

De beroepspraktijk voor Accountancy & Financial Services Management, een onderzoek naar de Associate Degree functie

Author(s)

Petrusa, Tessa; Bay, Najat

Publication date

2012

Document Version

Final published version

[Link to publication](#)

Citation for published version (APA):

Petrusa, T., & Bay, N. (2012). *De beroepspraktijk voor Accountancy & Financial Services Management, een onderzoek naar de Associate Degree functie*.

General rights

It is not permitted to download or to forward/distribute the text or part of it without the consent of the author(s) and/or copyright holder(s), other than for strictly personal, individual use, unless the work is under an open content license (like Creative Commons).

Disclaimer/Complaints regulations

If you believe that digital publication of certain material infringes any of your rights or (privacy) interests, please let the Library know, stating your reasons. In case of a legitimate complaint, the Library will make the material inaccessible and/or remove it from the website. Please contact the library: <https://www.amsterdamuas.com/library/contact>, or send a letter to: University Library (Library of the University of Amsterdam and Amsterdam University of Applied Sciences), Secretariat, Singel 425, 1012 WP Amsterdam, The Netherlands. You will be contacted as soon as possible.



**De beroepspraktijk voor
Accountancy & Financial Services Management,
een onderzoek naar de Associate Degree functie**

Tessa Petrusa & Najat Bay

De beroepspraktijk voor Accountancy & Financial Services Management, een onderzoek naar de Associate Degree functie

Dit onderzoek is van najaar van 2011 uitgevoerd door het Lectoraat Gedifferentieerd Human Resource Management van de Hogeschool van Amsterdam (HvA) in opdracht van de opleidingen Accountancy en FSM van Duaal en Deeltijd van het Domein Economie en Management van de Hogeschool van Amsterdam.

Tessa Petrusa
Najat Bay

Met dank aan:

De lector Martha Meerman, Marcellino Siem a Joe en Wilfred Korthouwer voor hun bijdrage aan dit rapport. Ook willen we alle respondenten bedanken voor hun medewerking, zonder hun input had dit rapport niet geschreven kunnen worden.

© 2012 Kenniscentrum van het domein Economie en Management, Lectoraat Gedifferentieerd Human Resource Management.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit dit document mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of worden openbaar gemaakt in enige vorm, of op enige wijze; hetzij elektronisch, mechanisch of door (foto)kopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van het Lectoraat Gedifferentieerd Human Resources Management van de Hogeschool van Amsterdam.

Inhoudsopgave

1. Aanleiding	3
2. De context van de Associate Degree	4
3. Onderzoeksopzet: methode van onderzoek en respondenten	5
4. De Ad-er in de organisatie	7
4.1 Perceptie van de werkgever over onderscheid MBO en HBO	7
4.2 De wensen van het bedrijfsleven	9
4.3 Mogelijke redenen om de Ad-er in te zetten	10
5. Verwachtingen van de werkgevers	12
5.1 Taken en competenties van de Ad-er	12
5.2 Inzetbaarheid van de Ad-er	13
6. Conclusie	16
Literatuurlijst	18



1. Aanleiding

De Hogeschool van Amsterdam (HvA), is in september 2011 bij Domein Economie en Management (DEM) gestart met de zogenaamde Associate Degree programma's (Ad), een 2 jarige HBO-opleiding. Deze opleidingen zijn een gezamenlijk initiatief van het Regionaal Opleidingen Centrum van Amsterdam (ROCvA), het Regionaal Opleidingen Centrum NOVA College en de HvA. Volgens de onderwijsadviesraad (OAR) van de HvA is er in de vakgebieden Accountancy en het Bank- en verzekeringswezen werk voor afgestudeerden op het Ad niveau¹. Deze constatering heeft geleid tot opzetten van de eerste twee Associate Degree opleidingen, Ad Accountancy (AC) en Ad Financial Services Management (FSM). Naar verwachting zal het instellen van een Associate Degree tegemoet komen aan de vraag naar meer differentiatie in het beroepsonderwijs.

Aangezien de twee Ad opleidingen nieuw zijn, is het interessant om te weten in welk werkveld afgestudeerden met een Ad diploma terecht zouden kunnen komen. Het lectoraat gedifferentieerd Human Resources Management (gHRM) van de Hogeschool van Amsterdam (HvA) is daarom door de opleidingen Accountancy en FSM deeltijd dual gevraagd een oriënterend onderzoek te doen naar de toekomstige arbeidsplaatsen van Ad alumni in de regio Amsterdam.

We formuleerden de volgende onderzoeksvraag: *'Hoe zien mogelijke Ad functies eruit in de financieel- zakelijke branche in de Amsterdamse regio en waarin verschillen deze functies van die op MBO en HBO niveau?'*

¹ De OAR bestaat uit werkveldvertegenwoordigers. Voor het Ad-traject zijn werkveldvertegenwoordigers van de beide ROC's toegevoegd. Zie verslag bijeenkomst 6 oktober 2010

2. De context van de Associate Degree

De Associate Degree (Ad) is in Nederland nog een relatief nieuw opleidingsniveau.² De Ad opleidingen worden aan verschillende hogescholen in Nederland aangeboden en zijn vormgegeven naar Europese richtlijnen. In andere Europese landen bestaan dergelijke opleidingen al langer. De ontwikkeling van het Ad is onderdeel van een niveaudifferentiatie binnen het hoger onderwijs. Naast het tweejarig HBO-niveau (Ad) aan de onderkant worden ook aan de bovenkant op topmasterniveau, in het wetenschappelijk onderwijs opleidingen ontwikkeld.³

‘De Ad is een 2 jarige opleiding aan een HBO instelling. Na afronding ervan krijgt de student een wettelijk geldig diploma. De Ad vult de leemte die zich in Nederland tussen het MBO en HBO bevindt, vanuit Europees perspectief. Met een Ad op zak kan de student naadloos doorstromen om een bachelor diploma te halen, of nadat hij een aantal jaar gewerkt heeft in het vakgebied.’⁴

De toelatingseisen voor de Ad opleiding zijn gelijk aan die van andere HBO opleidingen, evenals de exameneisen die worden gesteld en het niveau van de aangeboden vakken. De Ad opleidingen richten zich op doorstromers vanuit het MBO, maar ook op werkenden die zich willen op- of bijscholen. Ook havisten 18+ of werkeloze MBO-ers 25+ kunnen instromen. ‘Verder kunnen uitvallers van het 4-jarige HBO zich toch nog kwalificeren als hoger opgeleide.’⁵ Afgestudeerden hebben na het doorlopen van het 2 jarige Ad traject een diploma tussen het MBO en HBO niveau in. De Ad trajecten moeten inspringen op de behoefte aan hoger dan MBO-niveau 4 geschoold personeel en lager dan, over-gekwalficeerd en daarom te duur, HBO personeel.

‘Het ministerie van OCW heeft, na een experimentele periode, besloten op 8 februari 2011 de Ad definitief in te voeren als onderdeel van het hoger onderwijs.’⁶ Doordat de Associate Degree nog maar zo kort bestaat, is er een beperkt aantal publicaties over dit onderwerp in Nederland beschikbaar. Het kenniscentrum ECABO (beroepsonderwijs en bedrijfsleven) heeft in maart 2011 een rapport gepubliceerd over de behoefte van leerwerkbedrijven naar medewerkers op Ad niveau.⁷ Het onderzoek laat zien dat MBO-niveau 4 lang niet meer altijd voldoende is en dat er behoefte is aan hoger gekwalficeerde werknemers.⁸

² Moens 2005

³ Bronneman-Helmers 2006

⁴ <http://www.ecabo.nl/opleiding/doorstroom-mbo-hbo/> 25-10-2011

⁵ Moens 2005

⁶ <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/hoger-onderwijs/studeren-in-het-hoger-onderwijs/associate-degree> 26-01-2012

⁷ Ecabo 2011

⁸ Ecabo 2011



De Hogeschool van Amsterdam is in 2011 gestart met de opleidingen Ad Accountancy en de Ad Financial Services Management, een ontwikkeling die aansluit bij de bevindingen van de ECABO dat de MBO opleiding vaak niet meer voldoet. De eisen ten aanzien van kennis van de financiële Administratie, de wet- en regelgeving op belasting- en jaarrekeninggebied en de eisen op commercieel gebied worden steeds hoger. Ook voor middelgrote organisaties en bedrijven (MKB) komt de MBO-afgestudeerde kennis tekort. Volgens het ECABO kunnen geen HBO-ers worden ingezet op deze functies omdat deze mensen te duur zouden zijn.⁹

3. Onderzoeksopzet: methode van onderzoek en respondenten

Het onderzoek heeft tot doel meer kennis te verwerven over de arbeidsplaatsen waar (toekomstige) Ad studenten terecht komen. Ook is het de bedoeling om met dit onderzoek in kaart te brengen waarin Ad functies zich onderscheiden van MBO en HBO functies in de financiële sector.

Om inzicht te krijgen in de centrale onderzoeksvraag *‘Hoe zien Ad functies eruit in de financieel- zakelijke branche in de Amsterdamse regio en waarin verschillen ze van functies op MBO en HBO niveau?’* is een deskresearch en een veldonderzoek uitgevoerd.

Ten eerste is er een deskresearch uitgevoerd om inzicht te krijgen in wat er bekend is over het Associate Degree. Ten tweede is er voor een eerste oriëntatie in de regio Amsterdam veldwerk gedaan door middel van semi-gestructureerde interviews met respondenten uit een aantal bedrijven (zie paragraaf ‘bedrijven en respondenten’). De onderzoekers hebben deze informatie aangevuld met de informatie van de betrokkenen van de huidige Ad opleidingen. Om tot algemene uitspraken te kunnen komen over de behoefte en noodzaak van de Ad functie, is aansluitend aan deze bevindingen een grootschalig onderzoek in de regio aan te bevelen.

Onderzoeksteam

Het team van betrokken onderzoekers (Najat Bay en Tessa Petrusa) vanuit het lectoraat gedifferentieerd HRM, is versterkt met een docent van de opleiding FSM (Wilfred Korthouwer) en een medewerker van een groot accountancy kantoor (Marcellino Siem A Joe). De interviews zijn overwegend uitgevoerd in tweetallen om daarmee optimaal gebruik te maken van de inhoudelijke kennis van de onderzoekers op het gebied van HRM en de inhoudelijke financiële kennis van de docent en de medewerker van het accountancy kantoor.

Bedrijven en respondenten

⁹ Ecabo, sectorplan bedrijfsadministratie 2009

Voor het veldwerk is geselecteerd op a) soort bedrijf, b) grootte van bedrijf en c) de functiegroep. Via het netwerk van de onderzoekers en opdrachtgever is een verdeling gemaakt tussen a) bedrijven in de financiële dienstverlening en accountancy, b) MKB en groot bedrijf en c) zowel teamleiders als HRM-ers als gesprekspartners.

Het veldonderzoek bestond uit interviews met 13 respondenten ¹⁰ (waarvan 1 respondent een dubbel dienstverband had) van 9 bedrijven. Vier bedrijven opereren in de sector financiële dienstverlening en vier bedrijven in de accountancy. Aangezien de Ad-ers breder inzetbaar zullen worden dan alleen in bedrijven in de accountancy of de financiële dienstverlening, zijn er twee extra interviews gedaan bij een financiële afdeling van een onderwijsinstelling. Van de 9 organisaties zijn er vier een midden klein bedrijf (MKB) bedrijf en vijf zijn groot: met meer dan 250 medewerkers in dienst¹¹.

Tabel 1. Deelnemende bedrijven naar functie respondent, omvang bedrijf en sector

Bedrijf	Functie respondent	Omvang bedrijf	Sector
Bedrijf 1	Leidinggevende/HRM	Groot	AC
Bedrijf 2	Leidinggevende	MKB	AC
Bedrijf 3	Leidinggevende	MKB	FSM
Bedrijf 4	Leidinggevende	MKB	FSM
Bedrijf 5	Leidinggevende	MKB	AC
Bedrijf 6	2 Leidinggeven	Groot	AC
Bedrijf 7	Leidinggevende / 2 HRM	Groot	FSM
Bedrijf 8	2 Leidinggeven	Groot	FSM
Bedrijf 9	Leidinggevende	Groot	AC

Tijdens het onderzoek bleek dat er grote verschillen zijn in de soort functie/bedrijf/ context waar een accountant kan werken. Dit kan gevolgen hebben voor de mogelijkheden van de Ad-er. In de accountancy wordt een aantal verschillende accountants onderscheiden in vier verschillende contexten:

¹⁰ Zie tabel 1

¹¹ Tot het MKB worden organisaties gerekend met minder dan 250 medewerkers.

http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_en.htm 18-01-2012



- openbaar accountant: werkt bij een accountantskantoor [2 respondenten] of als zelfstandig accountant [1 respondent];
- interne accountant: werkt bij een accountantsafdeling van een bedrijf of organisatie [1 respondent];
- overheidsaccountant: werkt bij een accountantsafdeling van de overheid of werkt als accountant (belastingcontroleur) bij de belastingdienst [geen respondent];
- accountant in business: werkt niet als accountant, maar heeft een andere functie bij een organisatie, zoals (financieel) directeur, controller of Administrateur [2 respondenten].

Van de respondenten zijn er 10 leidinggevend en 3 *Human Resource Management* (HRM) medewerker. Dat er maar relatief weinig HRM medewerkers geïnterviewd zijn, komt omdat veel MKB bedrijven geen professionele HRM afdeling hebben of omdat de leidinggevende voldoende inzicht heeft in de formele structuur van het personeelsbeleid van het bedrijf. Voor het onderzoek werden zowel leidinggevenden als HRM-ers geïnterviewd, omdat de leidinggevenden in de operationele uitvoering te maken heeft met Ad-ers. Een interview met een HRM-er gaf uitsluitend of de functie al formeel is geregistreerd en er een functieprofiel aanwezig is in de functieclassificatie waar een Ad niveau bij past. Dit is niet het geval.

In de volgende hoofdstukken wordt verslag gedaan van de input van de deskresearch en de interviews met de verschillende respondenten. De resultaten geven een indicatie van welke soort bedrijven interesse hebben in de Ad, en welke aandachtspunten er op het gebied van de Ad zijn.

4. De Ad-er in de organisatie

4.1 Perceptie van de werkgever over onderscheid MBO en HBO

Werkgevers zijn gevraagd zich een voorstelling te maken van de plaats die een Ad-er, tussen de MBO-er en HBO-er, in zou kunnen nemen. Uit de deskresearch kwam naar voren dat er weinig bekend is in het bedrijfsleven over de functie en dat er ook weinig over gepubliceerd is. Doordat de meeste respondenten nog geen praktijkervaringen hebben met Ad-ers, gaat het slechts om een inschatting.

Naast de te verwachten verschillen tussen HBO-ers en MBO-ers qua opleidings- en denkniveau, zijn het vooral competenties en houdingsaspecten die onderscheidend zijn. Een HRM-er omschrijft de verschillen tussen WO, HBO, en MBO als volgt: 'de academicus is degene met de helikopterview en de lange termijnvisie; de HBO'er is degene die zich richt op het behalen van de gestelde doelstelling binnen de



termijn; de MBO-er is degene die bezig is om het vandaag goed te krijgen. Het MBO plusniveau [Ad] leert van hetgeen vandaag niet goed was, om het morgen beter te doen.'

Van HBO-ers wordt verwacht dat ze dingen sneller oppakken, grotere zelfstandigheid en verantwoordelijkheid hebben, beschikken over een coördinerend en leidinggevend vermogen, meer uitdaging zoeken en minder houden van terugkomende of routinematige werkzaamheden dan een MBO-er. 'HBO-ers moeten steviger in hun schoenen staan' en gaan beter om met veranderingen en proceswijzigingen. Ook moeten HBO-ers een groter probleemoplossend vermogen hebben dan een MBO-er. 'Een MBO-er moet een probleem herkennen en zal bij de leidinggevende aankomen voor de oplossing. De HBO-er moet een probleem ook herkennen en zal ook aankloppen bij de leidinggevende maar draagt ook zelf oplossingen aan en overlegt deze met de leidinggevende.'

Bij bepaalde functies waarbij de medewerker klantcontact heeft, wordt er meer verwacht van de sociale vaardigheden van de werknemer. Het opleidingsniveau is dan belangrijker dan dat er een opleiding in het financieel zakelijke vakgebied is gevolgd. Iemand van de hotelschool is bijvoorbeeld ook welkom. Het gaat om 'klantgevoel hebben', 'service gericht zijn' en 'gastvrij zijn'.

MBO functies zijn meer uitvoerend en ondersteunend georiënteerd dan een HBO functie. In de praktijk kan een goede MBO-er op een HBO positie werken. 'Sommige mensen met een MBO opleiding hebben wel betere competenties dan iemand met een HBO opleiding.' Het zal uiteindelijk afhangen van de individuele kandidaat want over MBO-ers op een HBO functie wordt ook gezegd: 'de MBO-er heeft meer tijd, energie en aandacht nodig'.

De Ad-er

De verwachting is dat het opleidingsniveau van de Ad-er impliceert dat deze meer kennis in huis moeten hebben dan de MBO-er, maar vooral een hoger denkniveau. 'We hebben geen MBO-ers met meer kennis nodig, maar MBO-ers met HBO denkniveau. Iemand die van aanpakken weet en praktijkgericht is. Het denkniveau is wezenlijk.' Genoemd is dat van de Ad-er verwacht wordt de praktijkgerichtheid en de commerciële houding van de MBO-er te hebben, maar daarnaast ook bepaalde kwaliteiten van de HBO-er zoals coördinerende taken en het verkopen van meer complexe financiële producten te kunnen verrichten.

Kortom, desgevraagd kunnen respondenten zich een beeld vormen van het onderscheid tussen MBO-ers en HBO-ers en de mogelijke positie van Ad-ers daartussen. Het beeld dat de respondenten hebben van de Ad-er is dat deze vooral de praktische insteek van de MBO-er heeft, gecombineerd met het denkniveau van de HBO-er.

4.2 De wensen van het bedrijfsleven

Aan de respondenten is gevraagd wensen te formuleren over het opleidingsniveau van hun werknemers. Werkgevers geven aan dat in de grotere accountancy kantoren in de regio, met name de 'Big 4', en de grotere financiële dienstverlenende instellingen, zoals de banken, een verschuiving plaatsvindt in de opleidingseisen van de werknemers. In de accountancy is er vooral sprake van een verschuiving naar boven in de eisen aan het opleidingsniveau voor de register accountant (RA).¹² Dit is niet of in mindere mate het geval voor de accountants- Administratieconsulenten (AA). De verhoging van opleidingsniveau betekent dat het minimale vereiste niveau van nieuwe medewerkers steeds meer naar het opleidingssegment HBO/WO wordt verplaatst. Voor medewerkers met een lager opleidingsniveau, die al in dienst zijn, betekent dit veelal dat de mogelijkheden zich beperken of dat zij zich formeel moeten bijscholen. Medewerkers kwalificeren zich intern ook door werkervaring en/of cursussen. De medewerker, die als MBO-er is begonnen, kan na een aantal jaren op MBO+ of HBO niveau werkzaam zijn.

De respondenten van een aantal grote bedrijven geven aan dat het aanname beleid gericht is op mensen met de potentie om op HBO niveau te functioneren. Een HRM-er van een instelling in de financiële dienstverlening geeft aan dat ook als de functie in principe door een lager geschoolde kandidaat uitgevoerd zou kunnen worden, er toch vaak een verzoek om minimaal een HBO-er binnenkomt. De neiging bestaat zo hoog mogelijk geschoold personeel te werven.

Het opleidingsniveau aan de onderkant van het functiegebouw zal verdwijnen door een toenemende digitalisering en een efficiëntere bedrijfsvoering, aldus de respondenten. Inhoudelijk worden er steeds hogere eisen aan het personeel gesteld. Zoals een respondent verwoordt: 'Door de toegenomen digitalisering doen veel van onze klanten meer van het MBO werk zelf, werk dat wij vroeger voor hen verzorgden'. Er bestaan verschillende posities op MBO niveau binnen de bedrijven, maar de ervaring is dat producten complexer worden en er meer van de medewerkers wordt gevraagd. Er wordt steeds meer geconcludeerd dat de MBO-er het gevraagde niveau niet aankan. Een HRM-er bij een bank geeft aan dat er verschillen zijn per functie en afdeling en dat bijvoorbeeld voor de afdeling *Operations* en *Mid- Office* (zie paragraaf 5.2 voor verdere toelichting) mensen werkzaam zijn op MBO niveau en MBO+ niveau. Maar ook daar luidt het credo dat dit geen eindpunt is.

¹² De register accountant is een interne medewerker die zorg draagt voor de analyse van financiële gegevens voor het management.



Ook het MKB geeft aan in principe op zoek te zijn naar werknemers met een hoger opleidingsniveau maar ziet ook kansen voor medewerkers met een diploma tussen MBO en HBO in. De respondenten geven aan het interessant te vinden dat de Ad-er aan HBO eisen moet voldoen en daarmee aangeeft op HBO denkniveau te kunnen werken.

Andere organisaties

Werknemers met een financieel zakelijke achtergrond werken in allerlei organisaties. Zij zijn werkzaam op de interne accountancy afdeling of de financiële Administratie van (non) profit organisaties. Om een beeld te krijgen van een dergelijke organisatie, is een onderwijsinstelling benaderd. De respondenten hiervan verwachten dat er voor de functie van controller (de interne accountantsdienst), minimale mogelijkheden zijn om Ad-ers in te zetten. Dit komt ten eerste omdat het werk en de eisen die aan werknemers gesteld worden, zwaarder worden. Ten tweede omdat er weinig mogelijkheden zijn om de taken te differentiëren. En ten derde doordat er momenteel geen tekorten zijn in het aanbod van mensen met een HBO niveau. De financiële Administratie afdeling ziet echter wel mogelijkheden om werknemers met een Ad niveau in te zetten.

De wens van werkgevers is vooral om personeel aan te trekken met een zo hoog mogelijk opleidingsniveau. De vraag is of het realistisch is te verwachten dat HBO-ers deze functies zouden willen vervullen. Werkgevers geven vooral aan dat het MBO niveau niet toereikend is. Wellicht biedt de Ad functie hiertoe een oplossing. Respondenten werden hier expliciet naar gevraagd.

4.3 Mogelijke redenen om de Ad-er in te zetten

Volgens de respondenten zijn er vier verschillende redenen waarom de Ad-er interessant kan zijn voor werkgevers.

De eerste reden is *taakdifferentiatie* aan de onderkant. Dit geldt bijvoorbeeld voor AA accountants die werk binnen krijgen om in teamverband af te handelen. Het werk wordt door een teamleider verdeeld, rekening houdend met de kennis en vaardigheden van de teamleden en het budget. Het opleidingsniveau is hierbij indicatief. Het budget is leidend. Een ontwikkelde MBO-er zal ook HBO taken uitvoeren. Een MBO-er (of een Ad-er) werkt voor een lagere kostprijs dan een HBO-er. Verder wordt taakdifferentiatie genoemd met betrekking tot groeiende FSM organisaties, waar tot voorheen alleen HBO-ers of WO-ers werkten. Deze werkzaamheden worden in de toekomst meer opgesplitst omdat dit budgettair interessanter is en daarmee meer routinematige werk uit handen van de HBO-ers en WO-ers wordt genomen.



De tweede reden is de *aard van de Ad opleiding*. Een respondent, die bekend was met het Ad, gaf aan dat praktijkmensen met een niveau dat tussen MBO en HBO inzit, interessant zijn. Bij HBO-ers wordt de praktijkgeoriënteerde insteek soms gemist, maar een MBO-er zal qua opleidings- of denkniveau weer te kort komen. Een Ad-er laat in wezen zien het HBO niveau aan te kunnen. De respondent zegt hierover: 'Ik zou liever een Ad-er die studeert en werkt aannemen dan een startende HBO-er. Een Ad-er is ook interessant omdat deze heeft aangetoond het HBO niveau aan te kunnen.' De Ad examen eisen en het niveau van de vakken liggen op HBO niveau. Van de Ad-er wordt verwacht dat deze meer kennis heeft ten opzichte van de MBO-er. In de banken worden de producten bijvoorbeeld complexer waarvoor een hoger kennis en/of denkniveau wordt vereist. Een respondent geeft aan dat een Ad-er met werkervaring op hetzelfde niveau in zou kunnen stromen in zijn bedrijf als een startende HBO-er.

De derde reden is de mogelijke specifieke *opleidingsvorm* van de duale Ad. De werkende Ad-er doet al tijdens de studie praktijkervaring op. Deze Ad-er heeft daarmee een stapje voor op iemand, die net van een meer theoretische opleiding afkomt. 'Medewerkers die net van een opleiding komen vinden het vaak lastig om de link te maken naar de praktijk: de praktijk is vaak toch anders dan de theorie, dat leer je door ervaring. De combinatie van 4 dagen werken en 1 dag opleiding is de mooiste combinatie. Mensen die in de praktijk al werkzaam zijn pakken dingen sneller op.' De student die voor een Ad opleiding kiest is toch de meer praktische HBO-er. Via ervaring leren en kunnen reflecteren op de kennis die op school wordt opgedaan is een mooi kenmerk van de Ad opleiding. Praktische redenen die genoemd worden om een werkende Ad-er in te zetten is dat deze door werkervaring, 'bepaalde systemen al kent' en 'beter met de stof kan spelen'.

Ten vierde zijn Ad-ers aantrekkelijk vanuit *Human Resource Development* perspectief. Werkgevers vragen steeds vaker van werknemers zich te blijven ontwikkelen (*employability*). Zo blijven werknemers aantrekkelijk voor de eigen werkgever maar het vergroot ook hun kansen op de arbeidsmarkt. Belangrijk is daarbij dat het Ad een wettelijk erkend diploma is. Dat betekent dat het meer mogelijkheden biedt dan certificaten die bij interne opleidingen behaald zijn. Het Ad niveau is een mooie aanvulling in het opleidingsaanbod. HRM-ers geven aan dat het 'door willen leren' en 'door blijven ontwikkelen' een belangrijk punt is. De Ad opleiding is door de lengte uitstekend geschikt voor mensen om door te blijven leren in een bepaald vakgebied.



5. Verwachtingen van de werkgevers

In het vorige hoofdstuk is duidelijk geworden dat de bestaande wensen van het bedrijfsleven (zo hoog mogelijk opleidingsniveau) niet in eerste instantie gericht zijn op de Ad opgeleiden. Dit heeft niet alleen te maken met de wens zo hoog mogelijk opgeleid personeel in dienst te willen hebben, het heeft ook te maken met de onbekendheid van de Ad. Na uitleg daarover bleken de respondenten in staat zich een concrete voorstelling van de waarde van een Ad diploma te kunnen maken.

5.1 Taken en competenties van de Ad-er

Taken

Er is een aantal taken genoemd waaraan de respondenten denken voor de Ad-er. Specifieke taken die bijvoorbeeld uitgevoerd kunnen worden door de Ad FSM-er, zijn (a) uitvoerende werkzaamheden, zoals het overboeken van (woeker)polissen, (b) Administratieve werkzaamheden, zoals dossiers compleet maken en werkzaamheden rond de Premie Pensioen Instelling (PPI) en (c) ondersteunende werkzaamheden, zoals assistent bij *Preferred Banking* in de bank. In de accountancy is genoemd dat het relatiebeheer of Advies mogelijk door een Ad-er gedaan zou kunnen worden.

Wet op het Financieel toezicht

In de Associate Degree opleiding FSM zijn ook een aantal wft-diploma's ¹³ opgenomen. Het vanuit de opleiding beschikken over wft-diploma's wordt door het werkveld als een pre maar niet als een vereiste genoemd. Maar wanneer men niet over dergelijke diploma's beschikt, moeten deze alsnog behaald worden. Voor veel werkzaamheden, vooral wanneer er contact met klanten is, is een medewerker zonder deze diploma's niet bevoegd.

Werknemers bij de banken kunnen alleen bepaalde taken uitvoeren als men daarvoor bevoegd is. Die autorisatie om bepaalde taken uit te voeren, wordt alleen gegeven als daarvoor de certificering, zoals het wettelijk vereiste wft-diplomering, is behaald. 'Er worden veel strengere eisen gesteld, vroeger deed bij wijze van spreken iedereen hypotheekadvies. Nu worden er wettelijke eisen gesteld. Mensen met alleen jaren lange ervaring vallen dan ook af. Niet omdat ze het niet kunnen maar doordat het een andere manier van werken is.' In de bancaire sector zijn wft's voor veel functies vereist maar één respondent merkt ook op dat in de aankomende jaren dergelijke vereisten ook voor accountancy zullen gaan gelden. Het bedrijfsleven moet in toenemende mate zorg dragen dat personeel over dergelijke diploma's beschikt.

¹³ Wet op het financieel toezicht



Als belangrijkste wft's zijn voor de banken genoemd: Basis, Consumptief krediet, Leven, Schade en Hypothecair Krediet. En voor accountancy wft diploma's: Belastingrecht, Business Basics en Bedrijfseconomie. Een punt van commentaar van een respondent was de timing van de opleiding; 'Een Ad-er mag geen lening verkopen als hij geen wft consumptief krediet heeft, dus dat zou mogelijk eerder in de opleiding moeten komen. Zonder wft's mag je niks verkopen.'

Competenties

Competenties waarover de Ad-er moet beschikken worden geformuleerd in termen van accuraat zijn, ict-vaardig, flexibiliteit in de zin van om kunnen gaan met veranderingen, om kunnen gaan met cultuuromslagen, commerciële feeling, aanpassingsvermogen, analytisch vermogen, leergierig, zelfstandigheid, proactief, inzicht in en affiniteit hebben met cijfers. Verder zijn competenties op het sociale vlak heel belangrijk, zoals goed met mensen omgaan, in de groep passen, in teamverband kunnen werken, klantgericht en servicegericht zijn.

De werkgevers kunnen een beperkt beeld schetsen van de taken, die een Ad-er uit moet kunnen voeren, en de competenties waarover een Ad-er moet beschikken. Verder worden de wft's van groter belang en wordt het beschikken over wft diploma's een pre genoemd.

5.2 *Inzetbaarheid van de Ad-er*

Een bepalende factor waardoor bedrijven nog moeilijk kunnen aangeven of ze een Ad-er in zouden kunnen zetten, is de grote onbekendheid van de Ad. Een aantal respondenten van bedrijven, die als minimum niveau HBO hanteren, geven aan dat het uiteindelijk gaat om de individuele kandidaat. Voor een getalenteerde MBO-er maken zij in de praktijk een uitzondering. Voor een Ad-er geldt dat ook. Daarnaast is natuurlijk de vraag hoe strikt er aan de HBO richtlijn vast gehouden zal worden, nu er tussen MBO en HBO een extra mogelijkheid bestaat.

Een 'Big 4' bedrijf geeft aan dat er ook aan de onderkant van het functiebouwwerk (MBO4 niveau) naar mogelijkheden wordt gekeken. De selectie van stagiaires bijvoorbeeld gebeurt niet zozeer op opleidingsniveau, maar meer op geschiktheid. Dat uit zich bijvoorbeeld in het aanname beleid: ze krijgen dezelfde tests als HBO studenten. Er wordt ook in toenemende mate gekeken naar de mogelijkheden van MBO medewerkers.

Genoemde werkgevers / functies voor de Ad-er

De banken noemen een voorbeeld van een afdeling waar een Ad-er zou kunnen werken, de commerciële *Mid Office* (business banking, hypotheek Advies, corporate

en grootzakelijk). Ook worden de afdelingen *Retail* en *Operations* genoemd, waar de Administratieve verwerking van producten (het sparen, de aanvraag, beheerkant van hypotheeken) door de Ad-er zou kunnen worden uitgevoerd.

In de grotere bankkantoren is voor de commerciële *Mid Office* MBO het minimale instroom niveau, en er zijn ook specifieke MBO+ functies. De MBO-er groeit nu door naar die functies door werkervaring en cursussen. Een Ad-er zou mogelijk direct in deze functies, zoals de functie van *Adviseur Vermogen en Hypotheken*, kunnen instromen. Op de bankkantoren heeft de MBO-er bijvoorbeeld de functie van *Adviseur Particuliere Relaties* (APR) (niveau 1 en 2). De *Adviseur Vermogen en Hypotheken* (AVH) zit daar één niveau boven. De AVH-er moet verstand hebben van complexere¹⁴ producten dan de APR. Nu worden er zowel ervaren MBO-ers of beginnende HBO-ers ingezet.

In de accountancy wordt met betrekking tot de inzet van Ad-ers gedacht aan traditionele boekhoudkantoren, maar ook de interne accountancy afdelingen van grote bedrijven.

Ook in het MKB worden er mogelijkheden voor de Ad binnen Accountancy gezien, bijvoorbeeld in de ondersteuning van de AA accountant.

Bij de grotere FSM en AC bedrijven geven de respondenten aan, minder mogelijkheden te zien doordat de formele eisen richting HBO verschuiven. Een Ad-er meldt dat de opleidingsnaam Ad accountancy verwarrend werkt aangezien het eindpunt van een accountant postbox of post- WO is. Een Ad-er is dus eerder ondersteunend aan een accountant en zal niet als zelfstandige accountant werkzaam zijn.

Organisatiestructuur

In de accountancy wordt met betrekking tot de Ad ook gedacht aan een werknemer, die ondersteunend en onder verantwoordelijkheid van een HBO/WO-er werkt. De Ad-er zou bijvoorbeeld werk kunnen voorbereiden of simpele werkzaamheden kunnen overnemen. Een Ad-er kan ingezet worden in een klein team in de accountancy waar een teamleider taken verdeeld naar geschiktheid en budget. Dat betekent dat MBO-ers ook HBO taken uitvoeren, maar soms ook dat een HBO-er ondersteunende taken uitvoert. Dit kan alleen in een bedrijf waar taken niet vast liggen per opleidingsniveau. Daar heeft de Ad-er bijvoorbeeld ook de ruimte om taken toebedeeld te krijgen, die eerder in een HBO profiel passen. Dit kan niet of in mindere mate in banken waar de taken en bevoegdheden gekoppeld zijn aan de certificering (en dus wettelijke bevoegdheid) van een individu. De

¹⁴ Vanaf 1 januari 2012 is voor de Advisering in 2^e pijler pensioenen WFT-pensioenverzekeringen (bachelor niveau 6) vereist. Het Ad-FSM traject sluit hier op aan.



officiële structuur van de banken laat minder ruimte voor een flexibele inzet van een werknemer. De functie van de werknemer is vaster omlijnd met een specifiek takenpakket.

Ondanks dat er wordt aangegeven wordt steeds meer gericht te zijn op HBO personeel, blijkt uit de antwoorden van de respondenten dat er functies bestaan waarvoor de instroomeis MBO/MBO+ nog gehandhaafd wordt of functies waarvoor het denkbaar is dat deze door een Ad-er vervuld zouden kunnen worden.



6. Conclusie

De hoofdvraag van dit onderzoek *'Hoe zien mogelijke Ad functies eruit in de financieel- zakelijke branche in de Amsterdamse regio en waarin verschillen deze functies van die op MBO en HBO niveau?'* is in beperkte mate te beantwoorden. Werkgevers hebben geen of weinig ervaring met Ad-ers. Daarnaast hebben ze slechts een beperkt beeld van wat er van een Ad-er verwacht kan worden. Dit komt vooral door de geringe ervaringen met en de bekendheid over de Ad opleiding.

De door ons benaderde werkgevers geven aan dat MBO vaak niet meer toereikend is voor de functies die zij te bieden hebben. Door de onbekendheid met de Ad opleiding en het ruime aanbod op de arbeidsmarkt zijn werkgevers op zoek naar goede HBO-ers. Daarentegen geven de respondenten ook aan dat er nog altijd functies zijn waar MBO-ers en MBO+-ers voor nodig zijn. De werkelijke en de wenselijke situatie lopen niet synchroon. Er zijn enkele vakdiploma's (bijvoorbeeld wft diploma's) die noodzakelijk zijn gezien de regelgeving in de financiële wereld waar een Ad-er dan ook aan moet voldoen. Opmerkelijk vaak wordt gezegd dat de juiste competenties van de werknemer belangrijker zijn dan de diploma's die hij of zij heeft.

Werkgevers kunnen zich desalniettemin, een voorstelling maken hoe Ad-ers ingezet kunnen worden. Zij denken met name aan uitvoerende, Administratieve en ondersteunende werkzaamheden. Een Ad-er zou aantrekkelijk kunnen zijn als zij de praktische insteek van de MBO-er hebben en het denkniveau van de HBO-er. De competenties van de Ad-er zouden dan ook meer moeten lijken op die van de HBO-er. Van de Ad-er wordt bijvoorbeeld meer zelfstandigheid en flexibiliteit verwacht; een Ad-er is meer sociaal vaardig dan een MBO-er. De respondenten zouden graag met input over de mogelijkheden verder willen nadenken, over deze materie.

Het extra opleidingsniveau in de vorm van de Ad kan meer mogelijkheden creëren en een alternatief zijn voor de verdringing van MBO-ers op de arbeidsmarkt. Het geeft een kans aan leergierige MBO-ers. De mogelijkheden om mensen met een Associate Degree niveau in te zetten zijn uiteenlopend, en zal per bedrijf verschillen. De inschatting daarbij is dat vooral meer bekendheid en ervaring met het Ad-opleidingsniveau onder HRM-ers, maar juist ook onder operationeel leidinggevenden, tot meer mogelijkheden voor en behoefte aan Ad-ers zal leiden. Een aanbeveling is dan ook te onderzoeken hoe er meer bekendheid en ervaring gegenereerd kan worden.

Naar aanleiding van dit oriënterend onderzoek zijn enkele aanbevelingen geformuleerd voor een volgende stap.



Aanbeveling 1

Allereerst is het van belang meer bekendheid te genereren over de functie in het bedrijfsleven bij mensen die met de Ad-er van de toekomst moeten werken. Dat geldt zowel voor de financiële wereld maar ook voor andere organisaties met een financiële afdeling. Dat geldt voor bedrijven in het MKB en voor de grote bedrijven.

Aanbeveling 2

De respondenten zouden graag de praktische mogelijkheden die de Ad functie hen biedt door willen spreken met aanbieders van de opleiding.



Literatuurlijst

Ecabo (2009) Ecabo, sectorplan bedrijfsadministratie 2009

Ecabo (2011) *Behoefte aan Ad-opleidingen in het Ecabo domein*. Amersfoort: Ecabo.

Bronneman-Helmers, R.(2006) *Duaal als Ideaal: Leren en werken in het beroeps- en hoger onderwijs*. Den Haag: SCP

Bernelor Moens, M. (2005) *Heeft Nederland wel zo weinig hoger opgeleiden? Associate Degree vult gaten in onderwijssysteem*. Voorburg/Heerlen: CBS



Hogeschool van Amsterdam

Economie en Management/HES

Centre for Applied Research on Economics & Management

Lectoraat gedifferentieerd Human Resource Management

Gebouw KroonState

H.J.E. Wenckebachweg 144 - 148

1096 AR Amsterdam