagt aan het hogere studierendement ten opzichte van het Vlaamse AAD-gemiddelde. Dit weerspiegelt de inspanningen van het team om dicht bij de studenten te staan, zowel op academisch als persoonlijk vlak.

De commissie is geïnteresseerd hoe studenten de begeleiding ervaren, op welke wijze minder actieve studenten worden opgespoord en welke informatiedoorstroming plaatsvindt. Ook in welke mate specifieke instroomgroepen (TPG, OKOT) extra ondersteuning krijgen en hoe hun slaagcijfers zich verhouden is niet altijd zichtbaar. Ten slotte beïnvloeden hervormingen in het secundair onderwijs en het beleid rond niet-actieve studenten de instroom; de commissie vraagt hier meer helderheid over. Inclusieve voorzieningen en faciliteiten, ook vanuit werkveldperspectief, blijven een extra gesprekspunt.

Medewerkers en professionalisering

De commissie merkt een sterke inzet op professionalisering van docenten. De betrokkenheid van medewerkers en de inzet van hun praktijkervaring lijken belangrijke troeven.

De commissie zoekt nadere toelichting rond het concrete loopbaan- en professionaliseringsbeleid.

Met deze bevindingen in veel sterke punten en enkele aandachtspunten kijkt de commissie ernaar uit om in gesprek te gaan met de verschillende gespreksgroepen. Daarbij wordt de verdere uitdieping van de gepresenteerde informatie vooropgesteld, om een zo volledig en genuanceerd mogelijk beeld te krijgen van de actuele stand van zaken.

2.2 Gesprek met de opleiding

2.2.1 Visie en beleid van de opleiding

De commissie stelt vast dat de graduaatsopleidingen Accounting Administration, Marketing- en Communicatiesupport en Transport en Logistiek doelbewust een parallelle aanpak hanteren in functie van efficiëntie, maar ze borgen de eigenheid van de opleiding in de organisatie voor docenten en studenten; de opbouw van de lessen blijft specifiek aan de opleiding. Ook zitten studenten van de verschillende graduaatsopleidingen samen maar juist hierdoor leren studenten over hun eigen 'vakgebied' denken en zien ze het breder perspectief van werken in een bedrijf waar verschillende domeinen samenkomen.

In de opleiding AAD wordt ook sterk ingezet op praktijkgerichtheid van de studie. Studenten zeggen dit "hands-on" traject te waarderen, zeker omdat het goed aansluit bij de verwachtingen van het werkveld.

De werkwijze binnen de drie graduaatsopleidingen wordt verder verfijnd en geëvalueerd in overlegorganen (zoals de Commissie Curriculum en Toetsing) en door intensieve samenwerking in het ENW.

De ambitie van de opleiding om verschillende doelgroepen te bereiken, waaronder ook werkstudenten en studenten met diverse achtergronden, is duidelijk verankerd in het beleid. Daarom zet het opleidingsmanagement zeker in op studentenparticipatie en op studentnabije begeleiding.

Zowel het management als de docenten benadrukken dat door de inzet op het nauwe contact met de studenten zij veel (kunnen) zeggen. Studenten kunnen met opmerkingen en suggesties terecht bij trajectcoaches, werkplekcoaches, docenten of rechtstreeks bij het management. Formele vertegenwoordiging gebeurt via de opleidingsraad, de adviesraad en studentenvertegenwoordigers (stuvers).

Toch blijft het een uitdaging om studenten te motiveren om deel te nemen aan langlopende commissies of adviesraden, zeker omdat ze maar twee jaar in de opleiding AAD zitten en een deel van die tijd op de werkplek doorbrengen. De opleiding tracht dit op te vangen door de inzet van een participatiecoach om ervoor te zorgen dat ook deze studenten in de formele overlegorganen zitten, online meetings voor als zij op hun werkplek actief zijn en informele gesprekken tijdens bedrijfsbezoeken.

De opleiding telt, zoals de andere graduaatsopleidingen binnen de Arteveldehogeschool, een bijzonder diverse populatie, met verschillen in taalniveau, leeftijd, vooropleiding en werkervaring.

Deze diverse instroom is een leerproces voor de opleiding en zorgt ook voor een ander soort werkdruk voor docenten waar de opleiding een goed evenwicht in tracht te vinden.

De opleiding investeert daarom enerzijds in ondersteuning voor studenten door taalscreening, tussentijds evalueren, extra oefeningen, cases van uiteenlopende moeilijkheidsgraad en 'test-jezelf'-testen en samenhangende ontwikkelingsleerpaden en anderzijds in ondersteuning van docenten zoals het werkbaar houden van evaluatie. Juist door deze investering denkt de opleiding robuust genoeg te zijn om de 'nieuwe' instroom uit het 6^e jaar secundair onderwijs arbeidsmarktfinaliteit kwalitatief aan te kunnen.

Het diversiteitsbeleid van de opleiding wordt ook weerspiegeld in het studiemateriaal door bijvoorbeeld aanpassingen van namen maar ook in hun samenwerking met het werkveld.

Door de inbedding in een stad met veel diversiteit zijn er ook heel diverse werkplekken beschikbaar in een breed scala aan bedrijven en sectoren, van de grote consultancybureaus tot kleinere vzw's. De opleiding biedt daarnaast ook nog werkplekken in heel Vlaanderen aan, ook op aangeven van de studenten zelf. Ook studenten met een beperking vinden een

werkplek die rekening houdt met hun beperking.

De opleiding integreert dit beleid concreet door het organiseren van een speeddate waarop studenten en werkplekken elkaar vinden én door het concept van 'netwerk-café's' waarop ze bijvoorbeeld een spreker uitnodigen over diversiteit; op die manier probeert de opleiding barrières of hindernissen bij de werkgevers vooraf weg te nemen.

Door internationaal werkplekieren aan te bieden geeft de opleiding studenten ook de kans tot excelleren.

Wat betreft de dubbele finaliteit naar werk of studies hoort de commissie dat slechts een beperkt aantal studenten kiest om door te studeren. Dit is te wijten aan de kortlopende praktijkgerichte opleiding waar studenten bewust voor kiezen en vaak al een jobaanbod krijgen voor ze afgestudeerd zijn. Studenten die verder wensen te studeren worden geïnformeerd tijdens een sessie 'wat na het graduaat' waarin op initiatief van de student community coaches van de opleiding docenten van aanverwante (bachelor)opleidingen duidelijkheid scheppen over de mogelijkheden. Studenten kunnen ook al keuzevakken volgen die aansluiten bij hun geplande opleiding, bijvoorbeeld een keuzevak uit het traject van de verkorte bacheloropleiding. Zo is er in de graduaatsopleiding geen keuze aan vreemde talen en is dit waar ze op botsen in een bachelor.

Voor werkstudenten zijn er heel wat faciliteiten. Een werkstudent kan bijvoorbeeld aan werkplekieren doen op zijn eigen werkplek op voorwaarde dat de leerdoelen er behaald kunnen worden en er hier specifieke taken voor worden uitgevoerd. Lessen moeten niet worden mee gevolgd, voor evaluaties is er een inhaaldag en de studieduur kan gespreid in de tijd. Tijdens de gesprekken leggen studenten uit dat dit hen toelaat om hun job en studie te verenigen, en dat de opleiding hen hierbij intensief begeleidt. Alumni onderschrijven dat het menselijke aspect en de kleinschaligheid van de graduaatsopleiding de drempel verlaagt om aanpassingen in het traject aan te vragen.

Ondanks het kleine aantal voltijds werkende studenten (7 dit academiejaar) ook omdat het als knelpuntberoep binnen een VDAB-traject kan gevolgd ziet de opleiding in de toekomst mogelijkheden voor een deeltijds traject. In de gesprekken noemen zowel docenten als het management dit een logische groeipiste, zeker gezien de vraag vanuit de werkvloer naar kortcyclische opleidingen die werknemers kunnen opnemen zonder volledig hun job te onderbreken.

De commissie concludeert dat de opleiding Accounting Administration een heldere visie en een stevige organisatorische structuur heeft, met aandacht voor diversiteit, praktijkgerichtheid en kwaliteitszorg. Verdere groei en integratie bieden kansen, maar vragen ook continue inspanning om het student nabije karakter te behouden.

2.2.2 Beoogde leerresultaten en opleidingsprogramma

Het opleidingsmanagement geeft aan dat ze als hogeschool en als opleiding enkele eigen klemtonen integreren in de opleiding met de Arteveldebrede OLR's zoals wereldburgerschap en een nieuwe leerlijn AI en digitale geletterdheid. Dit vertaalt zich onder meer in lessen die de studenten confronteren met interculturele situaties en opleidingsonderdelen die AI en softwaretools aanreiken.

De opleiding herbekeek recent de OLR's, omdat de sector sneller evolueert dan de huidige DLR's. Hierbij werd rekening gehouden met recente evoluties, zoals de toegenomen automatisering van boekhoudkundige taken.

Om de oefening te (blijven) maken naar onderwijs van VKS5 zijn er sessies door de onderwijsondersteuner voor docenten over dit niveau, waarin het verschil met VKS4 en VKS6 wordt bekeken en hulp wordt geboden bij de vertaling van de OLR's. Docenten benoemen hoe ze via het EVA-model (elementair, verdiepend, autonoom) telkens peilen of studenten

het benodigde niveau (VKS5) bereiken. Een concreet voorbeeld in deze opleiding is het 'inboeken'. De studenten worden getraind in geven van eerstelijnsadvies en weten wanneer ze moeten doorverwijzen naar collega's van een bachelorniveau.

Ook de studentnabije aanpak ondersteunt het lesgeven op graduaatsniveau. Door klassen van maximaal 40 studenten (40 in theorie, in de praktijk een kleinere groep) en heel veel contacturen, zien student en docent elkaar vaak en zijn er veel contactmomenten ook tijdens de pauzes mogelijk. De opleiding onderzoekt juist daarom hoe aanwezigheid in de lessen nog meer gestimuleerd kan worden.

De docenten bewaken het niveau ook in de kalibreersessies met elkaar, ook belangrijk voor nieuwe docenten. Door die sessies gaan docenten voorafgaand ook informeel bij elkaar kijken hoe ze hun lessen aanpakken en hoe ze evalueren opdat er op hetzelfde niveau geëvalueerd wordt.

Het opleidingsprogramma is opgebouwd in vier modulaire periodes per academiejaar, waarbij campusleren en werkplekleren elkaar afwisselen. Deze aanpak komt volgens de docenten de studeerbaarheid ten goede. De opleiding duidt vier overkoepelende beroepsrollen aan (operationele specialist in accounting, administratieve duizendpoot, servicegerichte en interculturele communicator en future-proof professional), die voor studenten een duidelijke kapstok vormen om hun groei te situeren. Het zelfevaluatie-rapport toont dat men studierendement, doorstroomcijfers en studentenfeedback systematisch opvolgt en ernaar streeft op basis daarvan bij te sturen.

De studenten bevestigen dit: ze ervaren meteen hoe de opleiding niet alleen focust op fiscaliteit, maar ook op communicatie, digitale vaardigheden en reflectie. Tegelijk zorgt de kortcyclische opzet met vier modules ervoor dat studenten tussentijds evaluaties afleggen, waardoor ze hun competenties regelmatig kunnen aantonen. Dit kan intensief zijn, maar docenten beperken de werkdruk bij studenten door oefeningen en theorie af te wisselen, en door snel te reageren op feedback.

Op het einde van elke module wordt tijd gemaakt voor feedback over de voorbije periode, onder andere via een vaktevredenheidsbevraging. Studenten geven aan dat ze steeds feedback kunnen geven zowel over de lesinhoud als over praktische zaken, bijvoorbeeld bij bedenkingen rond grote blokken theorie of over examenmomenten die niet goed aansluiten bij de planning van lesmomenten. Studenten bevestigen dat hun feedback wordt verwerkt en dat hun ideeën vaak snel worden opgepakt, wat bijdraagt aan een gevoel van mede-eigenaarschap. Ook het werkveld merkt dat hun feedback wordt verwerkt naar de lesinhoud. Zo werden opkomende programma's als Yuki of Silverfin op hun aangeven snel geïntegreerd in de lessen.

Het curriculumoverleg (viermaal per jaar) bekijkt welke lesinhoud, handboeken en software relevant zijn, onderzoekt de samenhang tussen vakken en stemt toetsen af op de leerresultaten.

De twee maal per jaar gehouden opleidingsadviesraad betreft studenten en werkveld om veranderende noden snel op te pikken. Tijdens het werkplekleren in elke module is er intensief contact met het werkveld en wordt onder andere de praktijkgerichtheid van de gedoctrineerde theorie besproken. Verder wordt de actualiteit gevolgd via Accountancy Vandaag, Accountancy Academy, publicaties, gastsprekers in elke module en docenten die de kans hebben om minimaal één dag per jaar zelf in de praktijk gaan staan (aan werkplekleren te doen) en vaak met mentoren samenwerken. Deze feedback vertaalt zich in bijstellingen die tijdens de kalibreersessies of het curriculumoverleg besproken worden.

Studenten bevestigen dat hun opleiding snel inspeelt op nieuwe fiscale of boekhoudkundige vereisten, en dat ze een stevige basis krijgen in bv. vennootschapsbelasting, aangevuld met soft skills en wereldburgerschap. De introductie van Silverfin als softwarepakket kan dienen als voorbeeld: nadat studenten signaleerden dat de keuze van software in de sector belangrijk was, nam de opleiding het op in het curriculum.

2.2.3 Onderwijsaanpak en onderwijsorganisatie

Werkplekleren (42 studiepunten) vormt een hoeksteen van de opleiding. Met vier periodes (van observatie tot autonomie) krijgen studenten een stapsgewijze introductie in het beroep. Bijzonder is dat elke docent ook werkplekcoach is. Dat bevordert de verbinding tussen soft en hard skills: docenten weten wat er in de praktijk gebeurt, en coachen studenten zowel vakinhoudelijk als op professioneel gedrag. Op de werkplek is er begeleiding door de werkplekmentor. Studenten en docenten benadrukken dat deze intensieve begeleiding motiveert.

Na een voorafgaand oriënterend gesprek worden mentoren minstens drie maal per cyclus werkplekleren gecontacteerd door de werkplekbegeleider die bij problemen snel aan de bel kan trekken. De opleiding verzekert daarmee een kwaliteitsvolle begeleiding: als een werkplek niet voldoet, schrappt men deze na evaluatie uit de database.

De opleiding hanteert een praktijkgerichte aanpak: gastsprekers, bedrijfsbezoeken, speeddates en projecten zijn in elk opleidingsonderdeel opgenomen om de link met het werkveld tastbaar te maken. De commissie hoort hoe docenten en de curriculumverantwoordelijke zorgen voor “constructive alignment”: bij elke leeractiviteit en evaluatie wordt duidelijk gemaakt welke leerdoelen centraal staan. Hierdoor weten studenten hoe de opdrachten en werkvormen aansluiten bij hun toekomstige job.

Studenten noemen de combinatie van echt werkplekleren en “werkplekleren op de campus” als zeer motiverend. Ook docenten vullen aan dat het praktijkgericht onderwijs voor Arteveldehogeschool ook casusonderwijs is. Indien nodig brengt de opleiding die nog op VKS5-niveau en docenten werken die dan samen met de studenten uit. Ook ander studiemateriaal wordt door de opleiding zelf ontwikkeld in samenspraak met het werkveld: wat bestaat op de werkplek, wordt vertaald naar een concrete oefening, wat bestaat voor de bacheloropleiding wordt vertaald op graduaatsniveau.

Volgens studenten raken ze vertrouwd met software en theorie op de campus, die ze dan meteen op de werkplek toepassen. Er is wisselen, waarin de studenten ervaringen uitwisselen, na elke periode werkplekleren in schijf 1 en tussentijds en op het einde van werkplekleren in schijf 2. Docenten sluiten hierbij aan door blended elementen aan te bieden, zoals kennisclips, online leerpaden en het aanbieden van zelftests. De docenten kunnen het gebruik van deze digitale leermiddelen gedetailleerd monitoren, wat hen helpt in te schatten waar studenten meer ondersteuning nodig hebben. Na de COVID periode heeft de opleiding gekozen om geen online lessen meer te geven.

Tijdens speeddates tussen studenten en werkveld, die al tijdens het eerste jaar worden georganiseerd, krijgen studenten veel informatie die hen betere keuzes helpt te maken bij het zoeken van een werkplek. Het helpt hen ook de link te leggen tussen hun opleiding op de campus en de job op de toekomstige werkplek.

Docenten voegen toe dat de modulaire opbouw in korte cycli ook studenten met “schoolmoeheid” helpt om gemotiveerd te blijven. Alumni en werkveldpartners ondervinden dat graduaats AAD zich vaak sneller ontwikkelen in soft skills dan bv. bachelorstudenten. De begeleiders van het werkveld zien een “goesting om te werken” en een snel groeiende competentie door de gespreide werkplekperiodes.

Ze vinden het bovendien positief dat de opleiding permanent feedback verzamelt om zo de inhoud af te stemmen op wat bedrijven echt nodig hebben. Ook de gestructureerde maar toch vriendschappelijke manier waarop het contact met docenten verloopt wordt door het werkveld als zeer waardevol ervaren.

2.2.4 Evaluatie

In lijn met het hogeschoolbrede beleid hanteert de opleiding drie kernprincipes: ontwikkelingsgericht, criteriumgericht, en authentiek-betekenisvol evalueren. Evalueren gebeurt via een evaluatiematrix, waarin voor elk opleidingsonderdeel en leerdoel duidelijk staat hoe en wanneer de student wordt beoordeeld. Tijdens curriculumoverleg en kalibratiesessies die vier keer per jaar plaatsvinden nemen docenten samen evaluatiecriteria en vakinhouden onder de loep.

Officieel is er geen “permanente evaluatie”, maar er zijn wel regelmatige tussentijdse toetsen en oefenopdrachten. Men spreekt eerder van “tussentijdse evaluaties” en formele evaluaties in week zes van een module. Deze worden vaak aangevuld met oefenmomenten, proefexamens en peerfeedback in de lessen. Dat geeft studenten meerdere kansen om hun voortgang aan te tonen.

In het curriculumoverleg en kalibratiesessies wordt bekeken hoe docenten de focus op ontwikkeling en criteriumgericht evalueren kunnen aanhouden. Daarbij komt onder meer aan bod hoe diversiteit in opdrachten wordt verwerkt, en hoe AI of duurzaamheidsthema's in evaluaties kunnen doorsijpelen.

De opleiding zegt nauw toe te zien op de consistentie en objectiviteit van evaluaties. De curriculumverantwoordelijke (CCV) en de opdrachtouder onderwijsontwikkeling en digitaal leren spelen hierin een sleutelrol: ze ondersteunen docenten bij de opmaak van verbeteraankers, rubrics en het gebruik van het digitale leerplatform (Canvas / Micoon). Uit de gesprekken wordt duidelijk dat peerfeedback en kalibratiesessies, waarbij docenten elkaars evaluaties bekijken, bijdragen aan transparantie en afstemming. Tijdens het werkplekleren leveren de begeleiders input voor de evaluatie van de studenten en houden in Micoon de evolutie van de beoogde leerdoelen bij.

Werkveldpartners waarderen de digitale opvolgtool Micoon, die hen als mentoren helpt om op een gestructureerde manier feedback te geven en het behalen van de leerdoelen te registreren. Voor de studenten is het een tool voor zelfreflectie en opvolging van hun voortgang.

Zowel het management als de studenten noemen concrete voorbeelden van hoe de opleiding luistert naar studentbehoeften rond toetsing. Zo werd de examenplanning in één module herzien op vraag van studenten, zodat niet alle evaluaties in één week vielen. Studenten waarderen deze snelle reactie en voelen zich gehoord in de opleidingsraad. Bij het graduaatsproject ervaart men ook dat de feedback van het werkveld en de docenten over de proceskant (bv. samenwerken, adviserende rol) als motiverend wordt ervaren.

Verschillende betrokkenen geven aan dat deze systematiek een “feedbackcultuur” bevordert. Studenten benoemen in het gesprek dat er ruimte is om feedback te vragen over toetsvormen en timing. Het opleidingsmanagement ziet daarnaast groeikansen in de professionalisering van docenten, zeker rond (praktijkgericht) evalueren en de omgang met bijvoorbeeld AI-toepassingen in het leerproces.

De opleiding onderzoekt de mogelijkheid om de tweede zitting voor de eerste twee modules dichterbij het eerste evaluatiemoment te leggen, wat voor veel studenten een voordeel kan zijn. Dit vergt echter een brede beleidsbeslissing op instellingsniveau. Ondertussen proberen

docenten studenten in het lopende academiejaar al extra oefenmomenten te geven, zodat de kans op een herexamen verkleint.

De opleiding besteedt bijzondere aandacht aan het graduaatsproject. Studenten werken twee weken in groep aan cases uit het werkveld. De cases worden door het werkveld (bijvoorbeeld kantoren als SBB en Titeca) aangebracht en dan door het opleidingsteam verwerkt tot een opdracht voor het graduaatsproject. De studenten presenteren hun analyse en aanbevelingen aan een jury van docenten en ervaringsdeskundigen uit de sector. Externe juryleden krijgen vooraf een toelichting bij de beoordelingscriteria en rubrics. Zo ontstaat een gedeeld referentiekader. Studenten zien dit als een authentieke evaluatie die aanvoelt als een echte opdracht in de boekhoudpraktijk, wat volgens hen de overstap naar de arbeidsmarkt vergemakkelijkt. Ook de “Skills Expo” vormt een moment waarop studenten tonen dat ze klaar zijn om in het beroep te stappen.

In het gesprek over het afsluitende graduaatsproject en het werkplekleren staat de dialoog tussen student, werkplek en docenten centraal. Docenten leggen uit dat Micoon wordt gebruikt om leerdoelen in kaart te brengen, voortgang te scoren en feedback uit te wisselen. Werkplekken krijgen op voorhand een leidraad, zodat mentoren weten hoe ze op niveau 5 moeten beoordelen. De werkplekverantwoordelijke en de werkplekcoaches zijn ook aanwezig op de kalibratiesessies. De werkveldpartners waarderen dat de opleiding geen “mathematische punten” oplegt, maar in gesprek blijft om de individuele groei van de student te capteren.

Tijdens speeddates en netwerkmomenten krijgen mentoren extra uitleg over hoe feedbackgesprekken te voeren. Na de speeddates worden de vertegenwoordigers van de werkplekken met elkaar in contact gebracht tijdens een werkplekreceptie om ervaringen en leermomenten uit te wisselen.

2.2.5 Studie- en studentenbegeleiding

Tijdens de gesprekken met de commissie komt naar voren dat studenten een duidelijke meerwaarde zien in het brede en laagdrempelige begeleidingsaanbod. Studenten bevestigen dat ze goed en vroeg in de opleiding geïnformeerd worden over het begeleidingsaanbod. De opleiding voorziet voor hen duidelijke communicatie, onder meer via een introductiesessie, een buddy-systeem en kleine groepsgesprekken (zo’n 10 personen) met de trajectcoach waar alles besproken kan worden. Ze voelen dat ze zowel top-down (via docenten, mail, presentaties) als bottom-up (via coaches of buddy’s) ondersteuning kunnen krijgen.

De opleiding zet ook sterk in op een vertrouwensrelatie, waarbij elke student een trajectcoach heeft die gemakkelijk aanspreekbaar is. De opleiding bevestigt dat ze niet-actieve studenten snel detecteert via studentenbesprekingen: docenten signaleren en bespreken in teamverband studenten die afhaken of weinig aanwezig zijn, waarna men contact opneemt om de student te reactiveren. De commissie constateert dat deze aanpak vruchten afwerpt voor een deel van de doelgroep, al vraagt het wel oplettendheid om de werkdruk bij docenten te beperken. Daarom wordt het aantal van deze contactmomenten beperkt tot twee.

Het werkveld vraagt zich af of de korte modules van werkplekleren het leerproces niet te snel afknippen om de competenties breed uit te diepen. Zij suggereren daarom langere werkplekperiodes.

2.2.6 Medewerkers en professionalisering

In de gesprekken met de commissie komt naar voren dat de opleiding een hecht en gedreven team samenstelt, waarbij praktijkervaring en didactische bekwaamheid elkaar aanvullen. Het opleidingsmanagement licht toe dat men bij aanwervingen bewust zoekt naar docenten met coachende vaardigheden, passend bij het DNA van de opleiding. Bovendien staat de

opleidingscultuur open voor docenten die (deels) nog in de sector actief zijn, zodat de band met de beroepspraktijk verzekerd blijft.

Het team werkt volgens gedeelde waarden, wat in de praktijk betekent dat elke docent ook traject- en werkplekcoach is. De opleiding wijst erop dat dit extra takenpakket – begeleiden van studenten binnen én buiten de campus – vraagt om zorgvuldige taakverdeling en aandacht voor werkdruk. Volgens het managementteam geeft deze rolverdeling echter ook veel voldoening: docenten voelen zich mede-eigenaar van het succes van hun studenten.

Het management bevestigt dat docenten hun loopbaan deels zelf sturen en de kans krijgen vakken of rollen op te nemen waar zij zich thuis in voelen. In de commissiegesprekken verwijst men naar “desiderata”: docenten kunnen aangeven welke vakken of thema’s ze graag willen behartigen, of zich verder specialiseren in bijvoorbeeld coachende vaardigheden. Dit sluit aan bij de talentgerichte aanpak van de opleiding. Tegelijk zorgt de opleiding ervoor dat de juiste expertise beschikbaar blijft, zeker rond accounting en fiscaliteit, waar specialisten schaars zijn. Nieuwe docenten doorlopen een begeleidingstraject voor onderwijskundige bekwaamheid en krijgen een “peter” of “meter” toegewezen die hen wegwijs maakt in de opleiding. Ook de toenemende diversiteit van studenten vraagt nieuwe professionaliseringskansen, zoals extra training rond faciliteiten en taalondersteuning. De opleiding staat hierin niet alleen: samenwerking met Hogeschool Odisee is gepland, met name voor het deeltijds traject.

Docenten benoemen de begeleiding van studenten en opvolgen van de ontwikkelingen in de accountingsector als voornaamste oorzaken van werkdruk: men moet wet- en regelgeving blijven volgen en intensief coachen op de werkplek. Het begeleiden van studenten geeft ook veel voldoening omdat docenten van dichtbij zien hoe studenten groeien. De opleiding heeft volgens hen al stappen gezet om de werkdruk te spreiden, bijvoorbeeld door leermateriaal te delen, modules beter te faseren en door docententaken jaarlijks te screenen en meer Lean te maken. Er is regelmatig overleg met het managementteam, dat naar deze feedback luistert en aanpassingen doorvoert.

De professionalisering van het docentenkorps wordt ondersteund via verschillende initiatieven. Om vakinhoudelijk up-to-date te blijven, volgen docenten seminars of bijscholing over nieuwe fiscale modules. Ze kunnen één tot tien dagen per jaar in een externe organisatie meedraaien om die ervaring dan mee te brengen naar de lessen. Daarnaast zijn er deelnames aan international weeks of benchmarks met buitenlandse partnerscholen waar goede praktijken gedeeld worden en geeft de opleiding sessies inspirerend coachen of didactische trainingen om studenten beter te begeleiden.

De commissie ziet dat de opleiding een hechte, open docentencommunity heeft waar collegialiteit en uitwisseling van expertise voorop staan. De professionalisering en interne overlegstructuur ondersteunen docenten in hun rol als vakexpert én coach.

3 Oordeel

De commissie die het onderzoek voerde in het kader van de accreditatie van het graduaat in de accounting administration aan Arteveldehogeschool adviseert de NVAO een positief accreditatiebesluit af te leveren.

De commissie heeft een sterke en coherente opleiding leren kennen die overtuigt door haar praktijkgerichte aanpak, intensief werkplekleren en nauwe samenwerking met een divers werkveld. De uitgebalanceerde visie op onderwijs en evaluatie in het bijzonder is duidelijk breed gedragen. De opleiding heeft aangetoond dat ze de vinger aan de pols houdt en in samenspraak met de betrokken stakeholders bijstuurt waar nodig. Het principe van contructive alignment is duidelijk aanwezig doorheen de opleiding.

Het team getuigt van een doorleefde feedbackcultuur: docenten, studenten en werkveldpartners voelen zich gehoord en kunnen vlot bijsturen. Het sterk samenspel van campusonderwijs en authentiek werkplekleren blijkt een belangrijke troef om studenten snel te laten groeien in competenties en soft skills. De opleiding bouwt verder op een transparant evaluatiebeleid en een duidelijke structuur van overlegorganen, wat de kwaliteit en het VKS5 niveau helpt bewaken.

Ook de begeleiding van studenten springt in het oog: er wordt actief naar gestreefd om elke student, met welke achtergrond dan ook, tot een succesvolle afstudeerfase te leiden. De leeromgeving is warm en menselijk, met veel oog voor persoonlijke noden en talenten, zowel bij de studenten als in het personeelsbeleid.

Op basis van deze bevindingen is de commissie overtuigd van de onderwijskwaliteit die de opleiding biedt. De voortdurende dialoog met het werkveld, het intensieve coachingsmodel en de aandacht voor inclusiviteit en actuele sectorontwikkelingen tonen dat de opleiding klaar is voor de uitdagingen van morgen.

Het consistente en geloofwaardige verhaal loopt door het hele onderzoek: wat gezegd wordt en wat gedaan wordt, ligt op één lijn. De opleiding realiseert aantoonbaar haar doelen en straalt een DNA van ondernemerschap en continu verbeteren uit waardoor ze er in slaagt om studenten op pad te sturen met een zeer degelijke basis. De commissie spreekt dan ook haar vertrouwen uit in de verdere groei van deze graduaatsopleiding en geeft een positief advies over de kwaliteit van het geboden onderwijs.

Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding

Instelling	Arteveldehogeschool
Naam opleiding	Graduaat in de Accounting Administration
Niveau en oriëntatie	Graduaat
(Bijkomende) titel	Gegradueerde in de accounting administration
(Delen van) studiegebied(en)	Handelswetenschappen en Bedrijfskunde
Afstudeerrichtingen	-
Opleidingstrajecten voor werkstudenten, voltijds/deeltijds trajecten, dag-/avondonderwijs, onderscheiden vormen van diplomering	• Dagonderwijs – voltijds dagtraject • Dagtraject voor werkstudenten
De vestigingen waar de opleiding wordt aangeboden	• Gent ○ Campus Kantienberg, Voetweg 66, 9000 Gent ○ Campus Stropkaai, Stropkaai 14, 9000 Gent • Oudenaarde: ○ Campus Oudenaarde, Industriepark de Bruwaan 1, 9700 Oudenaarde
Onderwijstaal	Nederlands
Studieomvang (in studiepunten)	120
De aansluitingsmogelijkheden en de mogelijke vervolgopleidingen	Bachelor in bedrijfsmanagement, afstudeerrichting Accountancy en Fiscaliteit

Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR)

DAGDAGELIJKE ONDERSTEUNING EN ADMINISTRATIE

1. De gegradueerde neemt actief de eigen taken op en levert zo een constructieve bijdrage aan de dagdagelijkse werking en de administratie van het bedrijf, de organisatie of de afdeling in overeenstemming met de betrokken stakeholders.

BOEKHOUDKUNDIGE VERWERKING

2. De gegradueerde codeert en verwerkt de documenten in het aankoop-, verkoop-, financieel- en divers dagboek, onderneemt de nodige acties op vlak van crediteuren- en debiteurenbeheer en voorraadadministratie, voert betalingen uit binnen de eigen bevoegdheid, houdt de analytische boekhouding bij en doet de afstemmingscontrole met de onderliggende bewijsstukken.

KOSTPRIJSADMINISTRATIE

3. De gegradueerde maakt verkoopfacturen en creditnota's op, berekent kostprijzen en verkoopprijzen, heeft inzicht in de bouwstenen van budgettering en volgt de bestaande budgetten mee op binnen de eigen bevoegdheid.

EINDEJAARSVERRICHTINGEN

4. De gegradueerde bereidt de proef- en saldibalans en de jaarrekening voor in functie van de periodieke en jaarafsluiting en doet de courante inventaris- en eindejaarsverrichtingen.

FISCALITEIT

5. De gegradueerde bereidt fiscale dossiers en controles voor, doet de btw-aangiftes en -reconciliaties binnen de eigen bevoegdheid en levert de nodige informatie aan.

DIGITALE GELETTERDHEID

6. De gegradueerde werkt vlot met courante digitale technologieën en houdt de onderliggende databanken van de boekhoudsoftware up-to-date.

RAPPORTERING EN ANALYSE

7. De gegradueerde maakt gestandaardiseerde rapporten en analyses op vraag van het management of anderen.

COMMUNICATIE

8. De gegradueerde communiceert zowel intern als extern op een effectieve en zakelijke manier in vertrouwde situaties.

SAMENWERKEN IN EEN DIVERSE OMGEVING

9. De gegradueerde werkt flexibel en (pro)actief, zowel zelfstandig als in een divers team met aandacht voor constructieve en duurzame feedback.

PERSOONLIJKE EN PROFESSIONELE ONTWIKKELING EN LEVENSLANG LEREN

10. De gegradueerde reflecteert over de eigen ontwikkeling, identificeert eigen talenten, groeikansen en leernoden en stuurt voortdurend de eigen ontwikkeling bij om blijvend impact te creëren binnen de eigen persoonlijke en professionele leefwereld met aandacht voor ethisch en maatschappelijk verantwoord handelen.

DEONTOLOGISCH HANDELEN

11. De gegradueerde handelt duurzaam en deontologisch correct, respecteert interne en externe procedures, handelt business compliant en volgt de correcte toepassing van de geldende wet- en regelgeving op.

NAUWKEURIGHEID EN KWALITEITSZORG

12. De gegradueerde werkt planmatig en nauwkeurig met de nodige mate van initiatief en draagt bij aan de kwaliteitszorg.

Bijlage 3: Samenstelling van de commissie

De beoordeling is gebeurd door een commissie van deskundigen aangesteld door de NVAO. Deze is als volgt samengesteld:

Veroniek De Mulder (*voorzitter*) Adviesmanager, CEO en gastdocent.

Dave Vaessens (*commissielid*) Opleidingsmanager en hoofddocent bij Zuyd Hogeschool.

Hilde Bottu (*commissielid*) opleidingsverantwoordelijke graduaat Management bij UCLL

Amber Mervilde (*student-commissielid*) Student Accounting Administration bij VIVES.

De commissie werd bijgestaan door:

- **Sigrid Depoorter** (*procescoördinator*) beleidsmedewerker NVAO.
- **Jeroen Thibaut** (*extern secretaris*)

Alle commissieleden hebben de deontologische code van de NVAO ondertekend.

Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding

08.30 - 09.00	Verwelkoming en voorbereiding commissie
09.00 - 10.00	Introductie en gesprek met opleidingsmanagement en directie • Veerle Willems, teamleider van 3 graduaatsopleidingen (Marketing, transport en logistiek, en ACC ADM) • Kristof Punie, opleidingshoofd van 3 graduaatsopleidingen (Marketing, transport en logistiek, en ACC ADM) • Esther Van Tilburg (directeur Expertisenetwerk Business en Management a. i.)
10.00 – 10.15	Pauze en intern overleg commissie
10.15 – 11.00	Gesprek met studenten • Gizem Ersezer Eerstejaarsstudent • Anastascia Mironchik Tweedejaarsstudent • Arthur Ayvazian Tweedejaarsstudent • Jibbe Vanden Bulcke Tweedejaarsstudent + VDAB student • Mwadi Kabeya-Nkongolo Eerstejaarsstudent + VDAB student • Bente Honoré Tweedejaarsstudent + Studentenvertegenwoordiger voor AAD in 2023-24 • Joyce Matthijs Eerstejaarsstudent + studentenvertegenwoordiger • Tijmen De Sager Tweedejaarsstudent Transport en Logistiek + voorzitter van de studentenvertegenwoordigers • Sara Ibrahim Eerstejaarsstudent + VDAB student • Julie De Craene Tweedejaarsstudent • Michiel Vervaecke Tweedejaarsstudent
11.00 – 11.15	Pauze en intern overleg commissie
11.15 – 12.30	Gesprek met docenten en ondersteuners • Aaike Mechelinck Docent + student community coach (SCC) opleiding AAD • Toon Wybo Docent + werkplekcoördinator + diversiteitscoach • Ilse Vandenabeele Docent + curriculumverantwoordelijke AAD ex-CVO docente • Justine Fieuw Docent • Patricia Van Schoorisse Docent + ex-CVO docente • Jolien Plesters Docent + opdrachthouder onderwijsontwikkeling en digitaal leren • Nathalie Heyninck Docent + TPS verantwoordelijke • Felipe Mastache Ovide Docent • Eline De Meyer Docent • Liesbet Mathijs Coördinator Onderwijsontwikkeling en Digitaal leren voor het expertisenetwerk Business en Management • Annelies Groenweghe Coördinator Begeleiden voor het expertisenetwerk Business en Management • Saartje Cromheecke Business Partner HR voor het expertisenetwerk Business en Management
12.30 – 13.30	Pauze en intern overleg commissie
13.30 – 14.40	Onderwijsmarkt
14.40 – 14.50	Pauze en intern overleg commissie
14.50 – 15.40	Gesprek met alumni en werkveldpartners • Caroline Delzongle Partner bij graduaatsproject / SBB • Petra Schietecatte Werkplekmentor @ Van Coile & Partners • Franklin Van Gaver Werkplekmentor @ VG, Boekhouding • Heike Vanderbeken Werkplekmentor @ Vandelanotte • Michiel Wouters Alumnus en Werkplekmentor @ VG, Boekhouding • franck Sen Alumnus • Hava Izci Alumnus
15.40 – 16.00	Pauze en intern overleg commissie
16.00 – 16.40	Mondelinge terugkoppeling naar team door OMT

	• Veerle Willems, teamleider van 3 graduaatsopleidingen (Marketing, transport en logistiek, en ACC ADM) • Kristof Punie, opleidingshoofd van 3 graduaatsopleidingen (Marketing, transport en logistiek, en ACC ADM) • Esther Van Tilburg, directeur Expertisenetwerk Business en Management a. i. • Vera Pletincx, diensthoofd dienst integrale kwaliteitszorg
--	---

Bijlage 5: Verantwoording

De beoordeling werd uitgevoerd aan de hand van het *“Beoordelingskader Toets Nieuwe Opleiding op maat van de eigen regie”* van juni 2020, zoals bekrachtigd door de Vlaamse regering op 27 november 2020.

Nadat de aanvraag ingediend door de instelling ontvankelijk werd verklaard, heeft de NVAO een commissie samengesteld. Deze commissie werd goedgekeurd door het dagelijks bestuur van de NVAO. De instelling tekende geen bezwaar aan tegen de commissie.

De commissie heeft zich aan de hand van de door de opleiding verstrekte documenten op de beoordeling voorbereid. Voorafgaand aan een voorbereidend overleg heeft elk commissielid de eerste indrukken opgemaakt en werden prioritaire vragen opgesteld.

Tijdens de voorbereidende werkzaamheden heeft de commissie verder alle verkregen informatie besproken en heeft zij tevens de dialoog met de instelling en de opleiding voorbereid.

Aan de hand van NVAO's Waarderende Aanpak heeft de commissie zich tijdens de dialoog verder verdiept in de context van de opleiding en op basis daarvan een onderzoek gevoerd naar de potentiële kwaliteit van de nieuwe opleiding.

Tijdens de afrondende werkzaamheden heeft de commissie alle verkregen informatie besproken en vertaald naar een holistisch oordeel. De commissie heeft deze conclusie in volledige onafhankelijkheid genomen.

Het totaal aan beschikbare gegevens is verwerkt tot een ontwerp van beoordelingsrapport. Eens alle commissieleden hadden ingestemd met de inhoud van het beoordelingsrapport, heeft de voorzitter van de commissie het beoordelingsrapport vastgesteld. Het door de voorzitter vastgestelde beoordelingsrapport werd aan de NVAO bezorgd.

Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal

Documentatie beschikbaar gesteld bij de aanvraag

- Zelfevaluatie rapport Graduaat Accounting Administration Arteveldehogeschool
- Wat kenmerkt de studenten Accounting Administration? Een analyse op basis van de instroom van alle AAD studenten in de periode 2019 – 2024
- Opleidingsvisie
- Organogram van de opleiding en organisatiemodel Arteveldehogeschool
- Jaaractieplan opleiding
- Kwaliteitscyclus werkpleklers
- Het evaluatiebeleidsplan
- Expertise van het opleidingsteam
- Opleidingsprogramma / overzicht trajecten
- Waarom kiezen studenten voor onze opleiding? - Bevraging oktober 2024
- Opleidingsgids
- Visie op taalbeleid
- Visie op werkpleklers
- Werkpleklers – Informatiebrochure voor het werkveld
- Werkpleklers - gids voor studenten en medewerkers
- Leidraad werkpleklers voor medewerkers
- Leerresultatenkader (concordantie leerresultaten en leerdoelen)
- Overzicht in- en doorstroom Leerresultatenkader
- Opleidingsprogramma- visualisatie per traject
- Overzicht in- en doorstroom

Documenten beschikbaar gesteld tijdens de dialoog & arbeidsmarkt

- 2 graduaatsproject & rubrics (studenten AD, JD).
- Werkstuk SDG magazine klimaatactie.
- Werkstuk SDG magazine Armoede.
- Micoon
- Case Vandelanotte “opstartformaliteiten”
- Case Titeca ‘Fiscaliteit’
- Case sbb ‘financieel plan’ met tool.
- Case VGD ‘fiscale optimalisatie’
- Kernwaardenspel, kwaliteitenspel, trainingskaarten effectieve leerstrategieën, tma talent game, kaarten lifetime-skills
- Brochure Werkpleklers – een meerwaarde voor uw bedrijf
- Leidraad voor gesprekken werkpleklers

