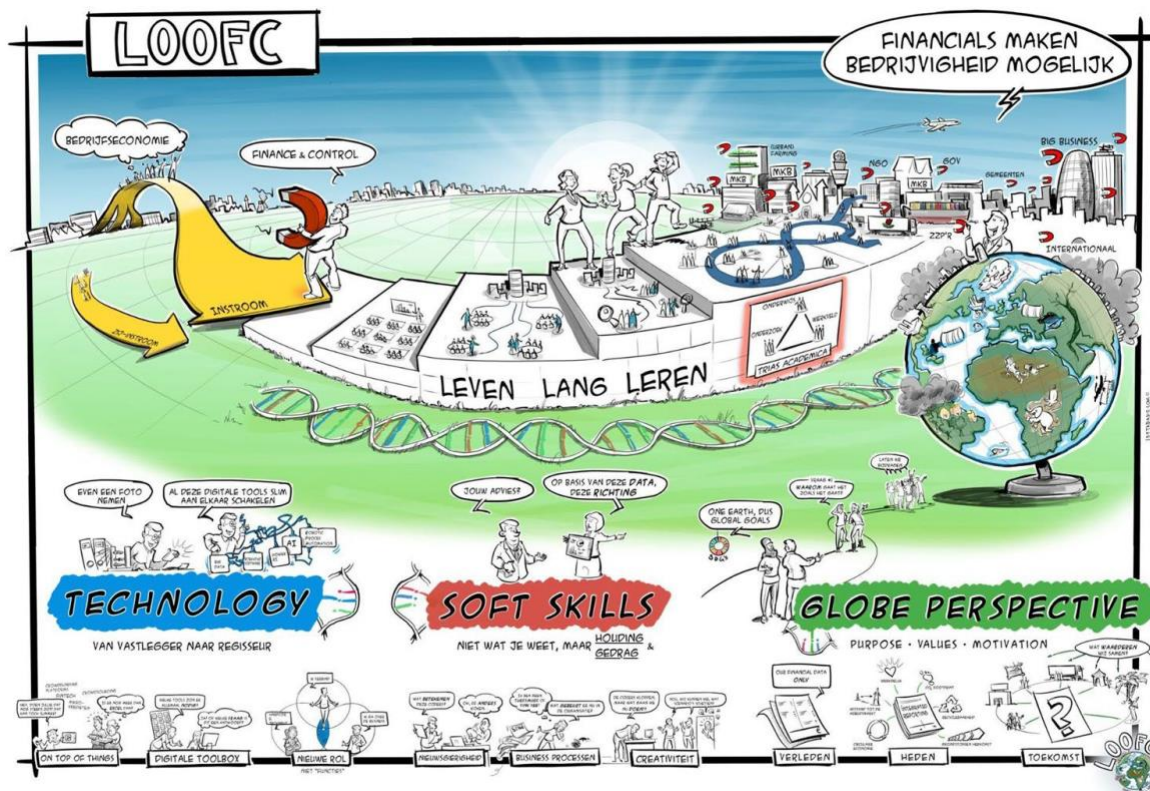




Landelijk opleidingsprofiel Finance & Control 2025

	01-07-2025
Versie	1.0
Croho	80065 35520 *
ISCED-F 2013	041 Business & Administration (Ad: 0412 BSc: 0410 MSc: 0410)
CALOHX	Business & Administration

Colofon

	Nederlandse naam van de opleiding	Internationale naam van de opleiding
Naam	Bachelor Finance & Control	Bachelor Finance & Control
ISAT	35520	
Naam	Master Finance & Control	Master Finance & Control
ISAT	*	

(*) Geen ISAT nummer in het CROHO register.

Bestuur samenwerkingsverband LOOFC per 1 september 2024

Bestuursleden	Organisatie	Functie	Einde termijn
Holger Hooimeijer	Hogeschool Utrecht	Voorzitter	01-09-2026
Tom Dierickx	Avans Hogeschool Breda	Penningmeester	01-09-2026
Stef van Zelen	InHolland Hogeschool	Secretaris	01-09-2026
Coen van Hout	Avans Hogeschool Den Bosch	Lid	01-09-2026

Contactpersoon vereniging LOOFC: Holger Hooimeijer

Email: info@loofc.nl

Voorwoord

Sinds het vaststellen van het voorgaande LOP Finance & Control is de wereld sterk veranderd. De rol en positie van de beginnende controller in het bedrijfsleven en de omgeving zullen ook de komende jaren gekenmerkt worden door onzekerheid en (technologische) veranderingen. Buiten deze ontwikkelingen blijft de vraag naar financial professionals onverminderd hoog en dienen opleidingen Finance & Control nog steeds inhoudelijk sterke en bekwame starters af te leveren.

Dit document Landelijk Opleidingsprofiel is het resultaat van uitgebreid onderzoek. Deze publieksgerichte versie bevat de kern van dit onderzoek en praktische vertaling daarvan in de uitgangspunten naar leeruitkomsten.

Utrecht, 1 juli 2025,

Het bestuur LOOFC

Inhoudsopgave

COLOFON	1
VOORWOORD.....	2
1 INLEIDING.....	4
2 ONTWIKKELINGEN EN TRENDS LOP 2024	6
3 DE FINANCE & CONTROL PROFESSIONAL VAN DE TOEKOMST.....	9
4 BEOOGDE LEERRESULTATEN.....	12
5 INTERNATIONALE VARIANTEN EN PROFILERING.....	17
6 HET UITSTROOMPERSPECTIEF NAAR DE ARBEIDSMARKT.....	18
7 CONTEXT & OMGEVING VAN DE OPLEIDING FINANCE & CONTROL.....	20
8 VERANTWOORDING OPSTELLEN LANDELIJK OPLEIDINGSPROFIEL FINANCE & CONTROL 2024 23	
REFERENTIES	24
BIJLAGE 1 - EUROPASS CONSORTIUM IN NEDERLAND	27
BIJLAGE 2 - LIJST MET GERAADPLEEGDE EXPERTS	28
BIJLAGE 3 - PROJECTORGANISATIE LOP FINANCE & CONTROL 2024.....	29
BIJLAGE 4 - 21 ST CENTURY SKILLS VOOR CHANGE AGENTS IN FINANCE & CONTROL	30
BIJLAGE 5 - O-NET 2024: JOB SYNONYMS.....	37
BIJLAGE 6 - O-NET 2024: 21 ST CENTURY SKILLS AND ABILITIES VOOR FINANCE PROFESSIONALS ..	40
BIJLAGE 7 – EUROPESE KADERS VOOR HOGER ONDERWIJS	37
BIJLAGE 8 - ADDENDUM PARAGRAAF INTERNATIONALISERING.....	41
BIJLAGE 9 – LEERUITKOMSTEN OP EQF5 NIVEAU	42

1 Inleiding

Het landelijk opleidingsprofiel Finance & Control 2024 beschrijft de intended learning outcomes voor de beheersingsniveaus 6 en 7 conform het European Higher Education Area. framework (EHEA) (European Ministers responsible for higher education, 2005), die corresponderen met de graden: Bachelor en Master uit het European Qualification Framework (EQF) (European Commission, 2008) en eerder het zogenaamde Joint Quality Initiative¹.

In het Nederlandse accreditatiestelsel beperken wij ons tot standaard 1: *Beoogde leer- resultaten* (NVAO, 2018b). Opleidingen zijn vrij in het vormgeven van hun eigen curriculum. Dit betreft standaard 2: *Onderwijsleeromgeving* (NVAO, 2018b). De leden van het LOOFC zijn, met betrekking tot de vormgeving van de lokale major, voorstander van het adagium ‘pas toe of leg uit’. De richtlijnen van de Vereniging Hogescholen voor de minimale elementen van een landelijk opleidingsprofiel zijn gebruikt als leidraad (Vereniging Hogescholen, 2021b).

Het landelijk opleidingsprofiel F&C 2024 heeft als doel de volgende stakeholders te informeren:

1. De (toekomstige) student: wat kan een student verwachten met betrekking tot de opleidingen op Bachelor- en Master degree (EHEA niveau 6 en 7).
2. De arbeidsmarkt (werkgevers): wat kan een werkgever van afgestudeerde finance professionals op Bachelor- en Master niveau verwachten op het gebied van kennis, vaardigheden, verantwoordelijkheden en autonomie.
3. Het management en de beleidsmakers van (vervolg)opleidingen Finance & Control: waar moet de opleiding in ieder geval aan voldoen en waarin zit een inhoudelijke beleidsvrijheid?
4. De accrediterende instanties (AACSB, EFMD, NVAO en de Visiterende en Beoordelende Instanties): wat is het kader waaraan een opleiding getoetst kan worden?
5. Het Sectorale Adviescollege Hoger Economisch Onderwijs en de Vereniging Hogescholen (SAC HEO).

Wijzigingen ten opzichte van LOP LOOBE 2016

Ten opzichte van het LOP 2016 zijn een aantal wijzigingen doorgevoerd. De belangrijkste zijn:

- Actualisering van de trends en ontwikkelingen waarbij de nadruk ligt op: digitale transformatie, brede welvaart, globalisering & internationalisering en toenemende regeldruk.
- Explicietere uitleg wat deze trends betekenen voor de Finance & Control professional waarbij ook de aanmoediging en noodzaak tot crossovers en multidisciplinaire samenwerking binnen en buiten het financiële domein is geëxpliciteerd.
- De beoogde learning outcomes (LO's) en beroepsvormende aspecten (BVA's) zijn geactualiseerd op basis van de gesignaleerde en verwachte ontwikkelingen.

^{1 2} <https://ecahe.eu/johtn-quality-initiative-a-short-history/>

JQI heeft in 2001 de eerste **Dublin descriptoren** geformuleerd. Dit is nog steeds de ruggengraat van het Europese hoger onderwijs, hoewel deze *level descriptors* nu zijn opgegaan in de samenvoeging van de twee Europese meta kwalificatieraamwerken EQF en EHEA: CALOHEE (International Tuning Academy, 2023).

- EHEA niveau 7 is toegevoegd en dat maakt dat de doorlopende leerlijn van EHEA 5, 6 en 7 inzichtelijk is.
- Expliciete aandacht voor de internationale variant van de opleiding Finance & Control.

Leeswijzer

Hoofdstuk 2 schetst de omgeving van de opleiding vanuit diverse perspectieven. Hoofdstuk 3 beschrijft de finance professional van de toekomst. Hoofdstuk 4 beschrijft de beoogde leerresultaten naar beheersingsniveau aan de hand van een integratie van de *bodies of knowledge en skills* uit (inter)nationale professionele standaarden en protocollen. Hoofdstuk 5 beschrijft het arbeidsmarktperspectief. Hoofdstuk 6 geeft een beeld van de bredere maatschappelijke ontwikkelingen en integreert (inter)nationale wet- en regelgeving voor het hoger onderwijs, die de basis vormt voor het landelijk opleidingsprofiel. Hoofdstuk 7 verantwoordt het proces van totstandkoming van dit nieuwe opleidingsprofiel

2 Ontwikkelingen en trends LOP 2024

Dit hoofdstuk is geschreven voor de accrediterende instellingen, beleidsmakers, het management, de Vereniging Hogescholen, werkgevers en de (toekomstige) student. In dit hoofdstuk wordt op basis van trendanalyse een overzicht gegeven van bepalende ontwikkelingen en trends die de vorming van de financial professional beïnvloeden.

F&C in het (financieel) economisch domein

Finance & Control is binnen instellingen onderdeel van wisselende clusters opleidingen die binnen het economisch domein vallen en verwantschap vertonen. Die verwantschap is sterker met de opleidingen Accountancy en Finance Tax and Advice. Daar waar de laatste twee sectorspecifieke specialisten opleveren voor de adviespraktijk, onderscheid Finance & Control zich als een opleiding die bredere allround finance professionals aanlevert voor profit en non-profit organisaties. De opleiding bereid studenten voor op werkzaamheden in de controlfunctie van organisaties. Deze functies kennen de naam; controller, business controller, financial controller en vergelijkbare varianten. Samenwerken binnen en buiten het domein is een belangrijke vaardigheid voor onze professionals.

De wereld is in beweging als nooit tevoren. In dit hoofdstuk worden de belangrijkste trends beschreven die van invloed zijn op het vakgebied van een financial professional. Ook wordt benoemd wat dit betekent voor de financial van de (nabije) toekomst.

Digitale transformatie

Digitale transformatie is een continue verandering van de gehele organisatie, gedreven en ondersteund door het toenemend gebruik van digitale technologieën. Digitale transformatie blijft de sector ingrijpend veranderen en biedt organisaties mogelijkheden om processen en diensten systematisch te verbeteren.

De manier van werken wordt hierdoor steeds meer datagedreven. Op basis van real-time data wordt sturing gegeven en worden besluiten genomen. Processen van organisaties zijn daardoor meer dan ooit onderhevig aan verandering en het belang van het herkennen en verbeteren van de data-architectuur wordt groter voor een financial. Gedigitaliseerde processen en toenemend gebruik van data brengen ook nieuwe risico's en ethische dilemma's voor een organisatie met zich mee. Organisaties moeten deze risico's herkennen en op een passende manier beheersen.

De digitale transformatie brengt de ambitie met zicht mee om beginnende finance professionals zowel technisch als ethisch toe te rusten voor data-analyse, het visualiseren van data, gebruik van artificial intelligence (AI) en robotisering (Sectorplan HEO, 2023).

Brede welvaart

Het economisch denken stelt welzijn, of brede welvaart, steeds vaker centraal en erkent dat economische groei op zichzelf geen doel (meer) is (Van As, El-Moussoudi & Tielema, 2023).

Brede welvaart gaat over de kwaliteit van leven hier en nu en laat dat niet ten kostte gaan van de brede welvaart van latere generaties of van die van mensen elders in de wereld (Horlings, Hoogerwerf & Langenberg, 2023). Het betekent dat de mens niet alleen gericht is op het veiligstellen van de bestaanszekerheid en economische groei, maar in toenemende mate ook op waardecreatie en persoonlijke groei.

Hiermee wordt de slag gemaakt van de homo economicus naar de homo florens (Sectorplan HEO, 2023). De persoonlijke groei en het bewustzijn van de mondiale uitdagingen zoals klimaatcrisis, stimuleren het belang van meervoudige waardecreatie waarbij naast financieel-economische waarde, sociale en ecologische waarde even belangrijk zijn.

Dit betekent dat deze waarden ook verankerd moeten worden in duurzame en circulaire businessmodellen, er een heroriëntatie komt van kapitaalstromen in duurzame investeringen en stimulering van langer termijn denken. Nieuwe regels voortkomend uit Europese wetgeving, zoals *Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)*, ondersteunt deze verandering. CSRD verplicht organisaties tot transparantie en verantwoording over de impact van organisatieactiviteiten op mens en milieu.

De ontwikkeling naar brede welvaart brengt de ambitie met zich mee dat een finance professional niet alleen vakbekwaam moet zijn, maar ook een antenne moet hebben voor het signaleren van en handelen met de verschuivingen in waardensystemen. Naast vakbekwaamheid is ook burgerschap met aandacht voor brede vaardigheden een belangrijk aspect in handelen geworden (Sectorplan HEO, 2023).

Globalisering & internationalisering

Think global, act local lijkt het nieuwe paradigma te worden. Globalisering zal een andere vorm gaan aannemen, macro-economie en geopolitiek winnen aan belang, ook in termen van het managen van risico's (Kocken, 2022; Sectorplan HEO, 2023). Ten opzichte van 2016 blijkt dat de verwevenheid met buitenlandse organisaties of bedrijfsonderdelen kwetsbaar zijn.

Globalisering vraagt om finance professionals die zich bewust zijn van de culturele verschillen, bekend zijn met de kenmerken van een internationale dynamiek en kunnen communiceren met mensen uit andere culturen maar ook die af moeten wegen welke risico's er zijn en hoe daar naar te handelen.

Een diversere en internationalere werkomgeving brengt de ambitie met zich mee om finance professionals af te leveren met internationale en interculturele competenties (Kommers, Peeters, Staden & Gaalen, 2021). Deze vaardigheden moet de finance professional in staat stellen om internationaal en intercultureel samen te komen tot een resultaat.

Toenemende regeldruk

De overheid heeft sinds de jaren '80 van de vorige eeuw steeds meer de markt en het marktdenken laten domineren, maar blijft daarnaast administratieve eisen stellen die leiden tot verhoogde

regeldruk, zowel vanuit nationaals als vanuit Europees perspectief (MKB Nederland, 2023). Ook de huidige ontwikkelingen zoals beschreven in dit hoofdstuk leiden tot meer regeldruk. Zo is de wetgeving op het gebied van privacybescherming en het gebruik van privacygevoelige data toegenomen door de digitale transformatie en het veelvuldiger gebruik van data.

Ook de omslag om te denken vanuit meervoudige waardecreatie leidt tot een toename van regels, zoals de CSRD. Van een finance professional wordt verwacht dat hij handelt volgens de gestelde regels en binnen organisaties toeziet op naleving van deze regels (compliance). De toenemende regeldruk brengt de ambitie met zich mee dat de finance professional kennis heeft van de geldende wet- en regelgeving, maar ook de vaardigheden om toe te zien op de naleving van deze wet- en regelgeving en daar waar nodig bij te sturen. De finance professional heeft namelijk een belangrijk aandeel in het vervullen van de principes van behoorlijk bestuur (corporate governance).

Samenvattend kan gesteld worden dat de wereld volop in beweging is en dat organisaties steeds meer te maken krijgen met uitdagingen die een interdisciplinair karakter hebben. Dit leidt er toe dat van een toekomstige finance professional steeds meer gevraagd wordt. Naast een gedegen financiële basis wordt er een beroep gedaan op (technische) vaardigheden. Finance professionals moeten toegerust zijn om te werken in diverse cross-overs binnen en buiten het financiële domein. Deze conclusie brengt de ambitie met zich mee dat de opleidingen uitgenodigd en uitgedaagd worden om cross-over ervaringen in het onderwijs te programmeren (Sectorplan HEO, 2023).

3 De Finance & Control professional van de toekomst

Dit hoofdstuk is geschreven voor de accrediterende instellingen, beleidsmakers, het management, de Vereniging Hogescholen, werkgevers en de (toekomstige) student. In dit hoofdstuk wordt een vertaling gemaakt van de trends beschreven in hoofdstuk 2 naar het toekomstige beroepsprofiel.

De ontwikkelingen en trends zoals deze geschetst zijn in het vorige hoofdstuk vraagt om een andere soort finance professional. De ingezette trend uit 2016, namelijk dat de finance professional over brede vaardigheden moet beschikken om op een gepaste wijze te kunnen omgaan met de veranderende technologie en arbeidsmarkt, zet zich de komende jaren door. De finance professional komt te werken in een organisatie die te maken heeft met een versnelling in de technologische ontwikkelingen, een transformatie naar een meer duurzame economie en internationale machtsverschuivingen. Hierdoor gaat de financiële functie de overige functies van de organisatie intensiever ondersteunen met meer aandacht voor het verantwoord vooruitkijken en het voorspellen van financiële en niet-financiële resultaten in plaats van externe verantwoording achteraf. (VRC beroepenprofiel). De finance functie zal ook meer moeten samenwerken met andere functies (zoals ICT) om deze ondersteuning goed tot stand te brengen.

De toekomstige F&C professional is: een professional die op basis van gedegen vakkennis en door gebruik te maken van de nieuwe technologieën, cijfers kan analyseren en eraan betekenis geven. Hij beschikt over de nodige sociale vaardigheden om het management te adviseren en de stakeholders te beïnvloeden. Hij kijkt vanuit een financieel economisch perspectief naar de impact van duurzaamheid op de strategische en operationele beslissingen en kan de ecologische en sociale impact integraal meenemen in de financiële calculaties en beslissingen. Hij handelt hierbij vanuit zijn moreel kompas en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Er zijn drie perspectieven gekozen om de veranderingen van de finance functie te duiden: Technology, Soft Skills, Globe Perspective. Door de technologie is de finance professional bijvoorbeeld steeds beter in staat om sneller, ingewikkelde en accurate rapportages te draaien. Het biedt ook perspectief in analyseren en inrichten van processen. De uitdaging wordt, naast het beschikken over de kennis van de (financiële) bedrijfsprocessen, dat de finance professional ook beschikt over vaardigheden om het management en de directie van goede adviezen te kunnen voorzien en om daarnaast het gedrag van mensen in de organisatie te kunnen beïnvloeden. Er ontstaat een transitie van financial professional naar value professional. De finance professional neemt in deze twee perspectieven ook de (wederzijdse) invloed van globale ontwikkelingen op het eigen functioneren mee.

Digitale transformatie

Van registreren naar regisseren. Door de digitalisering verdwijnen veel standaardhandelingen van de financiële afdeling. De tijd die je eerst stak in het registreren van cijfers, kun je nu gebruiken voor het analyseren en betekenis geven aan getallen en waardes.- (website LOOFC)
Financiële en niet-financiële data en de vraag om snel te schakelen bij nieuwe omstandigheden nemen toe. Als Finance professional is het van belang om analyses te kunnen maken en deze op

begrijpelijke wijze te presenteren aan belanghebbenden, bijvoorbeeld via platforms zoals Power BI en Tableau. De finance professional moet in staat zijn om de informatieprocessen te herkennen en de relevante data uit de diverse systemen te verzamelen en te transformeren naar informatie, via effectieve analyses. Kennis van software tools is hierbij noodzakelijk. Daarnaast is de opkomst van generatieve kunstmatige intelligentie van grote impact op het werk van de finance professional. De inzet van AI leidt niet alleen tot de automatisering van routinetaken, maar ondersteunt ook het beter voorspellen van maatschappelijke ontwikkelingen, financiële trends, marktbevingen en risico's (predictive analytics) waardoor beslissingen beter onderbouwd kunnen worden. De digitale transformatie ondersteunt het ontwerpen en uitvoeren van een effectievere bedrijfsvoering en heeft dus impact op de inrichting van bedrijfsprocessen. In deze ontwikkeling speelt de financial professional de rol van regisseur.

Soft Skills

Het wordt steeds belangrijker als financial om goede sociale vaardigheden en een heldere kijk op ontwikkelingen in de wereld te hebben. Je denkt als financial steeds meer na over de invloed van maatschappelijke en economische ontwikkelingen in bedrijven en daarbuiten. (website LOOFC)

Binnen het ruime beroepsgebied waar de hbo opleidingen Finance & Control voor opleiden spelen traditioneel de zogenaamde hard skills een belangrijke rol. Echter hebben de eerder genoemde ontwikkelingen een grote invloed op organisatorisch gebied en het werk van finance professionals waardoor de toepassing van de hard skills veranderen en de relatie met de soft skills sterk in belang toenemen. Onder invloed van automatisering, robotisering en AI maar ook door de SDG's komen de taken van finance professionals meer en meer in veranderende contexten te staan. Maar niet alleen deze ontwikkelingen veranderen het F&C werkgebied. Ook de veranderende rol van de (bedrijfs)organisatie in de maatschappij, mede onder invloed van ontwikkelingen, zoals nu de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) heeft een grote invloed. Betekenis geven aan de informatie die verstrekt wordt en initiatieven die voorkomen uit deze gesprekken, in gang te zetten. De toekomstige finance professional dient naast de nodige (financiële) kennis ook te beschikken over vaardigheden die hem in staat stellen juist te handelen.

Globe Perspective

Vroeger leek de wereld een plek die onuitputtelijk was. We beseffen steeds meer dat de aarde geen oneindig gebruiksvoorwerp is. Als financial denk je mee over duurzame, economische oplossingen. Om te zorgen dat de wereld ook in de toekomst een fijne plek blijft om te wonen. (website LOOFC)

In plaats van enkel naar het kijken naar de cijfers, de kwantificering van kosten en baten, kijkt de financial van de toekomst breder. Er speelt meer dan alleen maar winstmaximalisatie. Wat is de impact van de onderneming op de maatschappij, op het milieu. Welke winst kan behaald worden, maar dan wel binnen de grenzen die de aarde aankan. De finance professional dient niet langer alleen te kunnen functioneren in de huidige economie met de traditionele modellen maar moet groeien naar het ontwikkelen en toepassen van nieuwe economische waardesystemen waarbij nieuwe circulaire modellen centraal staan.

Hierbij is de kennis over het nieuwe economische denken, zoals onder andere de betekeniseconomie (Kees Klomp), Donut Economics (Kate Raworth), over hoe waarde te creëren door rekening te houden met het breder perspectief op de welvaart en de grenzen van de planeet cruciaal. Door de toenemende globalisering dient de finance professional zich bewust te zijn van de culturele verschillen, de kenmerken van de internationale dynamiek en daarnaar te kunnen handelen. Finance professionals hebben tegenwoordig ook meer te maken met ethische dilemma's: over geld, duurzaamheid, wat kan je wel en niet maken als organisatie.

De finance professional heeft als verantwoordelijke voor de vastlegging van de financiële en niet-financiële informatie (sociale en ecologische waarden ESG) een sleutelrol met betrekking tot de morele verantwoordelijkheid van de organisatie. De huidige nadruk op de "homo economicus" zal zich op korte termijn moeten ontwikkelen naar de nadruk op bijvoorbeeld de "homo florens". (Goldsmiding Foundation 2022; Leren voor morgen, 2022).

De finance professional is in staat zijn morele weerbaarheid in te zetten om de integriteit en morele verantwoordelijkheid van de organisatie te ontwikkelen en te bewaken, bijvoorbeeld met behulp van de dubbele materialiteit. Soms moeten lastige gesprekken gevoerd worden met stakeholders over deze harde casuïstiek waar bepaalde vaardigheden voor nodig zijn.

4 Beoogde leerresultaten

Dit hoofdstuk is geschreven voor de accrediterende instellingen, beleidsmakers, het management, de Vereniging Hogescholen, werkgevers en de (toekomstige) student. Het beschrijft ‘de beoogde leeruitkomsten op een toetsbare en transparante wijze, waarbij inzichtelijk gemaakt wordt welke relatie de leeruitkomsten hebben op de context, 21st century skills en de omgeving’ (NVAO, 2018b; Vereniging Hogescholen, 2021b, p. 4), hierbij wordt gebruik gemaakt van ‘de CALOHEE² systematiek (Vereniging Hogescholen, 2021b, p. 5).

De leeruitkomsten zijn beschreven op een manier die ondanks maatschappelijke ontwikkelingen en snelle veranderingen in de omgeving van het finance domein de instellingen in staat stellen sneller in te spelen op ontwikkeling die de kern van het beroep raken. Een voorbeeld hiervan is de snelle ontwikkeling van AI en een hogere onvoorspelbaarheid van maatschappelijke ontwikkelingen.

Definitie van intended learning outcomes (leerresultaten)

‘In addition to a quantitative framework of credits it is thought best – if not inevitable – to link credit to learning outcomes, defined as what a learner is expected to know, understand and/or is able to demonstrate after the completion of a process of learning’ (Wagenaar, 2019, p. 310).

De Dublin descriptoren worden daarbij gebruikt om het eindniveau van opleidingen in het hoger onderwijs te bepalen. Daarbij worden de volgende kwaliteitscategorieën onderscheiden:

1. Kennis en inzicht en het toepassen
2. Oplossen van problemen
3. Oordeelsvorming
4. Communicatie
5. Leervaardigheden

Deze categorieën zijn verwerkt in de leeruitkomsten. In de onderstaande tabel zijn de intended learning outcomes van de opleiding Finance & Control op EQF 6 voor de graad Bachelor degree en EQF 7 voor de Master degree beschreven. Bij het vaststellen van de leeruitkomsten op niveau 7 is naast overleg met de betrokken onderwijsontwerpers van de Haagse Hogeschool inspiratie opgedaan uit opleidingsprofiel voor de Master Data Driven Business en Markow et al (2028).

Voor de beroepsvormende aspecten is alleen een beschrijving op niveau 6. In tabel 2 is aangegeven hoe de kwaliteitscategorieën terug te vinden zijn in de leeruitkomsten.

² CALOHEE; Comparing Achievements in Learning Outcomes in Higher Education in Europe – door de EU gefinancierd project om de leeruitkomsten in hoger onderwijs te borgen.

Tabel 1 - Indeling van intended learning outcomes en beroepsvormende aspecten voor LOP F&C 2024

Kort	Label	EQF 6	EQF 7
1 STM	Strategisch Management	Identificeren, evalueren en selecteren van trends en ontwikkelingen in de externe omgeving ten behoeve van het voorbereiden en ontwikkelen van advies om valide langere termijn beslissingen voor een organisatie te nemen, rekening houdend met relevante perspectieven en belangen van stakeholdergroepen.	Identificeren, relateren, evalueren en selecteren van trends en ontwikkelingen in de externe omgeving van een organisatie ten behoeve van het voorbereiden en ontwikkelen van advies over valide langere termijn beslissingen, rekening houdend met relevante perspectieven en belangen van stakeholdergroepen.
2 PLC	Planning & Control	Opstellen en analyseren van kostennormen, overzichtelijke - vanuit de organisatiedoelen gestuurde - projecties, begrotingen en (gevisualiseerde) verantwoordings- en sturingsinformatie op basis van data die verzameld wordt uit relevante bronnen.	Opstellen en analyseren van onderbouwde kostennormen, overzichtelijke - vanuit de organisatiedoelen gestuurde - projecties, begrotingen en (gevisualiseerde) verantwoordings- en sturingsinformatie op basis van data die verzameld wordt uit relevante bronnen binnen en buiten de organisatie, waarbij bewust rekening wordt gehouden met gewenst gedrag en cultuur van een organisatie.
3 DEM	Decision Making	Selecteren, ontwikkelen en toepassen van data-gedreven analysemethodes gericht op operationele en/of tactische besluitvorming voor een organisatie, rekening houdend met doelen, randvoorwaarden, kaders, belangen van stakeholdergroepen en relevante scenario's op het gebied van macro-ontwikkelingen, zoals naar brede welvaart	Data-gedreven, creatief en reflectief definiëren, conceptualiseren en modelleren van operationele en/of tactische vraagstukken gericht op besluitvorming voor een organisatie, rekening houdend met doelen, randvoorwaarden, kaders, belangen van stakeholdergroepen en relevante scenario's op het gebied van macro-ontwikkelingen, zoals naar brede welvaart.
4 GRC	Governance Risk Compliance	Identificeren, analyseren en rapporteren van risicogebieden en ontwerpen en evalueren van beheersmaatregelen die doelen, bezittingen, informatievoorziening en compliance van een organisatie kunnen beïnvloeden vanuit onder andere wet- en regelgeving en stakeholders, alsmede het opzetten van risico- management- en beheersingskaders om dat te bewerkstelligen en borgen.	Ontwerpen en evalueren van beleid en kaders met betrekking tot het richten, besturen en beheersen van organisaties, waar nodig gebruikmakend van complexe data uit relevante bronnen en rekening houdend met regelgeving en stakeholdergroepen.

5 FIN	Finance	Transparant en onderbouwd identificeren, beoordelen en selecteren van vermogensbronnen om te voorzien in verwachte korte en lange termijn financieringsbehoeften, rekening houdend met kansen, risico's en maatschappelijk belang.	Analyseren en beoordelen van vermogensbronnen en -structuren, alsmede het waarderen van bezittingen, investeringen of organisaties, rekening houdend met kansen, risico's en maatschappelijke perspectieven, c.q. ontwikkelingen, zoals een transitie naar brede welvaart.
6 OPS	Operations Management	Evidence-informed adviseren en rapporteren over opties voor de optimale, innovatieve inrichting van informatievoorziening en bedrijfsprocessen, met als doel de effectiviteit en efficiëntie van een organisatie te verbeteren.	Evidence-informed, op organisatie sensitieve wijze, adviseren en rapporteren over opties voor de optimale, innovatieve inrichting van informatievoorziening en bedrijfsprocessen, met als doel de effectiviteit en efficiëntie van een organisatie te verbeteren.
7 REP	Reporting	Opstellen, presenteren en interpreteren van complexe externe verantwoordingsoverzichten voor stakeholdergroepen, rekening houdend verslaggevingsstandaarden, relevante waarden, richtlijnen en wet- en regelgeving.	Regisseren en communiceren van externe verantwoordingsinformatie aan stakeholdergroepen, rekening houdend verslaggevingsstandaarden, relevante waarden, richtlijnen en wet- en regelgeving.
8 ONV	Onderzoekend vermogen	Finance en control professionals kunnen praktijkvraagstukken in organisaties op basis van een kritische analyse vertalen in een concrete kennisbehoefte en deze beantwoorden met praktische, haalbare adviezen of ontwerpen (bv. product, proces, model), gericht op besluitvorming die leidt tot verbetering, vernieuwing of innovatie van praktijksituaties. De finance en control professional bereikt dit zelfstandig door systematisch gebruik te maken van de best beschikbare informatie, deze kritisch te wegen op bruikbaarheid en relevantie en op basis daarvan advies uit te brengen en/of ontwerpen te maken. Hij/zij doet dat op transparante wijze met een kritisch oog voor de betrouwbaarheid en relevantie van deze informatie en conform de regels voor het uitvoeren van praktijkonderzoek.	
9 PRV	Professioneel Vakmanschap	Finance en control professionals zijn adviesvaardig. Dat betekent onder andere dat ze communicatief vaardig in woord en geschrift zijn,	

		ook in een internationale context. Finance professionals zijn wendbaar doordat ze kunnen reflecteren op hun eigen handelen en het eigen leerproces en naar aanleiding daarvan hun handelen kunnen aanpassen. Ze zijn omgevings- en organisatiesensitief. Daarnaast zijn ze sociaal vaardig, denk hierbij aan effectief samenwerken door het aangaan van interpersoonlijke relaties in afwisselende en multiculturele werkomgevingen. en interdisciplinaire werkomgevingen. Ook heeft hij/zij het vermogen om interdisciplinair samen te werken over de grenzen van zijn/haar eigen vakgebied om een bijdrage te leveren aan het realiseren van de doelstellingen van een organisatie. Finance en control professionals zijn ondernemend, initiatiefrijk, resultaatgericht en werken accuraat, gestructureerd en planmatig. Ze maken duidelijke afspraken, komen deze na en spreken anderen erop aan. Bovendien hebben ze het vermogen om zich te verplaatsen in anderen, wat hen helpt om beter samen te werken en effectievere adviezen te geven.	
10 VEH	Verantwoord handelen	Finance professionals handelen zorgvuldig en ethisch. Ze zorgen ervoor dat het management van een organisatie op een tijdige en adequate wijze wordt geïnformeerd. Ze zijn zich bewust van de context waarbinnen ze hun financiële functie uitoefenen en houden hun rug recht als het gaat om ethische dilemma's die een rol kunnen spelen bij het oplossen van financiële vraagstukken. Zij nemen initiatief om anderen te beïnvloeden, ter ondersteuning van verantwoorde en weloverwogen keuzes waarbij rekening gehouden wordt met sociale, culturele, ethische, en maatschappelijke vraagstukken.	

Tabel 2 - Koppeling tussen leeruitkomsten F&C en Dublin descriptor kwaliteitscategorieën

[illegible]

5 Internationale varianten en profilering³

Verschillende hogescholen bieden naast de Nederlandstalige variant van de opleiding Finance & Control een Engelstalige of Duitstalige⁴ variant aan onder dezelfde ISAT-registratie. Deze opleidingen volgen hetzelfde landelijke beroeps- en opleidingsprofiel, maar de Engelstalige varianten onderscheiden zich door specifieke accenten die aansluiten bij de internationale context en arbeidsmarkt. Sinds 2024 heeft het landelijk overleg een werkgroep voor de internationale varianten waarin ervaringen en best practices worden gedeeld.

De anderstalige varianten vervullen een belangrijke rol in de internationale positionering van de Nederlandse hoger onderwijssector. Het biedt Nederlandse en internationale studenten de kans om interculturele vaardigheden te ontwikkelen, samen te werken in een diverse omgeving en zich voor te bereiden op een carrière binnen internationale bedrijven of organisaties in Nederland en daarbuiten. De samenwerking met buitenlandse partnerinstellingen en bedrijven/organisaties in binnen- en buitenland draagt bij aan het opbouwen van een curriculum dat afgestemd is op de eisen van de internationale arbeidsmarkt. Daarnaast wordt het aantrekken van internationaal talent hiermee mogelijk gemaakt, wat specifiek bijdraagt aan de versterking van de regio waarin de hogeschool actief is en meer in het algemeen de Nederlandse kenniseconomie.

De inhoudelijke verschillen tussen de anderstalige en Nederlandstalige varianten rechtvaardigen het gebruik van respectievelijk het Engels of het Duits als voertaal in de opleiding. In de anderstalige varianten ligt er bijvoorbeeld een sterkere nadruk op:

- Interculturele communicatie en vaardigheden, essentieel voor het functioneren in multiculturele teams
- Internationale wet- en regelgeving en richtlijnen, die fundamenteel anders zijn dan de Nederlandse context en cruciaal voor het functioneren in internationale financiële rollen
- Ethiek en global citizenship
- Onderwijs in vreemde talen

Nederlands als tweede taal staat op de agenda van de opleidingen. Reden is dat het internationale studenten zich daarmee beter kunnen voorbereiden op de Nederlandse arbeidsmarkt en de integratie bevordert.

Er wordt binnen de anderstalige opleidingen vaak meer aandacht besteed aan een theoretische kennisbasis, zoals gevraagd door internationale werkvelden. Dit sluit aan bij de voorkeuren van internationale werkgevers en maakt de afgestudeerden geschikt voor functies die een diepgaande theoretische kennisbasis vereisen. Ook volgen veel studenten van de anderstalige varianten na afronding van de bachelor Finance & Control een academische master in binnen- of buitenland en daarvoor is deze kennisbasis ook relevant.

Tot slot speelt de anderstalige opleiding een cruciale rol in het opbouwen van een netwerk van internationale alumni. Deze alumni fungeren als ambassadeurs van Nederland en versterken de banden tussen Nederland en de landen waar deze studenten naartoe terugkeren of verder studeren.

³ Dit hoofdstuk is gebaseerd op het Addendum paragraaf Internationalisering (Bijlage 8)

⁴ In de regio Venlo biedt Hogeschool Fontys een programma in het Duits aan vanwege de ligging in de Euregio rijnmaas noord waarin Duitse studenten het F&C programma in het Duits volgen. Sinds februari 2025 is het programma alleen gestart voor de Nederlandse en Engelse stroom. De Duitse stroom wordt uitgefaseerd.

6 Het uitstroomperspectief naar de arbeidsmarkt

Dit hoofdstuk is geschreven voor de accrediterende instellingen, beleidsmakers, het management, de Vereniging Hogescholen en de (toekomstige) student. Het beschrijft ‘het uitstroomperspectief, waarin beroepsontwikkeling inzichtelijk wordt gemaakt door deze te beschrijven in termen van verdwijn en verschijnfuncties’ (Vereniging Hogescholen, 2021b, p. 5). De onderbouwing van de verdwijn- en verschijn beroepen ten opzichte van de analyse van LOP F&C 2016 (rev. 2018) wordt hier kort beschreven.

*Het internationale werkveld: O*Net online*

Aan de hand van een analyse van de internationale beroependatabank O*Net (2024) wordt de selectie van beroepen (en daarmee de maatschappelijke relevantie van de Finance & Control opleidingen) ten opzichte van het landelijke opleidingsprofiel Finance & Control 2016 (rev. 2018) geactualiseerd. Per januari 2024 staan er 923 beroepsprofielen geregistreerd in deze database, met daaronder 19.281 *task statements* verdeeld over job zones 1 t/m 5.

Na verfijning blijven er 12 relevante beroepsprofielen (zie tabel 2) over voor finance professionals, waarvan de task statements zijn gebruikt voor het formuleren van de beoogde leerresultaten. Voor synonieme benamingen van deze beroepsprofielen, zie bijlage 5 - O-Net 2024 Job synonyms.

Job zone 3	Job description	Tasks
11-3012.00	Administrative Services Managers	15
43-3031.00	Bookkeeping, Accounting, and Auditing Clerks	13
Job zone 4		
11-3031.00	Financial Managers	6
11-3031.01	Treasurers and Controllers	16
13-1051.00	Cost Estimators	14
13-1111.00	Management Analysts	10
13-2011.00	Accountants and Auditors	24
13-2031.00	Budget Analysts	12
13-2051.00	Financial and Investment Analysts	26
13-2054.00	Financial Risk Specialists	29
15-2051.01	Business Intelligence Analysts	16
Job zone 5		
15-2031.00	Operations Research Analysts	15
Totaal		196

Tabel 2: Overzicht relevante beroepen⁵ finance professionals naar beheersingsniveau⁶

Er zijn twee redenen waarom er beroepen verschijnen en verdwijnen uit de selectie ten opzichte van de vorige O-Net analyse uit 2016:

1. Clustering en onderhoud door O-Net zelf, waardoor beroepen anders worden geclassificeerd;
2. Door aanscherping van de selectiecriteria. De volgende beroepen zijn niet meer

⁵ Crosswalks met ESCO (ESCO, 2024) en het Nederlandse beroepenregister (Fouarge & Dijkman, 2015).

⁶ De wetenschappelijke onderbouwing van dit onderzoek wordt apart gepubliceerd.

meegenomen: Job zone 3: Executive secretaries and executive assistants (43-6011.00); Job zone 4: Compliance managers (11-9199.02), General and operations managers (11-1021.00) en Loss prevention managers (11-9199.08).

7 Context & Omgeving van de opleiding Finance & Control

Dit hoofdstuk is geschreven voor accrediterende instellingen, beleidsmakers en de Vereniging Hogescholen. Het geeft een ‘beschrijving van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de opleiding voor de student in de context van een veranderende omgeving en een veranderende maatschappij’ (Vereniging Hogescholen, 2021b, p. 3).

Daarnaast geeft dit hoofdstuk een ‘beschrijving van de omgeving waarin de opleiding zich bevindt en de student zich gaat bevinden, waarbij tenminste de pijlers: werkveld, regionaal, nationaal, internationaal, cross overs, stages en onderzoek worden uitgewerkt’ (Vereniging Hogescholen, 2021b, p. 3). Er wordt aandacht besteed aan inter(nationale) wet- en regelgeving die kaderstellend is bij het definiëren van een landelijk opleidingsprofiel in het Nederlandse hoger onderwijs.

*Praktijkrelevante kwalificaties en de internationale herkenbaarheid
van diploma's zijn centrale uitgangspunten.*

De internationale hoger onderwijs context

In een globaliserende wereld zijn praktijkrelevante en internationaal herkenbare kwalificaties voorwaardelijk voor samenwerking en economische ontwikkeling. Daarom is bij de ontwikkeling van dit opleidingsprofiel uitgebreid rekening gehouden met internationale, met name Europese, kaders, richtlijnen en ontwikkelingen. Op nationaal niveau zijn deze kaderstellend voor hoger onderwijsbeleid. In de bijlagen is hiervan een overzicht opgenomen.

Sectorplan HEO 2023

Tijdens de jaarlijkse LOOFC tweedaagse (Leeuwarden, maart 2023) heeft het bestuur van LOOFC de 10 opdrachten uit het sectorplan HEO gepresenteerd. Elke student wordt gezien als een potentiële *change agent* die kan functioneren in de huidige economie en tevens nieuwe economische waardesystemen kan ontwikkelen en toepassen. Het is een professional die transities kan initiëren en begeleiden en impact maakt op de omgeving van de organisatie (Vereniging Hogescholen, 2023b).

Van die tien opdrachten zijn onderstaande vier opdrachten relevant voor de totstandkoming van dit landelijke opleidingsprofiel Finance & Control 2024:

- Verticale ketenregie
- Werkveld adviescommissie
- Cross-overs ondersteund door CALOHEE
- Standaarden van de Vereniging Hogescholen

Verticale ketenregie

‘De sector streeft naar een evenwichtig opleidingsaanbod, gericht op een keten van doorstroommogelijkheden van Ad, naar Ba, naar Ma. Hierbij wil de sector zich sterker profileren op

een kwalitatief goed Ad- en Ma-aanbod. De sector zal regelmatig reflecteren op het gehele opleidingsaanbod' (Vereniging Hogescholen, 2023b, p. 19). Sinds 2013 zet het bestuur van LOOFC zich al in voor ketenregie op de ontkoppelpunten (van EQF 4 t/m EQF 7)

Het LOB BBA Bedrijfseconomie (Keijzer et al, 2013) was het eerste landelijke opleidingsprofiel binnen de sector HEO met eindkwalificatie op EQF 5 en EQF 6 waarmee drempelloze doorstroom werden geborgd. Daarom streeft het landelijk opleidingsprofiel Finance & Control voor een drempelloze aansluiting binnen de verticale opleidingskolom van EQF 5, 6 en 7 door het beschrijven van eindkwalificatie op de genoemde niveaus. Voor de Associate degrees Finance en Finance & Control is een eigen landelijk opleidingsprofiel opgesteld. In het Landelijk Opleidingsprofiel Finance & Control is een aansluiting gezocht op deze profielen. In bijlage 9 is de beschrijving van EQF 5 opgenomen uit deze profielen opgenomen. Het LOOFC en de Landelijke overleggen voor Ad-opleiding trekken samen nauw op voor onderlinge afstemming om de ketenregie te ondersteunen.

Werkveldadvies commissie

Sinds 17 mei 2011 heeft het bestuur van de vereniging LOOFC (voorheen LOOBE) een Raad van Advies. Regelmatig is een landelijke vergadering waarbij actuele thematiek uit het werkveld wordt besproken. De leden uit de werkveldadviescommissie hebben ruime ervaring in het domein van Finance & Control en werken allemaal in een leidinggevende positie (Bijlage 2 - lijst met geraadpleegde experts). Via een stakeholdergroep aanpak worden alumni, bestuurders, beroepsverenigingen, docenten, studenten, werkgevers, wetenschappers en zelfstandig gevestigde professionals periodiek geraadpleegd over actuele ontwikkelingen die betrekking kunnen hebben op beroepskwalificaties en het ontwerp van de onderwijsleeromgeving.

De brug tussen werkveld en praktijkonderzoek is gemaakt door een lector en twee hoogleraren in de Raad van Advies die de rol vervullen van zowel academicus als consultant. In deze samenstelling heeft dit adviesorgaan scherp zicht op de ontwikkelingen op de arbeids- markt en is praktijkonderzoek goed geborgd. Er is veel aandacht en ruimte voor onze alumni. De afgelopen drie jaren zijn er ruim 30 Finance & Control alumni profielen gepubliceerd in CM: Controllersmagazine⁷ (Buist, 2023; Jalink, 2024).

Cross-overs ondersteund met CALOHEE

'Studenten moeten toegerust zijn om te werken in cross-overs: 1. Elke student kent het belang van en is in staat tot cross-over samenwerking; 2. Om dat te borgen neemt elk LOP leeruitkomsten op die voorwaardelijk zijn om voor cross-over samenwerking; 3. De LOO's worden nadrukkelijk uitgenodigd om cross-over ervaringen in het onderwijs te programmeren' (Vereniging Hogescholen, 2023b, p. 30).

De wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) faciliteert het samenstellen van flexibele leerroutes. Cross-overs kunnen gezien worden als het combineren van *intended learning outcomes* uit verschillende ISCED-F onderwijsdomeinen. (bv. 01. Education; 03. Social Sciences, Journalism and Information; 06 Information and Communication Technologies of 09 Health and Welfare). Met de WHW wetswijzing (2024) ten

⁷ <https://www.cmweb.nl/>

aanzien van leeruitkomsten is dit nu mogelijk.

Er zijn Subject Area Qualification Reference Frameworks (SAQRF) van verschillende domeinen⁸ beschikbaar (en dit wordt nog steeds uitgebreid). In de RIO-databank worden de verschillende *achieved learning outcomes*: standaard 4 (NVAO, 2018a) op beheersingsniveau vastgelegd. Dit biedt ook mogelijkheden voor joint degrees in Europees verband (EQAR, 2024).

Standaarden van de Vereniging Hogescholen

Het rapport *Kwaliteit als opdracht* (2009) introduceerde de hbo standaard als richtpunt voor de ontwikkeling van landelijke opleidingsprofielen en voor de invulling daarvan in de afzonderlijke curricula van opleidingen. ‘De standaard houdt in dat een opleiding tot hbo- bachelor er voor zorg dient te dragen dat studenten een gedegen theoretische basis verkrijgen, dat zij het onderzoekend vermogen verwerven dat hen in staat stelt om bij te dragen aan de ontwikkeling van het beroep, dat zij over voldoende professioneel vakmanschap beschikken, en tenslotte de beroepsethiek en maatschappelijke oriëntatie ontwikkelen die past bij een verantwoordelijke professional. En vanzelfsprekend is de internationale dimensie onderdeel van elk onderdeel van deze standaard’ (Hbo Raad, 2009, p. 16). Deze standaard is doorontwikkeld tot de HEO standaard 2023 voor bachelor opleidingen (Vereniging Hogescholen, 2023a). In onze moderne samenleving is het cruciaal dat hbo- bachelors over een onderzoekend vermogen beschikken dat leidt tot reflectie, tot evidence-based practice en tot innovatie.

Inbedding van onderzoek in het F&C curriculum

Elk instituut dat de opleiding F&C aanbiedt heeft een verbinding met een lectoraat. Dit kan een directe connectie zijn, omdat een lectoraat binnen het domein van een directeur geplaatst is, of door een samenwerking door uitwisseling van docenten en onderzoekers voor onderwijs en onderzoek. Hoewel het beleid en de agenda van de lectoraten aansluiten en/of geschakeld zijn aan het beleid van de instituten wordt samengewerkt aan het bereiken van de gezamenlijke doelen kennen de lectoraten een hoge mate van zelfstandigheid. Onderzoek draagt via publicaties en projecten bij aan het ontwikkelen van het curriculum van F&C-opleidingen. Deze kruisbestuiving vindt ook plaats buiten het directe verzorgingsgebied van de lectoraten door bovenregionale samenwerking en werksessies.

⁸ <https://www.calohee.eu/subject-area-groups/>

8 Verantwoording opstellen Landelijk opleidingsprofiel Finance & Control 2024

Dit hoofdstuk is geschreven voor de Vereniging Hogescholen. Het beschrijft ‘de wijze waarop de samenspraak en afstemming met het werkveld heeft geleid tot de vaststelling van het LOP’ (Vereniging Hogescholen, 2021b, p. 6). Het landelijke opleidingsprofiel Finance & Control 2024 is projectmatig ontwikkeld.

Sectorale verkenning hoger economisch onderwijs

Vanaf de sectorale verkenning hoger economisch onderwijs (HEO) 2020-2021, onder leiding van de commissie van Straalen (Vereniging Hogescholen, 2021a), heeft het bestuur van de vereniging LOOFC een actieve bijdrage geleverd aan de actualisering van het debat over de positionering van het hoger economisch onderwijs in een internationale context. Het bestuur heeft m.n. het CALOHEE framework gethematiseerd. Ten eerste om de mobiliteit van studenten te faciliteren en internationale samenwerking (joint degrees) te bevorderen, maar vooral om het formuleren van *learning outcomes* onder de aandacht te brengen bij bestuurders. Hiermee wordt het mogelijk om microcredentials te certificeren in het kader van een leven lang leren. Met de nieuwe wetswijzing van de WHW (2024) is dit nu realiteit.

Na het verschijnen van het sectorplan HEO 2023 (Vereniging Hogescholen, 2023b) heeft de algemene ledenvergadering van LOOFC besloten om een projectorganisatie in te richten. Op de landelijke LOOFC tweedaagse 23 maart 2023 (NHL Stenden, Leeuwarden) is een houtskoolschets van het ontwikkelproces gepresenteerd door het bestuur en hebben de leden een bundel ontvangen met de belangrijkste rapporten en presentaties op het gebied hoger economisch onderwijs. De sectorraad HEO en vertegenwoordigers van verwante opleidingen binnen het domein Finance van de Vereniging Hogescholen waren voor deze tweedaagse uitgenodigd. Professor Wagenaar was gastspreker en heeft een presentatie verzorgd over de ontwikkelingen in het internationale hoger onderwijs.

Het bestuur was vanaf 2021 betrokken bij het internationale CALOHEX project voor het domein Business & Administration. Het Subject Area Qualification framework (SAQRF) voor Business Administration geven de levels descriptors op EQF levels 5, 6 en 7. Deze frameworks vormen de basis om de *learning outcomes* voor Finance & Control te beschrijven. Door enige vertraging in het Europese project is kick off in Utrecht voor de projectorganisatie (zie bijlage) verschoven naar 23 augustus 2023 (The Green House, Utrecht).

Op de landelijke tweedaagse van LOOFC (Den Haag, 2024) is versie 0.9 van het nieuwe landelijke opleidingsprofiel Finance 2024 Control gepresenteerd. Er zijn thema bijeenkomsten georganiseerd voor de leden om te praten over de accentverschuivingen in de nieuwe *learning outcomes*. Vervolgens zijn door de schrijfgroep deze input verwerkt tot een definitieve versie. In de laatste LOOFC vergadering van 2024 heeft de algemene ledenvergadering ingestemd met het nieuwe landelijke opleidingsprofiel.

Referenties

- Buist, H.-J. (2023). Jonge mensen helpen om verandering tot stand te brengen. *CM: Controllersmagazine*, 32–34.
- EQAR. (2024). *European Approach Online Toolkit*. European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes. <https://www.eqar.eu/kb/joint-programmes/#european-approach-online-toolkit>
- European Commission. (2008). *The European Qualifications Framework for Lifelong Learning (EQF)*. https://www.ehea.info/media.ehea.info/file/Framework_for_qualifications/69/0/EQF-LLL-2008_596690.pdf
- European Ministers responsible for higher education. (2005). *The European Higher Education Area - Achieving the Goals*. <https://ehea.info/page-ministerial-conference-bergen-2005>
- ESCO. (2024). <https://esco.ec.europa.eu/en/classification>
- FD. (2021, September 28). Deloitte maakt zich op voor oorlog om talent. *Het Financieele Dagblad*. <https://fd.nl/bedrijfsleven/1414100/deloitte-maakt-zich-op-voor-oorlog-om-talent>
- Fouarge, D., & Dijkman, S. (2015). *Beroepenindeling ROA-CBS 2014 (BRC 2014)*. <https://doi.org/https://doi.org/10.26481/umarot.2015005>
- Goldsmiding Foundation. (2022). *Homo Florens in het hoger economisch onderwijs*.
- Horlings, E., Hoogerwerf B., en Langenberg, H. (2023), *Regionale brede welvaart 2022*, CBS.
- International Tuning Academy. (2023). *General Qualifications Reference Frameworks for Higher Education in Europe*. <https://www.calohee.eu/wp-content/uploads/2023/11/General-Qualifications-Reference-Frameworks-fin.pdf>
- Jalink, A. (2024). *ControllersMagazine*. Interview Serie Met Jonge Financials. <https://magazine.loofc.nl/loofc-2024/verantwoording-en-colofon>
- Kocken, T. (2022). Broadening our thinking: Dawn of the complexity paradigm. *VBA Journal*, 150, 36–43.
- Kommer, S., Peeters, L., Staden, G. van & Gaalen A. van (2021). *Internationalisering strategieën in het hoger onderwijs: beleid van nu en aanbevelingen voor de toekomst*. Nuffic. Den Haag.
- Leren voor morgen. (2022). *Homo Florens nu echt van start!* <https://lerenvoormorgen.org/homo-florens-nu-echt-van-start/>
- MKB Nederland. (2023). *Een derde van alle regels onwerkbaar voor mkb*. MKB Nederland. <https://www.mkb.nl/nieuws/een-derde-van-alle-regels-onwerkbaar-voor-mkb>
- NVAO. (2018a). *Assessment framework for the higher education accreditation system of the Netherlands*.

- https://www.nvao.net/files/attachments/.139/Assessment_Framework_for_the_Higher_Education_Accreditation_System_of_the_Netherlands_2018.pdf
- NVAO. (2018b). *Beoordelingskader accreditatiestelsel Nederland 2018*.
https://www.nvao.net/files/attachments/.89/Beoordelingskader_accreditatiestelsel_hoger_onderwijs_Nederland_2018.pdf
- van Amerongen, N., Renes, R., & de Bos, A. (2023). Dubbele materialiteit: de toekomst van duurzaamheidsverslaggeving volgens ESRS en experts. *MAB*, 97(3/4), 101–113.
<https://doi.org/10.5117/mab.97.101191>
- Van As, R., El-Moussoudi, M. & Tielema, T. (april 2023), *Werktitel: referentiekader Nieuwe economie Versie 4.0*.
- Vereniging Hogescholen. (2019). *Professionals voor morgen: Strategische agenda*.
https://www.verenighogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/067/original/Professionals_voor_morgen_-_strategische_agenda_Vereniging_Hogescholen_2019-2023.pdf?1567175114
- Vereniging Hogescholen. (2021a). *Sectorale verkenning hoger economisch onderwijs (HEO) 2020-2021*. <https://www.verenighogescholen.nl/kennisbank/sectoren/artikelen/sectorale-verkenning-hoger-economisch-onderwijs-heo-2020-2021>
- Vereniging Hogescholen. (2021b). *Verdiepingsdocument - Handreiking opbouw landelijk opleidingsprofiel*.
- Vereniging Hogescholen. (2022). *De professionele master standaard*.
https://www.verenighogescholen.nl/system/knowledge_base/attachments/files/000/001/049/original/De_professionele_masterstandaard_-_juni_2019_-_Vereniging_Hogescholen.pdf?1562752961
- Vereniging Hogescholen. (2023a). *HEO standaard*.
<https://www.verenighogescholen.nl/kennisbank/economie/artikelen/gemeenschappelijk-kwaliteitsstandaard-heo>
- Vereniging Hogescholen. (2023b). *Sectorplan HEO, Samen waarde creëren voor brede welvaart: Change agents met impact*.
- Vereniging Hogescholen, & Vereniging van Universiteiten. (2018). *Internationaliseringsagenda Hoger Onderwijs*.
- Vincent-Lancrin, S., González-Sancho, C., Bouckaert, M., de Luca, F., Fernández-Barrerra, M., Jacotin, G., Urgel, J., & Vidal, Q. (2019). *Fostering Students' Creativity and Critical Thinking*. OECD. <https://doi.org/10.1787/62212c37-en>
- VRC. (2021). *CFO beroepsprofiel voor de toekomst*.
https://magazine.vrc.nl/vrc_voices_september_2021/cfo_beroepsprofiel
- Wagenaar, R. (2019). *REFORM! TUNING the Modernisation Process of Higher Education in Europe: A Blueprint for Student-Centred Learning*. International Tuning Academy.

- Wagenaar, R. (2021). Evidencing competence in a challenging world. European higher education initiatives to define, measure and compare learning. *International Journal of Chinese Education*, 10(1), 221258682110069.
<https://doi.org/10.1177/22125868211006928>
- Wagenaar, R. (2022). *The end of the traditional university? - Rethinking the higher educational model: research and workplace focused* (pp. 1–58). Rijksuniversiteit Groningen.

Bijlage 1 - Europass consortium in Nederland

- CINOP/Euroguidance
- DUO
- MBO Raad
- Nuffic
- SBB
- Universiteiten van Nederland
- UWV/WERKbedrijf
- Vereniging

Hogescholen URL:

www.europass.nl

Europass consortium

In Nederland bestaat Europass uit een consortium van acht organisaties gevormd uit het onderwijs- en arbeidsbemiddelingsveld. Het consortium bestaat uit: CINOP/Euroguidance, DUO, Nuffic, MBO Raad, SBB, UWV/WERKbedrijf, Vereniging Hogescholen en VSNU.



Figuur 2 Europass consortium (15 november 2023, www.europass.nl)

Bijlage 2 - Lijst met geraadpleegde experts

Raad van advies vereniging LOOFC

- Prof. dr. Pieter Jansen, hoogleraar Accounting bij de Rijksuniversiteit Groningen, Groningen
- Erik Boon, eigenaar bij de effectieve financial, Den Haag
- Jerryt van den Born MSc. RC, adviseur bij Zuiderlicht, Groningen
- Marloes van Egeraat MSc., eigenaar bij Fitin Finance, Breda
- Drs. Christiaan Hatzmann, head of controlling program Nyenrode, Breukelen
- Drs. Antoine Heideveld, directeur van het Groene Brein, Den Haag
- Drs. Frans Hofstede, finance director bij Arcadis Nederland NV, Amersfoort
- Drs. Bert van den Hurk, interim financieel directeur, Den Haag
- Drs. Danielle Kleyheeg, directeur bij i4Talent, Den Haag
- Drs. Kees Klomp, programma manager Agency! bij Windesheim, Zwolle
- Bob Kurpershoek MBA, director financial operations NBC Universal, Amsterdam
- Magid el Massoud MSc., head of strategy bij Our New Economy (ONE), Amsterdam
- Patrick Nijhoff, eigenaar bij Future Factors, Klundert
- Roberto Pisano, CEO Deal block labs, Amsterdam
- Durk Reijenga MSc., eigenaar bij Studentpool, Amsterdam
- Richard Scharink MSc., CEO bij MB-ALL, Utrecht
- Drs. Eric van Steekelenburg RC, interim financieel directeur,

Naaldwijk Universiteiten van Nederland

- Prof. dr. Tjerk Budding, opleidingsdirecteur public controllers opleidingen bij het Zijlstra Center aan de Vrije Universiteit van Amsterdam, Amsterdam
- Prof. dr. Robert Wagenaar, hoogleraar geschiedenis en politiek van het hoger onderwijs aan de Rijksuniversiteit Groningen, Groningen

Bijlage 3 - Projectorganisatie LOP Finance & Control 2024

Klankbordgroep

- Rosa van As MSc., onderzoeker & adviseur bij Our New Economy (ONE), Amsterdam
- Tom Dierckx RA LL.M., teamleider Finance & Control bij Avans hogeschool, Breda
- Ancella Evers - de Boer MSc., hogeschoolhoofddocent (opleidingsmanager) Law & Finance bij Saxion Hogeschool, Deventer
- Drs. Holger Hooimeijer, docent Management Accounting & Management Control Nyenrode Business University en de Hogeschool Utrecht (HU), Utrecht
- Drs. Coen van Hout, academiemanager financieel en economisch management bij de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN), Arnhem
- Drs. Annemie Jongen, opleidingsmanager Finance & Control (BE) en Accountancy bij de Hogeschool Zuid (HZ), Sittard
- Magid el Massoudi MSc., head of strategy bij Our New Economy (ONE), Amsterdam
- Luc Meerschaert AA MEd., hogeschooldocent Economische wetenschappen en recht bij HZ University, Vlissingen
- Olav Rulander MSc., manager Onderwijs & Onderzoek Finance & Control en Accountancy bij hogeschool Inholland, Rotterdam
- Dr. Lenny Visser, docent Finance & Control bij hogeschool Fontys Eindhoven, Eindhoven
- Jan Willem van der Zee, docent en onderzoeker bij de Hanzehogeschool,

Groningen Werkgroep Ambassadeurs:

- Drs. Peter Jan Poppen, hogeschool hoofddocent en onderzoeker aan de NHL Stenden hogeschool, Leeuwarden
- Brechtel Dijcks MSc., hogeschooldocent Finance & Control hogeschool Windesheim, Zwolle

Werkgroep Architecten:

- Richard Puyt MSc. MMC, promovendus bij de Universiteit Twente, Enschede
- Drs. Jan Oostdijk, hogeschool hoofddocent Hogeschool Rotterdam,

Rotterdam Werkgroep Strategen:

- Drs. Frans Boumans MBA, docent en onderzoeker aan verschillende universiteiten en hogescholen in binnen- en buitenland.
- Drs. Eveline Kapteijn-Kruijswijk, hogeschool hoofddocent en onderzoeker bij de Haagse hogeschool (HHS)
- Drs. Paul van der Lecq, lector associate lectoraat morele economie aan de Hogeschool Arnhem Nijmegen (HAN)

Bijlage 4 - 21st century skills voor change agents in Finance & Control

Dit hoofdstuk is geschreven voor de accrediterende instellingen, beleidsmakers, het management, de Vereniging Hogescholen en de (toekomstige) student. Het geeft een 'beschrijving van de 21st century skills als fundatie van brede vaardigheden gekoppeld aan: veranderende technologie en een veranderende arbeidsmarkt' (Vereniging Hogescholen, 2021b, p. 4). Aan de hand van een internationale literatuurstudie worden keuzes voor kennis en vaardigheden in de body of knowledge and skills van de finance professionals onderbouwd.

Vandaag is het 2040: LLO en de rol van het hoger onderwijs en het werkveld

In september 2023 is het rapport verschenen *Vandaag is het 2040* (KBA Nijmegen, 2023). waar negen trends en bedreigingen die het onderwijs uit balans zullen brengen als er niet wordt ingegrepen:

1. De onzekere studenteninstroom als gevolg van demografische veranderingen
2. Grote investeringen in universiteiten buiten Europa
3. Digitale disruptie van het hoger onderwijs
4. Flexibilisering, modularisering en opkomst van LLO (Leven Lang Ontwikkelen)
5. Digitalisering van de wetenschappelijke werkwijze
6. Grootschalig, meer gespecialiseerd en meer transdisciplinair onderzoek
7. Verandering in de arbeidsmarkt en daarmee gepaard gaande veranderende eisen aan afgestudeerden
8. Geopolitieke ontwikkelingen en daarmee mogelijke loskoppeling van hoger onderwijssystemen
9. Het in de knel raken van onderzoek dat is gedreven door nieuwsgierigheid.

Mbo-instellingen, hogescholen en universiteiten geven aan dat het huidige onderwijsstelsel niet robuust genoeg is voor de toekomst en noemt het onderwijsstelsel zelfs achterhaald. Gezocht wordt naar meer ruimte en er wordt gesproken van het ontwikkelen van een waaier van oneindig veel onderwijsmogelijkheden voor iedereen van 16 tot 96 jaar, waarbinnen krachtige beroepsroutes moeten ontstaan.

De toekomstverkenning geeft een blik op een onzekere toekomst, met veel grote uitdagingen voor het onderwijs en de wetenschap welke in bovenstaande negen trends en bedreigingen zijn genoemd.

Op basis hiervan worden drie stelselperspectieven gegeven:

- Werk, economische ontwikkelingen en innovatie
- Grote maatschappelijke vraagstukken
- Het ontplooien van individuele talenten

Welk stelsel gekozen gaat worden is nog de vraag. Wel is duidelijk dat de rol van de overheid,

het werkveld en de instellingen gaat veranderen. Er komt ook een rol voor niet - publiek onderwijs en onderzoek. Voor het onderwijs geldt dat met name voor het LLO- aanbod ook andere partijen (werkgevers, werkenden) LLO (mede) zullen betalen en dat private partijen onderwijs kunnen aanbieden. Docenten gaan participeren in een meer flexibel curriculum waar ze naast het overbrengen van vakinhoudelijke kennis coachende en begeleidende rollen gaan vervullen en voor praktijkgerichte vakken het hybride docentschap de norm wordt, waarbij docenten met één been in het bedrijfsleven staan. Onderzoek, onderwijs en werkveld worden zo ook verweven in het onderwijsstelsel ongeacht welk stelsel gekozen wordt.

Veranderende technologie: De invloed van maatschappelijke en organisatorische trends

Het basisdocument van de NBA en VRC uit 2014 *Visiedocument op het beroep van de Finance Professional* (NBA-VRC, 2014) is niet herzien. Wel heeft de VRC het document *Missie-Visie-Strategie VRC* (VRC, 2021) gepubliceerd. Gaven we in 2016 al aan dat de genoemde trends en ontwikkelingen een ander soort professional vergt dan in het verleden, in 2024 zien we dat die trend zich doorzet. In 2022 heeft het LOOFC bestuur een herziene visie op Finance & Control ontwikkeld (de zgn. praatplaat op de voorkant). Er zijn drie perspectieven gekozen die we gebruiken om de trends en ontwikkelingen te duiden: **Technology**, **Soft skills** en **Globe perspective**. De (combinaties van) kleuren van deze ontwikkelingen zijn verwerkt in de huidige trends. Wederom hebben we gekozen voor een vraagteken (?) omdat we niet alle ontwikkelingen kunnen voorspellen.

?

De veranderingen blijven immers onverminderd doorgaan. De ontwikkeling van AI zijn nog niet duidelijk en daardoor is nog geen zicht op hoe AI de werkzaamheden van de finance professionals gaat beïnvloeden. En ook nu zijn er ongetwijfeld al ontwikkelingen die van invloed zijn op organisaties die nog niet als trend zijn gesignaleerd. Een voorbeeld hiervan is de kwantum computer. Het vraagteken wijst op de verantwoordelijkheid van de finance professionals om met een open blik naar buiten te kijken en nieuwe ontwikkelingen te detecteren en vast te stellen in hoeverre deze ontwikkelingen van invloed zijn voor de organisatie of zijn/haar manier van werken.

Globalisering

Think global, act local lijkt het nieuwe paradigma te worden. Globalisering zal een andere vorm gaan aannemen, macro-economie en geopolitiek winnen aan belang, ook in termen van het managen van risico's (Kocken, 2022; Vereniging Hogescholen, 2023b). Ten opzichte van 2016 blijkt dat de verwevenheid met buitenlandse organisaties of bedrijfsonderdelen kwetsbaar zijn. Globalisering vraagt om finance professionals die zich bewust zijn van de culturele verschillen, bekend zijn met de kenmerken van een internationale dynamiek en kunnen communiceren met mensen uit andere culturen maar ook die af moeten wegen welke risico's er zijn en hoe daar naar te handelen.

Toenemende regeldruk

De overheid heeft sinds de jaren 80 van de vorige eeuw steeds meer de markt en het marktdenken laten domineren, maar blijft daarnaast eisen stellen die leiden tot de regeldruk (MKB Nederland, 2023) opvoeren, ook vanuit Europees perspectief. Ten opzichte van 2016 is de regeldruk zeker niet minder geworden. Ook ten opzichte van sociale- en ecologische, waarde komen er regels. Van de finance professional wordt op alle drie de vlakken (ecologische-, economische- en sociale waarde) verwacht dat zij binnen organisaties toezien op naleving (compliance). De regelgeving met betrekking tot ecologische- en sociale waarden geldt niet voor het gehele MKB echter in de keten hebben zij wel vaak een relatie met bedrijven/organisaties die hier wel aan moeten voldoen.

Brede welvaart

In de strategische agenda 2019-2023 'Professionals voor morgen' (Vereniging Hogescholen, 2019) hebben hogescholen vastgelegd hoe ze de SDG's willen integreren in hun onderwijs en praktijkgericht onderzoek. Dit als reactie op de maatschappelijke ontwikkelingen rondom duurzaamheidsvraagstukken, die ook invloed zullen hebben op de wijze van de bedrijfsvoering in relatie tot globalisering en handelen vanuit SDG's heeft gevolgen voor de houding van de organisatie ten opzichte van duurzaamheid.

Duurzaamheid (Raworth, 2018) is inmiddels van groot belang, niet alleen vanwege regelgeving en internationale ontwikkelingen, maar ook voor het business model van elke organisatie, ook het MKB (in de keten). De trend van duurzaamheid (vallend onder het bredere Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen) heeft steeds meer invloed op de manier waarop beslissingen worden genomen. Dit uit zich in het toevoegen van de sociale- en ecologische waarde bij het opstellen van businesscases en de verslaglegging. Het begrip waardecreatie heeft zich sinds 2016 verder ontwikkeld naar een nieuw boekhoudconcept genaamd dubbele materialiteit (van Amerongen et al., 2023).

Integriteit

De eisen die aan de verslaglegging gesteld worden breiden zich uit richting sociale en ecologische waarden (ESG) en hebben daardoor als doel ook de integriteit en morele verantwoordelijkheid van organisaties inzichtelijk te maken. De finance professional heeft als verantwoordelijke voor de vastlegging van de informatie een sleutelrol in de organisatie met betrekking tot morele verantwoordelijkheid van de organisatie. De huidige nadruk op de 'homo economicus' zal zich op korte termijn moeten ontwikkelen naar de nadruk op bijvoorbeeld de 'homo florens' (Goldsmiding Foundation, 2022; Leren voor morgen, 2022). De finance professional zal in staat moeten zijn morele weerbaarheid in te zetten om de integriteit en morele verantwoordelijkheid van de organisatie met behulp van de dubbele materialiteit te ontwikkelen.

Deze veranderende contexten komen in hoog tempo op ons af en vragen een veranderende houding ten aanzien van traditionele oplossingen. Soms is een figuurlijke stap achteruit

zinnvoller dat een letterlijke stap vooruit. Als er niet eerst kritisch nagedacht en gesproken wordt over het waarom van de veranderende context en de morele aspecten van de gevolgen zal de organisatie uiteindelijk tekortschieten in de morele en maatschappelijke verantwoording. Daardoor zullen voor de financial professional ook de filosofische achtergronden van belang zijn. De soft skills van de figuurlijke stap achteruit die ruimte biedt tot het stellen van ‘waarom’ vragen.

Business modellen

Als gevolg van de mondiale ontwikkelingen die zich na 2016 hebben voorgedaan blijven er nieuwe samenwerkingsvormen ontstaan. Ook ontstaan nieuwe technologieën en maatschappelijke opvattingen. Er worden bestaande producten en diensten op andere wijze aangeboden en nieuwe producten en diensten ontwikkeld. Organisaties moeten meer meebewegen met marktomstandigheden die vragen om een flexibele invulling van de organisatie waarbij men steeds meer gaat samenwerken in de keten. In combinatie met de hiervoor genoemde veranderingen, zullen de finance professionals kritisch moeten kunnen nadenken over de ontwikkeling van een verantwoord businessmodel voor de organisatie.

Disruptieve innovatie

Nog steeds zorgen snelle technologische ontwikkelingen dat vertrouwde producten en diensten overbodig worden, levenscycli van producten kunnen hierdoor korter worden en er kunnen nieuwe producten en diensten ontstaan. Dit vraagt om finance professionals die interne en externe ontwikkelingen naar de eigen omgeving kunnen vertalen in de vorm van het kritisch kunnen onderscheiden van innovatie die disruptief of creatief voor de organisatie kunnen zijn.

Process mining

Process mining is een procesgerichte benadering die bedrijven in staat stelt diepgaand inzicht te krijgen hoe hun processen daadwerkelijk worden uitgevoerd. De digitale gegevens over de uitvoering van bedrijfsprocessen, zoals gebeurtenislogboeken en klikstromen bieden de mogelijkheid een gedetailleerd beeld te krijgen van de feitelijke processtromen, knelpunten, variaties en uitzonderingen. De finance professionals kunnen zo meedenken om verbeter- mogelijkheden te identificeren, inefficiënties te verminderen en de procesprestaties te optimaliseren en dit tevens door te rekenen.

Blockchain

Blockchain technologie zal in de toekomst steeds meer bank services stroomlijnen, risico's, zoals die van de zakenpartner (counterparty risk) reduceren. Daarnaast reduceert blockchain settlement tijden en het maakt authenticatie van (financiële) documentatie, en data eenvoudiger en sneller (real time) waarmee operationele risico's verkleind worden. Daarom dienen de finance professionals de basis hiervan te kennen zodat hij de kansen en de mogelijkheden ervan in kan zetten wanneer nodig.

Data analyse

Financiële en niet-financiële data en de vraag om snel te schakelen bij nieuwe omstandigheden nemen toe. Als finance professionals is het van belang om analyses te kunnen maken en deze op begrijpelijke wijze kan presenteren aan belanghebbenden. De finance professionals moet in staat zijn om informatieprocessen te herkennen en relevante data uit diverse systemen te verzamelen en deze te transformeren naar informatie, doormiddel van effectieve analyses. Daarom zullen de finance professionals kennis moeten hebben van software tools die op dit moment in de praktijk gangbaar zijn.

Generatieve kunstmatige intelligentie

Robotic Process Automation (RPA) (Treasury barometer, 2024): Robotica wordt steeds vaker ingezet voor het automatiseren van repetitieve taken binnen financiële processen, zoals factuurverwerking (bv reconciliatie), waardoor de efficiëntie wordt verbeterd. Daarnaast kan Robotica (KPMG, 2016) worden toegepast in klantenserviceprocessen, waardoor financiële instellingen betere ondersteuning kunnen bieden. Voor de finance professionals een van de technologische ontwikkelingen die de efficiëntie bevordert. Het zou wel eens kunnen zijn dat AI het bedrijfslandschap gaat veranderen zoals indertijd internet een game changer was.

Goed om in het achterhoofd te houden dat internet (world wide web) zo'n 45 jaar geleden is ontstaan, maar dat we nog maar 25 jaar geleden het toppunt van de hype hadden (met bv het beursdebacle van Worldonline) en dat de nieuwe verdien-modellen (van Amazon enz.) pas 20 jaar geleden van de grond kwamen (en winstgevend werden). Dus tussen ontstaan van de technologie en het belang voor finance professionals zat 25 jaar. De komende jaren wordt pas duidelijk welke AI toepassingen er voor de finance professional blijken te zijn, net zoals dat gold voor het internet. De finance professional zal de komende jaren mogelijk, met alle onzekerheden van dien te maken krijgen met:

- Automatisering van routinetaken: Finance professionals kunnen routinetaken automatiseren met behulp van AI, waardoor ze meer tijd hebben voor data-analyse, strategische planning, besluitvorming en advies.
- Predictive Analytics: AI kan worden ingezet voor het voorspellen van financiële trends, marktbewegingen en risico's, hetgeen de finance professionals kan helpen bij het nemen van beslissingen. Een voorbeeld is cash flow forecasting met behulp van AI (Gartner, 2023).
- Besluitvorming: AI draagt bij aan beter onderbouwde besluitvorming.

Veranderende arbeidsmarkt

Voor finance professionals is er sprake van een 'war on talent' (FD, 2021). Net als verschijnen en verdwijnberoepen zien we hetzelfde verschijnsel optreden bij de maatschappelijke relevantie van aanbod van opleidingen. We pleiten voor een stakeholder group aanpak, aansluiting bij het verdrag van Bologna (1999) en het gebruik van de Bologna Tools (Slappendel-Henschen, 2020) voor de ontwikkeling van het hoger onderwijs aanbod. Een recente ontwikkeling in het Bologna proces is de ontwikkeling van het MICROBOL framework (Soenen et al., 2022)

aangevuld met de werkplannen van de Bologna Follow Up Group (BFUG, 2021). Dit biedt nieuwe kansen voor een LLO/LLL.

In de huidige economie is de vraag naar Finance professionals nog steeds enorm, dat is natuurlijk mooi. Maar aan de andere kant kunnen we niet snel genoeg studenten opleiden. Hier zit een enorme spanning. Hieronder enkele feiten en cijfers:

- De bedrijfseconomische en administratieve beroepen zorgen voor de meeste werkgelegenheid (1.591.000) in Nederland (ROA, 2019).
- De beroepen waarvoor de meeste vervangingsvraag wordt verwacht zijn de bedrijfseconomische en administratieve beroepen, de transport en logistiek beroepen, de technische beroepen en de commerciële beroepen (ROA, 2019).
- Het aanbod van bedrijfseconomische en administratieve beroepen op de arbeidsmarkt wordt getypeerd op de UWV spanningsindicator als zeer krap (UWV, 2024b), waarbij in het eerste kwartaal van 2024 er 42.125 openstaande online vacatures waren en in totaal 225.015 openstaande vacatures (UWV, 2024a).
- De bevolkingspiramide van Nederland is bolvormig (CBS, 2024). Vanuit het perspectief van LLO/LLL zit de grootste groep voor het hoger onderwijs (bij-, her-, om- en op- scholing) in de leeftijdscategorie 30 t/m 60 jaar, terwijl er krimp (ontgroening) is in de leeftijdsgroep 0 t/m 30 jaar. Dit wijst op een nieuwe strategische koers en herziening van het businessmodel op korte termijn.

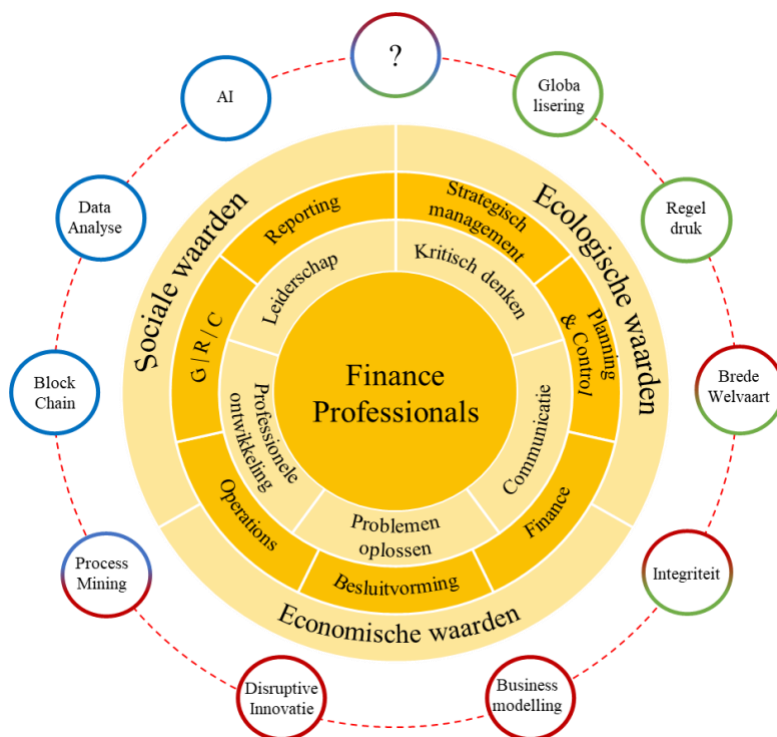
De onderbouwing van de 21st century skills voor Finance professionals

In het hoofdstuk “Beoogde leerresultaten” worden voor kwalificatieniveau EQF 5, 6 en 7 de vijf generieke vaardigheden en bekwaamheden gepresenteerd die de 21st century skills verwoorden.

De inhoud van de intended learning outcomes, conform standaard 1 (NVAO, 2018a) en de generieke vaardigheden en bekwaamheden worden gebaseerd op een analyse vanuit drie verschillende invalshoeken: onderwijspraktijk, onderzoekspraktijk en werkveld: de trias academia. Het internationale kwalificatie-raamwerk voor Business & Administration (CALOHEX) wordt gekoppeld met de verschillende nationale en internationale raamwerken: CGMA (AICPA & CIMA, 2019), ESCO (European Commission, 2024), IMA (IMA, 2019) en VRC (VRC, 2021) en ge complementeerd met een analyse van de taken en verantwoordelijkheden uit het internationale beroepenregister O*NET online (onetcenter.org, 2024).

Hiermee worden de 21st century skills in het hoger onderwijs (OECD, 2023a, 2023b; Vincent-Lancrin et al., 2019) zoals gevraagd in het verdiepingsdocument LOP-opbouw (Vereniging Hogescholen, 2021b), volledig afgedekt.

De projecten van het CERI zijn getoetst op actuele ontwikkelingen die relevant kunnen zijn voor de finance professionals in het hoger beroepsonderwijs (OECD, 2024a).



Figuur 1 - Trends en ontwikkelingen anno 2024 voor de Finance professional

Bijlage 5 - O-NET 2024: Job synonyms

O*NET	Occupation	Definition	Job synonyms
11-3012.00	Administrative Services Managers	Plan, direct, or coordinate one or more administrative services of an organization, such as records and information management, mail distribution, and other office support services.	Administrative Coordinator, Administrative Director, Administrative Manager, Administrative Officer, Administrator, Business Administrator, Business Manager
43-3031.00	Bookkeeping, Accounting, and Auditing Clerks	Compute, classify, and record numerical data to keep financial records complete. Perform any combination of routine calculating, posting, and verifying duties to obtain primary financial data for use in maintaining accounting records. May also check the accuracy of figures, calculations, and postings pertaining to business transactions recorded by other workers.	Account Clerk, Accounting Assistant, Accounting Associate, Accounting Clerk, Accounting Specialist, Accounting Technician, Accounts Payable Clerk, Accounts Payable Specialist, Accounts Payables Clerk, Accounts Receivable Clerk
11-3031.00	Financial Managers	Plan, direct, or coordinate accounting, investing, banking, insurance, securities, and other financial activities of a branch, office, or department of an establishment.	Accounting Supervisor, Banking Center Manager (BCM), Branch Manager, Business Banking Manager, Credit Administration Manager, Credit Manager, Financial Center Manager, Financial Planning Manager, Financial Reporting Manager, Financial Systems Manager
11-3031.01	Treasurers and Controllers	Direct financial activities, such as planning, procurement, and investments for all or part of an organization.	Comptroller, Controller, Corporate Controller, Corporate Treasurer, Regional Controller, School Treasurer, Treasurer, Treasury Consultant
13-1051.00	Cost Estimators	Prepare cost estimates for product manufacturing, construction projects, or services to aid management in bidding on or determining price of product or service. May specialize according to particular service performed or type of product manufactured.	Acquisition Cost Estimator, Analyst, Construction Estimator, Cost Analyst, Cost Consultant, Cost Engineer, Cost Estimating Analyst, Cost Estimator, Estimating Specialist, Estimator
13-1111.00	Management Analysts	Conduct organizational studies and evaluations, design systems and procedures, conduct work simplification and measurement studies, and prepare operations and procedures	Administrative Analyst, Business Analyst, Business Consultant, Employment Programs Analyst, Management Analyst, Management

		manuals to assist management in operating more efficiently and effectively. Includes program analysts and management consultants.	Consultant, Organizational Development Consultant, Performance Management Analyst, Program Management Analyst
13-2011.00	Accountants and Auditors	Examine, analyze, and interpret accounting records to prepare financial statements, give advice, or audit and evaluate statements prepared by others. Install or advise on systems of recording costs or other financial and budgetary data.	Accountant, Accounting Officer, Audit Partner, Auditor, Certified Public Accountant (CPA), Cost Accountant, Financial Auditor, General Accountant, Internal Auditor, Revenue Tax Specialist
13-2031.00	Budget Analysts	Examine budget estimates for completeness, accuracy, and conformance with procedures and regulations. Analyze budgeting and accounting reports.	Budget Analyst, Budget Coordinator, Budget Officer, Financial Services Officer, Policy Analyst
13-2051.00	Financial and Investment Analysts	Conduct quantitative analyses of information involving investment programs or financial data of public or private institutions, including valuation of businesses.	Analyst, Credit Products Officer, Equity Research Analyst, Financial Analyst, Investment Analyst, Planning Analyst, Portfolio Manager, Real Estate Analyst, Securities Analyst, Trust Officer
13-2054.00	Financial Risk Specialists	Analyze and measure exposure to credit and market risk threatening the assets, earning capacity, or economic state of an organization. May make recommendations to limit risk.	Analyst, Equity Research Analyst, Risk Analyst, Risk Manager, Risk Specialist, Securities Analyst
15-2051.01	Business Intelligence Analysts	Produce financial and market intelligence by querying data repositories and generating periodic reports. Devise methods for identifying data patterns and trends in available information sources.	Business Intelligence Analyst, Competitive Intelligence Analyst, Data Analyst, Intelligence Analyst, Market Intelligence Analyst, Market Intelligence Consultant, Strategic Business and Technology Intelligence Consultant, Strategist
15-2031.00	Operations Research Analysts	Formulate and apply mathematical modeling and other optimizing methods to develop and interpret information that assists management with decisionmaking, policy formulation, or other managerial functions. May collect and analyze data and develop decision support software, services, or products. May develop and supply optimal time, cost, or logistics networks for program evaluation, review, or implementation.	Advanced Analytics Associate, Analytical Strategist, Decision Analyst, Operations Research Analyst, Optimization Analyst

Tabel 3: Job synonyms voor de selectie van beroepen voor finance professionals conform O-NET 2024

Bijlage 6 - O-NET 2024: 21st century skills and abilities voor finance professionals

21 st century skills naar job zones	Definities (ONet 2024, v. 28.2)
Communication (COM)	
Job zone 4 (Bachelor)	
Ability	
Oral Comprehension	The ability to listen to and understand information and ideas presented through spoken words and sentences.
Oral Expression	The ability to communicate information and ideas in speaking so others will understand.
Speech Clarity	The ability to speak clearly so others can understand you.
Speech Recognition	The ability to identify and understand the speech of another person.
Written Comprehension	The ability to read and understand information and ideas presented in writing.
Written Expression	The ability to communicate information and ideas in writing so others will understand.
Skill	
Active Listening	Giving full attention to what other people are saying, taking time to understand the points being made, asking questions as appropriate and not interrupting at inappropriate times.
Reading Comprehension	Understanding written sentences and paragraphs in work-related documents.
Speaking	Talking to others to convey information effectively.
Writing	Communicating effectively in writing as appropriate for the needs of the audience.
Job zone 5 (Master)	
Ability	
Oral Comprehension	The ability to listen to and understand information and ideas presented through spoken words and sentences.
Oral Expression	The ability to communicate information and ideas in speaking so others will understand.
Written Comprehension	The ability to read and understand information and ideas presented in writing.
Written Expression	The ability to communicate information and ideas in writing so others will understand.
Skill	
Active Listening	Giving full attention to what other people are saying, taking time to understand the points being made, asking questions as appropriate and not interrupting at inappropriate times.
Reading Comprehension	Understanding written sentences and paragraphs in work-related documents.
Speaking	Talking to others to convey information effectively.
Writing	Communicating effectively in writing as appropriate for the needs of the audience.
Critical Thinking (CRI)	
Job zone 4 (Bachelor)	

Ability	
Deductive Reasoning	The ability to apply general rules to specific problems to produce answers that make sense.
Inductive Reasoning	The ability to combine pieces of information to form general rules or conclusions (includes finding a relationship among seemingly unrelated events).
Information Ordering	The ability to arrange things or actions in a certain order or pattern according to a specific rule or set of rules (e.g., patterns of numbers, letters, words, pictures, mathematical operations).
Problem Sensitivity	The ability to tell when something is wrong or is likely to go wrong. It does not involve solving the problem, only recognizing that there is a problem.
Skill	
Critical Thinking	Using logic and reasoning to identify the strengths and weaknesses of alternative solutions, conclusions, or approaches to problems.
Judgment and Decision Making	Considering the relative costs and benefits of potential actions to choose the most appropriate one.
Job zone 5 (Master)	
Ability	
Deductive Reasoning	The ability to apply general rules to specific problems to produce answers that make sense.
Inductive Reasoning	The ability to combine pieces of information to form general rules or conclusions (includes finding a relationship among seemingly unrelated events).
Information Ordering	The ability to arrange things or actions in a certain order or pattern according to a specific rule or set of rules (e.g., patterns of numbers, letters, words, pictures, mathematical operations).
Skill	
Critical Thinking	Using logic and reasoning to identify the strengths and weaknesses of alternative solutions, conclusions, or approaches to problems.
Judgment and Decision Making	Considering the relative costs and benefits of potential actions to choose the most appropriate one.
Systems Analysis	Determining how a system should work and how changes in conditions, operations, and the environment will affect outcomes.
Professional Development (DEV)	
Job zone 5 (Master)	
Skill	
Active Learning	Understanding the implications of new information for both current and future problem-solving and decision-making.
Leadership (LDS)	
Job zone 4 (Bachelor)	
Skill	
Coordination	Adjusting actions in relation to others' actions.
Management of Financial Resources	Determining how money will be spent to get the work done, and accounting for these expenditures.

Monitoring	Monitoring/Assessing performance of yourself, other individuals, or organizations to make improvements or take corrective action.
Social Perceptiveness	Being aware of others' reactions and understanding why they react as they do.
Systems Evaluation	Identifying measures or indicators of system performance and the actions needed to improve or correct performance, relative to the goals of the system.
Job zone 5 (Master)	
Skill	
Systems Evaluation	Identifying measures or indicators of system performance and the actions needed to improve or correct performance, relative to the goals of the system.
Problem Solving (SOL)	
Job zone 4 (Bachelor)	
Ability	
Mathematical Reasoning	The ability to choose the right mathematical methods or formulas to solve a problem.
Skill	
Complex Problem Solving	Identifying complex problems and reviewing related information to develop and evaluate options and implement solutions.
Mathematics	Using mathematics to solve problems.
Job zone 5 (Master)	
Ability	
Mathematical Reasoning	The ability to choose the right mathematical methods or formulas to solve a problem.
Skill	
Complex Problem Solving	Identifying complex problems and reviewing related information to develop and evaluate options and implement solutions.
Mathematics	Using mathematics to solve problems.

Tabel 4: 21st century skills and abilities voor finance professionals

Bijlage 7 – Europese kaders voor Hoger Onderwijs

De internationale hoger onderwijs context

‘... the point that higher education in the 21st century has actually to achieve - as a final outcome - that the learner is able to show and apply what he or she has learned and to take initiative, act with authority and with responsibility’ (Wagenaar, 2021, p. 1).

Bologna tools

De afgelopen twee decennia zijn verschillende instrumenten ontwikkeld, aangenomen en geïmplementeerd op Europees, nationaal, regionaal en institutioneel niveau die het erkennen van buitenlandse kwalificaties of studiepunten beogen. Denk hierbij o.a. aan het Diploma Supplement (DS)⁸, de overkoepelende meta raamwerken (EHEA en EQF), de European Standards and Guidelines for Quality Assurance of Higher Education (ESG) en het Europese Credit Transfer and Accumulation System (ECTS). Via Europass (EU, 2024) kunnen o.a. certificaat supplementen, diploma supplementen en Europese digitale credentials worden geregistreerd in een persoonlijk Europass profiel (zie bijlage).

Europese Unie

Het strategische raamwerk van de Europese Commissie (Council of Europe, 2009) voor de samenwerking op het gebied van Onderwijs en training (ET 2020) voor het hoger onderwijs in een Europese context kan als volgt worden samengevat:

1. Making lifelong learning and mobility a reality
2. Improving the quality and efficiency of education and training
3. Promoting equality, social cohesion and active citizenship
4. Enhancing creativity and innovation (including entrepreneurship) at all level of education and training

In 2021 heeft de Europese Raad een resolutie aangenomen betreffende een strategisch kader voor Europese samenwerking op het gebied van onderwijs en opleiding met het oog op de Europese Onderwijsruimte en verder (2021-2030). Men komt o.a. het volgende overeen: ‘De Europese samenwerking op het gebied van onderwijs en opleiding in de periode tot 2030 moet tot stand worden gebracht in de context van een strategisch kader dat de onderwijs- en opleidingsstelsels overkoepelt en een inclusief en holistisch perspectief inzake een leven lang leren (CEDEFOP, 2023) omvat. Dit moet worden benadrukt als basisbeginsel dat ten grondslag ligt aan het gehele kader, waarbij het de bedoeling is dat het kader betrekking heeft op onderwijs, opleiding en leren in alle contexten en op alle niveaus — zowel formeel, niet- formeel als informeel — van voor- en vroegschoolse educatie en opvang tot volwassenen- educatie, met inbegrip van beroepsonderwijs en -opleiding en hoger onderwijs, een en ander ook in digitale omgevingen. Europese samenwerking op het gebied van onderwijs en opleiding moet ook bijdragen aan de prioriteiten van het Europees Semester hieromtrent’ (Europese Raad, 2021, p.

C 66/4).

De oratie van professor Wagenaar geeft een overzicht van de ontwikkelingen in het Europese hoger onderwijs van de afgelopen 25 jaar, met een cruciale rol van de International Tuning

Academy (Wagenaar, 2022). Op Europees niveau heeft het zgn. Joint Quality Initiative (JQI) in 2001 de eerste Dublin descriptoren geformuleerd. Dit is nog steeds de ruggengraat van het Europese hoger onderwijs, hoewel deze *level descriptors* nu zijn opgegaan in de samenvoeging van de twee Europese meta kwalificatieraamwerken EQF en EHEA: CALOHEE (International Tuning Academy, 2023).

‘CALOHEE has showed us that common ground can be found to decide what to expect from a degree programme and therefore to be measured. The prospective challenge is to define testing formats and assessments items which allow for computerised measuring of complex learning, such as analytical thinking, but also generic competences. This brings us in partly new territory which should offer the evidence to answer the question whether higher education institutions and their degree programmes are educating the set of competences required by society’ (Wagenaar, 2021, p. 10).

In 2021 is het Erasmus+ vervolgproject CALOHEX gestart op basis van de ervaringen en inzichten van het Europese Tuning CALOHEE project. De resultaten zijn zgn. *Subject Area based Qualifications Reference Frameworks* (SAQRF). Een versie voor het publiek en een detailversie voor onderwijsexperts. Het project richt zich op de volgende onderwijsdomeinen:

- Business Administration
- Creative & Performing Arts & Design
- Information and Communication Technology
- International Relations
- Medicine

In dit landelijk opleidingsprofiel voor Finance & Control 2024 leggen we de relatie tussen het SAQRF Business & Administration en de International Classification of Education (European Commission, 2016; UNESCO, 2015) om de zgn. *degree programmes* te positioneren en internationaal herkenbaar te maken. Daarnaast leggen we tevens de relatie met het diploma-supplement (BFUG, 2018; Kapteijn-Kruijswijk et al., 2021).

De Europese ministers van onderwijs hebben onderstaande thema’s gedefinieerd als basis voor de totstandkoming van de *level descriptors* in CALOHEX 2024:

1. Societies and cultures;
2. Processes of information and communication;
3. Processes of governance and decision making;
4. Ethics, norms, values and professional standards;
5. Sustainable development.

Deze thema’s werken derhalve door in de verschillende beheersingsniveaus zoals verwoord in

intended learning outcomes. Wij zien voornamelijk de raakvlakken met elementen van rubrieken 0411 (de raakvlakken met de huidige Bachelor Accountancy), 0412 (de raak- vlakken met de huidige Bachelor Finance, Tax & Advice), 0413 (de raakvlakken met de Bachelor Bedrijfskunde en de Bachelor Hotel Management) en 0416 (de raakvlakken met Ondernemerschap & Retail Management).

Gezien het interdisciplinaire karakter van de opleidingen Finance & Control 2024 stellen we het volgende voor: ISCED F rubriek 0412 gebruiken voor classificatie van de Ad Finance & Control en rubriek 0410 voor zowel de Bachelor als de Master opleiding Finance & Control.

Dit wordt meegenomen in Registratie Instellingen en Opleidingen (RIO)⁹, de opvolger van het CROHO register. In dit systeem wordt het mogelijk om microcredentials (Universiteiten van Nederland, 2023) te registreren (CEDEFOP, 2024). De Tweede Kamer heeft op 7 maart 2024 ingestemd met een wetwijzing van de WHW om leeruitkomsten op te nemen¹⁰.

Internationale herkenbaarheid van Finance & Control

‘...het open en internationale karakter van onze hogescholen en universiteiten is één van de redenen waarom Nederland internationaal toonaangevend is op onderwijs- en onderzoeksgebied. Hogescholen en universiteiten blijven derhalve inzetten op internationalisering die:

1. Bijdraagt aan onze hoge onderwijs- en onderzoekskwaliteit;
2. De internationale positionering van Nederland als kennissamenleving versterkt, mede met het oog op mondiale uitdagingen;
3. Bijdraagt aan het adresseren van de behoeften en tekorten van de arbeidsmarkt’
(Vereniging Hogescholen & Vereniging van Universiteiten, 2018, p. 4)

Sinds de invoering van de Standaard Onderwijsindeling 2016 (SOI 2016) hanteert het CBS de ISCED-F 2013 als de standaard voor het meten van onderwijsrichting. In het LOP F&C 2016 (rev. 2018) is een glijdende schaal opgenomen, waarbij het accent van de Ad Finance & Control (80065) correspondeert met de ISCED-F rubriek 0411. De theoretische basiskennis op een aantal kernvakgebieden die van belang zijn voor de (internationale) bedrijfsvoering en voor het vormgeven en innoveren van processen in zowel de private als in de publieke sector is door de invoering van de BBA standaard (2011) interdisciplinair geworden.

De inhoud van de *intended learning outcomes* voor EQF 6 verlegt het accent richting strategisch management, governance & compliance en performance management. Mede daardoor is rubriek 0411 niet meer toereikend. In figuur 1 *Accentverschillen in de opleidings- kolom Finance & Control* (Kapteijn-Kruijswijk et al., 2018, p. 14) wordt voorgesorteerd op een dominantere rol van strategisch management en decision making naarmate het beheersings- niveau toeneemt. Bij de formulering van EQF 7 wordt rekening gehouden met de 4 pijlers uit de professionele master standaard (Vereniging Hogescholen, 2022). Dergelijke verschuivingen spelen continu bij elke *learning outcome* (het kan toe- of afnemen in belang). In het algemeen is een verschuiving van ISCED-F rubriek 0411 op EQF 5 (Associate) niveau naar rubrieken

⁹ <https://rio-kennisbank.duo.nl/index.jsp>

¹⁰ <https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/wetsvoorstellen/detail?id=2022Z12504&dossier=36136>

0412 en 0413 op EQF 6 (Bachelor) en EQF 7 (Master) aan de orde.

Door de internationale en nationale beleidsontwikkelingen in het onderwijsdomein Business, Administration & Law stellen we vast dat de Finance & Control opleidingen (Ad, Bachelor en Master) niet in te passen zijn onder slechts één ISCED-F rubriek. De Bachelor Finance & Control 2024 is een interdisciplinaire opleiding, passend bij de state- of-the-art (conform de holistische level descriptors van CALOHEX voor Business & Administration). We brengen de eerder genoemde glijdende schaal wederom tot uitdrukking in de zwaarte van de *intended learning outcomes*: standaard 1 (NVAO, 2018a).

De Nederlandse hoger onderwijs context

‘Besides the length of the master, another (potential) problem was created – inspired by models operated in some other European countries – by introducing the 120 ECTS Associate degree covering the first two years of the four-year bachelor degree programmes of the Universities of Applied Sciences. Initially meant as an experiment, as of 1 January 2018 the Associate Degrees have been included as a ‘stand-alone’ degree in Dutch legislation. Over the years the targeted students to enroll in these programmes became the ones with a secondary vocational education and training degree (VET). When developing the National Qualifications Framework for Lifelong Learning (LLL), it was decided to equaling three types of secondary educational programmes – five- and six-years general education (H.A.V.O. and V.W.O.) and six-year VET programmes (M.B.O. 4) – with different profiles and learning outcomes by positioning these as level 4 in the Dutch Qualifications Framework (NLQF) and the European Qualification Framework (EQF) for LLL. As a result, it created a three-headed monster in three types of Associate Degrees: incomprehensible and incomparable in the international contexts and therefore conflicting with the Bologna Process philosophy. Those being an intermediate degree within the bachelor – the initial idea –, those requiring a bridging programme to continue bachelor studies and ‘stand-alone’ programmes. The last type being perceived in many other countries as *higher VET*’ (Wagenaar, 2022, pp. 21–22).

Bijlage 8 - Addendum paragraaf internationalisering

In het HBO is er binnen het economisch domein een aantal studies dat een anderstalige variant, een anderstalige track of alleen een anderstalige variant kent. Deze opleidingen hebben deze keuze gemaakt omdat ze veelal onderdeel uitmaken van een internationale context. Studies dus die studenten opleiden om carrière te maken in een internationale omgeving, zowel in Nederland als in het buitenland. Om die carrière in het buitenland succesvol te laten zijn is het van belang dat studenten zich bewust zijn van culturele verschillen maar bijvoorbeeld ook van andere wetgeving, andere waardemodellen of andere economische systemen.

Anderstalige studies bieden studenten de mogelijkheid om zich samen met internationale studenten voor te bereiden op een carrière in een internationale omgeving, waarin ze niet alleen te maken krijgen met culturele verschillen, maar ook met de uitdaging om hun eigen culturele vooroordelen en perspectieven te begrijpen en te heroverwegen. Het leren in een andere taal (veelal het Engels) opent de deur naar wereldwijde netwerken, diverse werkplekken en de interactie met mensen uit verschillende culturen. Dit draagt bij aan een bredere kijk op de wereld en versterkt de interpersoonlijke vaardigheden die nodig zijn in een steeds internationaler wordende arbeidsmarkt.

Daarnaast verschilt een anderstalige studie fundamenteel van een studie in het Nederlands in een internationale context. Een studie in het Nederlands biedt weliswaar inzicht in internationale onderwerpen, maar het richt zich vaak op een regionale of nationale context, waarbij culturele barrières en de complexe dynamieken van globalisering minder sterk aan bod komen. In een anderstalige opleiding komt men eerder in direct contact met diverse culturele perspectieven, wat essentieel is voor het ontwikkelen van interculturele competenties en het vermogen om in een multiculturele omgeving te werken.

Anderstalige studies bieden een bredere, mondiale benadering van onderwijs die niet alleen focust op vakinhoud, maar ook op de interculturele en juridische competenties die nodig zijn om succesvol te opereren in een internationale omgeving. Dit maakt een anderstalige studie wezenlijk anders dan een studie in het Nederlands, die vaak meer lokaal of regionaal georiënteerd is. De blootstelling hieraan in een anderstalige context biedt studenten de tools om in verschillende gebieden en culturele omgevingen effectief te werken en te navigeren.

Bijlage 9 – Leeruitkomsten op EQF5 niveau

Op basis van LOOFC Opleidingsprofiel is in 2019 het volgende overzicht gemaakt van de leeruitkomsten op AD-niveau (EQF 5) en Bachelorniveau (EQF 6). In de onderstaande tabel staan beiden uitgewerkt.

AD-niveau	Bachelor-niveau
Strategic Management: 1. Signaleren van ontwikkelingen in de externe omgeving van een organisatie die van belang zijn bij het genereren van oplossingen voor een organisatie.	Strategic Management: 1. Faciliteren van inzicht in de externe omgeving van een organisatie en het geven van advies aan het (lijn)management met als doel het nemen van de juiste beslissingen voor een organisatie.
Performance management: 2. Samenstellen en analyseren van adhoc en terugkerende rapportages ten behoeve van interne sturing en verantwoording. 3. Toepassen van geschikte analysemethodes gericht op het nemen van de juiste beslissingen voor een organisatie.	Performance management: 2. Leveren van een bijdrage aan het ontwerpen van het management control systeem gericht op sturing, beheersing en monitoring van een organisatie, zodanig dat de (strategische) doelen bereikt worden. 3. Selecteren en toepassen van geschikte analysemethodes gericht op het nemen van de juiste beslissingen door een organisatie.
Governance, Risk, Compliance: 4. Herkennen van operationele risico's die van invloed zijn op de informatievoorziening en de bedrijfsprocessen rekening houdend met regelgeving.	Governance, Risk, Compliance: 4. Adviseren over de inrichting van de informatievoorziening en bedrijfsprocessen gericht op het managen van risico's in een organisatie.
Finance, Operations en Reporting: 5. Oplossen van (regelmatig voorkomende) financiële vraagstukken op operationeel niveau. 6. Identificeren van pragmatische oplossingen voor de optimalisatie van bedrijfsprocessen. 7. Opstellen van externe verantwoordingsoverzichten en een aanzet geven tot het beoordelen ervan, rekening houdend met richtlijnen en wet- en regelgeving.	Finance, Operations en Reporting: 5. Adviseren over financiële vraagstukken, rekening houdend met fiscale aspecten en financiële risico's. 6. Adviseren over de optimale inrichting van informatievoorziening en bedrijfsprocessen, gericht op de effectiviteit en efficiëntie van een organisatie. 7. Opstellen en analyseren van externe verantwoordingsoverzichten, rekening houdend met richtlijnen en wet- en regelgeving.