

# **ASSOCIATE DEGREE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT\_**

Aanvraagformulier Macrodoelmatigheid  
Nieuwe opleiding

## INHOUDSOPGAVE

<b>1</b>	<b>BASISGEGEVENS INSTELLING OPLEIDINGSUITVOERING AD HRM</b> .....	<b>4</b>
1.1	Basisgegevens instelling .....	4
1.2	Basisgegevens Opleiding .....	4
<b>2</b>	<b>INHOUD OPLEIDING EN ONDERWIJSPROGRAMMA</b> .....	<b>4</b>
2.1	Opleidingsprofiel .....	5
2.2	Het opleidingsprogramma .....	6
<b>3</b>	<b>DOELGROEP VAN DE OPLEIDING EN NADERE VOOROPLEIDINGSEISEN (INDIEN VAN TOEPASSING)</b> .....	<b>6</b>
3.1	Instroomeisen .....	6
3.2	Doelgroep .....	6
3.3	Juiste aansluiting bij behoefte aspirant-student .....	6
<b>4</b>	<b>BEROEPS-/ARBEIDSMARKTPROFIEL AFGESTUDEERDEN AD HR-PROFESSIONALS</b> .....	<b>7</b>
4.1	Effect maatschappelijke ontwikkelingen op het profiel .....	7
4.2	Beroepsprofielen en functies .....	8
<b>5</b>	<b>GESCHATTE INSTROOM IN DE NIEUWE OPLEIDING</b> .....	<b>8</b>
5.1	Vergelijking op basis van instroom cijfers DUO.....	8
5.2	Invloed (aan)verwante opleidingen .....	9
<b>6</b>	<b>ONDERBOUWING VAN DE ARBEIDSMARKTBEHOEFTE (ART. 6 LID 1 SUB A - ISM LID 2)</b> .....	<b>9</b>
6.1	Inleiding.....	9
6.2	Gegevens uit ROA's database AIS.....	9
6.3	CBS-cijfers: ontwikkeling relevante beroepen .....	10
6.4	De spanningsindicator van het UWV .....	11
6.5	Gegevens uit UWV Arbeidsmarktprognose, kansrijke beroepen en barometer arbeidsmarkt.....	12
6.5.1	UWV Arbeidsmarktprognose.....	12
6.5.2	UWV Kansrijke beroepen .....	12
6.5.3	UWV Barometer arbeidsmarkt - economisch-administratieve beroepen.....	13
6.6	Resultaten arbeidsmarktonderzoek NIDAP, inclusief adhesie verklaringen .....	13
6.6.1	Algemeen beeld .....	13
6.6.2	Omvang behoefte .....	14
6.6.3	Validatie beeld van de HAN .....	14
6.7	Trends en ontwikkelingen .....	15

<b>7</b>	<b>ANALYSE BESTAAND AANBOD EN INSCHATTING VERWANTE INSTROOM (ART. 5 LID 4)</b> .....	<b>16</b>
7.1	Inleiding.....	16
7.2	Instroomdata DUO en bestaand aanbod.....	16
7.3	Gesprekken en terugkoppeling van (aan)verwante opleidingen.....	16
7.4	Informatie over nog niet gestarte opleidingen .....	16
<b>8</b>	<b>NOODZAAK TOT START NIEUWE OPLEIDING (ART. 6 LID 1 SUB B - ISM LID 3)</b> .....	<b>17</b>
8.1	Noodzaak binnen de HAN.....	17
8.2	Noodzaak binnen de regio van de HAN.....	17
8.3	Noodzaak landelijke spreiding .....	18
<b>9</b>	<b>AANSLUITING INSTELLINGSPROFIEL (ART. 6 LID 1 SUB B - ISM LID 4)</b> .....	<b>18</b>
<b>10.</b>	<b>RIO- EN ISCED-INDELING</b> .....	<b>19</b>
<b>11.</b>	<b>AFSTEMMING (ART. 4 LID 3)</b> .....	<b>19</b>
<b>10</b>	<b>BIJLAGEN</b> .....	<b>20</b>

## 1 BASISGEGEVENS INSTELLING OPLEIDINGSUITVOERING AD HRM

### 1.1 Basisgegevens instelling

<b>Naam instelling(en)<sup>1</sup></b>	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
<b>BRIN-code(s)</b>	25 KB
<b>KvK-nummer(s)</b>	KvK 09091785
<b>Contactpersoon aanvraag</b>	██████████ ██████████████████ ████████████████████
<b>Contactpersoon CvB</b>	██████████████████████████████ ██████████████████████████ ██████████████████████████

### 1.2 Basisgegevens Opleiding

<b>Kenmerk aankondiging</b>	Nieuwe Opleiding
<b>Naam</b>	Human Resource Management
<b>Oriëntatie</b>	HBO
<b>Niveau</b>	Associate Degree
<b>Vorm</b>	Deeltijd
<b>Gemeente(n) waar de opleiding wordt gevestigd</b>	Nijmegen
<b>Taal</b>	Nederlands
<b>Studielast</b>	120 ECTS
<b>Studieduur</b>	2 jaar
<b>Beroepsvereisten</b>	Niet van toepassing
<b>Capaciteitsbeperking</b>	Niet van toepassing
<b>Beoogde startdatum</b>	Februari 2025
<b>ISAT-code (indien bekend)</b>	80073
<b>RIO-(sub)onderdeel<sup>2</sup></b>	Economie
<b>ISCED-rubriek (optioneel)</b>	

## 2 INHOUD OPLEIDING EN ONDERWIJSPROGRAMMA

De HAN heeft vanaf medio 2023 zitting in het landelijk overleg van de Ad HRM opleidingen (bijlage 1). Vanuit dit overleg is onder andere het landelijk profiel Ad HRM (bijlage 2) ontstaan en in november 2023 door de sectorraad HEO<sup>3</sup> goedgekeurd. Dit profiel biedt een gemeenschappelijk referentiekader voor bestaande en nieuw te ontwikkelen Ad-opleidingen Human Resource Management (met CROHO-nummer 80073). Ook geeft het een goed beeld van de maatschappelijke ontwikkelingen en de beoogde leerresultaten (bijlage 2, p.6).

<sup>1</sup> Vermeld in het geval van een joint degree hier ook welke instelling de penvoerder van de aanvraag is

<sup>2</sup> Voorheen Croho

<sup>3</sup> [Vereniging Hogescholen | Sectorale adviescolleges](#)

## 2.1 Opleidingsprofiel

Bij de opzet en inhoud van het onderwijsprogramma zijn de uitgangspunten uit het landelijk opleidingsprofiel Ad HRM leidend geweest (bijlage 2). Het landelijk opleidingsprofiel omvat een beschrijving van drie rollen, waaronder hr-officer, recruiter en talentcoach. De HAN heeft op basis van ontwikkelingen in het werkveld, het voeren van gesprekken met 21 organisaties (bijlage 3, p.5-9, bijlage 21 en 21a) en op basis van de arbeidsmarktgegevens (zie hoofdstuk 6) de nadruk gelegd op de ontwikkeling van medewerkers binnen de organisatie. In lijn met de rollen uit het landelijk opleidingsprofiel krijgt de rol van talentcoach een prominente plek binnen de opleiding en ook zijn belangrijke elementen uit de rol van hr-officer toegepast. De inhoud van de opleiding sluit voor een beperkt deel aan bij de rol van recruiter als arbeidsmarktspecialist en het werven van geschikt personeel. Zo biedt het programma binnen de rol van recruiter een basis voor het ontwerpen van een ‘onboarding’ traject en adviseren over passende loopbaanpaden of ‘employee journeys’.

Voor de opbouw van het onderwijsprogramma hebben we de typologie van Losse (2018, zie afbeelding 1)<sup>4</sup> als leidend ordeningsschema gebruikt. De reden is dat de inhoud van het onderwijsprogramma ondersteunend is aan het maken van de beroepsproducten waarmee de student het behalen van de leeruitkomsten en het beheersen van de kerncompetenties kan aantonen.



Afbeelding 1: Typologie van beroepsproducten (Losse, 2018)

De typologie (zie afbeelding 1) sluit goed aan bij de uitgangspunten van het deeltijdonderwijs binnen de HAN<sup>5</sup> waaronder de praktijk is het vertrekpunt van het beroepsonderwijs, de inrichting van het onderwijsprogramma is flexibel en de deelnemers tonen op basis van leeruitkomsten aan dat ze voldoen aan de kwaliteitseisen. Op basis van de typologie van Losse (2018) hebben we het opleidingsprogramma opgebouwd en drie beroepsrollen gespecificeerd, te weten: hr-adviseur, hr-ontwerper en hr-begeleider (bijlage 4, p.2-4). Met behulp van deze drie beroepsrollen is de opbouw van het opleidingsprogramma grotendeels georganiseerd.

<sup>4</sup> Losse, M. (2018). *Onderzoekend vermogen ontwikkelen bij studenten*. Een methodiek voor hbo docenten. Amsterdam: Boom

<sup>5</sup> HAN (2024). Flexibel onderwijs. Geraadpleegd op 14 maart 2024 van <https://www.han.nl/studeren/scholing-voor-werkenden/kennismaken-en-orienteren/flexibel-onderwijs/>

## **2.2 Het opleidingsprogramma**

Het opleidingsprogramma heeft in totaal een studielast van 120 EC en omvat vier modules. Iedere module heeft een omvang van 30 EC en is in tijd vergelijkbaar met een semester. Een uitleg van de vier modules en de opbouw van het programma zijn in bijlage 4 (p.2-3) opgenomen.

Het opleidingsprogramma ontwikkelen we in nauwe samenwerking met ons werkveld en regionale partners. Zo zijn tijdens het schrijven van de MD aanvraag talrijke gesprekken gevoerd met organisaties in de regio van de HAN (bijlage 3, p.5-9; gespreksverslagen, bijlage 21 en bijlage 21a). Hierdoor brengen we het perspectief van het werkveld in en kunnen we het programma verrijken en /of aanpassen op basis van actuele thema's en ontwikkelingen. Daarnaast werken we vanuit een heldere onderwijsvisie en daaruit komende leerprincipes aan de inrichting van het onderwijsprogramma es iken we de keuzes die we maken (zie bijlage 4, p.1).

## **3 DOELGROEP VAN DE OPLEIDING EN NADERE VOOROPLEIDINGSEISEN (INDIEN VAN TOEPASSING)**

In dit hoofdstuk is aandacht voor de gevraagde instroomeisen, de doelgroep en aansluiting bij de behoefte van de aspirant-student.

### **3.1 Instroomeisen**

De reguliere toegangseis voor de ad HRM opleiding is van toepassing. Tijdens de gehele opleiding is de voertaal Nederlands.

### **3.2 Doelgroep**

De deeltijd ad HRM is voornamelijk gericht op medewerkers die reeds werkzaam zijn binnen een organisatie en voornamelijk behoefte hebben aan een opscholing en/of bijscholing. De beoogde doelgroep werkt vanuit verschillende rollen en functies bij diverse organisaties en leveren een bijdrage aan de in-, door- en uitstroom van medewerkers. De werkzaamheden kunnen voortkomen uit bestaande hr-rollen, functies en/of taken. Het is ook mogelijk dat de medewerkers vanuit een andere rol en/of functie betrokken zijn bij diverse hr-werkzaamheden. De ad HRM richt zich ook op deze doelgroep als mogelijkheid zich binnen het hr-vakgebied te kwalificeren en/of professionaliseren.

De kenmerken van de doelgroep zijn in de vorm van persona's in beeld gebracht (bijlage 5). Dit dient als hulpmiddel om tijdens de opleiding rekening te houden met de diversiteit en verschil in achtergronden.

### **3.3 Juiste aansluiting bij behoefte aspirant-student**

Voor de juiste aansluiting is het voor de start van de deeltijd ad HRM belangrijk om de aspirant-student voorlichting te geven. Een didactisch uitgangspunt van de opleiding is de combinatie tussen de eigen werkpraktijk van de deelnemer en het volgen van het deeltijd onderwijsprogramma. Tijdens de voorlichting dient aandacht te zijn voor de aansluiting tussen de beoogde leeruitkomsten, de mogelijkheden die de werkomgeving biedt en de behoefte van de aspirant-student.

## 4 BEROEPS-/ARBEIDSMARKTPROFIEL AFGESTUDEERDEN AD HR-PROFESSIONALS

Landelijk en regionaal staan organisaties en medewerkers voor een aantal urgente uitdagingen en opgaven. Dit is een gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen die invloed hebben op het functioneren van organisaties en medewerkers. De afgestudeerde ad-HRM professional dient net als andere medewerkers hierop te anticiperen. In dit hoofdstuk is aandacht voor het effect van de maatschappelijke ontwikkelingen die in gerenommeerde trendrapporten (o.a. bijlage 6, Berenschot, 2023; bijlage 7 SER, 2021) en in het opleidingsprofiel van de afgestudeerde ad HRM professional zijn aangereikt (bijlage 2, p.16-22). Ook zijn in totaal 21 interviews met werkgevers in de regio van de HAN afgenomen (overzicht in bijlage 3, p.24). Uit deze interviews zijn algemene bevindingen over het beroepsprofiel van de ad HRM professional in dit hoofdstuk verwerkt.

### 4.1 Effect maatschappelijke ontwikkelingen op het profiel

Het opleidingsprofiel van de ad HRM professional speelt in op de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt. Het is duidelijk dat sommige sectoren en branches kampen met een enorme krapte. Uit de vacatureanalyse (bijlage 8, p.4) blijkt dat de vraag naar hr-professionals toeneemt. De arbeidsmarktbehoefte van hr-professionals is door invloed van verschillende ontwikkelingen (technologie, demografisch, economisch) structureel van aard. Recente rapporten van gerenommeerde instituten (o.a. bijlage 6, Berenschot, 2023; bijlage 7, SER, 2021) laten zien dat het voor organisaties van essentieel belang is blijvend te investeren in het menselijk kapitaal. De hr-professionals werken in veel verschillende functies binnen organisaties en vervullen in die functies een grote diversiteit aan professionele rollen. Voor alle HR-professionals geldt dat zij waarde leveren als ze ten aanzien van arbeids- en organisatievraagstukken een bijdrage kunnen leveren aan de doelen van hun organisatie en daardoor problemen helpen oplossen, de ontwikkeling en prestaties van medewerkers en managers ondersteunen en innovaties stimuleren.

Aanvullend op de ontwikkelingen die in het landelijk opleidingsprofiel Ad HRM staan (bijlage 2, p.16-22) geeft de Nederlandse Overheid aan dat een leven lang ontwikkelen (LLO) van groot belang is om mensen wendbaar te houden op de arbeidsmarkt (bijlage 9, Rijksoverheid, 2023, p.2-7). LLO is van groot belang om onze kenniseconomie toekomstbestendig te maken. Op individueel niveau helpt het mensen bij het behouden of verder groeien in het huidige of toekomstige werk. Ook is een sterke leer- en ontwikkelcultuur van belang om het hoofd te kunnen bieden aan maatschappelijke uitdagingen van nu en in de toekomst.

Organisaties willen flexibel inspelen op de ontwikkelingen en decentraliseren taken en verantwoordelijkheden voor het bevorderen van wendbaarheid en snelheid. Bij medewerkers op tactisch en operationeel niveau zorgt dit voor een toename van hr-rollen, taken en verantwoordelijkheden. Dit beeld komt ook uit het onderzoek van NIDAP (bijlage 3, p.5-6) naar voren en is ook een belangrijke reden om binnen de ad HRM van de HAN aandacht te geven aan het thema leren en ontwikkelen van medewerkers en de condities voor het creëren van een leercultuur. Meer informatie over de invloed van de ontwikkelingen op de kwalitatieve behoefte bij organisaties is in paragraaf 6.7 te lezen.

De Ad HRM'er is een sleutelfiguur die op het snijvlak van operationeel en tactisch niveau opereert. Deze professional speelt een centrale rol in het verbinden van denken naar doen, van organisatiedoelen naar concrete activiteiten, van beleid naar werkbare afspraken, waarbij de focus ligt op co-creatie en aandacht voor strategisch beleid. De verantwoordelijkheden omvatten onder meer het leggen van verbindingen tussen verschillende belanghebbenden. Samenwerking met het lijnmanagement is essentieel, waarbij de Ad HRM'er zich bewust is van zijn rol bij vraagstukken en opgaven. De aanpassing aan veranderende arbeidsmarktbehoeften, inclusief

begrip van dynamieken op de werkvloer, en de integratie van technologische ontwikkelingen, zoals artificial intelligence, zijn cruciaal. Een kritische blik op ethische dilemma's is vereist (bijlage 2, p.11).

## 4.2 Beroepsprofielen en functies

In paragraaf 2.2 is aandacht voor de drie hr-rollen die afkomstig zijn uit het landelijk opleidingsprofiel van de ad-HRM opleidingen. De beschreven rollen die een Ad HRM'er kan bekleden, komen in allerlei branches, sectoren en organisaties voor. Zowel bij profit als bij non-profit bedrijven. Zowel in het mkb als bij grootbedrijven en beursgenoteerde organisaties. De ad-HRM professional heeft verschillende werkterreinen, zoals personeelsontwikkeling, arbeidsomstandigheden, leren en ontwikkelen, prestatiebeoordeling en -management, enzovoort. Afgestudeerde ad-HRM professionals kunnen onder andere de volgende functies uitvoeren: hr-officer, talentcoach, praktijkbegeleider, vak-instructeur, trajectbegeleider, bedrijfsopleider, hrd-medewerker, leer- en ontwikkelspecialist, hr-specialist, talentregisseur, mentor, leerambassadeur, arbeidsmarktcoach, hr-medewerker, opleidingscoördinator, hr-coördinator en facilitator.

## 5 GESCHATTE INSTROOM IN DE NIEUWE OPLEIDING

De instroom van de ad HRM opleiding is bepaald op basis van een vergelijking met de (aan)verwante (deeltijd) ad HRM opleidingen, de invloed van (aan)verwante ad-opleidingen in de regio en het aantal medewerkers die in de adhesie verklaringen zijn aangegeven.

### 5.1 Vergelijking op basis van instroom cijfers DUO

Een benchmark op basis van de beschikbare instroom cijfers bij deeltijd ad HRM opleidingen en de deeltijd ad Management (DUO, geraadpleegd op 14 december 2023 van <https://duo.nl/open Onderwijsdata/hoger-onderwijs/aantalstudenten/inschrijvingen-eerstejaars-hbo.jsp>) is gemaakt (zie afbeelding 2: instroomdata DUO).

Instroomdata DUO						
Ad Human Resources Management		2018	2019	2020	2021	2022
Avans Hogeschool*	Deeltijd	103	274	75	79	44,5
	Voltijd	100	128	140	117	107
Hanzehogeschool Groningen	Deeltijd	12,5	10,5	14,5	15,5	21
Hogeschool Utrecht	Deeltijd	0	0	0	0	20,5
	Voltijd	0	0	0	36	41
NHL Stenden Hogeschool	Deeltijd	23	21	21	26	24
	Voltijd	33	48	37	21	17,5
<b>Totaal instroom Ad HRM</b>		<b>272</b>	<b>292</b>	<b>287,5</b>	<b>295</b>	<b>275,5</b>
Ad Management						
Christelijke Hogeschool Windesheim**	Deeltijd	0	25,5	49	38	47
	Voltijd	150	168	172	154	181
Hogeschool Rotterdam	Voltijd	133	122	151	125	106
Saxion***	Deeltijd	0	0	20,5	52	41
<b>Verwante instroom Ad Management</b>		<b>283</b>	<b>315,5</b>	<b>392,5</b>	<b>369</b>	<b>375</b>
<b>Eindtotaal</b>		<b>555</b>	<b>607,5</b>	<b>680</b>	<b>664</b>	<b>650,5</b>

\* Avans biedt de voltijdvariant aan in Roosendaal en Den Bosch.  
De deeltijdvariant in Breda en Den Bosch.  
\*\* Windesheim biedt de voltijdvariant aan in zowel Zwolle als Almere.  
De deeltijdvariant wordt uitsluitend aangeboden in Zwolle.  
\*\*\* Saxion biedt de deeltijdopleiding Management aan in zowel Enschede als Deventer

Afbeelding 2: instroomdata DUO.



De instroom van de vier deeltijd ad HRM opleidingen is op basis van de 1 oktober 2022 in totaal 276 deelnemers, waarvan 110 deeltijd studenten en gemiddeld 30 studenten per hogeschool. In het landelijk overleg is aangegeven dat de instroom bij de deeltijd varianten van de Ad HRM opleidingen per 1 oktober 2023 sterk is toegenomen (gemiddeld met 15%).

Op basis van de vergelijking met (aan)verwante deeltijdopleidingen, gaan we voor het eerste jaar uit van een instroom van 20 studenten, die in de jaren daarna zal doorgroeien naar ongeveer 30. Dit sluit goed aan bij de inschatting die directe werkgevers hebben gemaakt in het arbeidsmarktonderzoek van NIDAP (bijlage 3, p.2-3), waarin een opscholingsbehoefte voor de komende vijf jaar wordt geschat op een aantal 312 en 328 medewerkers, waarvan 250 van de politie komen en wat een landelijke behoefte is.

## **5.2 Invloed (aan)verwante opleidingen**

De invloed van de (aan)verwante opleidingen is zeer klein of te verwaarlozen. Binnen de regio van Arnhem en Nijmegen wordt nog geen Ad HRM aangeboden. Het meest dichtbij zijn de Avans-vestigingen in Den Bosch, de Ad management van Windesheim in Zwolle en die van Saxion in Deventer.

De voorzitter van het landelijk overleg ad HRM opleidingen is sinds begin 2022 op de hoogte dat we het voornemen hebben een nieuwe ad HRM opleiding aan te bieden (bijlage 1). De (aan)verwante opleidingen zijn via een brief (bijlage 10; bijlage 23) gevraagd om een reactie. De reacties van de (aan)verwante opleidingen op de gestuurde brief laten een neutraal beeld zien of geven geen aanwijzingen dat er sprake is van concurrentie en/of invloed op de instroom. De reacties van de hogescholen en de daaruit geconstateerde bevindingen zijn in hoofdstuk 11 verwerkt.

## **6 ONDERBOUWING VAN DE ARBEIDSMARKTBEHOEFTE (ART. 6 LID 1 SUB A - ISM LID 2)**

### **6.1 Inleiding**

In dit hoofdstuk wordt uitgebreid ingegaan op de arbeidsmarktbehoefte voor afgestudeerden van de Ad HRM. De nauwkeurige analyse biedt inzicht in de actuele en toekomstige vraag op de arbeidsmarkt voor Ad HRM afgestudeerden. De arbeidsmarktbehoefte van afgestudeerden van de Ad HRM is met behulp van de volgende gegevens onderbouwd: (1) Gegevens uit ROA's database AIS, (2) CBS-cijfers ontwikkeling relevante beroepen, (3) Spanningsindicator van het UWV, (4) Gegevens UWV Arbeidsmarktprognose, (5) Resultaten arbeidsmarktonderzoek NIDAP, inclusief adhesie verklaringen en (6) Trends en ontwikkelingen (kwalitatieve behoefte).

### **6.2 Gegevens uit ROA's database AIS**

De Ad HRM is in ROA's database het meest verwant aan het opleidingstype Bachelor – management, bedrijfs- en personeelwetenschappen. ROA voorspelt 'vrijwel geen' knelpunten in de toekomst op de arbeidsmarkt (afbeelding 3, bijlage 11, p.2).

ROA-prognoses naar opleidingstype					
Bachelor - management, bedrijfs- en personeelwetenschappen	Indicator	Aantal	Totaal % 6 jr.	Gem. jaarlijks %	Typering
verwachte uitbreidingsvraag tot 2026		22.800	7%	1,1%	gemiddeld
verwachte vervangingsvraag tot 2026		34.900	10%	1,7%	laag
verwachte baanopeningen tot 2026		57.700	17%	2,7%	laag
verwachte instroom van schoolverlaters tot 2026		69.100	21%	3,2%	gemiddeld
ITKP toekomstige knelpunten pers. voorziening in 2026	1.06				vrijwel geen
ITA toekomstige arbeidsmarktsituatie in 2026	1.06				matig
loopbaanperspectief	1.68				
uitwijkmogelijkheden naar beroepsgroep	38.9				erg hoog
uitwijkmogelijkheden naar sector	15.26				erg hoog
conjunctuurgevoeligheid	1				gemiddeld

Afbeelding 3: ROA-prognoses naar opleidingstype (Bijlage 11, p.2)

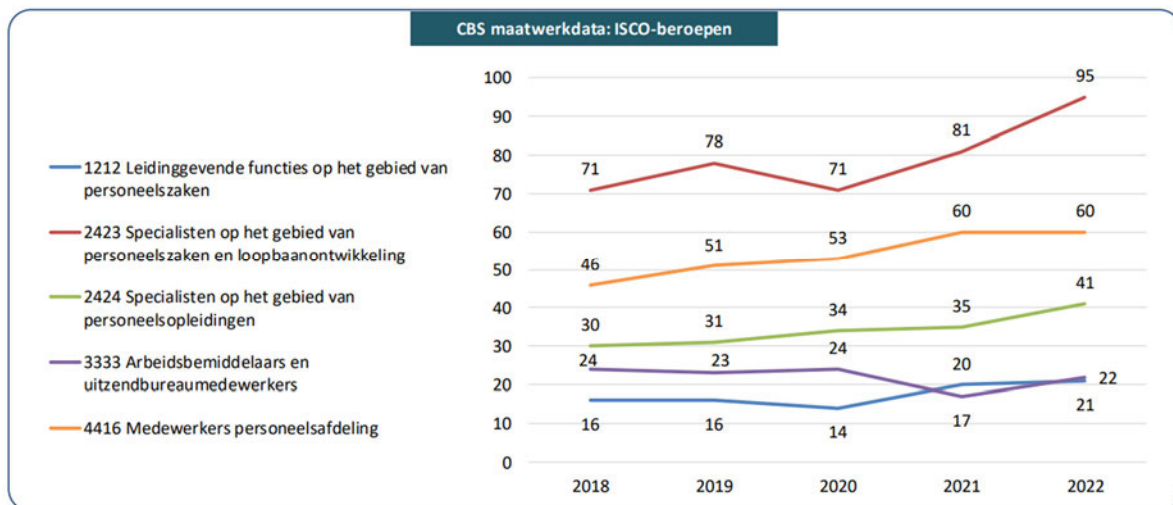
Dit is echter een zeer brede categorie, waaronder ook veel niet-verwante opleidingen vallen. Het ROA maakt geen aparte prognoses voor Ad's. Tevens is de Ad HRM naast hr-functies ook gericht op medewerkers die steeds meer hr-rollen en /of taken krijgen en nog geen formele hr-functie uitvoeren. De ROA kijkt op het niveau van beroep en niet naar rol en/of taakniveau. Dit maakt de prognose voor dit opleidingstype minder relevant dan de onderbouwingen die nog volgen.

### 6.3 CBS-cijfers: ontwikkeling relevante beroepen

Op basis van CBS-cijfers geven we een overzicht van de recente ontwikkeling binnen de beroepsgroepen waar de ad HRM opleiding zich op richt. De CBS-cijfers zijn op het niveau van de zgn. ISCO-beroepen. De reden om deze cijfers te presenteren is om een fijnmaziger en specifiek beeld van de ontwikkeling in de relevante beroepen te kunnen geven. Alle getoonde ISCO-beroepen vallen onder een familie van BRC-beroepsgroepen. Per BRC-beroepsgroep behoren de volgende ISCO-beroepen. In het rapport van NIDAP zijn de BRC-beroepsgroepen uitgewerkt (bijlage 11, p.3).

De beroepsgroep die **sterk relevant** is voor de Ad HRM is met name de 'Specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling'. Tevens is de beroepsgroep 'Administratief medewerker *relevant*, omdat het werk dat zij uitvoeren steeds complexer is. Vooral de digitalisering speelt een grote rol en vraagt meer van hr-medewerkers. Binnen deze beroepsgroep is behoefte aan 'upskilling' om de veranderende en nieuwe taken goed uit te voeren. De functies binnen de beroepsgroep 'managers zakelijke en administratieve dienstverlening' zijn wellicht niet de startfunctie van een afgestudeerde ad HRM professional, maar zijn zeker functies waarin ze kunnen doorstromen.

Alle hier getoonde ISCO-beroepen vallen onder de BRC-beroepsgroepen (zie afbeelding 4, bijlage 11, p.4). De aantallen in de afbeelding drukken aantallen werkenden x 1.000 uit.

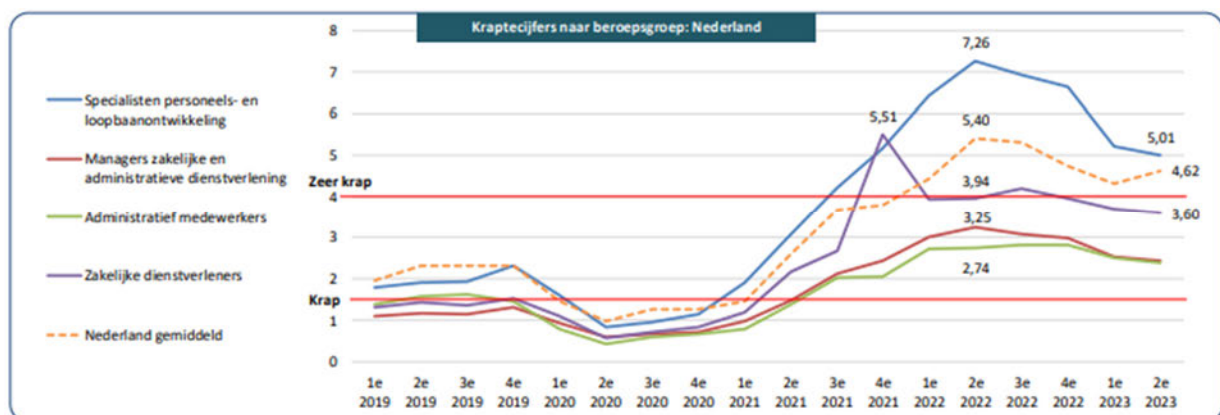


Afbeelding 4: CBS maatwerkdata ISCO beroepen (uit bijlage 11, p.4)

De gegevens laten zien dat tussen 2018 en 2022 het aantal voor de Ad HRM relevante banen aanzienlijk is toegenomen: van 187 duizend naar 239 duizend. De groei van het aantal specialisten op het gebied van personeelsopleidingen is van 30.000 naar 41.000 in 5 jaar tijd. Dit is voor de ad HRM met een focus op de ontwikkeling van een signaal dat er een behoefte aanwezig is. De totale groei binnen deze ISCO-beroepen toont een gunstige lijn en wijst op een toegenomen vraag op de arbeidsmarkt naar mensen met kennis op het gebied van HR gerelateerde werkzaamheden.

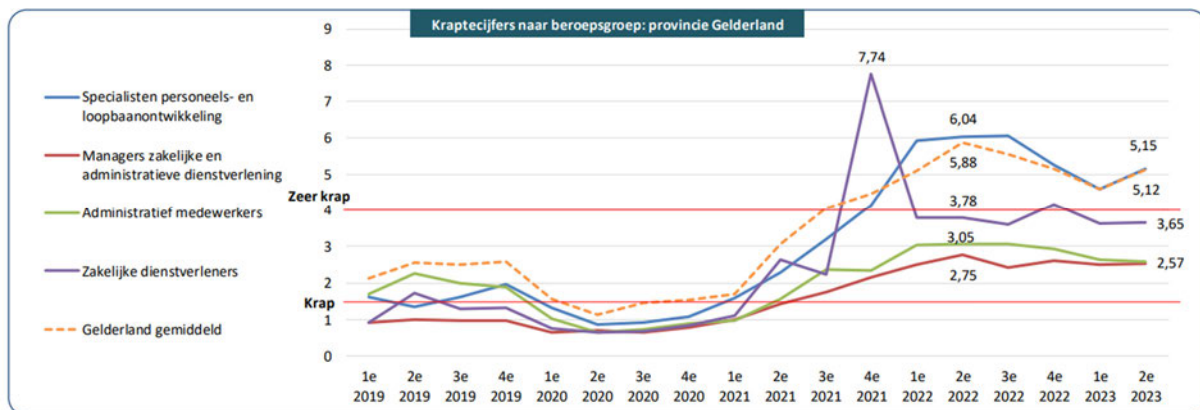
### 6.4 De spanningsindicator van het UWV

Om een overzicht te geven van de recente ontwikkeling binnen de beroepsgroepen die eerder als **sterk relevant** zijn aangemerkt, worden hier de UWV krapcijfers op een rij gezet (afbeelding 5, bijlage 11, p.5). De getoonde cijfers zijn op het niveau van de beroepsgroepen die het CBS, ROA en het UWV hanteren.



Afbeelding 5: krapcijfers naar beroepsgroep Nederland (bijlage 11, p.5)

Landelijk is de arbeidsmarkt voor 'specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling' niet alleen 'zeer krap', maar sinds 2021 ook krappere dan het landelijke gemiddelde. Dat wil zeggen dat de arbeidsmarktkansen voor afgestudeerden van de Ad HRM relatief goed lijken te zijn. De historische ontwikkelingen van regionale krapcijfers laten een vergelijkbaar beeld zien (afbeelding 6, bijlage 11, p.6).



Afbeelding 6: Kraptecijfers naar beroepsgroep – provincie Gelderland (bijlage 11, p.6)

Net als landelijk lag het hoogtepunt van de arbeidsmarktkrapte in het 2<sup>e</sup> kwartaal van 2022. Daarna is de krapte wat afgenomen. De gemiddelde arbeidsmarktkrapte in Gelderland ligt hoger dan het landelijk gemiddelde. Het verschil in krapte tussen de beroepsgroep specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling is regionaal minder geprononceerd dan landelijk. In de provincie Gelderland is de arbeidsmarktkrapte voor specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling sinds begin 2022 iets groter dan het gemiddelde van Gelderland.

Uit de regionale en landelijke kraptecijfers blijkt dat vanaf begin 2021 de arbeidsmarktkrapte in rap tempo is toegenomen. Mogelijk verklaart dit de krapte-piek bij 'Zakelijke dienstverleners', waaronder ook headhunters en intercedenten vallen. De krapte-toename van specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling lijkt echter duurzamer te zijn. Deze vacatures zijn in Gelderland nog iets moeilijker te vervullen dan in Nederland als geheel.

## 6.5 Gegevens uit UWV Arbeidsmarktprognose, kansrijke beroepen en barometer arbeidsmarkt

### 6.5.1 UWV Arbeidsmarktprognose

De UWV arbeidsmarktprognose 2023-2024 (UWV, geraadpleegd op 14 december 2023 van [Dashboard Arbeidsmarktprognoses \(werk.nl\)](#)) geeft aan dat in de meeste sectoren het aantal banen in 2024 groeit. De grootste groei in de regio van de HAN<sup>6</sup> is in de informatie & communicatie, zorg & welzijn, groothandel, landbouw & visserij, specialistische zakelijke diensten, uitzendbureaus & arbeidsbemiddeling en horeca. Onder de sector uitzendbureaus & arbeidsbemiddeling worden van uitzendbureaus alleen de staf gerekend, zoals intercedenten en arbeidsbemiddelaars. Deze beroepen en profielen vallen direct onder de doelgroep van het landelijke opleidingsprofiel Ad HRM. Voor zo ver de meer onzekere situatie in de economie (energieprijzen, inflatie, veranderingen in de toeleveringsketen) enerzijds en de arbeidsmarktkrapte anderzijds voornamelijk structurele factoren zijn, zal deze vraag ook voor een wat langere periode blijven (bijlage 11, p.8).

### 6.5.2 UWV Kansrijke beroepen

Een aantal beroepen waartoe de Ad HRM zal opleiden zijn dus kansrijk en sluiten ook qua niveau goed aan. In het rapport van 2022 zijn onder de categorie commercieel – HR – strategie de beroepen: recruiters, intercedenten en HR-adviseurs, en onder de categorie Overheid het beroep consulenten werk en inkomen

<sup>6</sup> Regio Nijmegen betreft hier de arbeidsmarktregio Rijk van Nijmegen, Rivierenland, Stedendriehoek en Noordwest Veluwe, Noord-Limburg, Noord-Oost Brabant, Midden-Gelderland, FoodValley en Achterhoek.

genoemd als kansrijke beroepen. Deze beroepen worden allemaal gecategoriseerd als ‘hoger/wetenschappelijk niveau’. Ad’ers vallen, als hbo-opgeleiden, onder dit niveau (bijlage 11, p.8)

### 6.5.3 UWV Barometer arbeidsmarkt - economisch-administratieve beroepen

De UWV Barometer geeft aan dat het totaal aantal werkenden in een economisch-administratief beroep is toegenomen de afgelopen jaren. Vooral op hoog niveau (hbo,wo) neemt het aantal werkenden toe.

Logischerwijs zou nog steeds dezelfde dynamiek van kracht moeten zijn dat met de toename in banen de vraag naar HR-professionals groot blijft (bijlage 11, p.8).

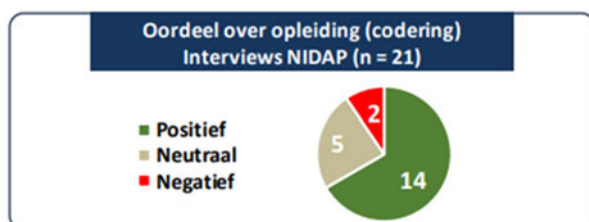
## 6.6 Resultaten arbeidsmarktonderzoek NIDAP, inclusief adhesie verklaringen

Ten behoeve van de onderbouwing van de macrodoelmatigheid, maar ook om informatie in te winnen over de behoefte in het werkveld en hoe de HAN daar met een Ad HRM het beste op kan inspelen, heeft NIDAP in samenwerking met de HAN 21 interviews afgenomen bij werkgevers en vertegenwoordigers van relevante brancheorganisaties en/of kenniscentra (bijlage 3, p.5-8; bijlage 21 en 21a). Werkgevers die aangaven dat de opleiding van meerwaarde kan zijn voor hun organisatie is gevraagd om een adhesieverklaring in te vullen en ondertekenen om zo steun uit te spreken voor de nieuwe opleiding. In totaal zijn 13 adhesieverklaringen ingevuld (bijlage 3, p3; bijlage 20).

De interviews zijn hoofdzakelijk gericht geweest op het uitvragen van de arbeidsmarktbehoefte in termen van een opscholingsvraag. Dat wil zeggen: de behoefte van organisaties om hun werknemers de nieuwe Ad HRM van de HAN in deeltijd te laten volgen. De reden hiervoor is dat de specifieke meerwaarde van de nieuwe Ad HRM er deels in ligt dat juist mensen met veel (operationele) kennis van een organisatie de thema’s in de Ad (zoals Leren en Ontwikkelen) extra effectief in de praktijk kunnen toepassen.

### 6.6.1 Algemeen beeld

Het beeld dat naar voren komt uit de interviews is dat de ontwikkelingen waar we als HAN op in willen spelen met de Ad HRM, breed worden herkend: het is inderdaad waar dat er steeds meer HR-taken op de werkvloer worden belegd en dat dit tot problemen kan leiden. Daarbij is ‘kennismanagement’, in de zin van het vastleggen van op de werkvloer aanwezige kennis zodat die kan worden doorgegeven aan nieuwe werknemers, aan externen of mensen die nieuwe taken moeten vervullen een zeer belangrijk thema. Vanwege de grote arbeidsmarktcrisis is dit thema des te belangrijker geworden. Om bovenstaande redenen is de meerderheid van de geïnterviewden positief over de nieuwe opleiding (zie afbeelding 7). Desondanks ervaren niet alle geïnterviewden een behoefte in de eigen organisatie aan de Ad HRM. Zo zijn er een aantal respondenten die de opleiding weliswaar positief beoordelen, maar aangeven dat de rollen en taken waartoe de nieuwe Ad HRM van de HAN zich op richt simpelweg al belegd zijn binnen de organisatie. De omvang van de organisatie wordt daarbij een aantal keer als factor genoemd.



Afbeelding 7: oordeel werkveld over voorgenomen Ad HRM (NIDAP, bijlage 3, p.2).



### 6.6.2 Omvang behoefte

In interviews is gevraagd of men een schatting wilde maken van de omvang van de (op-)scholingsbehoefte voor de komende 5 jaar. Uit de gespreksverslagen kwam een behoefte naar voren van tussen de 737 en 803 mensen voor de komende 5 jaar. Een aantal van deze inschattingen werd gemaakt voor een branche als geheel (zoals van brancheorganisaties als Stichting OOM en Bouwend NL), of voor organisaties waarmee samen werd gewerkt (Randstad, Open HR en Scalabor deden dit). Dat betreft dus niet behoefte vanuit een werkgever. Wanneer we uitsluitend kijken naar de inschatting die directe werkgevers hebben gemaakt, dan komt het aantal neer op tussen de **312** en **328** mensen (bijlage 3, p. 2), waarvan de Politie het aantal van 250 werknemers heeft aangegeven.

Aanvullend is het belangrijk aan te geven dat de ad HRM inhoudelijk voor een belangrijk deel gaat over het leren en ontwikkelen van medewerkers binnen organisaties. Dit profiel maakt dat organisaties met een landelijke spreiding (Politie en Defensie) specifiek interesse zullen hebben in de het opleidingsprogramma ad HRM die we vanuit de HAN willen aanbieden.

### 6.6.3 Validatie beeld van de HAN

Een groot deel van de geïnterviewden herkent het beeld dat de HAN schetst dat bepaalde medewerkers op mbo-niveau er steeds meer HR-taken bij krijgen, of die taken nu al uitvoeren, zonder daarvoor geschoold te zijn. Voorbeelden van taken zijn onboarding, het voeren van verzuim- en functioneringsgesprekken, het maken van opleidingsplannen, het verzorgen van trainingen en taken omtrent personeelsadministratie. Dit wordt door meerdere geïnterviewden als een algemene ontwikkeling beschreven, bijvoorbeeld dat HR-taken nu meer bij directe leidinggevenden terechtkomen. Er worden diverse redenen genoemd om deze taken elders in de organisatie neer te leggen zijn (bijlage 3, p.5).

#### ***L&O en kennismanagement***

Geïnterviewden zien een aantal rollen op het gebied van leren en ontwikkelen binnen organisaties waar momenteel geen geschikte mensen voor zijn (bijlage 3, p.5). Het gaat bijvoorbeeld om het bijhouden van de aanwezige en benodigde vaardigheden op de werkvloer, het opzetten van onboardingtrajecten, of praktijkopleiden. De specialisten (bijv. opleidings- en onderwijskundigen) die werkgevers nu in dienst hebben staan regelmatig (te) ver van de werkvloer en missen operationele kennis. Dit kan leiden tot onpraktische oplossingen. Afgestudeerden van de opleiding zouden de leemte hiertussen kunnen vullen. Er zijn ook enkele geïnterviewden die het belang van kennismanagement en het borgen van kennis beamen.

#### Enkele citaten:

“Het klopt inderdaad wat de HAN aangeeft. Dat er steeds meer mensgerichte taken een beetje versnipperd worden en binnen andere mensen of functies belegd worden” (bijlage 3, p.5).

“Door die krapte heb je steeds minder mensen die echt de expert zijn en steeds meer mensen die een ‘voldoende’ kennisniveau hebben” (bijlage 3, p.5).

#### ***Brugfunctie***

De combinatie van goede kennis van werkprocessen met een oog voor de organisatie als geheel wordt als waardevol gezien. Er is behoefte aan mensen die weten waar het management naartoe wil, maar die tegelijkertijd ook kennis hebben van wat er allemaal speelt op de werkvloer. Een brede organisatorische blik is hierbij dus ook van belang. Daarnaast kan het voor het bedenken van werkende leeroplossingen van grote

meerwaarde zijn om die 'vanaf de werkvloer' te ontwikkelen. Zo'n tussenschakel kan in bepaalde organisatie hierbij van meerwaarde zijn. Deze punten sluiten aan op de hiervoor benoemde behoefte aan mensen die het gat tussen de specialisten binnen een bedrijf en de werkvloer kunnen vullen (bijlage 5, p.5).

#### ***Omvang organisatie en behoefte***

Naast het MKB kan de Ad HRM van de HAN natuurlijk ook een rol spelen bij grotere organisaties. Hierbij geldt dat wanneer het zo is dat de Ad goed kan worden ingepast, de behoefte aan deze Ad'ers aanzienlijk kan zijn (bijlage 3, p.6). Tegelijkertijd zijn er ook grotere organisaties waar de Ad HRM simpelweg geen plek lijkt te hebben, omdat zij al oplossingen hebben ontworpen voor de problemen die rond kennismanagement spelen en dat de Ad daar niet goed in past (bijlage 3, p.7).

#### ***Interesse vanuit de doelgroep***

Een aantal werkgevers gaf aan dat de HR-afdeling veelal bemenst wordt door mensen die al een HBO-bachelor hebben. Qua doelgroepen voor de opleiding gaat het dan om leidinggevenden op de werkvloer, of de senior operationeel werkzaam. Vanuit Marel, Bunzl en Hyster-Yale zien ze de Ad HRM als een mooie optie voor een aantal van dergelijke mensen. In andere organisaties (Royal A-ware, VMI, Rechtbank Gelderland) zijn er al trainingen over didactiek of leidinggeven voor deze doelgroepen die in de behoefte voorziet waar de Ad HRM van de HAN in wilt voorzien. Ook geïnterviewden die aangeven om verschillende redenen minder belangstelling hebben om studenten naar de voorgenomen opleiding te sturen, geven in veel gevallen echter wel aan het beeld van de HAN te herkennen. Ook geven een aantal van deze geïnterviewden aan de ontwikkeling van deze opleiding wel een goed idee te vinden (bijlage 3, p.6).

#### ***Voordelen Ad-onderwijs ten opzichte van alternatieven***

De geïnterviewden zien ook een aantal voordelen van de Ad-opleiding ten opzichte van alternatieve, kortere opleidingstrajecten, cursussen en trainingen. Zo maakt de opleidingsduur van twee jaar de opleiding meer verdiepend en kennis wordt beter behouden. De kennis die wordt opgedaan is ook direct toepasbaar in het werk omdat het een deeltijdopleiding betreft. Doordat er met de opleiding een diploma behaald kan worden biedt de Ad HRM een doorgroeimogelijkheid voor medewerkers. In een aantal organisaties zijn momenteel weinig doorstroommogelijkheden, omdat het gat tussen verschillende functies te groot is of omdat zij bepaalde kennis of vaardigheden (bijv. op didactisch of strategisch vlak) missen. Het gebrek aan daaraan kan leiden tot onvrede en uitstroom: dan zoekt een werknemer zijn heil elders. Door doorgroeitrajecten aan te bieden kunnen medewerkers behouden worden, iets wat voor werkgevers in deze tijden van grote arbeidsmarktkrapte steeds belangrijker wordt. Een aantal geïnterviewden geeft in dat kader ook aan dat deze opleiding een geschikte tussenstap kan naar een bachelordiploma (bijlage 3, p.6).

## **6.7 Trends en ontwikkelingen**

Het hr-vak is volop in ontwikkeling, waarbij een aantal trends en ontwikkelingen direct aansluiten bij de aanwezige en toenemende kwalitatieve behoefte aan hr-professionals in de arbeidsmarkt. We beschrijven drie prominente trends en ontwikkelingen die hierop van invloed zijn, te weten (1) de toenemende aandacht voor leren en ontwikkelen binnen organisaties, (2) de invloed van digitalisering op het werk binnen de verschillende branches en sectoren en (3) het vergroten van de wendbaarheid van organisaties door het stimuleren van zelfregie bij medewerkers (bijlage 12).

## **7 ANALYSE BESTAAND AANBOD EN INSCHATTING VERWANTE INSTROOM (ART. 5 LID 4)**

### **7.1 Inleiding**

De ruimte in het landelijk aanbod en de inschatting van verwante instroom wordt onderbouwd op basis van drie bronnen, namelijk (1) instroomdata DUO van (aan)verwante ad-opleidingen, (2) de gesprekken die met de (aan)verwante opleidingen zijn gevoerd en (3) de informatie over de nog niet getarte opleidingen.

### **7.2 Instroomdata DUO en bestaand aanbod**

In afbeelding 2 (paragraaf 5.1, p.8) zijn de instroomgegevens van het bestaande aanbod aangereikt. Naast de vier ad HRM opleidingen is ook de instroom van de Ad's Management meegewogen, waarbij het mogelijk is om een hr-gerelateerd uitstroomprofiel te kiezen of waarin de focus sterk op HRM lijkt te liggen. De Ad Management van Windesheim heeft 'recruitment' als uitstroomprofiel en leidt zodoende ook op tot recruiter of intercedent. De voltijdvariant van de Ad Management van Hogeschool Rotterdam biedt HRM als 'keuzeprofiel' en noemt o.a. hr-assistent als beroep voor afgestudeerden. De Ad van Saxion focust sterk op coaching, gespreksvaardigheid, leiderschap en HRM. De instroom in de Ad's Management van Avans en HZ University of Applied Sciences is niet meegewogen en ook de deeltijdvariant van Hogeschool Rotterdam niet. Deze opleidingen hebben geen (afdoende) focus op HRM en zijn buiten de analyse gelaten. De ad Bedrijfskunde wordt door het NIDAP (bijlage 11, p.14) niet als 'aanverwant' aangemerkt. De reden is dat binnen deze Ad's amper HRM-thema's terugkomen.

Uit deze gegevens blijkt dat binnen de regio van Arnhem en Nijmegen nog geen Ad HRM wordt aangeboden. Het meest dichtbij zijn de Avans-vestigingen in Den Bosch, de Ad management van Windesheim in Zwolle en die van Saxion in Deventer. Op basis hiervan is onze inschatting dat er ruimte is voor de ad HRM en dat dit geen invloed heeft op de instroom van (aan)verwante ad-opleidingen.

### **7.3 Gesprekken en terugkoppeling van (aan)verwante opleidingen**

Op 24 augustus heeft de voorzitter van het landelijk overleg aangegeven dat zij in 2022 op de hoogte zijn van het voornemen van de HAN om met de aanvraag ad HRM te starten (bijlage 1). Op 13 oktober 2023 hebben alle leden van het landelijk overleg ad HRM opleidingen (LaDo HRM) een mail en een brief ontvangen met daarin het verzoek om een reactie te geven of de mogelijkheid om vragen te stellen (bijlage 23). De hogescholen die een ad Managementopleiding aanbieden en geen zitting hebben in het LaDo HRM zijn via het CVB met behulp van een brief aangeschreven (bijlage 11). In hoofdstuk 11 is een overzicht van de gesprekken en de terugkoppeling die is gegeven door de (aan)verwante opleidingen beschikbaar. Hieruit blijkt dat de (aan)verwante ad-opleidingen neutraal reageren en geen bezwaar hebben op de komst van de ad HRM opleiding in de regio van de HAN.

### **7.4 Informatie over nog niet gestarte opleidingen**

Op peildatum van 3 april 2024 zijn op de site van het CDHO ([Aanvragen - CDHO](#)) geen aanvragen van (aan)verwante opleidingen gevonden. We zijn 25 oktober 2023 door Saxion Hogeschool op de hoogte gebracht dat zij voornemens zijn om een ad HRM opleiding te starten, dit betreft een voltijd variant. Op basis van de geografische ligging en de beoogde variant verwachten wij geen invloed op de verwachte instroom.

Op basis van de reacties is de constatering dat er ruimte is voor de ad HRM opleiding die door de HAN wordt aangevraagd er geen invloed is op de instroom van (aan)verwante opleidingen.



## **8 NOODZAAK TOT START NIEUWE OPLEIDING (ART. 6 LID 1 SUB B - ISM LID 3)**

### **8.1 Noodzaak binnen de HAN**

De HAN heeft nog geen opleiding die kan voorzien in de scholingsbehoefte zoals we dit beogen met de beoogde Ad HRM. Voordat de keuze voor een nieuwe ad HRM opleiding werd gemaakt is ook gekeken naar de mogelijkheid om via de Ad Bedrijfskunde van de HAN een route aan te bieden. Uit de vergelijking op inhoud, uitstroomprofiel, doelgroep en en leervorm blijkt dit onvoldoende te passen. De ad Bedrijfskunde is inhoudelijk gericht op het inrichten en uitvoeren van verschillende bedrijfsprocessen en te weinig op de hr-thema's. De nadruk ligt op de dagelijkse coördinatie, en het hierbij signaleren en proactief oppakken van zich ad-hoc aandienende werkzaamheden. Ook is het gericht op het verbeteren van reguliere bedrijfsprocessen. Ook de doelgroep en beoogde functies laten te grote verschillen zien, zoals medewerker kwaliteitszorg, assistent eventmanagement, marketing en sales assistent, officemanager, intercedent en procesmedewerker.<sup>7</sup> (Voor meer informatie over de Ad Bedrijfskunde zie: [Ad Bedrijfskunde | Kom in deeltijd studeren aan de HAN.](#)) Het ontwikkelen van een HR-specialisatie binnen de Ad Bedrijfskunde zoals ons voor ogen staat, betekent een substantiële wijziging van de Ad Bedrijfskunde die de grenzen van de toegestane vernieuwingsruimte overschrijdt.

Binnen de Academie Organisatie en Ontwikkeling, waar de beoogde ad HRM opleiding bij de bachelor HRM wordt gepositioneerd, behoren ook de bacheloropleidingen Toegepaste Psychologie en Learning and Development in Organisations tot het portfolio. Deze unieke combinatie maakt het mogelijk de expertise te bieden op basis van het opleidingsprogramma zoals aangegeven in hoofdstuk 2. De beschikbaarheid van benodigde expertise is meegewogen in het besluit om een aanvraag voor een nieuwe opleiding ad HRM in te dienen.

### **8.2 Noodzaak binnen de regio van de HAN**

Zoals in paragraaf 7.2 is aangegeven is er nog geen ad HRM opleiding in de regio van de HAN beschikbaar. Een nieuwe opleiding ad HRM in de regio komt tegemoet aan de groeiende maatschappelijke vraag naar een breed scala aan Ad-opleidingen (zie paragraaf 8.3).

Signalen die we via informeel gevoerde gesprekken met verschillende organisaties (bijvoorbeeld tijdens stagebezoeken van docenten HRM en L&D of bezoek aan hr-gerelateerd conferenties (bijvoorbeeld Next Learning<sup>8</sup>, Jaarcongres Driessen<sup>9</sup>) kregen en door het bestuderen van onder andere trendrapporten (bijlage 6, Berenschot 2023; bijlage 24, SER, 2020; bijlage 7, SER 2021 en bijlage 12) bleek een groeiende behoefte aan hr-professionals op het snijvlak van tactisch en operationeel niveau. Dit beeld werd bevestigd door de vacatureanalyse (bijlage 8), waaruit een zeer sterk gestegen vraag – op het Ad-niveau – naar een aantal meer generieke HR-functies, zoals HR-medewerker, HR-officer en personeelsplanner blijkt. Tevens komt uit de gevoerde interviews (bijlage 3, p.5-7, bijlage 21 en 21a) met 21 organisaties een kwalitatieve opscholingsbehoefte naar voren, waarbij de 13 adhesieverklaringen aangeven om hoeveel medewerkers het de komende jaren gaat (bijlage 3, p.2-3; bijlage 20).

---

<sup>7</sup> [Ad Bedrijfskunde | Kom in deeltijd studeren aan de HAN](#)

<sup>8</sup> <https://nextlearning.nl/>

<sup>9</sup> <https://www.driessengroep.nl/actueel/jaarcongres-hrm>

Uit de afstemming met de (aan)verwante opleiding (hoofdstuk 11) is geen informatie naar voren gekomen waaruit blijkt dat de nieuwe deeltijd ad HRM opleiding niet past binnen het bestaande aanbod. Ook is er geen aanleiding of noodzaak aangegeven om de nieuwe deeltijd ad HRM opleiding elders onder te brengen of aan te bieden.

Het is op basis van de regionale arbeidsmarktbehoefte (hoofdstuk 6), de afstemming met de (aan)verwante opleidingen, de aangegeven noodzaak binnen de HAN (paragraaf 8.1) en de gesprekken met organisaties in de regio (bijlage 3, p.5-7) noodzakelijk om de ad HRM door de HAN aan te laten bieden.

### **8.3 Noodzaak landelijke spreiding**

De nieuwe opleiding ad HRM komt tegemoet aan de groeiende maatschappelijke vraag naar een breed scala aan Ad-opleidingen (bijlage 16, p.1). Naast een behoefte aan Ad's in het algemeen, sluit de de Ad HRM aan op beleid om de dekkingsgraad van het Nederlandse Ad-onderwijs te vergroten: die dekkingsgraad is veel lager in Oost- (en Noord-) Nederland dan in de rest van het land. Ook de minister wil het vergroten van de dekkingsgraad stimuleren (bijlage 16, p.1).

## **9 AANSLUITING INSTELLINGSPROFIEL (ART. 6 LID 1 SUB B - ISM LID 4)**

De HAN levert een waardevolle en duurzame bijdrage aan een betere wereld. Ook als die wereld verandert. Als brede euregionale, multi-sectorale hogeschool speelt de HAN onder andere in op vragen uit de regio en biedt de HAN een breed leven lang ontwikkelen-portfolio (LLO).

De Ad HRM sluit goed aan bij de strategische doelen van de HAN. De komst van de Ad HRM maakt duidelijk dat er aandacht is voor het actualiseren van het LLO-portfolio, zoals vastgelegd in het HAN koersbeeld (bijlage 14, p.28) en het academieplan van AOO (bijlage 15, p.13). De Ad HRM draagt zo bij aan een van de strategische doelen van de HAN, namelijk de ambitie om bij te dragen aan de behoeften van de Human Capital Agenda van de regio en werkende professionals de mogelijkheid te bieden zich verder te ontwikkelen.

De Ad HRM ontstaat in nauwe afstemming met verschillende organisaties en partners in de regio. Hierdoor sluit de opleiding goed aan bij de behoefte en ontwikkelingen in het werkveld. Ook neemt de HAN deel aan het landelijk overleg Ad HRM opleidingen, waardoor aandacht is voor duurzame verbindingen met onze collega's bij andere hogescholen.

De HAN maakt werk van digi- en datavaardigheden voor studenten en medewerkers. Binnen de Ad HRM is aandacht voor de technologische ontwikkelingen en is aandacht voor de benodigde digi- en datavaardigheden. Vooral de aandacht voor betrouwbare informatie en veiligheid van gegevens is voor veel organisaties van cruciaal belang. De studenten die de opleiding Ad HRM volgen hebben de mogelijkheid om zich verder te professionaliseren. Na de Ad HRM opleiding kunnen ze doorstromen zowel de bachelor HRM als Learning and Development in Organisations. Uiteindelijk blijven ze onderdeel van onze gemeenschap, omdat de HAN alumni ook na de opleiding voldoende mogelijkheden bieden om verbonden te blijven en waar nodig te ondersteunen. In bijlage 17 is een toelichting gegeven waarom de ad HRM past binnen de Academie Organisatie en Ontwikkeling en wat de toegevoegde waarde is van het lectoraat Human Capital Innovations.

De combinatie van de expertise en ervaring binnen de HAN en de afstemming met de andere instellingen met verwant aanbod (zie paragraaf 11) maakt duidelijk dat de voorgenomen Ad HRM goed past bij het profiel van de HAN.

## 10. RIO- EN ISCED-INDELING<sup>10</sup>

RIO-indeling: Economie. ISCED: Rubriek: 41306 personeelswerk. Detailgroep: 413 management bedrijfs- en personeelwetenschappen.

## 11. AFSTEMMING (ART. 4 LID 3)

De (aan)verwante opleidingen zijn vergeleken op verwantschap (bijlage 11, pagina 11-14). Hierbij is publiek toegankelijke informatie over de opleidingen gewogen op basis van: (1) het arbeidsmarktprofiel / de beroepsmogelijkheden voor afgestudeerden, (2) de inhoud van de opleiding, (3) de instroom doelgroep(en) en (4) de opleidingsvorm. Op basis hiervan zijn de ad HRM opleidingen als sterk verwant aangemerkt en de ad Management opleidingen als aanverwant. De ad Bedrijfskunde opleidingen zijn naar het oordeel van NIDAP niet verwant, uitsluitend de deeltijd en duale Ad Bedrijfskunde van de HAN lijkt enigszins vergelijkbaar met een Ad HRM. Op basis daarvan is in detail gekeken naar de inhoud van de opleiding, de doelgroep en beoogde functies. De weerslag hiervan is in paragraaf 8.2 opgenomen.

In de periode vanaf 23 oktober 2023 tot en met januari 2024 is er afstemming geweest met de verwante en aanverwante aanbieders van (on)bekostigde ad-opleidingen. In tabel 1 is een overzicht van de reacties die de aanbieders hebben gegeven. In bijlage 13 zijn de ontvangen reacties van de hogescholen opgenomen.

Opleiding			Uitkomst afstemmingsgesprek		
Verwante opleiding (bekostigd)	Instelling	Vorm	Algemene reactie	Doelgroep/ Inhoud	Impact instroom
Ad HRM	NHL Stenden	Voltijd en deeltijd	Geen bezwaar	Vergelijkbaar	Geen
Ad HRM	Utrecht	Voltijd en deeltijd	Geen reactie ontvangen, wel is de voorzitter van het landelijk overleg en werkzaam bij de ad HRM van de HU geruime tijd op de hoogte en heeft geen bezwaar aangegeven	Vergelijkbaar	Geen
Ad HRM	Hanze Hogeschool	Deeltijd	Geen bezwaar	Vergelijkbaar	Geen
Ad HRM	Avans	Voltijd en Deeltijd	Geen bezwaar	Vergelijkbaar	Geen
(onbekostigd)	Instelling	Vorm	Algemene reactie	Doelgroep/ Inhoud	Impact instroom
Ad HRM	NCOI	Voltijd, deeltijd en duaal	Bevestiging dat er in de regio van de HAN nog geen aanbod is. Wel terughoudend in ons voornemen om de ad HRM aan te bieden.	Vergelijkbaar	Enigszins
Aanverwante opleiding (bekostigd)	Instelling	Vorm	Algemene reactie	Doelgroep/ Inhoud	Impact instroom
Ad management	Windesheim	Voltijd en deeltijd	Geen bezwaar	Zie reactie	Geen
Ad Management	Avans	Voltijd en deeltijd	Geen bezwaar	Zie reactie	Geen
Ad Management	Hogeschool Zeeland	Voltijd	Voor een deel verwant en geen reden om een zienswijze te geven.	Zie reactie	Geen
Ad Management	Rotterdam	Voltijd en Deeltijd	Geen bezwaar	Zie reactie	Geen
Ad Management	Saxion	Deeltijd	Geen bezwaar	Zie reactie	Enigszins
(onbekostigd)	Instelling	Vorm	Algemene reactie	Doelgroep/ Inhoud	Impact instroom

<sup>10</sup> RIO is de vervanger van het Croho; de ISCED-indeling is optioneel

Ad Management	ISBW	Deeltijd en duaal	Heeft weinig tot geen raakvlakken met het werkveld.	Zie reactie	Geen
Ad Management	LOI	Deeltijd	Geen bezwaar	Zie reactie	Geen

Tabel 1: overzicht afstemming met (aan)verwante opleidingen

Uit de afstemming met aanbieders van verwante en aanverwante opleidingen (tabel 1) blijkt, dat alle betrokken opleidingen geen bezwaar hebben tegen de introductie van de ad HRM. De NCOI heeft een terughoudende reactie gegeven. Geen enkele opleiding verwacht een negatieve invloed op hun instroom, behalve Saxion, dat enige invloed op de instroom van de ad Management suggereert. Over het algemeen wijst de afstemming op positieve acceptatie en minimale invloed op bestaande (aan)verwante opleidingen, zowel inhoudelijk als op de instroom, bij de introductie van de ad HRM in de regio van de HAN.

## 10 BIJLAGEN

Nummer	Titel
1	Reactie voorzitter LaDo [REDACTED] nieuwe opleiding ad HRM
2	Landelijk opleidingsprofiel Ad-opleiding Human Resource Management (2024)
3	HAN Ad HRM Rapportage interviews – 7 maart 2024 (NIDAP)
4	Opbouw en inhoud onderwijsprogramma ad HRM
5	Persona's in beeld
6	Berenschot (2023) – HR Trendrapport
7	SER Beleid (2021-2025)
8	Vacatureanalyse ad HRM HAN ism NIDAP (24 november 2023)
9	Programma leercultuur Rijksoverheid (2023)
10	Brief aan Hogescholen van (aan)verwante opleidingen op 13-10-2023
11	Onderbouwing MD aanvraag Ad HRM HAN (NIDAP, 15 december 2023)
12	Trends en Ontwikkelingen van invloed op hr-vakgebied
13	Overzicht reacties Hogescholen van (aan)verwante opleidingen
14	HAN Koersbeeld (2022-2028)
15	Academieplan AOO (12 december 2022)
16	HAN ad HRM Maatschappelijke behoefte (NIDAP, 18 januari 2024)
17	Aansluiting ad HRM bij AOO en Lectoraat HCI
18	Plomp & Peeters (2020) – Invloed Technologische vernieuwing op werk
19	Voortgangsrapportage LLO (2022)
20	Adhesie verklaringen (13) ad HRM
21	Gespreksverslagen (19) interviews Ad HRM – NIDAP ism HAN (2024)
21a	Gespreksverslag (20 <sup>e</sup> ) Royal A-Ware
22	Vos et al. (2021) Stimuleren van eigen regie op loopbaan en ontwikkeling
23	Vraag om reactie van aanverwante opleidingen
24	Eigen regie op loopbaan en ontwikkeling (SER, 2020)

**OPEN UP**  
**NEW** **HAN** UNIVERSITY  
OF APPLIED SCIENCES  
**HORIZONS.**