

GRADUAAT IN HET MAATSCHAPPELIJK WERK

THOMAS MORE KEMPEN

OPLEIDINGSACCREDITATIE OP MAAT VAN DE EIGEN REGIE •
BEOORDELINGSRAPPORT

6 MEI 2024



NINA SPITHOST (VOORZITTER) • HANNE LEIRS, AN-ROSE
VANDEWINCKELE, NINOO LEMMENS (COMMISSIELEDEN) •
JANINE MEIJER (SECRETARIS) • GENOVEVA RAVIJTS (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	6
2.2.1	Profiel opleiding	6
2.2.2	Onderwijsleeromgeving	7
2.2.3	Toetsing en beoordeling eindniveau	9
2.2.4	Werkplekieren	10
2.2.5	Expertise van de medewerkers	11
2.2.6	Kwaliteitscultuur	13
3	Oordeel	16
	Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding	18
	Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR)	19
	Bijlage 3: Samenstelling van de commissie	20
	Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding	21
	Bijlage 5: Verantwoording	22
	Bijlage 6: Overzicht van het bestudeerde materiaal	23

1 Abstract

Op basis van het onderzoek naar de kwaliteit van de opleiding graduaat in het maatschappelijk werk van Thomas More Kempen beoordeelt de commissie de kwaliteit van de opleiding als voldoende. De commissie adviseert de NVAO een positief accreditatiebesluit af te leveren.

De commissie komt tot dit positief oordeel op basis van het informatiedossier en de gesprekken die werden gevoerd tijdens het locatiebezoek.

Het positief oordeel is gestoeld op het feit dat de opleiding over een gedreven en hecht team van medewerkers en docenten beschikt die zich professioneel blijven ontwikkelen en een warme en betrokken band onderhouden met de student.

Ook de visie van de opleiding waarin het ontwikkelen van de juiste grondhouding als mens en als maatschappelijk werker centraal staat, is goed uitgewerkt. De docenten brengen de grondhouding in de praktijk in het contact met de student. Theorie en praktijk versterken elkaar.

De korte lijnen en het drempelverlagend werken typeren de opleiding op een positieve manier, maar kunnen ook een toekomstige valkuil vormen als het gaat over belasting van medewerkers.

De commissie formuleert een aantal aanbevelingen die geen afbreuk doen aan de positieve punten die ze opsomt noch aan het positieve advies:

- Maak in het curriculum ruimte voor keuzevakken en persoonlijke profileringsruimte en kom zo tegemoet aan de nood van studenten die zich willen verdiepen of specialiseren in bepaalde thema's binnen het vakgebied. Een aanbod rond zelfzorg kan hier bijvoorbeeld een plaats in krijgen.
- Blijf oog houden voor de diversiteit onder studenten en de drempels die zij mogelijk ervaren. Zet bv. de taallessen die in samenwerking met CVO HIK worden ingericht meer in de kijker of omkader nog beter dat het voor studenten haalbaar is om het werkplekleren te combineren met een job.
- Besteed voldoende aandacht aan het verder uitbouwen van een effectieve studentenparticipatie, bijvoorbeeld door de verdere omkadering van een studentenraad, opdat de stem van de dagstudent én de avondstudent een formele en duidelijke plek krijgt binnen de opleiding.
- Betrek de grootstedelijke context meer in de opleiding en werk een visie en beleid uit rond internationalisering.

2 Rapportage van het onderzoek van de commissie

2.1 Vooroverleg en eerste indrukken

De commissie besprak tijdens het vooroverleg op 28 februari en op 13 maart 2024 haar eerste indrukken van de opleiding graduaat in het maatschappelijk werk van Thomas More Kempen. Zij baseerde de eerste indrukken op het zelfevaluatie-rapport (ZER) van de opleiding, de bijlagen bij het ZER, de aanvullende opgevraagde informatie en een sharepointpagina die de opleiding maakte naar aanleiding van het locatiebezoek.

De opleiding is ontstaan uit het samenwerkingsverband Track 5 Kempen. De student kan kiezen uit drie opties. Op de campus in Geel worden een dagopleiding én een avondopleiding aangeboden. De campus in Turnhout biedt een dagopleiding aan.

De commissie is benieuwd hoe de opleidingsverantwoordelijken vijf jaar na de inrichting van de graduaatsopleiding terugkijken op het huidige resultaat. Waar is de opleiding tevreden over en wat ziet ze als belangrijke leerpunten?

De commissie wil gebruik maken van de dialoog om na te gaan hoe de missie- en visie-oefening die in 2021 werd uitgevoerd tot stand kwam.

De opleiding heeft heel wat functies gecreëerd om de student optimaal te kunnen begeleiden tijdens de studie. Tijdens het lezen van het ZER was het voor de commissieleden een uitdaging om een duidelijk beeld te krijgen van de verschillende functies van de medewerkers. De commissie is benieuwd of het voor de studenten helder is tot wie ze zich moeten richten met een vraag. Ook vraagt de commissie zich af hoe de docenten dit ervaren en welke werklast het met zich meebrengt.

Het ontwikkelen van de juiste grondhouding en beroepsattitude wordt door de opleiding als een belangrijk element naar voren geschoven. De commissie vindt dat positief en erkent het belang van het ontwikkelen van deze competentie. Ze wil tijdens het locatiebezoek evenwel meer inzicht krijgen in wat deze grondhouding precies inhoudt. Hoe zorgt de opleiding dat ook (nieuwe) docenten deze grondhouding ontwikkelen en wat denkt het werkveld hierover?

Het werkplekleren is een belangrijke pijler in een op de praktijkgerichte graduaatsopleiding. De commissie is benieuwd hoe het werkplekleren is opgebouwd. Vindt dit vanaf de eerste fase op de werkplek plaats? Op welke manier ondersteunt de opleiding de student bij het zoeken van een geschikte werkplek? Weten de werkplekbegeleiders hoe ze de graduaatsstudent moeten beoordelen? Hoe bewaakt de opleiding de objectieve beoordeling van het werkplekleren als de student ervaring opdoet in verschillende sectoren?

De commissie wil tijdens de gesprekken dieper ingaan op de vraag hoe de toetsing precies gebeurt. Waar tonen studenten van deze graduaatsopleiding daadwerkelijk aan dat ze het specifieke eindniveau 5 behalen?

Tot slot vraagt de commissie zich af op welke manier de opleiding studenten ondersteuning biedt die moeite hebben met het Nederlands.

2.2 Gesprek met de opleiding

2.2.1 Profiel opleiding

Missie en visie

Op de vraag van de commissie aan de opleiding om terug te kijken op de afgelopen vijf jaar spreekt de opleiding van een geslaagd proces. De inkanteling van de opleiding in de verschillende units van de hogeschool is goed verlopen. De samenwerking tussen de graduaatsopleiding, de modulaire avondopleiding en de bacheloropleiding die als vervolgstap kan worden gezien, is efficiënt en verrijkend, aldus de opleidingsverantwoordelijken.

De afgelopen jaren heeft het ontwikkelen van een duidelijke missie en visie van de opleiding een belangrijke plaats ingenomen. Het docententeam licht toe dat het in september 2021 een grondige missie- en visie-oefening deed. In november 2021 werd aan de studenten gevraagd om feedback te geven op de eerste ontwerptekst. De studenten konden aangeven wat ze herkenden als waardevol en wat naar hun idee nog weinig in de praktijk werd gebracht. Op basis van deze feedback is de ontwerptekst aangepast en kwam de opleiding tot een definitieve versie waarin het bieden van een open en veilig klimaat én het leveren van maatwerk centraal staat.

De commissie waardeert de zorgvuldige wijze waarop het inkantelingsproces is verlopen en de missie en visie van de nieuwe opleiding is uitgewerkt.

Grondhouding als belangrijke waarde

Veertien domeinspecifieke leerresultaten (DLR) geven op Vlaams niveau weer wat de student moet bereiken aan het einde van de opleiding. Daarnaast heeft de overheid achttien te beheersen beroepskwalificaties vastgelegd voor het graduaat in het maatschappelijk werk. Voor de profilering wordt ook samengewerkt met VOSW (Vlaamse Opleiding Sociaal Werk) met afvaardiging uit alle Vlaamse graduaats- en bacheloropleidingen sociaal werk. De twaalf opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR) zijn uitgewerkt door de opleiding van Thomas More en zijn een concretisering van de DLR en de visie van de opleiding. De beroepskwalificaties, door Thomas More beroepstaken genoemd, en de OLR zijn door de opleiding ondergebracht in vier inhoudelijke clusters.

De eerste cluster is grondhouding. Verbindend communiceren, doordachte hulpverlening en samenwerken en organiseren vormen de andere drie clusters. Uit een schematische voorstelling in het ZER blijkt dat grondhouding als belangrijkste cluster wordt gezien en als basis dient voor de andere drie clusters.

Na het lezen van het ZER was het de commissieleden niet helemaal duidelijk wat er precies met die grondhouding wordt bedoeld. Tijdens de gesprekgroepen blijkt dat het ontwikkelen van een goede grondhouding begint met zelfreflectie. In de eerste fase van de opleiding staat de student stil bij de vraag wie hij/zij/die is als individu. Of zoals een opleidingsverantwoordelijke het formuleert: 'Je moet eerst je eigen machine goed kennen'. Wat zijn mijn sterke kanten? Waar kan ik nog in groeien? Inzicht in deze vragen maakt dat je je als mens verder kan ontwikkelen.

In de tweede opleidingsfase staat de opleiding verder stil bij de vraag wie je bent als maatschappelijk werker. Actief kunnen luisteren en zinvol verbinding maken met de cliënt zijn twee elementaire onderdelen van de door de opleiding nagestreefde grondhouding, legt het opleidingspanel uit. Het juiste evenwicht vinden tussen nabijheid tonen en afstand houden ten opzichte van de cliënt is voor een maatschappelijk werker essentieel. De opleiding benadrukt dat ze ook van docenten en medewerkers verwachten dat ze zich deze grondhouding eigen maken in de omgang met studenten.

De werkveldpartners waren betrokken bij het denkproces over die grondhouding en het uitwerken van concrete handvaten om studenten aan te reiken.

De commissie waardeert de doordachte en gedragen visie op wat een goede grondhouding inhoudt en het belang om daarin te investeren als graduaatsopleiding maatschappelijk werk.

2.2.2 Onderwijsleeromgeving

Curriculum

Het curriculum is horizontaal opgebouwd rond vier leerlijnen die de OLR in vier clusters realiseren. In de leerlijn *Wat ik zeg* komt aan bod wat de graduaat in het maatschappelijk werk (GMW) zegt aan de cliënt; het gaat over hoe informeren en adviseren. In de leerlijn *Wat ik kan* komt aan bod wat de GMW aan tools, vaardigheden en basiskennis gebruikt in de hulp- en dienstverlening. In de leerlijn *Wie ik ben* gaat het over wie de GMW is met integratie van de basiswaarden van het maatschappelijk werk in het persoonlijk waarde- en referentiekader. In de laatste leerlijn *Wat ik doe* gaat het over hoe de GMW het handelen toont in de praktijk.

De vier leerlijnen zijn uitgewerkt in verschillende opleidingsonderdelen (OPO's). De opleiding koos voor de leidende principes van de reflectiecirkel van Korthagen als onderwijskundige onderbouw om de missie en visie te realiseren.

Op vraag van de commissie wat de studenten sterk vinden aan de opleiding en wat ze eventueel willen veranderen, komt naast waardering voor de huidige opzet van de opleiding als antwoord dat ze graag een aantal keuzevakken willen toevoegen aan het curriculum. Dit geeft studenten de mogelijkheid om zich in een thema zoals bijvoorbeeld jongeren te verdiepen of te specialiseren. Een student geeft aan dat hij aandacht voor zelfzorg mist in het curriculum. Het vak van maatschappelijk werker brengt een zekere emotionele belasting met zich mee. De student mist handvaten hoe je daar goed mee kan omgaan. De commissie beveelt de opleiding aan om in het curriculum ruimte te maken voor keuzevakken. Het vak zelfzorg is volgens de commissie een mooi voorbeeld van hoe je invulling kan geven aan een keuzevak.

De commissie is geïnteresseerd in de manier waarop actuele ontwikkelingen in het vakgebied worden geïmplementeerd in het curriculum. Hierbij wordt gedacht aan blended hulpverlening en datagedreven werken. Maar ook aan de groeiende diversiteit in de samenleving en het ontwikkelen van de juiste competenties als maatschappelijk werker om hiermee om te gaan. Vandaag komt het thema diversiteit wel aan bod in het curriculum, maar weinig in de praktijk. Behalve een treinuitstap naar Antwerpen krijgen studenten schijnbaar weinig kans om bv. met grootstedelijke diversiteit in aanraking te komen.

De commissie erkent de stappen die de opleiding zet, maar raadt de opleiding aan om meer aandacht te geven aan nieuwe tendensen in de maatschappij en het vakgebied.

Begeleiding studenten

De studenten binnen de opleiding zijn enthousiast over de coachende begeleiding door hun docenten. Uit de verschillende getuigenissen van studenten blijkt dat de opleiding de studenten centraal stelt. Student en docent hebben doorgaans een warm en betrokken contact. Dankzij de goede vertrouwensband met de docent durfde een student bijvoorbeeld aan te geven dat ze het werkplekklaren als zwaar ervaarde. In samenspraak met de docent is besloten om het werkplekklaren naar het volgend academiejaar op te schuiven, zodat het afronden van de opleiding haalbaar bleef. De studenten van de avondopleiding geven aan dat de docenten overwegend bereid zijn om indien nodig deadlines te verleggen. Daaruit blijkt dat de opleiding zich flexibel opstelt en indien nodig maatwerk wil leveren. Ondanks de verschillende functies van de medewerkers van de opleiding is het voor de studenten die de commissie sprak duidelijk met welke vraag ze bij wie terecht kunnen.

De commissie is geïnteresseerd in de vraag hoe de opleiding de daadkracht bij studenten stimuleert. Daadkrachtig handelen vormt immers een belangrijk onderdeel van de grondhouding. Uit de getuigenissen van studenten blijkt dat docenten altijd bereid zijn om hen de weg te wijzen of te ondersteunen, maar tegelijk de zelfstandigheid van studenten zoveel mogelijk stimuleren. Een illustratief voorbeeld hiervan is de zoektocht naar een werkplek. Docenten leggen uit hoe je een goede mail opstelt die bijvoorbeeld kan dienen bij de zoektocht naar een geschikte werkplek. Het zoeken van een werkplek is in eerste instantie de verantwoordelijkheid van de student. Als het niet lukt, kunnen studenten de docent aanspreken voor hulp.

Zorgbeleid

De opleiding heeft een gestructureerd zorgbeleid. Studenten met een zorgnood worden voorafgaand aan de examenreeks uitgenodigd voor een gesprek met de inclusiecoördinator. Na de examens zijn er opnieuw gesprekken om te kijken hoe de toetsing is verlopen. Studenten kunnen ook zelf contact opnemen met de mentor of de leercoach. De opleiding heeft niet alleen aandacht voor studenten die het moeilijk hebben, maar ook voor studenten die excelleren. Aan elke leerlijn zit een extra aanbod verbonden voor studenten die meer kennis willen opdoen. De commissie vindt het positief dat de opleiding niet alleen zorg verleent aan de student die het moeilijk heeft, maar ook oog heeft voor de student die extra uitdagingen nodig heeft.

De inclusiecoördinator houdt de evolutie van elke student bij in de digitale omgeving. Hoewel deze nauwe opvolging kansen biedt op maatwerk ziet de commissie een zeker risico in het concentreren van dit overzicht bij één verantwoordelijke.

Studenten empoweren maar het niet voor hen oplossen, is volgens de opleiding een mooie samenvatting van waar het bij het begeleiden van hun studenten om draait. Een docent verwoordt de begeleiding van studenten bijzonder mooi, vindt de commissie. Als de student niet aan het juiste adres is, wordt die warm begeleid naar het juiste contactpunt in plaats van koud doorverwezen.

Diversiteitsbeleid

De commissie vraagt zich af op welke manier de opleiding tegemoet komt aan de nood tot taalondersteuning of integratie van bijvoorbeeld anderstalige studenten. Deze studenten kunnen rekenen op een aantal helpende maatregelen. De opleiding brengt anderstalige studenten met eenzelfde thuistaal waar mogelijk met elkaar in contact zodat ze ook elkaar kunnen adviseren bij hun schoolintegratie. Docenten gebruiken kennisclips en begrippenlijsten of geven voorbeelden ter verduidelijking van concepten of begrippen. Op Canvas, het digitale leerplatform, kunnen studenten in het Nederlands ondertitelde video's terugvinden over de leerstof. De opleiding benadrukt dat ze de lat niet lager legt bij anderstaligen, maar wel anders toetst. Naar taalondersteuning toe kunnen ze bij examens bijvoorbeeld gebruik maken van een vertalend woordenboek en de mogelijkheid om na een schriftelijk examen de antwoorden mondeling toe te lichten. Het Centrum voor Volwassenenonderwijs (CVO) HIK richt op de campus in Geel lessen Nederlands in waarvoor ook hogeschoolstudenten tegen betaling kunnen inschrijven. De commissie waardeert de initiatieven die de opleiding en de school neemt om anderstalige studenten te ondersteunen. Ze ziet voortgaand op de dialoog wel kansen tot het nog meer kenbaar maken bij studenten en docenten van de mogelijkheid tot inschrijven voor de Nederlandse taallessen van het CVO HIK op de campus in Geel.

Studenten kunnen ook altijd een beroep doen op een leercoach. De opleiding geeft aan dat er ook samenwerkingen zijn met CVO HIK rond "leren leren" of rond "digitalisering".

De commissie is eveneens benieuwd hoe studenten die de opleiding in het avondtraject volgen de combinatie van werken en leren ervaren. Is er een mogelijkheid om het werkplekleren op de eigen werkplek te doen?

Volgens de opleiding zijn er studenten die het werkplekleren op de eigen werkplek doen. Maar is dit niet altijd een ideale combinatie. Als het werkplekleren niet goed loopt, kan het voor de werkplekbegeleider lastig worden om de twee petten gescheiden te houden. Werkplekleren en werken gescheiden houden, heeft als voordeel dat je meer ervaring kan opdoen. De commissie volgt deze redenering, maar beveelt de opleiding aan de haalbaarheid van de verschillende verantwoordelijkheden van de werkende student goed te bewaken. Werkplekleren combineren met werken bij dezelfde werkgever kan niet alleen de haalbaarheid vergroten maar kan in voorkomende gevallen ook juist goed (verdiepend) werken voor student en werkgever.

2.2.3 Toetsing en beoordeling eindniveau

De opleiding hanteert een toetsmatrix die de verschillende toetsvormen per OPO weergeeft. Ze koppelt deze matrix aan een leerresultatenmatrix met daarin het overzicht van de leerlijnen en de OPO's van de opleiding. Docenten maken in duo rubrics per vak die een duidelijk kader bieden voor objectivering.

Door bij het toetsen de toetsvisie van Thomas More toe te passen beoogt het docententeam om het doelgericht toetsen te bewaken. Het kernteam analyseert onder meer via een systematiek van toetsreview regelmatig wat nodig is om een kwaliteitsvolle toetsing te

garanderen. Deze review van een aantal vakken gebeurt door een heterogene groep van docenten die de betreffende vakken niet geven.

Het werkplekleren 4 vormt in een graduaatsopleiding het sluitstuk waarin alle opgedane kennis samenkomt. Om het werkplekleren en het eindniveau van de student te toetsen, werkt de opleiding met geijkte procedures met bijbehorende opdrachten en afstemming tussen student, docenten en mentor. Er is ook een evaluatieformulier dat als leidraad dient en er is het reflectieboek van de student. Op die manier garandeert de opleiding dat de student die in verschillende sectoren het werkplekleren vervult op een objectieve en gelijkwaardige manier wordt beoordeeld.

Om de theoretische kennisbasis nog meer te verwerken in het werkplekleren werd het praktijkproject in het OPO extern werkplekleren (WPL) in het leven geroepen. Een praktijkcommissie die bestaat uit de werkplekbegeleiders van de studenten komt na een schriftelijke voorbereiding op SharePoint samen tot een beoordeling van het prestatieniveau van de studenten in dit OPO. Eerder maakte een praktijkteam vanuit de opleiding o.a. begeleidings- en beoordelingsdocumenten o.b.v. een rubric met beoordelingscriteria op uitstroomniveau die de praktijkcommissie hiertoe kan gebruiken. Zo beheerst de opleiding het risico tot een onvoldoende gelijkwaardige evaluatie en het niet bereiken van het beoogde afstudeerniveau van haar studenten voor de OLR's en de beroepstaken van het extern werkplekleren

De studenten geven aan dat het toetsbeleid voor hen helder is, al zijn ze vragende partij om tijdig een globaal overzicht te krijgen van de verschillende opdrachten en planning en deadlines over de OPO's heen.

2.2.4 Werkplekleren

Het werkplekleren neemt een belangrijke plaats in bij de opleiding graduaat in het maatschappelijk werk. De leerdoelen en de leerinhouden van de OPO's worden op het werkplekleren geoefend en in de praktijk gebracht. Het werkplekleren maakt deel uit van de leerlijn 'Wat ik doe'.

De dagopleidingen in Geel en Turnhout vullen de leerlijn 'Wat ik doe' planmatig enigszins anders in dan de avondopleiding in Geel. Beiden vormen kennen wel een gelijkaardig verloop en invulling. Het werkplekleren is opgedeeld in vier dan wel vijf blokken, verspreid over de eerste en tweede opleidingsfase. Het eerste blok (kennismaking met de sector), is gericht op het analyseren van eigen sterktes en zwaktes als professional en op het verkennen van het toekomstige werkveld. Dit gedeelte vindt overwegend plaats op de campus. Het tweede blok (initiatie op de werkplek), het derde blok (maatschappelijk werk in de praktijk) en het vierde blok (startende professional) vindt plaats in het tweede, derde en vierde semester. Tijdens deze blokken doet de student aan extern werkplekleren.

Begeleiding

De opleiding legt uit dat de student zelf een plek voor zijn werkplekleren zoekt. Zoals eerder beschreven is dit vanuit de visie het daadkrachtig handelen van de student te willen stimuleren. Er kan hierbij wel gebruik worden gemaakt van het portaal voor stages en

werkpleklerin van de hogeschool of er kan door de student een nieuwe werkplek worden aangedragen. Als de student geen geschikte werkplek vindt, kan die op hulp van de docent rekenen. Als de student een nieuwe werkplek voorstelt, moet die eerst worden goedgekeurd. De werkplekcoördinator legt contact met de werkplek om te beoordelen of de organisatie geschikt is voor het werkpleklerin. Nieuwe werkplekken worden door de opleiding steeds van tevoren bezocht, zodat de kwaliteit is gewaarborgd. Hiervoor wordt de werkplekscan gebruikt. Een belangrijke voorwaarde voor goedkeuring is dat de student voldoende leerkansen krijgt.

De commissie wil graag weten hoe de student tijdens het werkpleklerin wordt begeleid. De opleiding legt uit dat er wordt gewerkt met een mentorenboekje, ontwikkeld tot gebruik door de werkplek. Daarin omschrijft de opleiding uitgebreid onder meer het graduaatsprofiel van zijn studenten en hun benadering van het werkpleklerin. Het verheldert de administratie of opbouw en aanpak van het werkpleklerin.

Het praktijkteam van de opleiding heeft een evaluatieformulier uitgewerkt met beoordelingscriteria volgens de uit te voeren beroepstaken per cluster (verbindend communiceren, doordachte hulpverlening, samenwerken en organiseren, grondhouding) dat de mentor kan hanteren bij de evaluatiemomenten. Het evaluatieformulier is de afgelopen jaren aangepast na feedback van het werkveld.

Om het werkpleklerin tussentijds te evalueren, wordt dan weer gebruik gemaakt van het reflectieboekje. De mentor en de student vullen dit apart in en komen dan samen tijdens een triadegesprek om de antwoorden te bespreken.

Een vertegenwoordiger uit het werkveld die regelmatig studenten maatschappelijk werk van Thomas More begeleidt, is zeer positief over de goede communicatie met de opleiding. Dankzij het op tijd aanleveren van informatie is het voor haar duidelijk hoe ze studenten moet begeleiden en evalueren.

In de leergroep wisselen studenten ervaringen uit die ze opdeden tijdens het extern werkpleklerin en ook ervaringen die ze opdeden in hun persoonlijk leven.

De commissie waardeert de nauwe samenwerking tussen opleiding en werkveld om de kwaliteit van het werkpleklerin te garanderen. Zo zijn er na het mentorenoverleg een aantal wijzigingen in het mentorenboekje opgenomen.

Nieuwe sectoren

De commissie vindt het positief te horen dat de opleiding openstaat voor nieuwe werkplekken of zelfs nieuwe sectoren om het werkpleklerin te vervullen, zoals bijvoorbeeld het onderwijs. Scholen krijgen steeds vaker te maken met verschillende problematieken. Daarom is het toevoegen van deze sector aan de lijst met werkpleklerin een meerwaarde.

2.2.5 Expertise van de medewerkers

Samenstelling

Uit het zelfevaluatie rapport en de gespreksgroepen blijkt dat de samenstelling van het docentenkorps een goede spiegel vormt van het werkveld, vindt de commissie. Een aantal medewerkers van de opleiding brengt ervaring uit diverse werkcontexten binnen of staat

naast het lesgeven met één been in het werkveld. De commissie is benieuwd naar het antwoord op de vraag welke competenties en invalshoeken de opleiding wil toevoegen aan het docententeam.

De opleiding hanteert het kruispuntdenken bij diversiteit en beschouwt diversiteit breder dan alleen etnisch culturele afkomst. Diversiteit gaat ook over diversiteit in religie, visie op de maatschappij en sociaal economische status. Elk individu bevindt zich op een kruispunt van verschillende diversiteitskenmerken. In steden is de diversiteit in brede zin onder de bevolking de afgelopen decennia snel toegenomen. De opleiding heeft minder docenten uit een grootstedelijke context. Het zou een goede aanvulling op het bestaande team zijn om meer profielen met een diverse achtergrond aan het docententeam te kunnen toevoegen, vindt de opleiding.

Professionalisering

De commissie is benieuwd naar het professionaliseringsaanbod voor docenten. De opleiding wijst op de Dienst Onderwijs die onthaalmomenten voor nieuwe collega's organiseert en docenten professionaliseringstrajecten aanbiedt. Daarnaast zijn er veel overlegmomenten tussen docenten onderling. Eén van de centrale vragen van deze overlegmomenten is bv. hoe je de werkvormen kan optimaliseren zodat de leerstof zo duidelijk mogelijk is voor de student.

Docenten benadrukken de collegiale en open sfeer. Docenten delen ervaringen en tips en staan open om elkaars vragen te beantwoorden. Medewerkers blijven zichzelf en elkaar uitdagen om zich professioneel ontwikkelen. De commissie ziet nog ontwikkelkansen in een uitwisseling van kennis en goede praktijken, maar ook inhouden (tendensen) tussen de verschillende opleidingen graduaat in het maatschappelijk werk binnen de Thomas More scholengroep en tussen niveau 5 opleidingen in het buitenland.

De directe lijn met de werkveldpartners vormt voor de opleiding eveneens een belangrijke voedingsbodem voor het opdoen van nieuwe vakkennis voor docenten.

Levenslang leren betekent ook dat je kritisch blijft kijken naar de opleiding en of die voldoende aansluit bij het werkveld. Opleidingsteams komen dan ook regelmatig samen om te beoordelen of de ECTS-fiches voldoende aan bod komen en of alle onderdelen goed op elkaar aansluiten. Indien nodig worden de ECTS-fiches jaarlijks aangepast.

Als het ontwikkelen van de juiste grondhouding bij studenten als essentieel wordt gezien, vraagt de commissie zich af op welke manier er door de opleiding wordt getoetst of ook docenten over de juiste grondhouding beschikken. Zeker bij nieuwe medewerkers is dat noodzakelijk.

De opleiding weet de commissie te overtuigen dat dit zeker het geval is. Bij sollicitatiegesprekken weegt het beoordelen van de grondhouding van nieuwe medewerkers voor vijftig procent mee in het eindoordeel. De opleiding moet 'een zekere energie en vuur voelen'. Een goede grondhouding blijkt uit de wijze waarop vragen in het sollicitatiegesprek worden beantwoord en nadien hoe docenten met studenten omgaan.

Werklast

In het ZER kan de commissie lezen dat er heel wat toetsingsmomenten plaatsvinden en dat docenten veel tijd investeren in feedback en feedforward momenten met studenten en ook in het begeleiden van studenten tijdens het werkplekleren. De commissie wil graag weten hoe docenten dit ervaren. De opleiding erkent de werklast voor docenten en medewerkers. Het academiejaar kent een vast ritme, waardoor piekmomenten enigszins voorspelbaar zijn. Om de werklast onder controle te houden, wordt de intervisie met studenten soms klassikaal aangepakt. Of geeft de docent mondelinge feedback aan kleine groepjes studenten tegelijk. De opleiding benadrukt dat het zich bewust is van de werkdruk en gaat daarover in gesprek met de medewerkers.

De commissie ziet een hecht team dat solidair is met elkaar en probeert om de werkdruk beheersbaar te houden. Dat blijft een uitdaging, daarom raadt de commissie de opleiding aan om te blijven nadenken over een vereenvoudiging van procedures en taken. Dit zorgt er ook voor dat de studenten het overzicht niet verliezen.

2.2.6 Kwaliteitscultuur

Tijdens de inkanteling van de nieuwe opleiding in de verschillende units van Thomas More Kempen is er veel aandacht besteed aan kwaliteitsborging, blijkt uit het ZER en de gesprekken. Er zijn vier betekenisvolle wijzigingen geweest in de organisatiestructuur en de opleiding hervormde de leerlijnen als antwoord op de aanbevelingen uit de TNO. De opleiding is vandaag opgebouwd rond de vier eerdergenoemde leerlijnen: *Wat ik zeg, Wat ik kan, Wie ik ben als maatschappelijk werker en Wat ik doe*.

Om de kwaliteit te bewaken, werkt de opleiding met korte feedbackloops waaraan alle stakeholders deelnemen waardoor een snelle bijsturing van de kwaliteit mogelijk is. Andere kwaliteitsinstrumenten zijn de SOAR, het beleidskompas, het dashboard en de Synthetron bevraging. Daarnaast delen het kernteam en de collega's op Sharepoint werkdocumenten, instrumenten, vergadernota's en les- en toetsmateriaal.

Ook de adviesraad waarin de verschillende partners van de opleiding zijn vertegenwoordigd, vormt een belangrijk instrument bij het bewaken van de kwaliteit. Een belangrijke realisatie van de adviesraad is het uitwerken van een voorbeeldvacature die inzichtelijk maakt wat het profiel is van een graduaat maatschappelijk werker. De adviesraad droeg ook bij aan de ontwikkeling van de visie en missie van de opleiding.

Tijdens het lezen van het ZER was het voor de commissieleden soms lastig om in de veelheid en complexiteit van functies van medewerkers, kwaliteitsinstrumenten, modellen en leidraden het overzicht te behouden en te bepalen waar de opleiding voor staat, wat ze willen vertellen en bereiken. Een doosje met verhelderende kaartjes dat voorafgaand aan het werkplekleren ter beschikking wordt gesteld aan de werkveldpartners maakte ook voor de commissie de opzet en aanpak van de opleiding inzichtelijker. De commissie zag dat de opleiding helder kan uitleggen waar het voor staat en raadt aan deze klare taal ook in alle andere communicatievormen te hanteren zodat de student en het werkveld precies weten wat ze kunnen verwachten.

Korte communicatielijnen

Dankzij de korte communicatielijnen die de opleiding typeert, kan er snel worden geschakeld om de kwaliteit van het onderwijs en het aanbod van het curriculum zo actueel mogelijk te houden.

Zo geeft de opleidingscoördinator ook les aan studenten. Dit maakt dat ze ziet en hoort hoe studenten de opleiding ervaren en kan ze bijsturen indien nodig. Een voorbeeld hiervan is dat arbeidsrechtelijke vakken aanvankelijk oververtegenwoordigd bleken in het curriculum. Dit is inmiddels aangepast. Ook andere feedback van studenten wordt snel opgepikt en indien nodig leidt dit tot aanpassingen. De meerwaarde zit vooral in de mondelinge feedback van de student naar de docent. Aan het einde van een semester krijgen de studenten de kans de afgelegde OPO's anoniem en online te evalueren. Studenten geven in het gesprek aan dat ze dit niet altijd doen en indien ze dit wel doen dan voornamelijk de minder positieve feedback weergeven.

De korte lijn met het werkveld levert interessante casussen op die in het leslokaal worden besproken. Het vak *Inleiding tot het recht* werd in de eerste jaren van de opleiding vooral vanuit een theoretische benadering gegeven. Dankzij contacten met het werkveld wordt vandaag gebruik gemaakt van reële casussen.

Tegelijk wijst de commissie op de valkuil die korte lijntjes en continue feedback kunnen vormen. Uit de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken en uit het ZER blijkt dat de jonge opleiding de afgelopen jaren heel wat veranderingen heeft doorgevoerd en elke feedback maximaal heeft benut. Hoewel het een grote betrokkenheid illustreert, vergroot dit het risico van overbevraging van het docententeam en mogelijk te reactief doorvoeren van veranderingen. De commissie raadt de opleiding dan ook aan om te reflecteren over de systematiek. Welke feedback is waardevol en hoe en wanneer kan die het beste worden geoogst?

Studentenraad

In het academiejaar 2021-2022 is er een studentenraad opgestart. In het huidige academiejaar zijn er een aantal studenten die de rol van klastegenwoordiger op zich nemen, evenwel niet vanuit een omkaderde studentenraad. Er zijn sporadische initiatieven tot overleg per trajecttype en per campus. Een vorm van participatie door studenten bestaat momenteel uit de inspraak in de opmaak van de examenroosters. De studenten geven aan dat de bedenkingen of adviezen die ze hier formuleren wel ter harte worden genomen door de opleiding.

De commissie ziet dat de opleiding investeert in studentenparticipatie en het belang ervan erkent. Maar de opleiding zoekt nog naar de juiste structuur en is er nog niet in geslaagd om een actieve vertegenwoordiging van alle studentengroepen te realiseren. De commissie adviseert de opleiding om voldoende aandacht te besteden aan het uitbouwen van een goede studentenparticipatie opdat de stem van de dagstudent én de avondstudent een plek krijgt binnen de opleiding.

Brede blik en internationalisering

Het valt de commissie op dat de opleiding de ontwikkelingen in de grootstedelijke context ervaart als iets dat ver weg gebeurt. Er wordt naar gekeken, maar het wordt niet direct ervaren als iets waar de opleiding op moet inspelen. De commissie raadt de opleiding aan om

wat meer buiten de eigen comfortzone te treden. Een aantal van de afgestudeerde studenten zal immers in de grootstedelijke context tewerkgesteld worden.

Het meer naar buiten uitreiken kan op verschillende manier vorm krijgen, maar het ontwikkelen van een internationaliseringsbeleid maakt hier zeker ook onderdeel van uit. Tijdens het gesprek geven de studenten aan ontwikkelingskansen te zien in buitenlands werkplekleren. De opleiding zegt nog een visie te willen ontwikkelen in hoe internationalisering een plaats kan krijgen in het curriculum.

De kennisuitwisseling met buitenlandse hogescholen kan nog verder worden uitgewerkt, zowel voor docenten als studenten. De opleiding wil dit gaan doen in samenwerking met andere opleidingen aan Thomas More. De commissie vindt dit een goed voornemen en adviseert de opleiding de komende tijd werk te maken van een kwaliteitsvol beleid rond internationalisering.

3 Oordeel

De commissie die het onderzoek voerde in het kader van de accreditatie van het graduaat in het maatschappelijk werk aan Thomas More Kempen is onder de indruk van het traject dat de opleiding heeft afgelegd sinds de inkanteling vanuit het CVO. De commissie prijst de betrokkenheid, gedrevenheid en de bereikbaarheid van het team dat aan deze opleiding invulling geeft. Het team kiest bewust voor een coachende houding met als doel de student te ondersteunen en tegelijk de zelfstandigheid te stimuleren. Op basis van het ZER, de bijlagen en de dialoog met het team, studenten, alumni en mensen uit het werkveld adviseert de NVAO een positief accreditatiebesluit af te leveren.

Het team wil niet alleen inzetten op een warme en betrokken relatie met de student, maar wil ook de juiste grondhouding bij de student stimuleren. Deze attitude vormt het hart van de opleiding en is essentieel voor een goede maatschappelijk werker. De docenten brengen zelf deze grondhouding in de praktijk in het contact met de student. Theorie en praktijk versterken zo elkaar. De commissie vindt dit zonder twijfel een sterk punt van de opleiding.

De opleiding bestaat uit een hecht team van docenten die elkaar steunen en uitdagen om zich verder te ontwikkelen. Tegelijk raadt de commissie de opleiding aan om te blijven nadenken over een vereenvoudiging van procedures en taken. Dit zorgt er ook voor dat de studenten het overzicht niet verliezen.

Studenten kunnen rekenen op een goede ondersteuning en maatwerk. Tegelijk wordt de zelfstandigheid en het verantwoordelijkheidsgevoel gestimuleerd. Essentiële eigenschappen om je als professional in een veeleisende sector staande te houden.

Korte communicatielijnen en het drempelverlagend werken zijn typerend voor de opleiding, ook in de relatie met het werkveld. Het resultaat is een opleiding die nauwe banden onderhoudt met de werkveldpartners en op die manier actuele casussen in de sector een plek geeft in de verschillende leerlijnen. De commissie waardeert deze aanpak.

Tegelijk wijst de commissie op de valkuil die korte lijntjes en continue feedback kunnen vormen. Uit de gesprekken met de opleidingsverantwoordelijken en uit het ZER blijkt dat de jonge opleiding de afgelopen jaren al heel wat veranderingen heeft doorgevoerd. Dit zorgt voor extra werklast. De commissie adviseert de opleiding dan ook om te reflecteren over een systematiek in het implementeren van wijzigingen. Welke feedback is waardevol en hoe en wanneer kan die het beste worden geoogst?

De commissie stelde vast dat de opleiding helder kan uitleggen waar het voor staat en raadt aan deze klare taal ook in andere contexten te hanteren, opdat de student en het werkveld op een eenvoudige manier weten wat te verwachten van de opleiding.

De commissie formuleert een aantal aanbevelingen die geen afbreuk doen aan de positieve punten die ze opsomt noch aan het positieve advies:

- Maak in het curriculum ruimte voor keuzevakken en persoonlijke profileringsruimte en kom zo tegemoet aan de nood van studenten die zich willen verdiepen of specialiseren in bepaalde thema's binnen het vakgebied. Een aanbod rond zelfzorg kan hier bijvoorbeeld een plaats in krijgen.
- Blijf oog houden voor de diversiteit onder studenten en de drempels die zij mogelijk ervaren. Zet bv. de taallessen die in samenwerking met CVO HIK worden ingericht meer in de kijker of omkader nog beter dat het voor studenten haalbaar is om het werkplekleren te combineren met een job.
- Besteed voldoende aandacht aan het verder uitbouwen van een effectieve studentenparticipatie, bijvoorbeeld door de verdere omkadering van een studentenraad, opdat de stem van de dagstudent én de avondstudent een formele en duidelijke plek krijgt binnen de opleiding.
- Betrek de grootstedelijke context meer in de opleiding en werk een visie en beleid uit rond internationalisering.

Bijlage 1: Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding

Instelling	Thomas More Kempen vzw
Naam opleiding	Graduaat in het maatschappelijk werk
Niveau en oriëntatie	Niveau 5
(Bijkomende) titel	Gegradueerde in het maatschappelijk werk
(Delen van) studiegebied(en)	Sociaal-agogisch werk
Afstudeerrichtingen	Niet van toepassing
Opleidingstrajecten voor werkstudenten, voltijds/deeltijds trajecten, dag-/avondonderwijs, onderscheiden vormen van diplomering	• Voltijds traject in dagonderwijs • Deeltijds traject in avondonderwijs
De vestiging(en) waar de opleiding wordt aangeboden	• Campus Geel Kleinhoefstraat 4 2440 Geel • Campus Turnhout Blairon 800 2300 Turnhout
Onderwijstaal	Nederlands
Studieomvang (in studiepunten)	120 studiepunten
Wanneer het om een graduaats- of bacheloropleiding gaat: de aansluitingsmogelijkheden en de mogelijke vervolgopleidingen; wanneer het om een masteropleiding gaat: de vereiste vooropleidingen en toelatingsvoorwaarden	PBA in de toegepaste psychologie – afstudeerrichtingen klinische psychologie/ schoolpsychologie en pedagogische psychologie PBA in het sociaal werk – afstudeerrichting maatschappelijk werk PBA in het sociaal werk – afstudeerrichtingen personeelswerk – sociaal cultureel werk – maatschappelijke advisering

Bijlage 2: Opleidingsspecifieke leerresultaten (OLR)

Grondhouding

- De gegradueerde reflecteert en communiceert systematisch over zijn eigen waarden, normen en functioneren en het effect op anderen.
- De gegradueerde stelt de client centraal, bevordert empowerment, emancipatie en sociale cohesie, uitgaande van de (mensen-)rechten en met respect voor gelijkwaardigheid en diversiteit.
- De gegradueerde handelt vanuit respect voor de deontologie van het maatschappelijk werk.
- De gegradueerde kadert en vertaalt signalen uit de directe en concrete beroepspraktijk die wijzen op drempels voor de verhoging van psychosociaal en maatschappelijk welzijn naar verbetervoorstellen.
- De gegradueerde ontwikkelt permanent de eigen vakbekwaamheid.

Verbindend communiceren

- De gegradueerde communiceert zowel mondeling als schriftelijk op een authentieke, laagdrempelige en verbindende manier met de cliënt en zijn omgeving.

Doordachte hulpverlening

- De gegradueerde begeleidt de cliënt op agogische wijze door het hulpverleningstraject: hij begeleidt veranderprocessen, stuurt ze aan en helpt ze beleidsmatig mogelijk te maken zodat de cliënt meer grip krijgt op het eigen leven en aan levenskwaliteit wint.
- De gegradueerde begeleidt de agogische processen met kennis van zaken (kennis van het recht, maatschappijleer, menswetenschappelijke kaders en theoretische kaders in de hulpverlening).

Samenwerken en organiseren

- De gegradueerde organiseert zichzelf en het eigen werk met efficiënte inzet van tijd, middelen en communicatie.
- De gegradueerde werkt constructief (en multidisciplinair) samen rekening houdend met de missie, visie, doelstellingen, structuur en cultuur van organisaties en met het eigen mandaat.
- De gegradueerde bouwt bruggen tussen de cliënt, het cliëntsysteem, vrijwilligers en maatschappelijke voorzieningen.
- De gegradueerde begeleidt veranderprocessen die de sociale cohesie bevorderen in een groep en kleine gemeenschap.

Bijlage 3: Samenstelling van de commissie

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

Nina Spithost (*voorzitter*) Programma Manager Associate degrees NHL Stenden

Hanne Leirs (*commissielid*) Docent UCLL PBA Orthopedagogie en Graduat Welzijn Limburg Kwaliteitszorg

An-Rose Vandewinckele (*commissielid*) Directeur CAW Antwerpen

Ninoo Lemmens (*student-commissielid*) student AP Hogeschool, Antwerpen

De commissie werd bijgestaan door:

- **Genoveva Ravijts** (*procescoördinator*) beleidsmedewerker NVAO
- **Janine Meijer** (*extern secretaris*) journalist en tekstschrijver

Alle commissieleden hebben de deontologische code van de NVAO ondertekend.

Bijlage 4: Programma voor de dialoog met de opleiding

08.30 - 10.00	Profiel van de opleiding en onderwijsleeromgeving met specifieke aandacht voor feedback en begeleiding
	Hogeschoolpanel: drie docenten waarbij o.a. een inclusiecoördinator en een werkplekbegeleider, twee werkveldvertegenwoordigers, twee studenten fase 2 dag -en avondtraject (Turnhout en Geel, een alumnus en schakelstudent
10.00 - 10.40	Interne bespreking
10.40 - 12.10	Toetsing, integratie werkplekleren en beoordeling eindniveau
	Hogeschoolpanel: twee docenten waarbij o.a. een werkplekbegeleider en werkplekcoördinator, opleidingsmanager, twee studenten waarvan een student fase 2 dagtraject en een student fase 3 avondtraject, drie werkveldvertegenwoordigers waaronder een alumnus
12.10 - 13.30	Interne bespreking en lunch
13.30 - 14.30	Expertise van de medewerkers en kwaliteitscultuur
	Hogeschoolpanel: Drie docenten waarbij o.a. een onderwijsondersteuner, twee studenten waarvan een student fase 2 uit het dagtraject en een student uit fase 1&2 uit het dagtraject, drie werkveldvertegenwoordigers waaronder een alumnus
14.30 - 15.10	Interne bespreking
15.10 - 15.40	Gesprek met studenten
	Hogeschoolpanel: Acht studenten gespreid over opleidingsfasen 1 en 2 zowel dagtraject als avondtraject en vanuit beide campussen.
15.40 - 16.10	Vrij gesprek
16.10 - 17.30	Nabespreking en voorbereiding terugmelding
17.30	Terugmelding

Bijlage 5: Verantwoording

De beoordeling werd uitgevoerd aan de hand van het *“Beoordelingskader Opleidingsaccreditatie 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 kwaliteit van de 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
- Bijlage 1 Administratieve gegevens van de instelling en de opleiding
- Bijlage 2 Organogram van de opleiding
- Bijlage 3 Missie en visie van de opleiding
- Bijlage 4 Domeinspecifieke leerresultaten (DLR)
- Bijlage 5 Relatie DLR, OLR en beroepstaken
- Bijlage 6 Clusters met OLR en gedragsindicatoren op uitstroomniveau
- Bijlage 7 Studentenprofiel
- Bijlage 8 Volledige leerresultatenmatrix
- Bijlage 9 Illustratie leerresultatenmatrix voor 1 OLR binnen cluster grondhouding
- Bijlage 10 Leerlijnen
- Bijlage 11 Toetsmatrix
- Bijlage 12 Checklist toetsreview
- Bijlage 13 Overzicht WPL dag -en avondtraject
- Bijlage 14 Mentorenboekje 23-24
- Bijlage 15 Illustratie leerresultatenmatrix indicatoren OPO's WPL voor cluster verbindend communiceren
- Bijlage 16 Evaluatieformulier Werkplekleren 4
- Bijlage 17 Beschrijving van het personeel
- Bijlage 18 Praktijkgericht onderwijs
- Bijlage 19 Programmagids
- Bijlage 20 Interne kwaliteitszorg

Documenten beschikbaar gesteld tijdens de dialoog

- Studentenprojecten ter illustratie in lokaal commissie
- Communicatiedoosje met informatie over de opleiding

Colofon

GRADUAAT IN HET MAATSCHAPPELIJK WERK

THOMAS MORE KEMPEN • VL 130905-24

Opleidingsaccreditatie op maat van de eigen regie •

Beoordelingsrapport

6 MEI 2024



Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders

Parkstraat 83 • 2514 JG Den Haag
P.O. Box 85498 • 2508 CD The Hague
The Netherlands

T +31 (0)70 312 23 00
E info@nvao.net
www.nvao.net