

Master Human Capital Innovation

A woman in a yellow sweater is shown in profile, looking upwards and to the right. She is holding a tablet in her left hand and pointing with her right hand at a glowing digital interface. The interface features a large globe on the left, surrounded by various data visualizations, charts, and icons. The background is a dark blue gradient with a grid of light blue lines and a faint globe pattern.

Aanvraagformulier
macrodoelmatigheidstoets
clusteraanvraag

Master Human Capital Innovation

Aanvraagformulier
macrodoelmatigheidstoets
clusteraanvraag

Auteurs

Hogeschool Saxion
Christelijke Hogeschool Windesheim
Fontys Hogeschool
Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
Hogeschool Utrecht
De Haagse Hogeschool

Datum

Maart 2024



Voorwoord

Voor u ligt de geclusterde aanvraag van zes hogescholen voor een landelijk cross-sectoraal masterprofiel, gericht op Human Capital Innovation (HCI). We vragen twee deeltijd joint degrees aan en twee deeltijd single degrees.

Het thema is voortgekomen uit het initiatief van het VH-sectorplan. Dit initiatief om als hogescholen samen te werken aan cross-sectorale mastervraagstukken van de toekomst is gestart met een, door bureau Berenschot uitgevoerde, meta-analyse (zie bijlage 1). Het doel van de meta-analyse was om de maatschappelijke opgaven voor het hbo in kaart te brengen.

Hogescholen constateren in de arbeidsmarkt een grote huidige en nog veel grotere toekomstige vraag naar professionals die meehelpen aan het oplossen van de grote uitdagingen van de toekomst. Van het vertalen van de mogelijkheden van artificiële intelligentie naar verschillende sectoren, het inzetten van data om te innoveren tot het bijdragen aan een leefbare, duurzame, competitieve en gezonde maatschappij en economie met het juiste human capital.

Voor deze ontwikkelingen heeft Nederland behoefte aan professionals die zowel inhoudelijk diepgaande kennis (meesterschap) hebben als brede professionele vaardigheden beheersen om die kennis te kunnen inzetten: T-shaped masterprofessionals (Vereniging Hogescholen, 2019, zie bijlage 2). De Vereniging Hogescholen heeft in 2020 het initiatief genomen om rondom een zestal grote maatschappelijke thema's gezamenlijk masteropleidingen te ontwikkelen. Hiertoe is een ontwerp voor de landelijke ontwikkeling van een aantal cross-sectorale, toekomstgerichte masters opgesteld.

Alle hogescholen binnen de vereniging hebben vervolgens de gelegenheid gehad om in te stappen op deze masterontwikkeling. In juli 2021 zijn landelijke coalities van hogescholen rondom deze maatschappelijke thema's gevormd (Vereniging Hogescholen, 2021, zie bijlagen 3A en 3B). Zij hebben de afgelopen twee jaar hard gewerkt aan de uitwerking van een gezamenlijk profiel en bekostigingsaanvraag. Gaandeweg is daarbij de inzet verschoven van een sectorplan naar een breed afgestemde clusteraanvraag. De insteek van de bekostigde hogescholen is daarbij om met deze clusteraanvragen een versnelling teweeg te brengen in het komen tot een relevant, doelmatig en actueel praktijkgericht masteraanbod. Daarbij streeft de hbo-sector transparantie na met eenduidige naamgeving en een herkenbaar aanbod, aangedreven door samenwerking op zowel onderwijs als onderzoek.

De clusteraanvraag die hier voor u ligt, Master Human Capital Innovation, is het trotse product van het hierboven beschreven proces waar de afgelopen jaren door honderden professionals op hogescholen aan is gewerkt. Deze ontwikkeling wordt dan ook vanuit de Vereniging Hogescholen van harte ondersteund.

Inhoud

Voorwoord	3	8.3 Dataonderzoek ROA en UWV	29
1. Basisgegevens instellingen	5	8.4 Onderzoek door Lexnova	32
2. Basisgegevens opleidingen	7	9. Noodzaak tot start nieuwe opleiding	36
3. Inhoud opleiding en onderwijsprogramma	9	9.1 Noodzaak vanuit Vereniging Hogescholen	37
3.1 Opleidingsprofiel	10	9.2 Noodzaak gezien bestaand aanbod andere hogescholen en universiteiten	37
3.2 Beoogde leerresultaten	10	9.3 Noodzaak gezien bestaand aanbod HCI-hogescholen	38
3.3 Onderwijsprogramma	10	10. Aansluiting instellingsprofielen	41
4. Doelgroep van de opleiding en nadere vooropleidingseisen	14	Joint Degree Windesheim – Saxion	42
4.1 Instroomeisen en doelgroep van de master HCI	15	Joint Degree Fontys – HAN	43
4.2 Kenmerken van de doelgroep	15	Hogeschool Utrecht	44
5. Beroeps-/ arbeidsmarktprofiel afgestudeerden	16	De Haagse Hogeschool	44
5.1 Landelijke en regionale uitdagingen	17	11. RIO- en ISCED-indeling	46
5.2 De vertaling van uitdagingen naar een beroepsprofiel	17	12. Afstemming met andere instellingen	47
5.3 De vertaling van het marktonderzoek naar de positie in de arbeidsmarkt	18	13. Afstemming met Vereniging Hogescholen	49
5.4 Effect van trends en ontwikkelingen op het masterprofiel HCI	18	Bijlagen	51
6. Analyse verwant aanbod	20	Tabellen en figuren	53
6.1 Vergelijkbare opleidingen: een kwantitatieve analyse	21		
6.2 Instroom	23		
6.3 Uitstroom verwante aanbod	23		
6.4 Onderscheidend vermogen master HCI	24		
7. Geschatte instroom in de nieuwe opleidingen	25		
8. Onderbouwing van de arbeidsmarktbehoefte (art. 6 lid 1 sub a in samenhang met lid 2)	27		
8.1 Verkenning arbeidsmarkt en werkveld	28		
8.2 Vacatureverkenning	28		



Basisgegevens instellingen



1.1 Basisgegevens instellingen

Uitvoering 1: Joint Degree Saxion en Windesheim	
Naam penvoerder	Christelijke Hogeschool Windesheim
Overige instelling(en)	Hogeschool Saxion
BRIN-code(s)	23AH - Hogeschool Saxion 01VU - Windesheim
KvK-nummer(s)	38024938 - Saxion 53815033 - Windesheim
Contactpersoon aanvraag	<p>Saxion Hogeschool [Redacted]</p> <p>Christelijke Hogeschool Windesheim [Redacted]</p>
Contactpersoon CvB	<p>Saxion Hogeschool [Redacted]</p> <p>Christelijke Hogeschool Windesheim [Redacted]</p>

Uitvoering 3: Hogeschool Utrecht	
Naam penvoerder	Hogeschool Utrecht
Overige instelling(en)	n.v.t.
BRIN-code(s)	25DW
KvK-nummer(s)	30140523
Contactpersoon aanvraag	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]

Uitvoering 2: Joint Degree Fontys en HAN	
Naam penvoerder	Fontys Hogeschool
Overige instelling(en)	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
BRIN-code(s)	30GB - Fontys 25KB - HAN
KvK-nummer(s)	41097718 - Fontys Hogeschool 09091785 - HAN
Contactpersoon aanvraag	<p>Fontys Hogeschool [Redacted]</p> <p>Hogeschool van Arnhem en Nijmegen [Redacted]</p>
Contactpersoon CvB	<p>Fontys Hogeschool [Redacted]</p> <p>Hogeschool van Arnhem en Nijmegen [Redacted]</p>

Uitvoering 4: Haagse Hogeschool	
Naam penvoerder	Haagse Hogeschool
Overige instelling(en)	n.v.t.
BRIN-code(s)	27UM
KvK-nummer(s)	27255912
Contactpersoon aanvraag	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]
[Redacted]	[Redacted]

2

Basisgegevens opleidingen



2.1 Basisgegevens opleidingen

Uitvoering 1: Joint Degree Saxion en Windesheim

Naam	Human Capital Innovation
Oriëntatie	Hbo
Niveau	Master, NLQF Niveau 7
Vorm	Deeltijd
Gemeente(n) waar de opleiding wordt gevestigd	Zwolle en Deventer
Taal	Nederlands
Studielast	60 EC
Studieduur	Deeltijd: 2 jaar
Beroepsvereisten	N.v.t.
Capaciteitsbeperking	N.v.t.
Beoogde startdatum	1 september 2025
ISAT-code (indien bekend)	Nog niet bekend
RIO-(sub)onderdeel	Sectoroverstijgend
ISCED-rubriek (optioneel)	

Uitvoering 2: Joint Degree Fontys en HAN

Naam	Human Capital Innovation
Oriëntatie	Hbo
Niveau	Master, NLQF Niveau 7
Vorm	Deeltijd
Gemeente(n) waar de opleiding wordt gevestigd	Eindhoven en Nijmegen
Taal	Nederlands
Studielast	60 EC
Studieduur	Deeltijd: 2 jaar
Beroepsvereisten	N.v.t.
Capaciteitsbeperking	N.v.t.
Beoogde startdatum	1 september 2025
ISAT-code (indien bekend)	Nog niet bekend
RIO-(sub)onderdeel	Sectoroverstijgend
ISCED-rubriek (optioneel)	

Uitvoering 3: Hogeschool Utrecht

Naam	Human Capital Innovation
Oriëntatie	Hbo
Niveau	Master, NLQF Niveau 7
Vorm	Deeltijd
Gemeente(n) waar de opleiding wordt gevestigd	Utrecht
Taal	Nederlands
Studielast	60 EC
Studieduur	Deeltijd: 2 jaar
Beroepsvereisten	N.v.t.
Capaciteitsbeperking	N.v.t.
Beoogde startdatum	1 september 2025
ISAT-code (indien bekend)	Nog niet bekend
RIO-(sub)onderdeel	Sectoroverstijgend
ISCED-rubriek (optioneel)	

Uitvoering 4: Haagse Hogeschool

Naam	Human Capital Innovation
Oriëntatie	Hbo
Niveau	Master, NLQF Niveau 7
Vorm	Deeltijd
Gemeente(n) waar de opleiding wordt gevestigd	Den Haag
Taal	Nederlands
Studielast	60 EC
Studieduur	Deeltijd: 2 jaar
Beroepsvereisten	N.v.t.
Capaciteitsbeperking	N.v.t.
Beoogde startdatum	1 september 2025
ISAT-code (indien bekend)	Nog niet bekend
RIO-(sub)onderdeel	Sectoroverstijgend
ISCED-rubriek (optioneel)	

3

Beroeps-/ arbeidsmarktprofiel afgestudeerden

De master Human Capital Innovation (HCI) is ontwikkeld vanuit de vraag: hoe bereid je mensen en organisaties optimaal voor op leren en werken in een complexe, snel veranderende wereld? En hoe kunnen zij bijdragen aan grote maatschappelijke transitie op het gebied van bijvoorbeeld duurzaamheid, energietransitie en digitalisering? Door sociale, maatschappelijke, economische en technologische ontwikkelingen verandert de aard van werk. Om het volledige beschikbare arbeidspotentieel te benutten en duurzame inzetbaarheid en vitaliteit te bevorderen, zijn adaptieve professionals nodig die kunnen meebewegen met veranderde werkomstandigheden en in staat zijn om die verandering vorm te geven.

Naar ons idee is er vanuit deze vraagstukken nog geen opleiding die voorziet in de behoefte om in toenemende mate over organisatiegrenzen heen te acteren op maatschappelijke transitie rondom human capital. Een innovatieve aanpak waarbij expertise vanuit verschillende vakgebieden, zoals HRM, bedrijfskunde, innovatiemanagement, onderwijskunde en sociale wetenschappen, wordt gebundeld is nodig. Twaalf hogescholen zijn vanaf 2021 met werkveld en onderzoekers aan de slag gegaan met dit thema. Uiteindelijk resulteert dit in deze clusteraanvraag voor vier masteropleidingen Human Capital Innovation op zes locaties, door zes hogescholen.

3.1 Opleidingsprofiel

De masteropleiding HCI leidt masters op die human capital innovaties aanjagen, stimuleren en versnellen en daarmee bijdragen aan maatschappelijke transitie. De HCI-professional heeft diepgaand inzicht in de bedrijfskundige en human capital kennis om te komen tot ontwikkeling van het leer- en innovatievermogen van mens, organisatie en samenwerkende organisaties in een regio, en is in staat flexibel te manoeuvreren tussen stakeholders. Daarmee kan deze professional een bijdrage leveren aan de voornoemde uitdagingen uit onder andere de meta-analyse maatschappelijke opgaven (Berenschot, 2020, zie bijlage 1), de roadmap human capital topsectoren (2020-2023, zie bijlage 4), en het groeifonds LLO Katalysator (zie link webpagina in bijlage 5).

De afgestudeerde human capital innovator:

- Doorgrondt de gevolgen van maatschappelijke transitie voor organisaties en human capital en kan deze transitie ondersteunen en bevorderen met regionale ecosystemen;
- Vertaalt de maatschappelijke transitie naar organisatieontwikkeling en kan de bijbehorende human capital innovaties initiëren, aansturen en begeleiden;
- Bevordert het leer- en innovatievermogen voor het versnellen van de maatschappelijke transitie op individueel en teamniveau.

3.2 Beoogde leerresultaten

Onderstaande taakgebieden en leerresultaten zijn tot stand gekomen in co-creatie met de deelnemende hogescholen, het werkveld en maatschappelijke partners (zie gespreksverslagen in bijlagen 6A tot en met 6E). Het profiel HCI is gebaseerd op de professionele masterstandaard (Vereniging Hogescholen, 2019, bijlage 2). Deze landelijke standaard beschrijft de karakteriserende kenmerken van de professionele masterafgestudeerde op EQF-/NLQF-niveau 7, gerelateerd aan de generieke Dublin descriptor voor masteronderwijs.

We onderscheiden drie samenhangende taakgebieden voor de master Human Capital Innovation (HCI).

1. De Master HCI afgestudeerde doorgrondt de gevolgen van maatschappelijke transitie voor organisaties en human capital en bevordert transitie met inzichten van regionale ecosystemen/samenwerkingsverbanden (macro).

Voor het uitvoeren van deze taak zijn de volgende leerresultaten belangrijk:

- a. De Master HCI afgestudeerde doorgrondt regionale en (inter)nationale arbeidsmarktontwikkelingen en de gevolgen van maatschappelijke transitie voor organisaties.
- b. De Master HCI afgestudeerde maakt gebruik van regionale ecosystemen/

samenwerkingsverbanden voor het ondersteunen van maatschappelijke transitie.

- c. De Master HCI afgestudeerde analyseert een human capital interventie op basis van onderzoek van de regionale en (inter)nationale arbeidsmarktontwikkeling, gebruikmakend van actuele en voor de arbeidsmarkt relevante thema's.
2. De HCI master afgestudeerde vertaalt de gevolgen van maatschappelijke transitie naar organisatieontwikkeling en begeleidt de bijbehorende human capital innovatie (meso).

Voor het uitvoeren van deze taak zijn de volgende leerresultaten belangrijk:

- a. De Master HCI afgestudeerde vertaalt maatschappelijke transitie naar de betekenis voor organisatieontwikkeling.
 - b. De Master HCI afgestudeerde initieert en begeleidt interventies gericht op het lerend vermogen van de organisatie voor het bereiken van de gedefinieerde ambities met behulp van de interventiecyclus.
 - c. De Master HCI afgestudeerde manoeuvreert tussen de verschillende dynamieken en belangen met oog voor het bereiken van de gewenste verandering en innovatie.
3. De master HCI afgestudeerde bevordert het leer- en innovatievermogen op individueel en teamniveau voor het versnellen van de maatschappelijke transitie (micro).

Voor het uitvoeren van deze taak zijn de volgende leerresultaten belangrijk:

- a. De Master HCI afgestudeerde heeft inzicht in het leer- en innovatievermogen van de organisatie en de betreffende doelgroep.
- b. De Master HCI afgestudeerde beheerst verschillende expertises (bijv. ondernemerschap, informatie en technologie, loopbaanbeleid, talentontwikkeling, leiderschap, teamontwikkeling, motivatie) om de innovatie en verandering van het human capital te ondersteunen.
- c. De Master HCI afgestudeerde begeleidt de voorbereiding en de realisatie van het leer- en innovatievermogen op individueel en/of teamniveau met oog voor het verrijken van het human capital volgens de interventiecyclus.

3.3 Onderwijsprogramma

De master HCI heeft een omvang van 60 EC en wordt in deeltijd aangeboden (30 EC per jaar). Een overzicht van het curriculum met daarin een eerste opzet van het programma is hieronder per jaar weergegeven. Zoals te zien is in figuur 1 en 2 bestaat de deeltijd master HCI uit vier modules van 15 EC en duurt twee jaar. De modules zijn geordend op basis van drie perspectieven om het HCI vraagstuk te onderzoeken, namelijk macro-, meso- en micro-perspectief.

Jaar 1

In het eerste jaar werken de deelnemers aan het verdiepen van human capital vraagstukken vanuit het macroperspectief. In de eerste module staan maatschappelijke uitdagingen en transities centraal. Tevens wordt verkend welke impact deze transities en ontwikkelingen hebben voor de arbeidsmarkt, en op welke wijze interventies verduurzaming van deze arbeidsmarkt kunnen bevorderen. Binnen de eerste module krijgen maatschappelijke, politieke, economische en bestuurlijke dynamieken aandacht. De tweede module is gericht op de regionale arbeidsmarkt en met name op de samenwerking in regionale ecosystemen. Binnen deze module is er aandacht voor verschillende manieren van organiseren en samenwerken, waaronder de benodigde condities voor een werkend ecosysteem.

Jaar 2

In het tweede jaar staan het meso- en microperspectief centraal. De derde module is een vertaling van inzichten vanuit het macroperspectief naar het niveau van de organisatie, het mesoperspectief. Het gaat in deze module om het stimuleren van innoveren en leren van zowel de organisatie als geheel als van teams binnen de organisatie. Binnen deze module is er onder andere aandacht voor innovatiemanagement, bedrijfskunde en HR-gerelateerde disciplines, zoals HRM en Human Resource Development (HRD). De vierde en laatste module richt zich op het versterken van de lerende en wendbare professional. Dit microperspectief gaat over human capital innovaties gericht op de versterking van de duurzame inzetbaarheid en responsiviteit van medewerkers.

Inhoudelijke en professionele ontwikkeling

Binnen het gehele onderwijsprogramma en per module is aandacht voor verbredende en verdiepende thema's afkomstig uit diverse kennisdomeinen (BoKS). Deze thema's zijn ondersteunend aan de opgave van de deelnemer, het onderzoeks- en innovatieproject en het aantonen van de gevraagde leerresultaten. Tevens is er iedere module aandacht voor drie funderende thema's: (1) praktijkonderzoek (2) design science en (3) professionele ontwikkeling en ethiek.

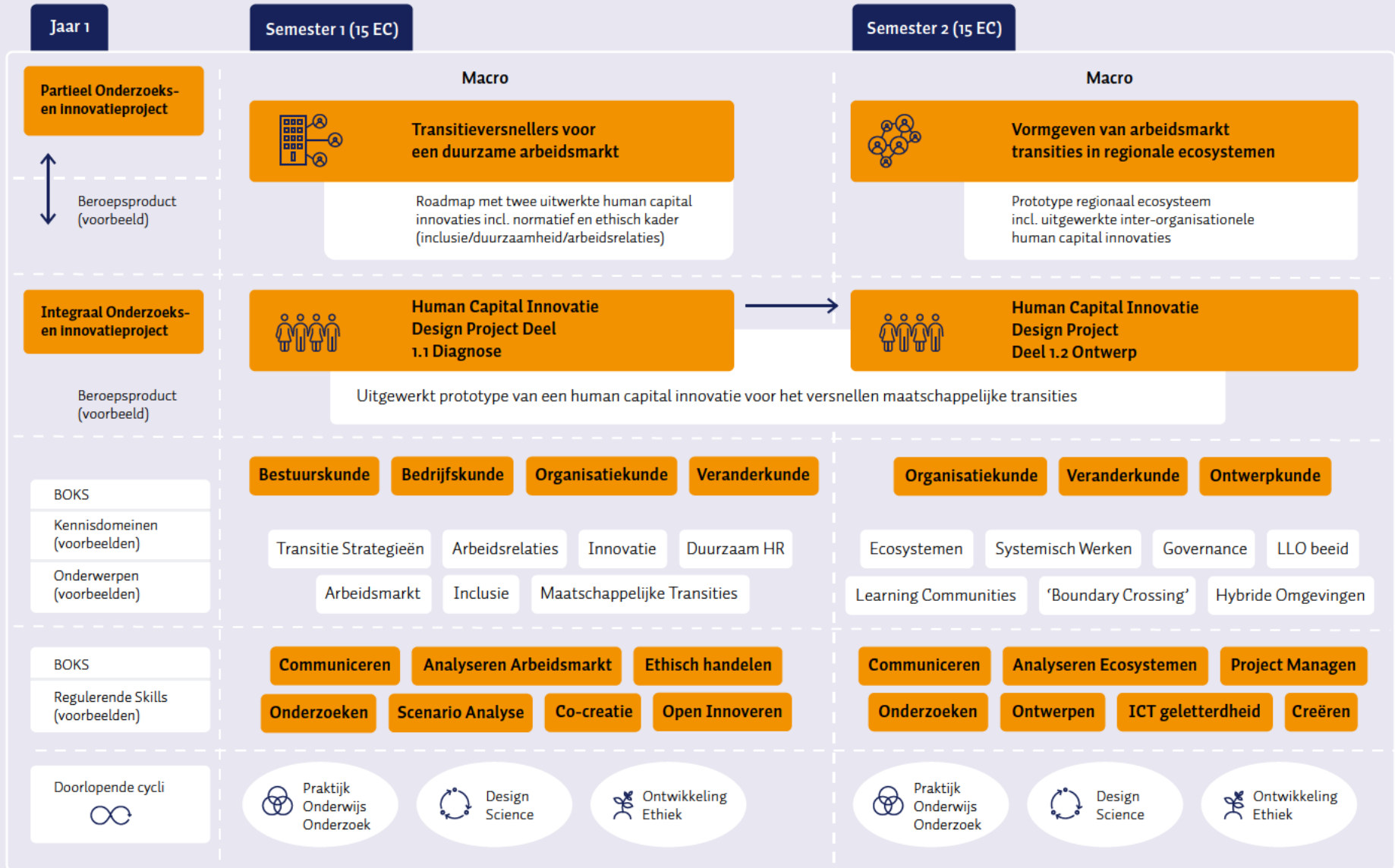
Leerprincipes

Binnen ons deeltijdmasterprogramma streven we naar een inspirerende leeromgeving die deelnemers uitdaagt en ondersteunt. We combineren diepgaande kennis, ontwerp- en onderzoeksvaardigheden, en we stimuleren interdisciplinaire (onderzoeks-)projecten en opgaven met partners uit het werkveld, waarin innovatie een integraal onderdeel is.

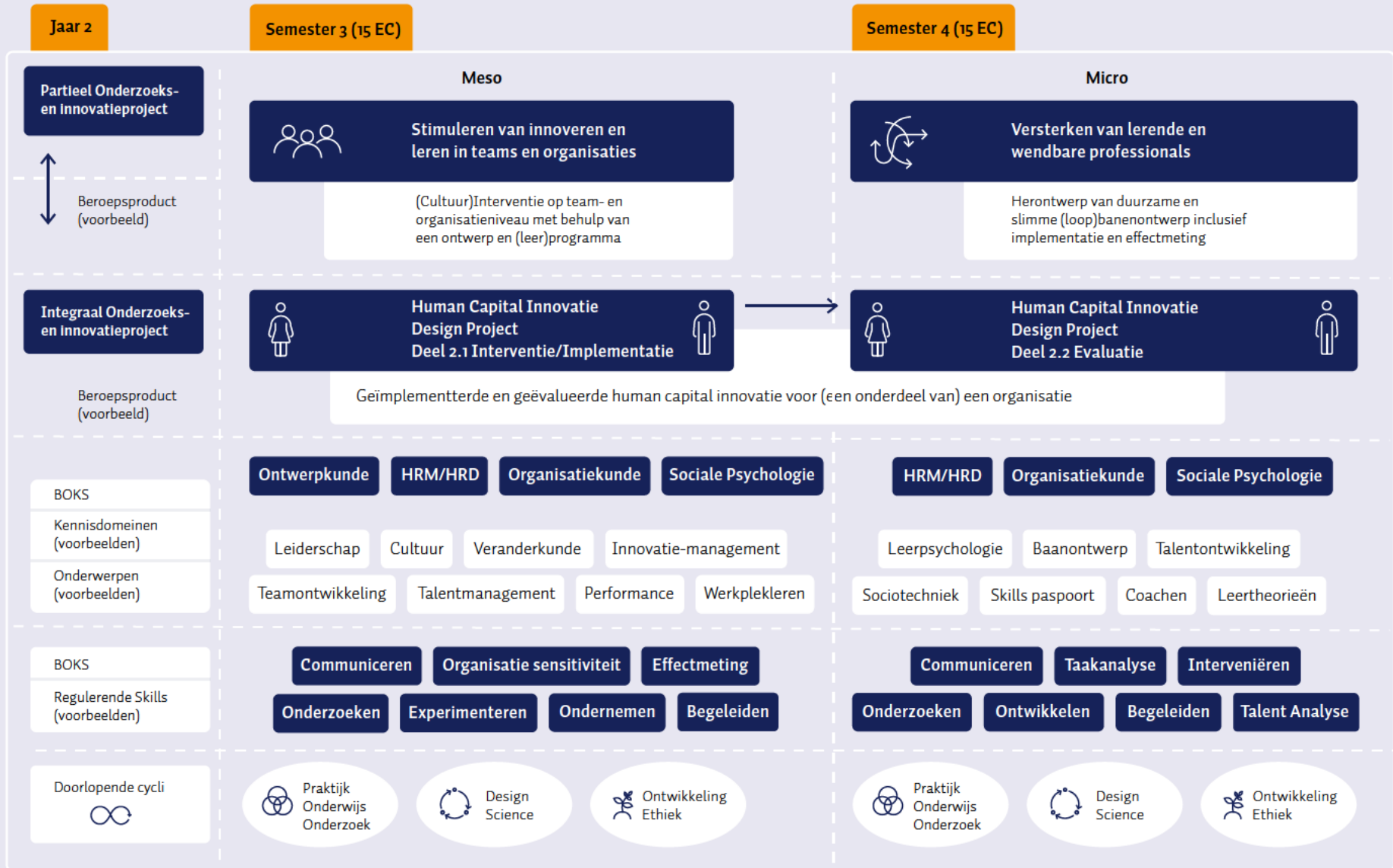
Deze aanpak integreert de volgende vijf leerprincipes:

1. **Werkzaamheden als startpunt:** Ons onderwijs begeleidt studenten in een leven lang ontwikkelen, waarbij de werkzaamheden en de arbeidsmarktregio fungeert als essentieel vertrekpunt.
2. **Beroepsgericht Leren:** Het curriculum is sterk gericht op de beroepspraktijk, waarbij studenten integraal competent handelen ontwikkelen door te leren van en innoveren met de praktijk.
3. **Samen Leren Centraal:** Ons onderwijsmodel bevordert samen leren, waarbij zowel studenten, docenten, specialisten en het werkveld van elkaar leren.
4. **Van Leergroep naar Leergemeenschap:** De dynamiek verschuift gedurende het opleidingsprogramma van een initiële leergroep naar een blijvende leergemeenschap.
5. **Van Sturing naar Ondersteuning:** We gaan van sturing naar ondersteuning en geloven in toenemend leerrendement wanneer studenten verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen leerproces. Dit wordt geïntegreerd met praktijkonderzoek, design science en professionele ontwikkeling en ethiek. Deelnemers ervaren daardoor een holistische benadering en dragen actief bij aan ontwikkeling, innovatie en transitie binnen hun vakgebied in een multidisciplinaire context.

Figuur 1. Curriculum HCI Master jaar 1



Figuur 2. Curriculum HCI Master jaar 2



4

Beroeps-/ arbeidsmarktprofiel afgestudeerden

We beschrijven de doelgroep en de nadere vooropleidingseisen van de master HCI op basis van:
(1) de instroomeisen en de doelgroep van de master HCI
en (2) de kenmerken van de doelgroep.

4.1 Instroomeisen en doelgroep van de master HCI

De beoogde doelgroep werkt vanuit verschillende rollen en functies bij diverse organisaties waar 'Human Capital Innovatie'-uitdagingen spelen. Dat kan zijn in het midden- en kleinbedrijf, in grote private organisaties en organisaties met een publieke taak. Derhalve heeft men in ieder geval:

- een afgeronde bacheloropleiding, bij voorkeur uit de domeinen Economie, Gedrag en Maatschappij, Educatie en Bestuurskunde.
- een passende werkomgeving en/of werkervaring waarin 'human capital'-uitdagingen een rol spelen.

Daarnaast vragen we een motivatiebrief en voeren we een adviesgesprek. Het doel van dit gesprek is om te achterhalen of er een juiste match is tussen de student en de opleiding, met name de pasbaarheid van de werkomgeving zal daarbij een rol spelen.

In de volgende paragraaf zijn de kenmerken van de doelgroep op basis van persona's uitgewerkt.

4.2 Kenmerken van de doelgroep

In de periode juni 2021 tot en met januari 2022 zijn, in samenwerking met het werkveld, de kenmerken van de doelgroep beschreven door middel van persona's. In totaal zijn vier persona's beschreven, oftewel fictieve personen die de vier doelgroepen representeren op wie de beoogde master Human Capital Innovation zich richt. Een uitvoerige beschrijving is opgenomen in bijlage 7.

Een korte schets van de vier persona's levert de volgende beschrijvingen op:

- De Jonge Verbeteraar, een young professional met twee tot drie jaar werkervaring die zich bezighoudt met innovatieprojecten en te maken krijgt met complexiteit die vraagt om multi-ledige perspectieven.
- De Verbindende Strateeg, een 35+'er met een stevige dosis werkervaring die vooral wordt gedreven door interesse en wens tot verdere professionele ontwikkeling, waarbij maatwerk voorop staat.
- De Gedreven Kwartiermaker, die sterk is in het begeleiden van projecten en graag een volgende loopbaanstap wil maken en daardoor de noodzaak ziet van het behalen van een masterdiploma.
- De Vrije Vogel, een ervaren consultant die op zoek is naar verbreding of vernieuwing van inhoud en netwerk en een opleiding zoekt met een heldere structuur die zich goed laat combineren met kortdurende werkzaamheden voor opdrachtgevers.

In het algemeen blijkt uit de beschrijvingen van de vier persona's dat de doelgroep voor het programma divers is. We zien een doelgroep met verschillende loopbaanbehoeften en ervaringsniveaus. Dit betekent dat het opleidingsprogramma en de leeromgeving van de master HCI zich kenmerkt door een intergenerationele samenstelling. De master HCI (aspirant-)studenten brengen ervaringskennis mee uit allerlei sectoren, branches, bedrijven, organisaties, instellingen en netwerken. Deze diversiteit biedt veel mogelijkheden om met en van elkaar te leren door het uitwisselen van de beschikbare kennis en expertise.

5

Beroeps-/ arbeidsmarktprofiel afgestudeerden

Het beroepsprofiel en arbeidsmarktprofiel van de afgestudeerde master Human Capital Innovation is door middel van overleg met het werkveld, het uitvoeren van een marktonderzoek en het raadplegen van trendrapporten samengesteld. Dit hoofdstuk biedt een diepgaande verkenning van de HCI-professional, de rol van deze professional in het vormgeven van arbeidsmarktinnovaties en de erkenning van de waarde door werkgevers in uiteenlopende sectoren en branches.

5.1 Landelijke en regionale uitdagingen

Landelijk en regionaal staan we voor een aantal urgente maatschappelijke uitdagingen. Deze uitdagingen staan niet op zichzelf, maar zijn in meer of mindere mate eveneens verbonden met systeemveranderingen op Europees of mondiaal niveau. Transitie ten aanzien van onder meer energie en duurzaamheid, gezondheidszorg, techniek en digitalisering zijn van grote invloed op de inhoud van werk, competentie-ontwikkeling van medewerkers en organisatie van arbeid en arbeidsmarkt. We hebben voldoende en gekwalificeerde werkenden nodig om deze uitdagingen aan te pakken en die wendbaar zijn en bereid zijn zich voortdurend te ontwikkelen en te innoveren (leven lang ontwikkelen, oftewel LLO). Dit vraagt om 'human capital innovaties', op meerdere niveaus.

5.2 De vertaling van uitdagingen naar een beroepsprofiel

De afgestudeerde master Human Capital Innovation voert regie op het aanjagen, stimuleren en versnellen van transitie en innovaties die van invloed zijn op arbeidsmarkt vraagstukken en is met name gericht op het verbinden van zowel macro-, meso- als het microniveau. Bij human capital innovation gaat het op macroniveau om een transitie en innovatie van de arbeidsmarkt, en met name van de wijze waarop publieke en private organisaties regionaal of sectoraal in regionale ecosystemen (zoals learning communities, fieldlabs en arbeidsmarktregio's) samenwerken om tot een betere benutting en ontwikkeling van talent te komen. Op organisatie- (mesoniveau) en individueel niveau (microniveau) is het belangrijk om leervermogen en innovatief werkgedrag op individueel, team- en organisatieniveau en cross overs te stimuleren met effectieve en innovatieve interventies. Om dit mogelijk te maken zijn aanjagers van arbeidsmarktinnovaties nodig: professionals die op de cross-overs tussen organisaties kunnen faciliteren en het leervermogen en innovatief werkgedrag binnen organisaties kunnen stimuleren. En die daarbij zelf innovatief leergedrag vertonen en kunnen leren van eerdere ervaringen en voortbouwen op eerdere kennis en successen.

De afgestudeerde master HCI werkt evidence-informed aan het realiseren van discipline overstijgende vraagstukken en het bereiken van duurzame interventies, waarbij verbinding tussen verschillende niveaus en doelgroepen is gemaakt. Dit vraagt kennis uit verschillende vakgebieden en daaruit kunnen denken en handelen. Ook vraagt dit sociale, ondernemende en reflectieve competenties die nodig zijn voor een heldere communicatie, draagvlak bij verschillende doelgroepen, ontwikkeling van de eigen professionele identiteit, bereiken van afgesproken resultaten en het ontwikkelen van impactvolle en in de praktijk toepasbare interventies. De HCI-professionals kunnen in diverse beroepen, branches en sectoren werken vanuit

(belangen)organisaties, bedrijven, overheden, netwerken, kennisinstellingen en maatschappelijke organisaties waar voornamelijk human capital uitdagingen spelen. De master HCI is een belangrijke voorwaarde om de benodigde competenties en het professioneel vermogen te ontwikkelen.

Uit de verkenning arbeidsmarkt en werkvelden (werkgroep 2, sessies 2 en 9 juni 2022, zie bijlage 8), komen verschillende voorbeelden van bestaande functies waar een HCI-professional kan werken:

- HR(D)manager
- Kwartiermaker
- Chief Innovation Officer
- Corporate Recruiter
- Chief Learning Officer
- Arbeidsmarktregisseur
- MT/Directielid
- Strategisch Personeelsadviseur
- Arbeidsmarktintermediairs
- Programmamanager Leven Lang Ontwikkelen
- Regisseur Talentontwikkeling
- LLO Consulent
- Business Consultant
- Verandermanager
- Onderzoeker of Adviseur Mens & Organisatie

5.3 De vertaling van het marktonderzoek naar de positie in de arbeidsmarkt

Lexnova heeft in opdracht van het cluster hogescholen dat samenwerkt in deze aanvraag een marktonderzoek uitgevoerd (zie bijlagen 9A en 9B: Marktonderzoek, deelrapportage werkveldenquête en bijlagen, Lexnova, 2023). De werkgevers die een bijdrage hebben geleverd zijn in verschillende sectoren actief. In tabel 1 staan de sectoren aangegeven met daarbij de percentuele vertegenwoordiging.

Tabel 1. In welke sector valt uw organisatie? (n=400)

Sector	Aantal	Percentage
Industrie	64	16%
(Specialistische) zakelijke dienstverl. (incl. onderzoek)	54	14%
Gezondheidszorg	39	10%
Groot- en detailhandel	39	10%
Financiële instellingen	37	9%
Overheid en openbaar bestuur	30	8%
Informatie en communicatie	28	7%
Onderwijs	24	6%
Bouwnijverheid	17	4%
Vervoer en opslag	17	4%
Welzijnszorg	16	4%
Energie, delfstoffen	9	2%
Cultuur, sport en recreatie	7	2%
Horeca	6	2%
Onroerend goed	5	1%
Landbouw, bosbouw en visserij	2	1%
Anders, namelijk...	6	2%
Totaal	400	100%

De meeste organisaties zijn actief in de sector industrie (16%), gevolgd door de sector (specialistische) zakelijke dienstverlening (incl. onderzoek) met 14%. Enkele werkgevers (2%) achten de voorgelegde sectoren niet op zichzelf van toepassing. Zij geven aan werkzaam te zijn binnen (onder andere) de chemie, farmacie en kinderopvang (bijlage 9, p.10).

Uit het marktonderzoek van Lexnova (bijlage 9, p.11) blijkt ook dat 80% van de werkgevers positief reageert op het profiel van de opleiding. Uit de reactie komen verschillende sterke punten naar voren, zoals de aandacht voor transities, aansluiting op actuele vraagstukken in de samenleving en de uniciteit van de opleiding. Volgens de werkgevers is aandacht voor de technologische ontwikkelingen (robotisering, artificiële intelligentie, digitalisering), vermogen tot innovatie (strategie, verandermanagement, duurzaamheid) en beheersen van 'soft skills' (empathisch vermogen, communicatievaardigheden) voor de master HCI-professional onmisbaar (bijlage 9, p.12-13). Voor de uitleg van de positie in de arbeidsmarkt verwijzen we naar hoofdstuk 8, waar de arbeidsmarktbehoefte is uitgewerkt.

5.4 Effect van trends en ontwikkelingen op het masterprofiel HCI

De komende jaren is een aantal trends en ontwikkelingen aan te wijzen die gevolgen hebben voor de arbeidsmarkt en het menselijk kapitaal (zie tabel 2). Dit blijkt allereerst uit de gesprekken die in 2022 met vertegenwoordigers uit het werkveld zijn gevoerd (zie bijlagen 6C en 8). De gesprekken bevestigen de maatschappelijke ontwikkelingen die plaatsvinden, waaronder verduurzaming, vergrijzing beroepsbevolking en inclusieve, veilige en gezonde samenleving. Zij zien dat deze ontwikkeling gevolgen hebben voor de arbeidsmarkt en de behoefte aan arbeidsmarktinnovaties en daarbij passende competenties voor master HCI-professionals. De bevindingen uit de gesprekken met het werkveld bevestigen de resultaten uit gerenommeerde trendrapporten, waardoor tevens blijkt dat het beoogde beroepsprofiel van de master HCI ook de komende jaren goed blijft aansluiten bij de geschetste ontwikkelingen. Dit is terug te vinden in o.a. de Human Capital Roadmap Topsectoren (bijlage 4), De functie van HR, Berenschot & Performa, HR-Trendrapport 2023-2024 (bijlage 10), Beloning en waardering, Berenschot & Performa, HR trendrapport 2023-2024 (bijlage 11), de voortgangsrapportage Actie-agenda Leven Lang Ontwikkelen, SER, 2022 (bijlage 12), de website Leven Lang Ontwikkelen van de Rijksoverheid (bijlagen 13A en 13B), Meer doen met minder mensen, demografische veranderingen op de arbeidsmarkt, UWV, 2023 (bijlage 14), en de Economische Agenda voor Stad en Regio, VNG en Platform 31, 2022, pagina 47-56 (bijlage 15).

Tabel 2. Trends en de gevolgen voor de arbeidsmarkt en human capital

Ontwikkelingen	Gevolgen voor human capital volgens sessies met werkveld
1. Energietransitie en circulariteit	<ul style="list-style-type: none"> · Vormgeven van human capital innovaties gericht op het on-the-job leren voor praktijkopgeleide vakmensen; · Vormgeven van human capital innovaties gericht op het bevorderen van productiviteit en duurzaamheid; · Bijdragen aan sociaal en ecologisch ondernemerschap met human capital innovaties gericht op inclusie, participatie en vernieuwing; · Vormgeven van aantrekkelijke, leerrijke 'groene' banen voor praktijkopgeleide vakmensen.
2. Verouderde beroepsbevolking	<ul style="list-style-type: none"> · Vormgeven van human capital innovaties gericht op duurzame inzetbaarheid gedurende de hele loopbaan; · Vormgeven van werk en een hr-instrumentarium dat welzijn, productiviteit en inzetbaarheid bevordert; · Human capital innovaties gericht op het benutten van internationale doelgroepen zoals nieuwkomers en expats; · Mensgericht inzetten van technologie en vormgeven van mens-techniek samenwerkingen waarin kwaliteiten van mens en techniek optimaal worden benut.
3. Inclusieve samenleving	<ul style="list-style-type: none"> · Vormgeven van human capital innovaties gericht op het betrekken en begeleiden van onbenut arbeidspotentieel; · Bijdragen aan een inclusieve en wendbare arbeidsmarkt met loopbaaninterventies gericht op het stimuleren en activeren van een leven lang ontwikkelen, ook voor de moeilijk bereikbare doelgroepen; · Talentmanagement (interventies) vormgeven om bij te dragen aan diversiteit in organisaties; · Met human capital interventies bijdragen aan vormgeven en bijsturen van ethisch kompas van organisaties; · Bijdragen aan het vormgeven van een inclusief en duurzaam HR- beleid en -instrumentarium.
4. Veilige en gezonde samenleving	<ul style="list-style-type: none"> · Gedragspsychologie vertalen in interventies gericht op het bevorderen van flexibiliteit, weerbaarheid en wendbaarheid werknemers in situaties met prestatiedruk en onzekerheid; · Bijdragen aan teamontwikkeling en teamperformance via teamontwikkelingsinterventies; · Bijdragen aan risicomangement door risico's proactief te adresseren en mitigeren met human capital innovaties; · Human factors expertise omzetten in veilige en gezonde werkplekken en werkomgevingen.

De master HCI professional doorgrondt de gevolgen van maatschappelijke transitie voor organisaties en het menselijke kapitaal (zie 3.2 beoogde leerresultaten). Hierdoor leert de HCI-professional ook omgaan met een hoge mate van onzekerheden, scenario's te ontwikkelen en allianties te smeden voor het samenwerken aan arbeidsmarktinovaties. De HCI-professional werkt vanuit een ethisch kompas en met brede blik aan het verbinden van verschillende perspectieven, kan omgaan met conflicterende belangen en is zich bewust dat onvoorspelbaarheid onderdeel blijft van het innovatie- en transitieproces.

De verwachting op basis van de geschetste ontwikkelingen is dat de komende jaren verschuivingen op de arbeidsmarkt blijven bestaan (Future of Jobs report, WEF, bijlage 16). Voor diverse sectoren en branches blijft het de komende jaren belangrijk om blijvend in het menselijk kapitaal te investeren. Een afgestudeerde master HCI kan met de complexiteit en taaie vraagstukken van de veranderingen op de arbeidsmarkt omgaan en een impactvolle bijdrage leveren aan de veranderende eisen die ook in de toekomst aan het werk worden gesteld. De master HCI-professional is een sleutelfiguur om de arbeidsmarkt van de toekomst vorm te geven.



Analyse verwant aanbod

Zoals in onder meer Hoofdstuk 5 is aangegeven is het noodzakelijk om maatschappelijke transitie en innovaties succesvol te begeleiden en te versnellen. Deze transitie vragen om masteropleide professionals HCI die in staat zijn beroepspraktijken daartoe aan te passen door daarbinnen succesvolle innovaties te realiseren. Daarvoor is enerzijds kennis van de business (bedrijfskunde, innovatiemanagement) en anderzijds kennis van leren en ontwikkelen van (innovatief) gedrag van mensen in organisaties nodig. Een dergelijke masteropleiding die deze verbinding maakt tussen werken, leren en innoveren, zoals de master Human Capital Innovation dat voornemens is te doen, wordt nog niet aangeboden.

De deelnemende hogescholen beschikken over de expertise om deze master te ontwikkelen. Het huidige portfolio biedt hier eveneens ruimte voor. Mogelijk concurrerende opleidingen bevinden zich voornamelijk in het economische en educatieve domein of richten zich op één aspect (bijvoorbeeld of Bedrijfskunde of HRD/organizational behavior) en zijn doorgaans onbekostigd. Bovendien ontbreekt het cross-sectorale perspectief in deze opleidingen. De masteropleidingen worden overwegend in het Nederlands aangeboden. Tevens is flexibel onderwijs belangrijk om goed in te kunnen spelen op de vraag van deze werkende lerenden. Een leven lang ontwikkelen vraagt om flexibele mogelijkheden om beroep en opleiding met elkaar te kunnen combineren, bijvoorbeeld in de vorm van een modulaire opbouw en keuzemodules.

6.1 Vergelijkbare opleidingen: een kwantitatieve analyse

Op basis van een grote eigen inventarisatie (bijlage 17: Overzicht verwante masteropleidingen HCI – Stuurgroep HCI, voorjaar 2023) is er een nadere analyse uitgevoerd door Lexnova (bijlage 18: Concurrentieanalyse M HCI, juli 2023) om te bepalen of, en in welke mate er vergelijkbare opleidingen zijn. De uiteindelijke selectie van vergelijkbaar aanbod is gemaakt op basis van de vier criteria die de CDHO hanteert voor in het bepalen van verwantschap, namelijk (1) inhoudelijke overeenkomsten, (2) overeenkomsten in uitstroomprofiel, (3) overeenkomsten in instroomdoelgroep en (4) overeenkomsten in leervorm. Het zwaartepunt ligt daarbij op inhoud en uitstroomprofiel.

De grote inventarisatie die gedaan werd door Lexnova leverde een overzicht van 26 (mogelijk) vergelijkbare opleidingen op (bijlage 18). De wo-masters in dit overzicht worden uitsluitend in voltijd aangeboden. Bovendien geldt voor deze wo-masters dat er specifieke toelatingseisen, zoals bijvoorbeeld het volgen van een pre-master of het gevolgd hebben van een specifieke minor, gehanteerd worden. In een enkel geval is een wo-master zelfs helemaal niet toegankelijk voor studenten met een hbo-bachelor. De genoemde wo-masters zijn dus op basis van criteria 3 en 4 niet vergelijkbaar met de beoogde master Human Capital Innovation.

Op basis van de nadere analyse die door Lexnova is uitgevoerd, komt Lexnova op basis van de genoemde criteria tot (p.1), de conclusie dat één opleiding, Interdisciplinary Business Professional, als verwant kan worden aangemerkt. Deze opleiding vertoont overeenkomsten in zowel inhoud, uitstroomberoepen/-rollen, instroomeisen én opleidingsvorm (deeltijd). Daarnaast zijn er twee opleidingen die als aanverwante opleidingen kunnen worden aangemerkt; Learning & Innovation en Leren en Innoveren. Deze twee opleidingen vertonen deels voornoemde overeenkomsten. Het verschil zit met name in de instroomdoelgroep en deels in de inhoud. Hieronder worden deze (aan)verwante opleidingen per criterium samengevat.

Verwant:

- Interdisciplinary Business Professional (hbo-master)

Interdisciplinary Business Professional (hbo-master)

Instelling: Hanzehogeschool Groningen – (1 instelling, 1 locatie)

Inhoud (1)	De master Interdisciplinary Business Professional leert studenten om invloed uit te oefenen op de transitieopgaven voor de eigen organisatie. Dit betreft opgaven die complex en diffuus zijn, kansen en bedreigingen opleveren en een integrale aanpak vereisen. Tijdens deze master wordt een breed strategisch perspectief bijgebracht om de implicaties van deze maatschappelijke transitie te vertalen naar de organisatie. Andere centrale thema's zijn ondernemerschap, innovatie en leiderschap.
Beroepen (2)	Beroepen c.q. rollen waarop de opleiding voorbereidt, zijn die van professionals die kunnen omgaan met ingrijpende veranderingen. Daaronder vallen de beroepen wendbare managers, projectleiders en adviseurs die op een creatieve en ondernemende manier een voortrekkersrol vervullen om bedrijven te begeleiden richting een duurzame toekomst. Leiders die in staat zijn om de slagkracht en wendbaarheid van hun bedrijf te vergroten met hun ondernemende instelling, evidence-based plannen en overtuigende ideeën. Gedreven pioniers die met duurzame innovaties op het gebied van processen, diensten, producten en businessmodellen waarde toevoegen. Teamspelers die in staat zijn vanuit een integrale aanpak de samenwerking tussen disciplines en stakeholders te bevorderen.
Toegang (3)	Doelgroep van de opleiding zijn talentvolle professionals, intrapreneurs, managers, entrepreneurs. Zij dienen te beschikken over een bachelordiploma binnen het economisch domein en aanverwanten, inclusief een bacheloreindniveau. De doelgroep heeft enkele jaren werkervaring op hbo-niveau met een aanstelling van minimaal 0,5 fte.
Vorm (4)	Deeltijd

Gezien de geografische afstand met deze verwante opleiding en de instellingen die de master HCI voornemens zijn aan te bieden begeven we ons niet op elkaars wervingsgebied. In hoofdstuk 12 staat een weergave van het afstemmingsoverleg met deze opleiding.

Aanverwant:

- Learning & Innovation (hbo-master)
- Leren en Innoveren (hbo-master)

Inhoud (1)	De master Learning & Innovation behandelt kennis- en leertheorieën, evenals verander- en begeleidingskunde. Hierbij komen innovatie- en veranderprocessen in de eigen (onderwijs)organisatie aan bod, maar ook praktijken buiten de eigen organisatie. Tevens doen studenten kennis op over zaken als teamontwikkeling, professionalisering, innovatie, teamcommunicatie en leiderschap.
Beroepen (2)	Afgestudeerden kunnen in organisaties een voortrekkersrol vervullen bij het in gang zetten van duurzame vernieuwingen. Bij deze rol hoort het stimuleren van kennisontwikkeling binnen de organisatie. Deze rol kan de vorm aannemen van onder andere een projectleider- of procesbegeleidersfunctie.
Toegang (3)	Doelgroep van de opleiding zijn hbo-/wo-bachelorafgestudeerden. Verder geldt als richtlijn het hebben van werk(ervaring) in het onderwijs.
Vorm (4)	Deeltijd

Leren en Innoveren (hbo-master)

Instellingen: Aeres Hogeschool, Fontys Hogeschool, Hogeschool Inholland, Saxion Hogeschool, Marnix Academie, Driestar educatief, Hogeschool Rotterdam – (7 instellingen, 9 locaties)

Inhoud (1)	De master Leren en Innoveren behandelt innovaties binnen organisaties. Studenten verdiepen zich in het vormgeven en realiseren van leerinnovaties binnen de eigen werkomgeving. Studenten krijgen verder inzicht in vormen van praktijkonderzoek, methoden en technieken. Daarnaast komen aan bod persoonlijke ontwikkeling en het ontwikkelen van vaardigheden om te inspireren, draagvlak te creëren en anderen mee te krijgen in innovaties en veranderingen.
Beroepen (2)	Afgestudeerden kunnen binnen organisaties de rol van vernieuwer vervullen. Zowel in het onderwijs als daarbuiten. Zij zijn toegerust om leiding te nemen vanuit hun kennisbasis en zorgen binnen de organisatie voor betrokkenheid en draagvlak bij innovaties.
Toegang (3)	Doelgroep van de opleiding zijn hbo-/wo-afgestudeerden met meerjarige werkervaring in leren en ontwikkelen, bijvoorbeeld in het onderwijs, in een HRM-context of als zelfstandig adviseur. Verder wordt in sommige gevallen een educatieve bachelor als opleidingsachtergrond geëist.
Vorm (4)	Deeltijd

In Hoofdstuk 12 wordt een weergave gegeven van de afstemmingsoverleggen met het hierboven genoemde aanbod. Met name in leerresultaat 3, 'MHCI afgestudeerde bevordert het leer- en innovatievermogen op individueel, en teamniveau voor het versnellen van de maatschappelijke transitie', blijkt er gedeeltelijk overlap te zijn met de aanverwante Leren en Innoveren opleidingen. Echter de master Leren en Innoveren is over het algemeen gericht op leerinnovaties binnen de eigen werkcontext of organisatie, waarbij de focus gericht is op het creëren van condities om het leren en innoveren te bevorderen. De doelgroep is voornamelijk afkomstig uit functies met aandacht voor leren, ontwikkelen en innovatie, zoals onderwijskundigen, opleidingskundigen, hr-medewerkers met aandacht voor leren, leerkrachten of docenten, pedagogen, enzovoort (zie ook samenvatting paragraaf 6.3).

6.2 Instroom

Deze paragraaf toont in tabel 3 de instroomaantallen van het (aan) verwante opleidingsaanbod, aan de hand van de open onderwijsdata van DUO (peildatum 1 oktober 2022, publicatiedatum 14 maart 2023). Hierbij worden ook de instellingen en locaties weergegeven. In de tabel is te zien dat de totale instroom van eerstejaarsstudenten heeft zich in de periode 2018-2022 ontwikkeld van 265 studenten in 2018 naar 273 studenten in 2022. Het totale aantal aanbieders is nagenoeg ongewijzigd gebleven vanaf 2018. De meeste (aan)verwante opleidingen kennen een substantiële en stabiele instroom.

6.3 Uitstroom verwante aanbod

Deze paragraaf toont in tabel 4 het aantal afgestudeerden van het (aan)verwante opleidingsaanbod. Ook hiervoor hanteren we de open onderwijsdata van DUO (peildatum 1 oktober 2022, publicatiedatum 14 maart 2023). In tegenstelling tot de instroom in tabel 3, is de totale uitstroom in de periode 2017-2021 stevig gedaald, van 282 studenten in 2017 naar 174 studenten in 2021.

Tabel 3. Eerstejaars inschrijvingen (aan)verwante opleidingsaanbod, deeltijd (DUO, 2023)

Instelling	Opleiding	Locatie	2018	2019	2020	2021	2022
Hanzehogeschool Groningen	M Interdisciplinary Business Professional	Groningen	0	0	0	15	13
NHL Stenden Hogeschool	M Learning & Innovation	Leeuwarden	23	13	26	23	27
Hogeschool Windesheim	M Learning & Innovation	Zwolle	22	26	17	32	37
Aeres Hogeschool	M Leren en Innoveren	Wageningen	30	36	22	37	26
Fontys Hogeschool	M Leren en Innoveren	Eindhoven	38	43	16	17	22
Fontys Hogeschool	M Leren en Innoveren	Tilburg	10	26	13	26	22
Hogeschool Inholland	M Leren en Innoveren	Diemen	22	8	12	17	8
Saxion Hogeschool	M Leren en Innoveren	Enschede	13	17	13	23	14
Marnix Academie	M Leren en Innoveren	Utrecht	43	31	15	32	24
Driestar educatief	M Leren en Innoveren	Gouda	19	19	13	12	40
Hogeschool Inholland	M Leren en Innoveren	Den Haag	19	12	16	14	8
Hogeschool Rotterdam	M Leren en Innoveren	Rotterdam	26	36	18	31	32
Totaal			265	267	181	279	273

Tabel 4. Afgestudeerden (aan)verwante opleidingsaanbod, deeltijd (DUO, 2023)

Instelling	Opleiding	Locatie	2017	2018	2019	2020	2021
NHL Stenden Hogeschool	M Interdisciplinary Business Professional	Leeuwarden	20	18	20	27	22
Hogeschool Windesheim	M Learning & Innovation	Zwolle	42	26	20	21	24
Aeres Hogeschool	M Learning & Innovation	Wageningen	24	19	17	18	30
Fontys Hogeschool	M Leren en Innoveren	Eindhoven	34	62	36	29	13
Fontys Hogeschool	M Leren en Innoveren	Tilburg	0	0	9	13	8
Hogeschool Inholland	M Leren en Innoveren	Diemen	15	16	12	12	10
Saxion Hogeschool	M Leren en Innoveren	Enschede	22	13	6	14	8
Marnix Academie	M Leren en Innoveren	Utrecht	69	33	31	21	23
Driestar educatief	M Leren en Innoveren	Gouda	11	25	14	14	8
Hogeschool Inholland	M Leren en Innoveren	Den Haag	21	15	12	10	14
Hogeschool Rotterdam	M Leren en Innoveren	Rotterdam	24	16	24	23	14
Totaal			282	243	201	202	174

De analyse verschaft, samenvattend, de onderstaande inzichten voor de beoogde master HCI (zie verder ook hoofdstuk 9 en 12):

- Het aantal (aan)verwante bestaande opleidingen oogt (bij een strikte hantering van de vier criteria van verwantschap) beperkt;
- Meerdere opleidingen Leren en Innoveren en de opleidingen Learning & Innovation hebben als instroomeis; werkzaam in het onderwijs en/of deelnemers moeten beschikken over een educatieve bachelor. Dit betekent een beperktere en andere doelgroep dan de master HCI;
- De instroom van (eerstejaars) studenten in het (aan)verwante opleidingsaanbod is over de periode 2018-2022 substantieel en oogt tamelijk stabiel. Dit kan duiden op een aanhoudende belangstelling onder studenten voor dit type opleiding;
- De uitstroom (afgestudeerden) uit het (aan)verwante opleidingsaanbod is over de periode 2017-2021 gedaald. De oorzaak van deze daling kan op basis van deze concurrentieanalyse niet worden vastgesteld. Laat onverlet dat deze daling gelijkstaat aan een afnemende toestroom van afgestudeerden van dit type opleiding op de arbeidsmarkt.

6.4 Onderscheidend vermogen master HCI

Op basis van de analyse bestaand aanbod is de toegevoegde waarde in relatie tot verwante opleidingen als volgt te verwoorden:

Doorwerking van maatschappelijke transitie naar human capital is sleutel tot succes

Met de master HCI leiden we unieke en hooggekwalificeerde professionals op die onmisbaar zijn in de transitie waar onze maatschappij voor staat. In onze opleiding behandelen we complexe uitdagingen rondom het werken aan menselijk kapitaal in maatschappelijke transitie. We leren onze studenten te doorgronden wat de consequenties zijn van deze transitie voor de arbeidsmarkt, organisaties en individuen en hoe we daarop kunnen inspelen met het inzetten van ecosystemen (zoals learning communities, fieldlabs en skillslabs). Onze afgestudeerden zijn de sleutel tot het mogelijk maken en/of versnellen van de maatschappelijke transitie.

De multidisciplinaire aanjager van arbeidsmarktinnovaties op alle niveaus

Op organisatie (mesoniveau) en individueel niveau (microniveau) is het belangrijk om het leervermogen en innovatief werkgedrag te stimuleren met effectieve en innovatieve interventies. Om dit mogelijk te maken leiden we onze studenten op tot aanjagers van arbeidsmarktinnovaties: professionals die niet alleen het leervermogen en innovatief werkgedrag binnen organisaties kunnen stimuleren, maar dat ook op de cross-overs tussen organisaties kunnen faciliteren. Daarmee creëren en faciliteren zij lerende ecosystemen binnen het onderwijs en de regionale arbeidsmarkt.

Expertise op meso- en microniveau is echter niet voldoende om tot succesvolle maatschappelijke transitie te komen. Daarom leren onze studenten, op nadrukkelijk verzoek van het werkveld, juist ook het macroperspectief te doorgronden. Bij het macroniveau gaat het om transitie en innovatie van de regio en de regionale arbeidsmarkt, en met name om de wijze waarop publieke en private organisaties regionaal of sectoraal in ecosystemen samenwerken om tot een betere benutting en ontwikkeling van talent te komen. En deze focus op regionale samenwerking, met name binnen de arbeidsmarktregio, onderscheidt ons van de verwante master interdisciplinaire Business Professional en aanverwante opleidingen zoals de Masters Leren en Innoveren en de Masters Learning & Innovation, die zich concentreren op innovaties en oplossingen binnen de organisatie.

De evidence-informed werkende impactmaker

Vormgegeven vanuit een duurzaam samenwerkingsverband van lectoraten op human capital innovatie, vormt praktijkgerichtheid het fundament van onze master. We verbinden toegepaste onderzoeksresultaten (zoals cases en interventies) uit meerdere kennisdomeinen aan het uitwerken van concrete prototypes en interventies. Daarnaast begeleiden we studenten in het ontwikkelen en toepassen van hun regulerende vaardigheden. Onze masteropleiding profileert zich door studenten te leren om onbegrensd te werken en te leren, interdisciplinair en in verschillende netwerkverbanden.

Er is al veel kennis beschikbaar binnen het domein van human capital innovatie, maar deze kennis vindt nog onvoldoende de weg naar de praktijk. Onze opleiding speelt een cruciale rol in de toepassing van kennis op individuele, organisatie- en regionale vraagstukken die gerelateerd zijn aan maatschappelijke transitie. Onze afgestudeerden slaan die benodigde brug tussen theorie en praktijk en zijn daarmee van onschatbare waarde in het initiëren, aansturen en evalueren van noodzakelijke human capital innovaties.

Kortom een opleiding die door inhoud, vorm en betekenis een unieke plaats in het stelsel inneemt.



Geschatte instroom in de nieuwe opleidingen

In dit hoofdstuk gebruiken we twee bronnen voor een goede inschatting van de interesse van potentiële professionals. We hebben een werkgeversenquête laten uitvoeren door Lexnova (bijlagen 9A en 9B) waarbij werkgevers gevraagd is naar hun behoefte om nieuwe medewerkers aan te trekken en om huidige medewerkers op- of bij te scholen. Daarnaast hebben we gekeken naar de instroomcijfers van (aan)verwante masteropleidingen (zie tabel 3 in paragraaf 6.2).

Deze master richt zich op opscholing en bijscholing van werkende professionals. In de deelrapportage werkgeversenquête van onderzoeksbureau Lexnova, datum 21 november 2023 (bijlagen 9A en 9B) zijn de uitkomsten te lezen van een grootschalige werkgeversenquête die in de periode augustus tot en met oktober 2023 is uitgevoerd. De werkgevers geven niet alleen informatie over de arbeidsmarktbehoefte (hoofdstuk 8), maar ook een indicatie voor de te verwachten instroom. In hoofdstuk 4.2 van de deelrapportage staat dat 47% van de benaderde werkgevers (188 in absolute aantallen) aangeeft dat zij de komende drie jaar behoefte heeft aan op- en bijscholing van nieuwe medewerkers en in hoofdstuk 4.3 van het Lexnova rapport (pag. 23) is vermeld dat 49% (196 in absolute aantallen) van de werkgevers denkt aan op- of bijscholing van bestaande medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI. Vervolgens is deze werkgevers de vraag voorgelegd of zij een inschatting kunnen maken om hoeveel medewerkers het binnen nu en drie jaar gaat. Ze zijn gevraagd om een minimum- en maximaantal af te geven. Onderstaande tabel 5 geeft een overzicht van de door werkgevers opgegeven verwachte minimum- en maximaantallen aan nieuwe medewerkers en aan bestaande medewerkers, per jaar, per hogeschool.

Tabel 5. Overzicht van de door werkgevers opgegeven verwachte minimum- en maximaantallen per jaar, per hogeschool. (Bron: Bijlage 9: Werkgeversenquête, Lexnova, 2023)

	Verwachte instroom nieuwe medewerkers		Verwachte instroom bestaande medewerkers	
	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum
Fontys	86	157	113	231
HAN	53	104	34	67
HHS	58	130	61	131
50% HU/HHS	41	103	34	89
Totaal HHS	99	233	95	220
HU	64	140	52	83
50% HU/HHS	40	104	33	90
Totaal HU	104	244	85	173
Saxion	49	90	71	125
Windesheim	31	58	27	53
Totaal	423	886	426	869

In tabel 5 zijn de HU en HHS samengevoegd, omdat zij een deels overlappend verzorgingsgebied in Noord- en Middenholland hebben. Deze tabel illustreert dat werkgevers een substantiële behoefte hebben aan medewerkers die de master HCI gevolgd hebben. Uiteraard moet nog blijken in hoeveel daadwerkelijke inschrijvingen deze behoeftepeiling zal resulteren. Om die reden stellen we de instroomschatting naar beneden bij.

De bijstelling naar beneden is gebaseerd op de instroom van bestaande hbo-masters die enigszins verwant zijn. In voorgaand hoofdstuk 6 staan in tabel 3 de eerstejaars inschrijvingen van (aan) verwant opleidingsaanbod. Deze tabel laat zien dat de instroom in deze masteropleidingen globaal varieert tussen de 15 en 30 studenten en redelijk stabiel is over de afgelopen jaren. Wat verder opvalt is dat deze instroomaantallen niet in de buurt komen van de aangegeven behoefte door de bevraagde werkgevers (zie tabel 5), die met 849 tot 1755 vele malen hoger is.

Op basis van de inschatting van werkgevers en vooral de bestaande instroomcijfers van verwant en aanverwant aanbod, is de instroom voor de master Human Capital Innovation als volgt ingeschat:

Tabel 6. Prognose instroom opleidingen HCI 2025-2028

Studiejaar	Saxion-Windesheim Lesplaatsen Zwolle en Deventer samen	Fontys-HAN lesplaatsen Eindhoven en Nijmegen samen	Hogeschool Utrecht Lesplaats Utrecht	Haagse Hogeschool Lesplaats Den Haag
2025 - 2026	20	30	20	25
2026 - 2027	25	40	30	30
2027 - 2028	30	50	40	40

Iedere hogeschool of samenwerking van hogescholen (in geval van een joint degree) is in consultatie met de eigen stafafdelingen tot bovenstaande geschatte instroom gekomen. Globaal is de volgende rekenmethode gevolgd. Allereerst is de gemiddelde instroom per instelling van de afgelopen drie jaren in hbo-masters genomen als minimum instroom per instelling bij de start van de master HCI. Daarbij wordt de eerste drie jaar op grond van de verwachte arbeidsmarkt- en opscholingsbehoefte van de geraadpleegde werkgevers een bescheiden groei verwacht.



Onderbouwing van de arbeidsmarktbehoefte (art. 6 lid 1 sub a in samenhang met lid 2)

Gedurende de verkenningfase zijn vertegenwoordigers van de hogescholen via bijeenkomsten, vragenlijsten en interviews bevroegd op de voor de hogeschool specifieke aandachtspunten voor de beoogde cross-sectorale masteropleiding HCI (bijlage 19: definitieve rapportage verkenningfase M HCI, Van der Vecht, 2022). Om de arbeidsmarktbehoefte voor de beoogde master te kunnen onderbouwen en vervolgens de eerste contouren van het inhoudelijk profiel van de master te verkennen, heeft vanaf de kwartiermakersfase nauwe afstemming plaatsgevonden met het werkveld. Vanuit deze inventarisatie is een voorstel voor een breed masterprofiel voor de beoogde master HCI ontworpen.

De volgende onderzoeken zijn uitgevoerd om de arbeidsmarktbehoefte vast te stellen:

- Verkenning arbeidsmarkt en werkvelden
- Vacatureonderzoek
- Dataonderzoek
- Onafhankelijke werkveldbehoeftepeiling uitgevoerd door Lexnova

8.1 Verkenning arbeidsmarkt en werkveld

Op 9 en 22 juni 2022 zijn er rondetafelgesprekken gevoerd met acht werkgevers en vertegenwoordigers uit de zorg, horeca, maakindustrie, ICT, reiniging en zes lectoren (zie voor gespreksverslagen bijlage 8). Met hen zijn de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van HR besproken. Genoemd werden:

1. De algemene tekorten op de arbeidsmarkt, waardoor werknemers meerdere taken moeten vervullen. Dit leidt tot meer vraag naar scholing van werkenden, waarbij het van belang is dat de aangeboden scholing aansluit bij de wensen en behoeften van de werkenden en de organisaties waar zij werken (maatwerk).
2. Een goed salaris en goede secundaire arbeidsvoorwaarden zijn nodig om mensen te binden; zinvol werk wordt belangrijk.
3. De vraag naar meer inclusief leiderschap. Maatschappelijk verantwoord ondernemen raakt ook het personeelsbeleid.
4. De vraag van werkgevers verandert doordat de maakindustrie weer meer in Nederland terugkomt.
5. De HR-taak wordt steeds meer geïntegreerd in andere taken, met name managementtaken.

Van de master HCI wordt met name het volgende verwacht:

1. Studenten een brede blik bijbrengen waarbij zij ook buiten de branche kijken. Als voorbeeld wordt het raakvlak tussen zorg en horeca genoemd. Zorg kan van de horeca leren wat gastvrijheid inhoudt. Over de grenzen heen kijken is een bron van innovatie. De opleiding moet leiden tot een gesprek tussen branches.
2. Studenten moeten leren creatief te denken, out-of-the box, cross sectoraal en leren hoe transities werken.
3. Studenten moeten goed leren communiceren, om te kijken hoe mensen in een bedrijf elkaar kunnen aanvullen. Dit is een manier om draagvlak te creëren voor innovatie en verandering in een bedrijf. De afgestudeerden moeten zich in een ander kunnen verplaatsen en die ander kunnen meenemen in een verandering.
4. Analyseren van data, om te zien hoe slimmer en efficiënter gewerkt kan worden.
5. Sterke verbinding met de praktijk.
6. Persoonlijke ontwikkeling en ethiek zijn evenzeer belangrijk.

Ook zijn mogelijke functies voor de afgestudeerde master HCI aan bod gekomen. De genoemde functies komen overeen met de reeds in paragraaf 5.2 beschreven functies.

8.2 Vacatureverkenning

Voor de vacatureverkenning zijn in oktober 2022 en in februari 2024 vacatures bestudeerd die aangeboden zijn via online platforms als LinkedIn, Intermediair, Indeed, Nationale Vacaturebank en werk.nl (zie bijlage 20: Vacatureonderzoek 2022, en bijlage 21: Vacature Analyse 2024).

Voor de verkenning in 2022 zijn verschillende (al dan niet in combinatie met elkaar) zoektermen gebruikt, waaronder “Human Capital, HCI, HC Strategy, Business Innovation, Business Improver, Business Development, Learning & Development, Business Consultant, Innovation Consultant, HR Innovation, Initiator, Impact, Transitie, Veranderaar, Innovator en Verbinder.” In totaal zijn tien vacatures geanalyseerd.

Van deze functies vroegen vijf organisaties expliciet naar een masterniveau; één bachelor of master; drie (minimaal) hbo-niveau; in één geval was het niveau niet in die termen geëxpliciteerd. In vrijwel alle vacatures wordt echter functioneren op strategisch niveau gevraagd op het gebied van HR, wat een classificatie op masterniveau rechtvaardigt.

De ideale kandidaat voor deze diverse vacatures moet in staat zijn om complexe zakelijke vraagstukken op te lossen en strategische doelen te bereiken door samen te werken met klanten, besturen en managementteams. Het vermogen om strategische adviesdiensten te verlenen, talentontwikkeling te bevorderen, en de implementatie van bedrijfsstrategieën te leiden, is essentieel. Sterke communicatievaardigheden, zowel mondeling als schriftelijk, in zowel het Nederlands als het Engels, zijn ook van cruciaal belang. Tevens wordt verwacht dat de kandidaat in staat is om strategische doelen te vertalen naar concrete acties en het team te inspireren om optimale resultaten te behalen.

In de verkenning die in februari 2024 plaatsvond, zijn via LinkedIn elf zoekopdrachten uitgevoerd en in het verlengde daarvan elf vacatures geanalyseerd. Uit de analyse blijkt dat de ideale kandidaat voor de functies beschikt over een breed scala aan vaardigheden, waaronder een sterk analytisch denkvermogen voor het oplossen van complexe vraagstukken, een bewezen trackrecord in het effectief implementeren van veranderingen met aandacht voor stakeholdermanagement en draagvlakcreatie, en het vermogen om een inspirerende visie te ontwikkelen die de organisatie in staat stelt toekomstige uitdagingen aan te gaan. Daarnaast zijn communicatieve vaardigheden, agile werken en het ontwikkelen van overtuigende business cases cruciaal voor succes, samen met het vermogen om beleid te formuleren dat consistentie en effectiviteit bevordert.

De functies vereisen doorgaans een hoog niveau van professionele vaardigheden en expertise binnen het desbetreffende vakgebied. Kandidaten worden verwacht te beschikken over relevante werkervaring. Een afgeronde opleiding op minimaal hbo-niveau is vereist. Daarnaast wordt verwacht dat kandidaten over sterke analytische en communicatieve vaardigheden beschikken en in staat zijn om zelfstandig en in teamverband te werken. Flexibiliteit, resultaatgerichtheid en het vermogen om te kunnen omgaan met veranderingen in een dynamische omgeving zijn ook belangrijke vereisten voor deze functies.

Concluderend zien we vraag naar kandidaten die in een dynamische omgeving kunnen werken die veel vraagt van het analytisch denkvermogen, die strategische veranderingen in gang kunnen zetten en die sterke communicatievaardigheden beheersen. Deze kenmerken sluiten nauw aan bij de resultaten van de rondetafelgesprekken (zie ook paragraaf 8.1 en bijlage 8).

8.3 Dataonderzoek ROA en UWV

Uit de verschillende onderzoeken blijkt dat de actuele behoefte in het werkveld aan masteropgeleide professionals met specifieke kennis op het gebied van human capital innovaties en vermogens om transities te realiseren zich niet beperkt tot een of enkele sectoren (zie ook bijlagen 8, 9A en 9B). Tevens richt deze behoefte zich niet (uitsluitend) op specifieke functies of afgebakende taakgebieden en zullen de vacatures waarvoor HCI-afgestudeerden gevraagd worden deels ook nieuwe functies betreffen. Het brede maatschappelijk bereik in de behoefte aan masteropgeleide experts op het gebied van human capital (innovaties) en transities, het niet afbakenen daarvan in rollen, functies en/of beroepen en tot slot het feit dat er tevens opgeleid wordt voor nog niet bestaande functies, vraagt om een gebalanceerde afweging van de bevindingen uit diverse bronnen. Voor het dataonderzoek is daarom niet alleen gekeken naar de ROA-AIS-prognoses, maar ook naar de spanningsindicator van het UWV (bijlage 22). Voor deze cijfers willen we opmerken dat het om cijfers met betrekking tot een zeer algemene clustering van beroepen gaat. Het onderzoek van Lexnova, waarvan de resultaten in de volgende paragraaf beschreven worden, geeft een specifiek, en daardoor relevanter, beeld van de arbeidsmarkt(behoeftes).

De ROA-AIS-prognoses

Voor het onderzoek naar de ROA-data is de concurrentieanalyse van Lexnova (2023, zie bijlage 18) uitgangspunt geweest. Lexnova heeft in kaart gebracht welke reeds bestaande masteropleidingen verwant dan wel aanverwant zijn. Dit zijn respectievelijk de master Interdisciplinary Business Professional (IBP) en de masters Learning & Innovation/ Leren & Innoveren (MLI). De master IBP is ondergebracht bij de categorie master Management, Bedrijfs- en Personeelwetenschappen en de master MLI bij master Onderwijskunde en Pedagogische wetenschappen. Wat betreft de categorie master Management, Bedrijfs- en Personeelwetenschappen (zie tabel 7; ROA-AIS

database) worden vrijwel geen knelpunten (ITKP vrijwel geen) in de personele invulling van toekomstige vacatures verwacht. Voor de categorie master Onderwijskunde en Pedagogische wetenschappen (zie tabel 8; ROA-AIS database) worden er in enige mate knelpunten (ITKP enige) in de personele invulling van toekomstige vacatures verwacht.

Tabel 7. Risico indicatoren en arbeidsmarktprognoses tot 2028 - master Management, Bedrijfs- en Personeelwetenschappen (Bron: ROA-AIS)

Arbeidsmarktprognose variabele	Indicator	Aantal	Totaal % 6 jr	Gem. jaarlijks %	Typering
verwachte uitbreidingsvraag tot 2028		7800	3	0,5	gemiddeld
verwachte vervangingsvraag tot 2028		33800	13	2	laag
verwachte baanopeningen tot 2028		41600	15	2,4	laag
verwachte instroom van schoolverlaters tot 2028		54700	20	3,1	gemiddeld
ITKP toekomstige knelpunten personeelsvoorziening in 2028	1,07				vrijwel geen
ITA toekomstige arbeidsmarktsituatie in 2028	1,07				matig
loopbaanperspectief	1,72				
uitwijk naar beroep	25,16				hoog
uitwijk naar bedrijfssector	10,13				hoog

Tabel 8. Risicoindicatoren en arbeidsmarktprognoses tot 2028 - master Onderwijskunde en Pedagogische wetenschappen (Bron: ROA-AIS)

Arbeidsmarktprognose variabele	Indicator	Aantal	Totaal % 6 jr	Gem. jaarlijks %	Typering
verwachte uitbreidingsvraag tot 2028		-400	-1	-0,1	erg laag
verwachte vervangingsvraag tot 2028		12000	18	2,8	gemiddeld
verwachte baanopeningen tot 2028		12000	18	2,8	gemiddeld
verwachte instroom van schoolverlaters tot 2028		11600	17	2,7	laag
ITKP toekomstige knelpunten personeelsvoorziening in 2028	1,01				enige
ITA toekomstige arbeidsmarktsituatie in 2028	1,01				redelijk
loopbaanperspectief	1,54				
uitwijk naar beroep	9,58				laag
uitwijk naar bedrijfssector	2,93				erg laag

Er is tevens gekeken naar de prognose voor relevante beroepsgroepen. Als relevant zijn aangemerkt de beroepsgroepen "Specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling" en "Bedrijfskundigen en organisatieadviseurs". Zoals uit onderstaande tabellen 9 en 10 blijkt, zijn er volgens de ROA-data voor beide beroepsgroepen nauwelijks knelpunten onderscheiden.

Tabel 9. Risico-indicatoren en arbeidsmarktprognoses tot 2028 - Specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling (Bron: ROA-AIS)

Arbeidsmarktprognose variabele	Indicator	Aantal	Totaal % 6 jr	Gem. jaarlijks %	Typering
verwachte uitbreidingsvraag tot 2028		7400	5	0,9	gemiddeld
verwachte vervangingsvraag tot 2028		12000	9	1,4	laag
verwachte baanopeningen tot 2028		19400	14	2,2	laag
ITKP toekomstige knelpunten personeelsvoorziening in 2028	0,92				vrijwel geen
loopbaanperspectief	1,59				
uitwijk naar bedrijfssector	9,29				erg hoog
substitutie naar opleiding	15,16				gemiddeld
conjunctuurgevoeligheid	0,82				gemiddeld

Tabel 10. Risico-indicatoren en arbeidsmarktprognoses tot 2028 - Bedrijfskundigen en organisatieadviseurs
(Bron: ROA-AIS)

Arbeidsmarktprognose variabele	Indicator	Aantal	Totaal % 6 jr	Gem. jaarlijks %	Typering
verwachte uitbreidingsvraag tot 2028		5800	3	0,5	gemiddeld
verwachte vervangingsvraag tot 2028		21000	11	1,7	laag
verwachte baanopeningen tot 2028		26800	14	2,1	laag
ITKB toekomstige knelpunten beroepsgroep in 2028	0,903		17	2,7	vrijwel geen
loopbaanperspectief	1,66				
uitwijk naar bedrijfssector	6,67				hoog
substitutie naar opleiding	22,04				hoog
conjunctuurgevoeligheid	0,93				gemiddeld

Spanningsindicator UWW

Vervolgens is ook gekeken naar de spanningsindicator van het UWW. Deze indicator geeft de spanning weer tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt en wordt berekend door het geschatte aantal openstaande vacatures te delen door het aantal personen dat op hetzelfde moment korter dan zes maanden WW ontvangt (bijlage 22: Dashboard UWW Spanningsindicator, geraadpleegd op 21 december 2021). Er is conform het onderzoek naar de ROA-data gekeken naar twee beroepsgroepen, te weten "Specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling" en "Bedrijfskundigen en organisatieadviseurs". Volgens deze cijfers (zie ook tabel 11 en 12) is er spanning op de arbeidsmarkt voor de genoemde beroepsgroepen.

Tabel 11. Spanningsindicatoren voor het 1e, 2e en 3e kwartaal 2023 voor de beroepsgroep Specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling.

Hogeschool	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3
Fontys	4,17	4,59	5,38
HAN	4,60	5,07	5,53
HHS	6,00	6,20	5,52
HHS/HU	4,84	4,02	3,84
Saxion	4,00	4,18	5,47
Windesheim	3,99	3,46	5,01
HU	7,54	8,03	7,15
Nederland	5,22	5,01	5,11

Tabel 12. Spanningsindicatoren voor het 1e, 2e en 3e kwartaal 2023 voor de beroepsgroep Bedrijfskundigen en organisatieadviseurs.

Hogeschool	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3
Fontys	4,65	4,41	4,25
HAN	3,07	4,03	3,68
HHS	5,74	5,14	4,77
HHS/HU	5,38	5,29	4,20
Saxion	4,73	5,79	4,40
Windesheim	3,50	3,55	3,21
HU	6,83	6,69	5,55
Nederland	5,20	5,02	4,31

Bij waarden tussen 1,5 en 4,00 spreekt men van een krappe arbeidsmarkt. Bij waarden vanaf 4,00 spreekt men van een zeer krappe arbeidsmarkt. De conclusie is dat de spanningsindicatoren voor beide relevante beroepsgroepen aangeven dat de arbeidsmarkt krap tot zeer krap is.

8.4 Onderzoek door Lexnova

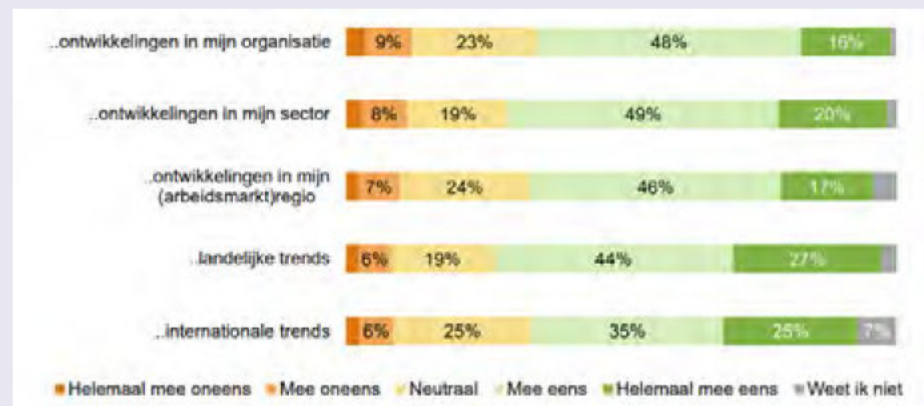
Uit de onafhankelijke werkveldbehoeftepeiling die in de periode augustus – oktober 2023 door Lexnova (bijlagen 9A en 9B) is uitgevoerd, bleek dat er zowel nu als in de toekomst een significant grote behoefte is aan medewerkers met kennis op het gebied van human capital innovaties en transities. Het onderzoek is uitgevoerd door middel van een landelijk verspreide online vragenlijst. In totaal hebben 400 werkgevers deelgenomen aan de vragenlijst en hun mening gegeven over de beoogde master.

“Gebruikmaken van transities, dit speelt nu een grote rol in de samenleving en is handig als je daar veel van af weet.”

Werkgeversenquête M HCI, Lexnova, 2023, p. 12

Uit het onderzoek blijkt dat de eerste indruk die werkgevers hebben van het profiel met betrekking tot de inhoud en opzet van de master HCI positief is. Van de werkgevers geeft 80% aan het profiel (zeer) aansprekend te vinden. Als sterke punten worden onder andere genoemd: de aandacht voor transities, en de breedte van de opleiding. Daarnaast sluit de opleiding volgens de werkgevers goed aan op wat er speelt in de samenleving. De actualiteit wordt ook meermaals als sterk punt genoemd, evenals de uniciteit van de opleiding (bijlage 9: Lexnova, 2023, p. 12).

Figuur 3. Stelling “De master HCI sluit goed aan bij” (n=400) (Bron: Bijlage 9, Lexnova, 2023, p.13)



Zoals in figuur 3 terug te zien is, zegt 69% van de werkgevers (276 in absolute aantallen) het (zeer) eens te zijn met de stelling dat de master HCI goed aansluit bij de ontwikkelingen in de eigen sector. Volgens 57% van de werkgevers (228 in absolute aantallen) zijn er bovendien mogelijkheden in de eigen sector voor medewerkers die de master HCI hebben gevolgd. Wat betreft de ontwikkelingen in de eigen organisatie is 64% van de werkgevers (256 in absolute aantallen) het (zeer) eens met de stelling dat de master HCI goed aansluit. Voor de helft van de werkgevers geldt dit bovendien voor de eigen organisatie. Zo zegt 47% van de werkgevers (188 in absolute aantallen) in de komende drie jaar behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers in loondienst met een afgeronde master HCI. In totaal zeggen deze werkgevers (rekening houdend met outliers) de komende drie jaar behoefte te hebben aan minimaal 1426 nieuwe medewerkers in loondienst met een afgeronde master HCI (of minimaal 475 per jaar). Kijkend naar de maxima dan zeggen de werkgevers de komende drie jaar behoefte te hebben aan in totaal (maximaal) 3059 nieuwe medewerkers in loondienst met een afgeronde master HCI (of maximaal 1019 per jaar).

“Het komt op mij over als een unieke master die ik nog niet eerder ben tegengekomen.”

Werkgeversenquête M HCI, Lexnova, 2023, p. 12

Ten slotte geeft in totaal 49% van de werkgevers (196 in absolute aantallen) aan in de komende drie jaar behoefte te hebben aan op- of bijscholing van huidige medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI. In totaal zeggen deze werkgevers (rekening houdend met outliers) de komende drie jaar behoefte te hebben aan op- of bijscholing van minimaal 1424 huidige medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI (of minimaal 474 per jaar). Kijkend naar de maxima dan zeggen de werkgevers de komende drie jaar behoefte te hebben aan op- of bijscholing van in totaal (maximaal) 2931 huidige medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI (of maximaal 977 per jaar). Volgens het rapport van Lexnova (bijlagen 9A en 9B) kan op basis van de enquête het volgende met 95% betrouwbaarheid worden gesteld:

- Minimaal aantal medewerkers per geïnteresseerde werkgever: 6,1 – 9,6.
- Maximumaantal medewerkers per geïnteresseerde werkgever: 13,1 – 20,6.

Tabel 13. Overzicht van de door werkgevers opgegeven verwachte minimum- en maximaantallen per jaar, per hogeschool. (Bron: bijlage 22: Werkgeversenquête M HCI, Lexnova 2023)

Hogeschool	Minimum nieuwe medewerkers	Maximum nieuwe medewerkers	Minimum huidige medewerkers	Maximum huidige medewerkers	Minimum totaal verwachte arbeidsmarkt-vraag van werkgevers
Fontys	86	157	113	231	199
HAN	53	104	34	67	87
HHS	99	233	95	230	193
HHS/HU	104	144	85	173	189
Saxion	49	90	71	125	120
Windesheim	31	58	27	53	58

Bovenstaande tabel 13 geeft een overzicht van de door werkgevers opgegeven verwachte minimum- en maximaantallen aan nieuwe medewerkers en huidige medewerkers, per jaar, per hogeschool.

De rechterkolom met totalen in tabel 13 is het resultaat van de optelsom van de door de werkgevers aangegeven verwachting ten aanzien van de minimaantallen benodigde nieuwe medewerkers met een afgeronde master HCI enerzijds én met een master HCI op of bij te scholen huidige medewerkers anderzijds. Hoewel de genoemde aantallen schattingen betreffen, zijn deze schattingen wel een indicatie van de arbeidsmarkt-vraag.

Weging van de regionale gegevens vanuit de hogescholen aangeleverd:

Uitvoering Saxion-Windesheim

Windesheim

- De werkgeversenquête werd door 43 werkgevers uit de regio Zwolle en Flevoland ingevuld.
- Hiervan geeft 28% (12 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers met een afgeronde master HCI. Deze werkgevers verwachten 31 tot 58 nieuwe medewerkers met een HCI-master per jaar nodig te hebben, dat is 3 ($31/12=2,58$) tot 5 ($58/12=4,83$) per werkgever per jaar.
- Daarnaast geeft 40% (17 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan op- of bijscholing van huidige medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI. Deze werkgevers verwachten per jaar 27 tot 53 huidige medewerkers op te willen scholen met een master HCI. Dat zijn twee tot drie masters per werkgever per jaar ($27/17=1,6$ en $53/17=3,1$).

- Van de respondenten werkt 59% bij een organisatie gelijk aan of groter dan 200 medewerkers. Gezien de omvang van het personeelsbestand lijken de genoemde aantallen realistisch.

Saxion

- De werkgeversenquête werd door 25 werkgevers uit de regio van Saxion (Twente en Stedendriehoek, Noordwest Veluwe) ingevuld.
- Hiervan geeft 44% (11 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers in loondienst met een afgeronde master HCI. Deze werkgevers verwachten 49 tot 90 nieuwe medewerkers met een HCI-master per jaar nodig te hebben, dat is 4 ($49/11=4,45$) tot 8 ($90/11=8,18$) per werkgever per jaar.
- Daarnaast geeft 52% (13 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan op- of bijscholing van huidige medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI. Deze werkgevers verwachten per jaar 71 tot 125 huidige medewerkers op te willen scholen met een master HCI. Dat zijn 5 tot 10 masters per werkgever per jaar ($71/13=5,46$ en $125/13=9,62$).
- Uit een nadere analyse van de antwoorden van de werkgevers blijkt dat de genoemde aantallen sterk beïnvloed worden door de hoge aantallen die door drie werkgevers genoemd worden. Als we deze antwoorden buiten beschouwing zouden laten, zouden we uitkomen op 1 tot 3 nieuwe medewerkers met HCI-master en 1 tot 2 met master HCI op te scholen medewerkers. Gezien de gemiddelde bedrijfsgrootte van de werkgevers die de enquête invulden, lijken deze aantallen niet onrealistisch.

De resultaten laten zien dat werkgevers in de regio van Saxion-Windesheim behoefte hebben aan zowel het aantrekken van nieuwe medewerkers met een afgeronde master HCI als het opscholen van huidige medewerkers. Het aantal medewerkers dat daadwerkelijk via hun werkgever scholing gaat volgen, zal naar verwachting iets lager zijn. Tegelijkertijd constateren we ook dat organisaties waar wij veel mee samenwerken en waarvan wij verwachten of weten dat er behoefte is aan master geschoolde HCI-experts de werkgeversenquête niet ingevuld hebben.

Uitvoering Fontys-HAN

Fontys

- De werkgeversenquête werd door 97 werkgevers uit de regio van Fontys (Zeeland, West-Brabant, Midden-Brabant, Noordoost-Brabant, Zuidoost-Brabant, Helmond-De Peel, Noord-Limburg, Midden-Limburg, Zuid-Limburg) ingevuld.
- Hiervan geeft 50% (49 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers in loondienst met een afgeronde master HCI. Deze werkgevers verwachten 86 tot 157 nieuwe medewerkers met een HCI-master per jaar nodig te hebben, dat is 2 ($86/49=1,76$) tot 3 ($157/49=3,20$) per werkgever per jaar.
- Daarnaast geeft 49% (48 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan op- of bijscholing van huidige medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI.

Deze werkgevers verwachten per jaar 113 tot 231 huidige medewerkers op te willen scholen met een master HCI. Dat zijn 2 tot 4 masters per werkgever per jaar ($113/48=2,35$ en $213/48=4,44$).

- Van de respondenten werkt 51% bij een organisatie gelijk aan of groter dan 200 medewerkers. Gezien de omvang van het personeelsbestand lijken de genoemde aantallen realistisch.

HAN

- De werkgeversenquête werd door 31 werkgevers uit de regio van HAN (Midden-Gelderland, FoodValley, Rijk van Nijmegen, Achterhoek, Rivierenland) ingevuld.
- Hiervan geeft 55% (17 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers in loondienst met een afgeronde master HCI. Deze werkgevers verwachten 53 tot 104 nieuwe medewerkers met een HCI-master per jaar nodig te hebben, dat is 3 ($53/17=3,12$) tot 6 ($104/17=6,12$) per werkgever per jaar.
- Daarnaast geeft 52% (16 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan op- of bijscholing van huidige medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI. Deze werkgevers verwachten per jaar 34 tot 67 huidige medewerkers op te willen scholen met een master HCI. Dat zijn 2 tot 4 masters per werkgever per jaar ($34/16=2,13$ en $67/16=4,19$).
- Van de respondenten werkt 39% bij een organisatie gelijk aan of groter dan 200 medewerkers. Gezien de omvang van het personeelsbestand lijken de genoemde aantallen realistisch.

De resultaten laten zien dat werkgevers in de regio van Fontys-HAN behoefte hebben aan zowel het aantrekken van nieuwe medewerkers met een afgeronde master HCI als het opscholen van huidige medewerkers. Het aantal medewerkers dat daadwerkelijk via hun werkgever scholing gaat volgen, zal naar verwachting iets lager zijn. Tegelijkertijd constateren we ook dat organisaties waar veel mee wordt samengewerkt en waarvan wij verwachten of weten dat er behoefte is aan master geschoolde HCI-experts de werkgeversenquête niet ingevuld hebben.

Uitvoering Hogeschool Utrecht

- De werkgeversenquête werd door 48 werkgevers uit de regio van Hogeschool Utrecht (Gooi- en Vechtstreek, Midden-Utrecht, Amersfoort, Gorinchem) ingevuld.
- Daarnaast werd deze door 53 werkgevers uit de regio die zowel voor de HU als voor de HHS als regio gezien kunnen worden (Noord-Holland Noord, Zuid-Kennemerland en IJmond, Zaanstreek/Waterland, Groot Amsterdam, Midden-Holland) We gaan ervan uit dat 50% hiervan De Haagse Hogeschool en 50% de Hogeschool Utrecht zal kiezen.
- Van de HU regio geeft 50 % (24 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers in loondienst met een afgeronde master HCI. Deze werkgevers verwachten 64 tot 140 nieuwe medewerkers met een HCI-master per jaar nodig te hebben, dat is 3 ($64/24=2,67$) tot 6 ($140/24=5,83$) per werkgever per jaar. Van de regio HU/HHS geeft 62 % (53 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers

in loondienst met een afgeronde master HCI. Deze werkgevers verwachten 81 tot 207 nieuwe medewerkers met een HCI-master per jaar nodig te hebben. Voor de HU dus 40 tot 103, dat is 2 ($40/26=1,53$) tot 4 ($103/26=3,96$) per werkgever per jaar.

- Daarnaast geeft van de HU regio 56% (27 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan op- of bijscholing van huidige medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI. Deze werkgevers verwachten per jaar 52 tot 83 huidige medewerkers op te willen scholen met een master HCI. Dat zijn 2 tot 3 masters per werkgever per jaar ($52/27=1,92$ en $83/27=3,07$). Van de HU/HHS regio geeft 55% (29 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan op- of bijscholing van huidige medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI. Deze werkgevers verwachten per jaar 67 tot 179 huidige medewerkers op te willen scholen met een master HCI. Voor de HU is dat 33 tot 90, dat zijn 2 tot 4 masters per werkgever per jaar ($33/24= 2,31$ en $90/24= 3,75$).
- Van de respondenten werkt resp 39% (HU) en 53 % (HU/HHS) bij een organisatie gelijk aan of groter dan 200 medewerkers. Gezien de omvang van het personeelsbestand lijken de genoemde aantallen realistisch.

De resultaten laten zien dat werkgevers in de regio van Utrecht behoefte hebben aan zowel het aantrekken van nieuwe medewerkers met een afgeronde master HCI als het opscholen van huidige medewerkers. Het aantal medewerkers dat daadwerkelijk via hun werkgever scholing gaat volgen, zal naar verwachting iets lager zijn. Tegelijkertijd constateren we ook dat organisaties waar veel mee wordt samengewerkt en waarvan wij verwachten of weten dat er behoefte is aan master geschoolde HCI-experts de werkgeversenquête niet ingevuld hebben.

Uitvoering De Haagse Hogeschool

- De werkgeversenquête werd door 68 werkgevers uit de regio van De Haagse Hogeschool (Rijnland, Haaglanden, Zuid-Holland, Centraal Rijnmond, Drechtsteden) ingevuld.
- Daarnaast werd deze door 53 werkgevers uit de regio die zowel voor de HU als voor de HHS als regio gezien kunnen worden (Noord-Holland Noord, Zuid-Kennemerland en IJmond, Zaanstreek/Waterland, Groot Amsterdam, Midden-Holland) We gaan ervan uit dat 50% hiervan evt. De Haagse Hogeschool en 50% de Hogeschool Utrecht zal kiezen.
- Van de eerste regio geeft 40% (27 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers in loondienst met een afgeronde master HCI. Deze werkgevers verwachten 58 tot 130 nieuwe medewerkers met een HCI-master per jaar nodig te hebben. Van de tweede regio geeft 62% (33 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers in loondienst met een afgeronde master HCI. Deze werkgevers verwachten 81 tot 207 nieuwe medewerkers nodig te hebben. Van deze groep verwachten voor deze berekening 50% instroom voor De Haagse Hogeschool. Dat zijn 3 tot 8 per werkgever per jaar ($58/27 + (81/33)/2$) tot 8 ($130/27 + (207/33)/2$).

- Van de eerste regio geeft 40% (27 werkgevers) aan binnen nu en drie jaar behoefte te hebben aan op- of bijscholing van huidige medewerkers door het volgen van de deeltijdmaster HCI. Deze werkgevers verwachten per jaar 58 tot 130 huidige medewerkers op te willen scholen met een master HCI. Van de tweede regio geeft 55% (29 werkgevers) dit aan. Deze werkgevers verwachten 81 tot 207 huidige medewerkers op te willen scholen. Dat zijn 4 tot 8 masters per werkgever per jaar $(58/27 + (81/29)/2)$ tot $(130/27 + (207/29)/2)$.
- Van de respondenten werkt 46% bij een organisatie gelijk aan of groter dan 200 medewerkers. Gezien de omvang van het personeelsbestand lijken de genoemde aantallen realistisch.

De resultaten laten zien dat werkgevers in de regio van De Haagse Hogeschool behoefte hebben aan zowel het aantrekken van nieuwe medewerkers met een afgeronde master HCI als het opscholen van huidige medewerkers. Het aantal medewerkers dat daadwerkelijk via hun werkgever scholing gaat volgen, zal naar verwachting iets lager zijn. Tegelijkertijd constateren we ook dat organisaties waar veel mee wordt samengewerkt en waarvan wij verwachten of weten dat er behoefte is aan master geschoolde HCI-experts de werkgeversenquête niet ingevuld hebben.



Noodzaak tot start nieuwe opleiding



9.1 Noodzaak vanuit Vereniging Hogescholen

De noodzaak tot het starten van de masteropleiding Human Capital Innovation heeft meerdere aanleidingen. Allereerst is er de meta-analyse maatschappelijke opgaven relevant voor hbo die in opdracht van de VH door Berenschot in 2020 werd uitgevoerd (zie bijlage 1). In deze analyse worden de maatschappelijke opgaven voor het hbo benoemd vanuit het perspectief van het Topsectorenbeleid. De strategische agenda van de Vereniging Hogescholen 2019-2023 'Professionals voor morgen' (bijlage 23, p. 11) stelt dat de veranderende wereld en de grote maatschappelijk vraagstukken als klimaatverandering, betaalbare zorg en sociale ongelijkheid ertoe leiden dat de vraag naar hoger opgeleiden toeneemt, maar tegelijkertijd het aantal jongeren afneemt.

De maatschappelijke vraagstukken, vraag naar hoger opgeleiden en afname van het aantal jongeren (demografische krimp) zijn van grote invloed op de inhoud van werk, de competentieontwikkeling van medewerkers en de organisatie van arbeid en arbeidsmarkt. Werkenden moeten bovendien wendbaar zijn en bereid zijn zich voortdurend te ontwikkelen en te innoveren. Dit vraagt om human capital innovaties die verankerd zijn in een stevige theoretische basis en empirische kennis vanuit onderzoek. De benodigde kennis is specialistisch van aard en vraagt om een interdisciplinaire en interprofessionele verbreding. Hier ligt een belangrijke rol voor hogescholen. Zij hebben bij uitstek de maatschappelijke opdracht en de ervaring om hoogwaardige professionals op te leiden die helpen nieuwe kennis te ontwikkelen en toe te passen en weten vooral ook die kennis te verbinden aan de behoeften in de samenleving en economie (bijlage 24: Differentiëren in drievoud, Veerman, 2010 en bijlage 25: Vandaag is het 2040, Eimers, 2023). Het gaat hierbij niet alleen om het voorbereiden van jongeren op hun toekomstige loopbaan in een continu veranderende arbeidsmarkt, maar nadrukkelijk ook om het om- of bijscholen van professionals. Daarnaast draagt het praktijkgerichte onderzoek van hogescholen bij aan de versterking van de beroepspraktijk.

Om in te kunnen spelen op de toekomstige behoeften in de samenleving en economie dienen hogescholen vooruit te kijken en te anticiperen op de verschillende belangrijke maatschappelijke trends. Tegelijkertijd constateren de VH en het Landelijk Platform Professionele Masters (LPPM) dat de groei van de hiervoor zo nodige professionele masters achterblijft (zie bijlage 26, Actieplan professionele masters, VH, 2016). Hogescholen willen de maatschappelijke vraag naar professionele masters serieus en versneld oppakken door het masteraanbod te verbreden en daarmee de instroom te vergroten. 'Hogescholen werken samen aan de opbouw van een solide landelijk portfolio van professionele masters op een zorgvuldige, coherente en doordachte manier', zo stelt het actieplan van het LPPM dan ook (zie bijlage 26, Vereniging Hogescholen, 2016). De VH stelt bovendien in het rapport Hbo 2025 Wendbaar & Weerbaar (zie bijlage 27, Vereniging Hogescholen, 2015, p. 8) dat "De ontwikkeling van professionele masters is een

noodzakelijk antwoord op de maatschappelijke vraag naar meer opgeleiden op masterniveau. Een veel actiever beleid is nodig om een volwaardig aanbod van professionele masteropleidingen aan hogescholen te creëren. Hier past de overheid geen passieve terughoudendheid maar stimulering."

In de strategische agenda van de VH 2019-2023 (bijlage 23, p. 6-7) zijn vijf kernpunten geformuleerd waarmee een bijdrage geleverd moet worden aan de wereld van morgen, te weten:

- (1) Ieder talent verzilveren;
- (2) Inspelen op de arbeidsmarkt;
- (3) Werken aan maatschappelijke opgaven;
- (4) Doorontwikkelen hoger beroepsonderwijs in het stelsel, en
- (5) De hogeschool in continue verbinding met de omgeving.

Vanuit deze ambitie ligt het in de rede om te komen tot een sectorplan professionele masters (zie bijlage 3A en 3B, Vereniging Hogescholen, 2021). In de zomer van 2021 is de VH samen met de hogescholen gestart aan een cross-sectorale samenwerking op masterniveau om tegemoet te komen aan de behoefte aan hoger opgeleiden om om te kunnen gaan met de maatschappelijke uitdagingen namelijk: (1) managing sustainability transitions; (2) artificial intelligence; (3) data-driven innovation; (4) human capital innovation, (5) kwaliteit van leven in de 21e eeuw, en (6) kwaliteit van de leefomgeving.

9.2 Noodzaak gezien bestaand aanbod andere hogescholen en universiteiten

Een masteropleiding die de verbinding maakt tussen werken, leren en innoveren op het niveau van het individu, de organisatie en de regio, zoals beoogd wordt in de master HCI, wordt nog niet aangeboden. In deze sectie wordt beschreven waarom de beoogde master HCI een aanvulling is op het reeds bestaande (aan)verwante aanbod van masters. Vertrekpunt en leidend gezichtspunt zijn de vier criteria van verwantschap, zoals beschreven in de recent verschenen Handreiking macrodoelmatigheid hoger onderwijs 2023 (zie bijlage 28, CDHO). Deze criteria hebben betrekking op 1) de inhoud van de master, 2) de beroepen waarvoor opgeleid wordt, 3), de instroomdoelgroepen waartoe de opleiding toegang biedt en 4) welke vorm zij heeft.

De hbo-master Interdisciplinary Business Professional (IBP) is als verwant aangemerkt. De hbo-master Learning & Innovation en de hbo-master Leren en Innoveren (MLI) zijn als aanverwant aangemerkt (Bijlage 18: Lexnova, 2023). Er zijn gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van deze opleidingen. De bevindingen zijn in onderstaande tabel uitgewerkt (zie bijlage 29 voor de uitgebreide gespreksverslagen).

Tabel 14. Uitkomst gesprekken aanverwant aanbod

Opleiding	Gespreksverslag
IBP	Er is op meerdere momenten afstemming geweest met vertegenwoordigers van de master IBP. Uitkomst van deze gesprekken was, conform het onderzoek van Lexnova (2023) dat de opleidingen verwant zijn. De master IBP is zowel qua inhoud als doelgroep breder dan de master HCI. Human Resource Management/ Human Capital (HRM/ HC) is naast Marketing, Finance, New Business & ICT een van de disciplines die aan bod komen in de master IBP. De vertegenwoordigers van de master IBP overwegen een inhoudelijke heroriëntatie van het programma (waaronder het ontwikkelen van een track gericht op HRM/ HC). Het ontwikkelen van deze track binnen de vernieuwingsruimte die de beleidsregel macrodoelmatigheid biedt, zal een volledig programma van 60 credits gericht op human capital (innovatie) vraagstukken op de drie niveaus (individu, bedrijf en regio) zoals binnen de master HCI beoogd wordt, niet kunnen vervangen.
MLI	Er heeft op verschillende manieren afstemming plaatsgevonden met vertegenwoordigers van de MLI. Om te beginnen zijn twee vertegenwoordigers van de master HCI aanwezig geweest bij het landelijk overleg van de MLI. Er is vervolgens besloten om ook regionaal af te stemmen met de MLI. In de gesprekken die vertegenwoordigers van de beide opleidingen met elkaar gevoerd hebben, is vastgesteld dat zowel de doelgroep als de inhoud van de opleidingen complementair zijn. De MLI richt zich in het bijzonder op professionals in een onderwijssetting en is daarmee sectorspecifiek. De master HCI daarentegen is sectoroverstijgend en richt zich juist op HRD/HRM en aanverwante professionals. Wat betreft de inhoud heeft de master HCI een bredere scope dan alleen leren en innoveren in organisaties of teams. Met name het macroperspectief (arbeidsmarktontwikkelingen) en het transitieperspectief maken de master HCI anders dan de MLI. Deze perspectieven passen niet in een track binnen de MLI. De vertegenwoordigers van beide masters zien wel mogelijkheden om elkaar te versterken.

Behalve gesprekken met vertegenwoordigers van het bestaande aanbod dat als verwant of aanverwant gezien wordt, zijn ook gesprekken gevoerd met vertegenwoordigers van mogelijk concurrerende opleidingen die zich richten op (een of enkele aspecten van) Human Resource Management, Human Resource Development of organizational behavior. Hoewel er in de gesprekken enige raakvlakken geconstateerd zijn tussen deze opleidingen en de beoogde master HCI, zijn er vooral verschillen geconstateerd. Deze verschillen zijn bijvoorbeeld gelegen in de centrale rol voor transitie, de focus op de drie niveaus (individu, bedrijf en organisatie) en de vorm waarin de opleiding aangeboden wordt. De wo-masters worden doorgaans in een voltijdvariant aangeboden en uit de gesprekken met de universiteiten bleek dat er ook geen intenties zijn om een deeltijdvariant te ontwikkelen (bijlage 30: gesprek UT, 2023).

9.3 Noodzaak gezien bestaand aanbod HCI-hogescholen

De vertegenwoordigers van de hogescholen die deel uitmaken van de coalitie voor de master HCI, hebben gedurende zowel de verkennings- als de regiefase in de eigen hogescholen meermaals getoetst of de beoogde masteropleiding niet ondergebracht kan worden binnen het bestaande masterportfolio van de betreffende hogescholen (zie bijlage 19, rapport verkenningsfase M HCI, 2022, p. 17-20 en de gespreksverslagen met aanverwant aanbod in bijlage 29). De bevindingen zijn in onderstaand schema uitgewerkt.

Tabel 15. Argumentatie voor noodzaak masteropleiding HCI

Argumentatie voor de noodzaak van de masteropleiding HCI per JD en SD-dossier	
Joint Degree HAN-Fontys	In de regio van de HAN is geen verwante of aanverwante opleiding geïdentificeerd. De master Learning and Innovation (MLI) van Fontys is in de concurrentieanalyse van Lexnova (bijlage 18, 2023) aangemerkt als aanverwante opleiding. Zowel de MLI als de master HCI besteden aandacht aan leren en ontwikkelen. In de gesprekken die vertegenwoordigers van de beide opleidingen met elkaar gevoerd hebben, is vastgesteld dat zowel de doelgroep als de inhoud van de opleidingen complementair zijn. De MLI richt zich in het bijzonder op professionals in het onderwijs. De master HCI kan op termijn een brugfunctie vervullen tussen “leren op school” en “leren op werk”, waardoor deze “leerdomeinen” met elkaar verweven zijn (zie gespreksverslagen verwant of aanverwant, bijlage 29). De vertegenwoordigers van Fontys zien mogelijkheden om met elkaar samen te werken en zien de Master HCI graag onderdeel zijn van het totale masteraanbod in de regio.

Argumentatie voor de noodzaak van de masteropleiding HCI per JD en SD-dossier

<p>Joint Degree Saxion-Windesheim</p>	<p>Uit de analyse van het bestaande masterassortiment van zowel Saxion als Windesheim blijkt dat het niet mogelijk is om de beoogde master HCI onder te brengen bij het huidige aanbod. De master Leren en Innoveren/ Learning and Innovation (MLI), die zowel door Saxion als door Windesheim wordt aangeboden, is in de concurrentieanalyse van Lexnova (bijlage 18, 2023) aangemerkt als aanverwante opleiding. In de gesprekken die vertegenwoordigers van de beide opleidingen met elkaar gevoerd hebben, is vastgesteld dat zowel de doelgroep als de inhoud van de opleidingen complementair zijn. De MLI richt zich in het bijzonder op professionals in een onderwijssetting en is daarmee sectorspecifiek. De master HCI daarentegen is sectoroverstijgend en richt zich juist op HRD/HRM en aanverwante professionals. Wat betreft de inhoud heeft de master HCI een bredere scope dan alleen leren en innoveren in organisaties of teams. Met name het macroperspectief (arbeidsmarktontwikkelingen) en het transitieperspectief maken de master HCI anders dan de MLI. De vertegenwoordigers van beide masters zien wel mogelijkheden om elkaar te versterken (zie bijlage 29).</p> <p>De conclusie is dat de master HCI complementair is aan het bestaande masteraanbod van Windesheim en er kansen liggen om elkaar te versterken.</p>
<p>Single Degree Hogeschool Utrecht</p>	<p>Het blijkt niet mogelijk om het beroepsprofiel van HCI onder te brengen bij het huidige masterassortiment van de HU. Dit is de uitkomst van analyse op zowel CROHO-onderdelen als kernwoorden uit het opleidingsprofiel van de voorgenomen master HCI, en verkennende gesprekken.</p>

Argumentatie voor de noodzaak van de masteropleiding HCI per JD en SD-dossier

<p>Single Degree Hogeschool Utrecht</p>	<p>De voorgenomen master HCI is in de kern sectoroverstijgend omdat de opleiding gaat over maatschappelijke opgaves aanvliegen vanuit arbeidsmarktperspectief. De masters specifiek gericht op doelgroepen binnen één sector laten die insteek niet toe. Tien van de 28 masters van de HU zijn ingedeeld in de sector educatie. Deze zijn specifiek domeingericht, opereren in een onderwijscontext en draaien om docentschap. Vijf masters hebben het label gezondheidszorg en zijn ontworpen voor verdere specialisaties binnen de zorg. Vijf masters kenmerken zich door de focus op techniek (engineering, AI, informatiekunde, gebiedsontwikkeling) en vertonen geen raakvlakken met de voorgenomen master. Drie masters vallen in het CROHO-onderdeel gedrag en maatschappij en zijn gericht op pedagogiek, forensisch sociaal werk en community-ontwikkeling – op die laatste na ver verwijderd van de insteek van de master HCI. Drie masters zijn ondergebracht bij ‘economie’, waarvan er één (de M Data-driven Design) technisch, ontwerp- en mediagericht is en één gericht op duurzame transitie van economische context. Beide bieden geen aanknopingspunten voor de voorgenomen master. De derde economische master is in aanbouw en wordt daarom buiten beschouwing gelaten.</p>
	<p>Op basis van sectororiëntatie blijven twee masters over: de M Projectmanagement en de M Data Driven Business. De master Projectmanagement is sectoroverstijgend en focust op het succesvol leiden van complexe projecten. Om na te gaan of dit profiel mogelijkheden voor samenwerking biedt, is met de opleidingsmanager van de opleiding besproken of het HCI-beroepsprofiel op enige wijze opgenomen kon worden, zonder afbreuk te doen aan het beroepsprofiel van Projectmanagement. Na een vergelijking van leerresultaten van beide masters bleken deze te ver uit elkaar te liggen om samen op te kunnen trekken; de master Projectmanagement besteedt nauwelijks aandacht aan human capital of HRM-vraagstukken. Ook met het opleidingsmanagement van de sectoroverstijgende master Data Driven Business zijn verkennende gesprekken gevoerd. Deze opleiding blijkt veel te technisch gericht om gezamenlijk op te kunnen trekken.</p>

Argumentatie voor de noodzaak van de masteropleiding HCI per JD en SD-dossier

<p>Single Degree Hogeschool Utrecht</p>	<p>Om blinde vlekken in de selectie te voorkomen, is het huidige masteraanbod naast een analyse op CROHO-onderdelen ook onderzocht op de volgende inhoudelijke kernwoorden uit het HCI profiel: '(maatschappelijke) transitie', 'ecosystemen', 'organisatieontwikkeling', 'innovatie' en 'leren en innoveren'. Eventuele 'hits' op één of meer van die kernwoorden zou een vertrekpunt kunnen zijn voor het ontwerpen van bijvoorbeeld een specialisatie met het beroepsprofiel van HCI als profilering. De kernwoorden leverden 'hits' op bij de volgende vier masters van de HU: M Community Development, M Sustainable Business Transition, M Projectmanagement en M Project, Programme & Portfolio Management. Die laatste wordt zoals beschreven uitgefaseerd; de onoverbrugbare ruimte tussen MHCI en M Projectmanagement is eerder toegelicht. De M Community Development gaat over de ontwikkeling en innovatie van communities (ecosystemen) en is expliciet gericht op het sociale domein. Die focus laat onvoldoende ruimte in het curriculum voor het HCI-beroepsprofiel. Om dezelfde reden biedt ook de M Sustainable Business Transition te weinig mogelijkheden. De opleiding spreekt in haar beroepsprofiel van 'nieuwe economie, waardebeoordelingen en verdienmodellen' en is een uitgesproken economische opleiding.</p> <p>HCI onderscheidt zich heel duidelijk ten opzichte van het bestaande HU-masteraanbod. Het is daarom de wens van de HU dat HCI een zelfstandige, nieuwe masteropleiding wordt. In hoofdstuk 10 wordt verder toegelicht waarom de voorgenomen master HCI nauw aansluit op de ambities van de HU en vraagstukken uit de regio Utrecht.</p>
<p>Single Degree Haagse Hogeschool</p>	<p>De arbeidsmarkt in de regio blijft krap waardoor de noodzaak aanwezig blijft om al het beschikbaar potentieel op de arbeidsmarkt aan te boren (bijlage 22: UWV Spanningsindicator, 2023)</p>

De zes HCI-hogescholen die gezamenlijk staan voor vier opleidingsuitvoeringen, twee keer een joint degree en twee keer een single degree, zien geen mogelijkheden ditzelfde programma binnen het bestaande aanbod onder te brengen. In hoofdstuk 10 wordt verder toegelicht

Argumentatie voor de noodzaak van de masteropleiding HCI per JD en SD-dossier

<p>Single Degree Haagse Hogeschool</p>	<p>In hoofdstuk 10 is beschreven hoe de hogeschool met onderzoek en het aanbieden van onderwijs een belangrijke bijdrage blijven leveren aan het oplossen van deze arbeidsmarktproblematiek. Zij heeft hiervoor onder meer convenanten afgesloten met verschillende belanghebbenden, waaronder de Gemeente van Den Haag. Het aanbieden van de Master Human Capital innovation past bij dit streven.</p> <p>Daarnaast past de master Human capital uitstekend bij de onderzoeksagenda van verschillende kenniscentra van de hogeschool, De hogeschool heeft al veel ervaring op gedaan bij het onderzoeken en faciliteren van cross-sectorale livinglabs en andere ecosystemen die een bijdrage kunnen leveren aan het laten welslagen van de transitie waar de regio voor staat.</p> <p>De Haagse hogeschool heeft een beperkt bekostigd master aanbod. Eén technische master (Next Level Engineering) en de master Integrale Bedrijfsvoering. De laatste richt zich op proces, systeem en structuur binnen organisaties. Binnen deze masteropleidingen is niet mogelijk het beroepsprofiel van HCI onder te brengen. Daarnaast heeft De Haagse Hogeschool zes onbekostigde masters. Van deze heeft alleen de master Organisatie Coaching inhoudelijk raakvlak, maar dan alleen op leerresultaat drie. Zowel het instroom- als uitstroomprofiel is verschillend. Ook binnen het onbekostigde aanbod is dus geen plaats om het beroepsprofiel van HCI onder te brengen.</p> <p>De Haagse Hogeschool heeft de ambitie uitgesproken om een beperkt aantal brede bekostigde masters aan het portfolio toe te voegen, teneinde voor een groot deel van onze bachelor afgestudeerden een aanbod aan te kunnen bieden. Vanuit deze ambitie en het ontbreken van aanbod in dit beroepsprofiel doet de Haagse Hogeschool mee met deze cluster aanvraag.</p>
--	--

waarom de beoogde master HCI nauw aansluit op de ambities van de zes HCI-hogescholen en vraagstukken die in de regio's van deze hogescholen spelen.

10

Aansluiting instellingsprofielen

Elke hogeschool heeft zich in juni 2021 kunnen aanmelden om een masteropleiding te ontwikkelen op een of meerdere thema's. Iedere hogeschool heeft zijn eigen afweging gemaakt of zij op een thema zou inschrijven. Op het thema Human Capital Innovation hebben zich in eerste instantie elf hogescholen aangemeld, te weten Avans Hogeschool, de Hanzehogeschool, Aeres Hogeschool, Fontys Hogeschool, De Haagse Hogeschool, Hogeschool Amsterdam, Christelijke Hogeschool Windesheim, Hogeschool Utrecht, NHL Stenden Hogeschool, Hogeschool Saxion en Hogeschool InHolland. Gedurende de doorloop van het ontwikkeltraject zijn er keuzes gemaakt over voortgang van deelname. Zes hogescholen hebben na inschrijving in verschillende fasen van het traject besloten om uit te stappen en één hogeschool, te weten Hogeschool Arnhem en Nijmegen is in een latere fase alsnog ingestapt. Elke hogeschool heeft de gelegenheid gekregen om met meerdere mensen wekelijks te participeren in deze gezamenlijke ontwikkeling van masteropleidingen. Bovendien is er tijdens het traject veel aandacht en ruimte geweest voor afwegingen of het profiel van de master past bij de hogeschool, of het qua interne bedrijfsvoering uitvoerbaar is, er voldoende onderzoeksexpertise in huis is en of er geen bestaand aanbod is dat te sterk verwant is met de huidige aanvraag. Daarom kan geconcludeerd worden dat de huidige HCI-hogescholen de enige hogescholen zijn die de master HCI zouden kunnen aanbieden.

Elke HCI-hogeschool heeft zich verbonden aan het landelijk en gezamenlijk ontwikkelde profiel van de masteropleiding Human Capital Innovation. De betrokken hogescholen hebben met inzet van medewerkers gedurende 2,5 jaar actief bijgedragen aan het ontwerp, van businesscase tot leerresultaten en visie op opleiden en onderzoek. Daarnaast hebben de vertegenwoordigers van de betrokken hogescholen intern met de verantwoordelijken en adviseurs van het masterportfolio afstemming gehad over de ontwikkelingen en de koers. Voor de zes HCI-hogescholen die de verantwoordelijkheid willen nemen in de uitvoering van de masteropleiding geldt dat zij allen de focus leggen op vergaande samenwerkingen in de HCI-coalitie. De gemeenschappelijkheid is erop gericht samen met werkveldpartners, docenten en onderzoekers masters op te leiden die human capital innovaties aanjagen, stimuleren en versnellen en daarmee bijdragen aan maatschappelijke transities. Ten aanzien van het gezamenlijk initiatief voor de master HCI heeft elke hogeschool beknopt weergegeven op welke manier de master HCI aansluit bij het instellingsprofiel van de eigen hogeschool, en, in geval van een joint degree, waarom gekozen is voor deze samenwerkingsvorm.

Joint Degree Windesheim – Saxion

Saxion

Living Technology is de focus van Saxion (zie bijlage 31, Strategisch Plan Saxion, 2020 - 2024). Voor ons draait het om de vraag wat technologische innovaties betekenen en hoe ze kunnen bijdragen aan de mens, de samenleving en onze aarde. Daarmee dragen we bij aan het realiseren van maatschappelijke ambities op het gebied van veiligheid, energietransitie en circulariteit en slimme zorg. Ons slogan is daarmee: 'Get Ready for a Smart World'.

De master Human Capital Innovatie ligt in het hart van dit zwaartepunt: het stimuleren van medewerkers om mee te komen met en bij te dragen aan maatschappelijke transities. Saxion breidt het aantal masteropleidingen uit om te voorzien in de sterke regionale behoefte aan mensen die denken en doen met elkaar kunnen verbinden. De masters van Saxion focussen op deze verbindende functie. De Saxion masters zijn praktijkgericht, gekoppeld aan de lectoraten en worden samen met het werkveld ontwikkeld. De beoogde master zal worden georganiseerd vanuit de academie Mens & Arbeid, waarin nu al associate degree's, bachelors en professional doctorates op het gebied van human resource management en toegepaste psychologie worden aangeboden. Daarnaast wordt onderzoek gedaan naar human capital innovatie binnen het lectoraat Employability Transition. Dat lectoraat is met zo'n veertig medewerkers een van de grootste kernlectoraten van Saxion. Saxion werkt met Windesheim al tien jaar samen op het gebied van Human Capital Innovatie en Leven Lang Ontwikkelen in het Centre of Expertise TechYourFuture. Vanuit dat dat centrum is de afgelopen jaren een uitgebreid onderzoeksportfolio en team van docent-onderzoekers gerealiseerd die zullen bijdragen aan de master Human Capital Innovatie.

Windesheim

Het instellingsplan 2023-2028 van hogeschool Windesheim heeft de titel 'Dichterbij – dichter bij de wereld, dichter bij elkaar en dichter bij jezelf' (zie bijlage 32). Windesheim wil actief inspelen op ontwikkelingen in de maatschappij, continu anticiperen op kansen op de arbeidsmarkt, en deze ook zelf creëren. Vanuit de ambitie 'dichter bij de wereld' wil Windesheim bijdragen aan een betere wereld door samen met de omgeving transities in de samenleving versnellen. Vanuit de opvatting dat alle opleidingen en lectoraten bijdragen aan het versnellen van de transities krijgt de ambitie 'dichter bij de wereld' een prominente plaats in ons onderwijs en onderzoek. Deze ambitie staat echter niet op zichzelf, maar geeft richting aan de twee andere ambities; 'dichter bij elkaar: welzijn en kwaliteit door open leercultuur' en 'dichter bij jezelf: leven lang ontwikkelen'.

In de master HCI wordt expliciet aandacht besteed aan de arbeidsmarkt van de toekomst en hoe organisaties beter het talent van hun medewerkers kunnen benutten zodat die medewerkers zich blijvend kunnen ontwikkelen en het voortbestaan van (mkb-)organisaties geborgd wordt. Daarnaast wordt er in de master expliciet aandacht besteed aan inclusief werkgeverschap, kansenongelijkheid verkleinen en aandacht voor groepen medewerkers voor wie leren en ontwikkelen niet vanzelfsprekend is. Conform de onderwijsvisie van Windesheim gaan studenten binnen de master HCI aan de slag met complexe (maatschappelijke) vraagstukken die vragen om een interdisciplinaire benadering, waarbij zij projectmatig samenwerken met onderzoekers, docenten en werkveldpartners. De master HCI sluit daarmee niet alleen goed aan bij het instellingsplan van Windesheim, maar ook bij de kennisagenda van de hogeschool, met name op de thema's 'duurzaam en toekomstgericht ondernemen' en 'inclusieve samenleving', en bij regionaal beleid.

De master HCI zal gepositioneerd worden binnen het domein Business, Media en Recht (BMR) waartoe ook het Kenniscentrum Strategisch Ondernemerschap (KSO) behoort. De lectoraten Leven Lang Ontwikkelen en Sociale Innovatie vallen onder dit kenniscentrum en leveren een inhoudelijke bijdrage aan de master HCI.

Samenwerking Saxion en Windesheim in joint degree

Saxion en Windesheim vinden elkaar in gemeenschappelijke regionale uitdagingen en beide hogescholen hebben stevige ambities op het gebied van de toekomstbestendige arbeidsmarkt en LLO-vraagstukken (zie ook bijlage 33). In de ambities, opgaven en actielijnen van de provincie Overijssel en de regio's Zwolle, Stedendriehoek en Twente is veel aandacht voor human capital agenda. Dit is onder andere terug te zien in de Regio Deal 2024 (zie bijlage 34), de Uitvoeringsagenda Economisch Perspectief Zwolle 2022-2023 (zie bijlage 35), en de Investeringsagenda. Het aantrekken, behouden en ontwikkelen van personeel is in de agenda's benoemd als prioriteit. Zwolle heeft de ambitie om de vierde economische topregio van Nederland te worden (als onderdeel van de economische hoofdstructuur van Nederland), Twente de

technologische topregio. Regionale ambities en plannen hebben al langer een sterke economische insteek, met achterliggend doel om de brede welvaart in de regio te verhogen.

De regio's Zwolle en Stedendriehoek zijn breed: er zijn geen economische topsectoren (uitblinkers) als motor van de regio; de bedrijvigheid is verdeeld over een breed palet aan sectoren. Regionale speerpuntsectoren zijn de bewezen sectoren agrofood, health en kunststoffen, naast de veelbelovende sectoren E-commerce, logistiek, vrijetijdseconomie en de maakindustrie. In Twente is er relatief veel maakindustrie. In alle sectoren en regio's speelt het toekomstbestendig maken van de arbeidsmarkt en het thema (keten)innovatie (verduurzaming; energietransitie). Juist daarom is er veel aandacht voor een toekomstbestendige arbeidsmarktinfrastructuur en bijpassend beleid.

De betrokken lectoraten van Saxion en Windesheim werken al jarenlang succesvol samen in grote en meerjarige onderzoeksprogramma op het gebied van human capital vraagstukken als gevolg van maatschappelijke transitie. Ook maken zij samen met drie lectoraten van drie andere hogescholen (waaronder ook Fontys en HAN) deel uit van de SPRONG groep 'Human Capital Innovatie voor Maatschappelijk Verdienvermogen'. Vanuit de SPRONG groep wordt gewerkt aan integrale human capital innovaties op drie niveaus: wendbare individuen, bedrijven en netwerken.

Joint Degree Fontys – HAN

Fontys

Fontys is een brede hogeschool in Zuid-Nederland en verzorgt vanuit zes vestigingsplaatsen in Noord-Brabant en Limburg hoger beroepsonderwijs in alle sectoren (uitgezonderd 'landbouw en natuurlijke omgeving'). Met ons opleidingsportfolio en onderzoek is Fontys een belangrijke schakel in deze regio, door voor en met onze partners in het werkveld bij te dragen aan de ontwikkelkracht van een vitale, inclusieve en duurzame samenleving. Fontys heeft de ambitie om in onderzoek en onderwijs toonaangevend en innoverend te zijn op actuele maatschappelijke thema's in onze regio: Creatieve economie, Toekomst van Leren, Slimme mobiliteit, Duurzaamheid en Circulariteit, Gezonde en Inclusieve samenleving, Enabling Technologies. Door onderzoeksthema's en masteropleidingen met elkaar te verbinden, kunnen we onze bijdrage aan de regio vergroten. De master HCI sluit aan op het thema Toekomst van Leren, en specifiek op de programmalijnen van het kenniscentrum Leven Lang Ontwikkelen: toekomst van werk, lerende en wendbare individuen, lerende en innoverende organisaties en lerende en innoverende netwerken.

Talentgericht onderwijs is een speerpunt binnen Fontys (zie ook bijlage 36). Iedereen die zijn talent wil ontwikkelen is welkom bij Fontys. Grens overstijgend leren, denken en werken is voor onze studenten, en voor ons, vanzelfsprekend. Met een stevige basis in inhoudelijke expertise, interpersoonlijke vaardigheden en de kunde om aan complexe en multidisciplinaire vraagstukken te werken. Lange tijd lag de focus bij Fontys op het ontwikkelen en aanbieden van voltijd bacheloropleidingen. Daar komt verandering in. We creëren een aanbod dat aansluit bij

de talenten en wensen van een bredere groep studerende dan ons huidige portfolio. We zetten daarom versterkt in op de ontwikkeling van opleidingen voor professionals, waaronder cross-sectorale masters zoals master HCI.

Penvoerend instituut voor de master HCI is Fontys HRM en Toegepaste Psychologie. Het instituut biedt op de locaties in Tilburg en Eindhoven twee bacheloropleidingen, HRM en Toegepaste Psychologie, in voltijd en deeltijd. Daarnaast heeft het instituut vier lectoraten en is tevens penvoerend instituut van het Fontys Kenniscentrum LLO. Het kenniscentrum is een multidisciplinair onderzoekscentrum waarbij lectoraten en onderzoekers van verschillende domeinen en instituten betrokken zijn. De volgende lectoraten zijn aangesloten bij het kenniscentrum LLO: Dynamische Talentinterventies, Goed Leraarschap Goed leiderschap, Industrial Engineering & Entrepreneurship, Professionele Werkplaatsen, Cross-Border Business Development, Circulaire Transitie, De ondernemende regio, Continue Professionele Ontwikkeling van Verpleegkundigen en Leren Floreren.

In de ontwikkeling en uitvoering van de master HCI wordt dan ook nadrukkelijk samenwerking gezocht met de andere Fontys instituten en lectoraten verbonden aan het kenniscentrum.

HAN

De HAN focust in haar onderzoek en onderwijs op Smart Region, Sustainable Energy & Environment en Fair Health (zie bijlage 37). Dit noemen we Slim, Schoon en Sociaal. Zo creëren we meer impact in de regio en werken we samen met partners aan innovatie. In het instellingsplan is aandacht voor de rol van de HAN in de regio als gevolg van de ingrijpende ontwikkelingen in de wereld. Dit verandert de arbeidsmarkt, waardoor een aantal taken en beroepen verdwijnen, nieuwe functies en rollen ontstaan die vragen om nieuwe vaardigheden. In elke denkbare sector spelen digitale en technologische ontwikkelingen een prominente en vaak disruptieve rol. In lijn met deze rol investeert de HAN in het afstemmen van het LLO-portfolio met het werkveld in de regio.

De lectoraten staan in de kern van deze ambitie. Door de lectoraten en de masters aan elkaar te verbinden kunnen we meer en beter bijdragen aan onze slimme, schone en sociale regio. Het lectoraat Human Capital Innovation vormt het hart van de samenwerking met diverse HAN-lectoraten, waaronder het lectoraat Responsief Beroepsonderwijs, lectoraat Arbeid en Gezondheid en het lectoraat Smart Business. In de ontwikkeling en uitvoering van de master HCI werken we ook samen met de lectoraten Business Ethics en Arbeidsdeskundigheid. Op basis van deze samenwerkingsmogelijkheden ontstaat een relevant netwerk en een aantrekkelijke leer- en innovatieomgeving voor de master HCI.

De master HCI is onderdeel van het portfolio van de Academie Organisatie en Ontwikkeling (AOO). Binnen de AOO is aandacht voor een zestal thema's, waaronder wereldburgerschap, digi- en

datavaardigheden, duurzame verbindingen werkveld, persoonlijk leiderschap, studentenwelzijn en werkplezier (zie bijlage 38). De master HCI sluit goed aan op de twee thema's uit de Kennis- en innovatieagenda van AOO: (1) innovatievermogen van organisaties vergroten en (2) vitaliteit en leven lang ontwikkelen van werkende stimuleren.

Samenwerking Fontys en HAN in joint degree

Fontys en Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) leiden studenten op tot professionals die hun verantwoordelijkheid nemen in het oplossen van maatschappelijke vraagstukken. Deze vraagstukken worden steeds complexer en laten zich veelal kenmerken als 'wicked problems'. Hierbij valt te denken aan thema's als de veroudering, diversiteit en inclusiviteit, de invloed van technologische ontwikkelingen, klimaatveranderingen en duurzaamheid. Voor beide instellingen bieden masteropleidingen veel kansen om samen met studenten en onderzoekers (van de lectoraten en daar buiten) een bijdrage te leveren aan innovaties in het werkveld. In een cross-sectorale master leert de student in multidisciplinaire teams de eigen discipline te overstijgen en dit soort vraagstukken te benaderen vanuit verschillende perspectieven en in samenwerking met verschillende disciplines. Vanwege hun verbondenheid aan de praktijk en oplossingsgerichtheid dragen professionele masters bij uitstek bij aan valorisatie: het creëren van daadwerkelijke impact door onderwijs en onderzoek.

Fontys en HAN hebben al geruime tijd een inhoudelijke samenwerking op het thema Human Capital Innovatie, en richten zich in hun samenwerking op onderzoek en onderwijs op dezelfde thema's als in de master HCI. Fontys en de HAN participeren in de SPRONG groep 'HCI voor maatschappelijk verdienvermogen' samen met drie andere hogescholen en lectoraten. Met de SPRONG groep werken de lectoren aan integrale human capital innovaties op drie niveaus: wendbare individuen, bedrijven en netwerken. Deze niveaus sluiten naadloos aan op de semesters in de master HCI. Voor beide instellingen is de master een waardevolle intensivering van hun samenwerking op het thema van Human Capital. Ook zijn Fontys en HAN betrokken bij de pilot op professional doctorate Leren en Innoveren, en werken zo gezamenlijk aan een doorlopende onderwijslijn van associate degree, bachelor, master en professional doctorate op dit thema.

Hogeschool Utrecht

Het initiatief voor de master HCI past binnen de HU-visie dat onderwijs en onderzoek samengaan en vanuit gezamenlijke kennis- en innovatieagenda's de handen ineenslaan. De nieuwe opleiding sluit aan bij de visie en kernwaarden van de HU (zie bijlage 39) om samen en toekomstgericht te werken aan een open, rechtvaardige en duurzame gemeenschap. Concreet geeft de master HCI als volgt invulling aan de speerpunten van de HU:

- Missiegedreven onderwijs en onderzoek. De HU wil een voortrekkersrol vervullen bij de aanpak van maatschappelijke opgaven. De voorgenomen master HCI leidt op tot professionals die interveniëren in complexe vraagstukken over menselijk kapitaal in maatschappelijke transitie.

- Talentontwikkeling en innovatie. Door de voorgenomen master worden studenten opgeleid die hun eigen beroepspraktijk verbeteren en innoveren en zo de wereld leefbaarder maken.
- Leergemeenschappen en rijke leeromgevingen. In samenwerking met drie lectoraten (Organiseren van Waardig Werk, Beroepsonderwijs, en Organisaties in Digitale Transitie) wordt een professionele leeromgeving gecreëerd, zodat er samen kan worden gewerkt op het gebied van opleiden, professionaliseren, (ontwerpgericht) onderzoeken en innoveren. Deze drie lectoraten zijn ingebed in drie Kenniscentra: Kenniscentrum Leren en Innoveren, Kenniscentrum Digital Business & Media en Kenniscentrum Sociale Innovatie. De kenniscentra hebben een groot bereik en bieden de voorgenomen master verschillende expertises en netwerken.

Expertisegebied Samen Lerend

De HU kent vier expertisegebieden. De nieuwe master HCI sluit goed aan bij het expertisegebied Samen Lerend, en dan specifiek bij het deelthema dat zich richt op het leren en professionaliseren van werkend Nederland. Hoog op de gezamenlijke kennis- en innovatieagenda voor onderwijs en onderzoek staat het versterken van LLO. De Human Capital Agenda Utrecht geeft daarbij (mede) richting aan het portfolio. De ambitie van dit expertisegebied is om samen lerend te acteren op maatschappelijke opgaven waarin leren, ontwikkelen, innoveren en professionaliseren vereist zijn. De voorgenomen master draagt bij aan het "huis" dat de HU aan het bouwen is rond de Human Capital agenda genaamd Utrecht Talent Alliantie (UTA). Daar maakt ook de Professional Doctorate van het domein Leren & Professionaliseren onderdeel van uit. Tot slot is de HU betrokken bij de ontwikkeling van het Transitielab Regio Utrecht. Dit is een katalysator voor leven lang ontwikkelen, om organisaties en professionals continu te laten aansluiten op een snel veranderende samenleving en arbeidsmarkt, specifiek binnen de energie- en grondstoffentransitie. Deze ontwikkelingen zijn uitermate relevant voor de studenten van de voorgenomen master HCI.

De Haagse Hogeschool

Meer dan vijf jaar geleden is al geconstateerd dat organisaties er in Zuid Holland niet in slagen medewerkers te laten doorstromen naar andere banen, talenten op duurzame wijze te ontwikkelen en ervoor te zorgen dat degenen die nu nog niet op de arbeidsmarkt participeren hun bijdrage kunnen leveren (zie bijlage 40, Birch, 2018). Deze ontwikkelingen zetten de innovatiekracht van bedrijven in de regio onder druk, waardoor ook de transitie waarvoor de samenleving staat niet goed van de grond komen. Zuid Holland heeft daarom de ambitie om koploper te worden op het terrein van LLO, het vergroten van de veerkracht van de (regionale) arbeidsmarkt en een inclusieve arbeidsmarkt.

De urgentie rondom het thema HCI en de daarbij maatschappelijke kwesties, vraagt ook om samenwerkingen op te zoeken, verder te exploreren en van elkaar te leren en daarmee als hogescholen de transitie te ondersteunen en te versnellen, en bij te dragen aan het omgaan met nationale en regionale uitdagingen. De Haagse Hogeschool participeert mede daarom in belangrijke

allianties, zoals de Educatieve Alliantie Zuid-Holland, Security Delta, Medical Delta, Greenport, AI Coalitie, WE-IT, Actieagenda Techniek, Economic Board Zuid-Holland (EBZ), Human Capital Agenda en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH).

Instellingsplan

De HHS heeft in haar instellingsplan (zie bijlage 41) een aantal ambities geformuleerd. Eén ervan is: 'Ons onderwijs en onderzoek richt zich op de impact van sociale en technologische verandering'. Denk aan toenemende polarisering in onze maatschappij, de groeiende kloof tussen arm en rijk, de kansen en bedreigingen van digitalisering voor de arbeidsmarkt en de transitie naar een circulaire economie. Veel van deze veranderingen hebben gevolgen die we nog niet volledig kunnen overzien. Studenten ontwikkelen bij ons de flexibiliteit en het aanpassingsvermogen om hier goed mee om te gaan. Diezelfde flexibiliteit en wendbaarheid typeert ook onze eigen organisatie.

De strategische thema's van instellingsplan zijn;

1. Kwaliteit van onderwijs en onderzoek;
2. Co-creatie met het werkveld;
3. Bijdrage aan een duurzame en rechtvaardige wereld;
4. Een inclusieve community.

In lijn met het instellingsplan heeft De Haagse Hogeschool eind 2023 een nieuwe onderwijsvisie vastgesteld. In deze visie is opgenomen dat iedere opleiding vorm en inhoud gaat geven aan drie transitie's: 1) duurzaamheid, 2) rechtvaardigheid en 3) digitalisering. Daarnaast zullen de opleidingen zich actief gaan verhouden tot de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties.

Kennisagenda

De drie transitie's die in de nieuwe onderwijsvisie opgenomen zijn, komen voort uit onze kennisagenda. Ook deze omvat deze drie thema's:

1. Rechtvaardig samenleven: samenwerken aan gelijke kansen op een goed leven, gezondheid en onderwijs;
2. Transitie naar duurzaamheid: werken aan systemische transitie naar balans en volhoudbaarheid;
3. Digitale toekomst: digitale technologie voor een rechtvaardige en duurzame samenleving

De Haagse Hogeschool draagt door een breed scala aan onderzoeks- en onderwijsactiviteiten bij aan het vormgeven van deze transitie's. Een aantal van deze activiteiten sluiten goed aan bij het beroepsprofiel van de master HCI:

- De onderzoeksgroep Co-creatie, hier worden pedagogische partnerschappen opgezet tussen studenten, docenten, managers en het werkveld, met als doel op basis van gelijkwaardigheid een praktijkprobleem oplossen.
- Het landelijk netwerk Learning Communities waarin onder meer het NWO-project TransAct is ingebed. We werken met een nieuwe aanpak aan het opzetten van een brede learning community, waarbij we de verschuiving willen maken van lobby communities naar learning communities.
- De Community of Practice AI & Data Science (georganiseerd door het Haags AI & Datalab) welke tot doel heeft om onderlinge samenwerking te versterken, met daarin als deelproblematiek het thema de toekomst van werk.
- De Flexpertise onderzoeksgroep, Flexpertise is het vermogen van professionals om te reageren en anticiperen op een veranderende vraag naar expertise. Flexpertise zorgt ervoor dat mensen expertise hebben die waardevol is voor henzelf en voor hun stakeholders.

De master HCI is en zal verder ontwikkeld worden met het kenniscentrum Global and Inclusive Learning. De master HCI zal organisatorisch komen te vallen onder de faculteit Management & Organisatie.



RIO- en ISCED-indeling

De International Standard Classification of Education (ISCED) is de internationale onderwijsindeling van de UNESCO naar niveau en richting van de opleidingen. De masteropleiding Human Capital Innovation betreft een sectoroverstijgende cross-sectorale hbo-masteropleiding op het niveau EQF of NLQF 7 (hbo-masterniveau), zoals in diverse hoofdstukken van deze aanvraag toegelicht.

12

Afstemming met andere instellingen

Zoals in hoofdstuk zes is aangegeven heeft Lexnova in verband met de macrodoelmatigheidsaanvraag een concurrentieanalyse uitgevoerd (bijlage 18). Op basis van de vier criteria van verwantschap zijn één opleiding als verwant en twee opleidingen als aanverwant geïdentificeerd.

In de periode november 2023 – januari 2024 hebben de aanvragers van de master HCI met alle instellingen die deze (aan)verwante opleidingen aanbieden een afstemmingsgesprek gevoerd. De betrokken hbo's werken allen – onderzoek en/of onderwijs – samen met collega's werkzaam bij universiteiten in de regio. Ten behoeve van de goede onderlinge relaties zijn deze collega's geïnformeerd over de macrodoelmatigheidsaanvraag voor de master HCI. Daarbij zijn we niet gestuit op weerstand en is er interesse om van ons te leren. Ten behoeve van dit gesprek is een informatieve PowerPointpresentatie gemaakt om de master HCI nader toe te lichten en is gesproken over de volgende vragen (gerelateerd aan de eerdergenoemde verwantschapscriteria): (1) Hoe staan jullie tegenover deze master?; (2) Is de doelgroep en/of de inhoud complementair aan jullie eigen aanbod?; (3) Zouden jullie de opleiding zelf willen en/of kunnen aanbieden?; (4) Zijn er samenwerkingsmogelijkheden? Welke? Onder welke voorwaarden?; en (5) Heeft de master HCI impact op jullie eigen instroom? Van elk gesprek is een beknopt verslag gemaakt en deze is ter goedkeuring toegestuurd. Indien eventuele onjuistheden werden gemeld is het verslag daarop aangepast (zie bijlage 29 voor de gespreksverslagen geclusterd).

In tabel 16 staan de reacties van de betrokken instellingen. De conclusie is:

- Alle (aan)verwante opleidingen zijn positief over de aanvraag van de master HCI.
- Geen van de opleidingen is voornemens een dergelijke master zelf aan te bieden. Een aanzienlijke groep aanbieders staat open voor het verkennen van mogelijkheden tot samenwerking (bijvoorbeeld uitwisselingsmogelijkheden op moduleniveau) en/of kennisuitwisseling.
- De meerderheid van de instellingen geeft aan dat de doelgroep en de inhoud van de master HCI complementair zijn aan de eigen master. Wat betreft de doelgroep richten de meeste masters L&I zich specifiek op deelnemers uit het onderwijs. De overlap met de doelgroep geldt alleen voor de masters L&I die een bredere oriëntatie hebben dan louter het onderwijswerkveld. Wat betreft de inhoud zijn de masters volgens de geïnterviewden veelal complementair. Indien er sprake is van een inhoudelijke overlap, dan is deze beperkt vanwege de focus op human capital en het nadrukkelijke accent op het macroniveau in de master HCI.
- Het merendeel van de opleidingen ziet geen bedreiging voor de eigen instroom.

Tabel 16. Uitkomst afstemmingsgesprekken verwante en aanverwante opleidingen

Opleiding	Instelling	Uitkomst afstemmingsgesprek				
Verwante opleidingen		Algemeen standpunt tov master	Doelgroep/ inhoud complementair	Zelf aanbieden?	Samenwerkingsmogelijkheden?	Impact instroom
Inter-disciplinary Business Professional (hbo-master)	Hanzehogeschool Groningen	Positief	Gedeeltelijk	Nee	Ja	Nee
Aanverwante opleidingen						
Learning & Innovation (hbo-master)	NHL Stenden @Hogeschool	Positief	Nee	Nee	Ja	Mogelijk
	Hogeschool Windesheim Zwolle	Positief	Ja	Nee	Ja	Nee
Leren en Innoveren (hbo-master)	Aeres Hogeschool	Positief	Ja	Nee	Mogelijk	Nee
	Fontys Hogeschool	Positief	Ja	Nee	Ja	
	Hogeschool Inholland	Positief	Gedeeltelijk	Nee	Nee	Nee
	Saxion Hogeschool	Positief	Ja	Nee	Ja	Nee
	Marnix Academie	Positief	Gedeeltelijk	Nee	Mogelijk	Nee
	Driestar Educatief	Positief	Ja	Nee	Nee	Nee
	Hogeschool Rotterdam	Positief	Ja	Nee	Nee	Nee

13

Afstemming met Vereniging Hogescholen

Eerder in deze aanvraag is reeds vermeld dat de VH nauw betrokken is geweest bij de totstandkoming van de sectorplannen in zes thema's, wat uiteindelijk heeft geresulteerd in deze clusteraanvraag. Daarnaast heeft de VH een algemeen statement gegeven ter ondersteuning van onze aanvraag.

Statement vanuit de Vereniging Hogescholen

“Hogescholen constateren in de arbeidsmarkt een grote huidige en nog veel grotere toekomstige vraag naar professionals die meehelpen aan het oplossen van de grote uitdagingen van de toekomst.

Van het vertalen van de mogelijkheden van artificiële intelligentie naar verschillende sectoren, het inzetten van data om te innoveren tot het bijdragen aan een leefbare, duurzame, competitieve en gezonde maatschappij en economie met het juiste human capital.

Voor deze ontwikkelingen heeft Nederland behoefte aan professionals die zowel inhoudelijk diepgaande kennis (meesterschap) hebben als brede professionele vaardigheden beheersen om die kennis te kunnen inzetten: T-shaped masterprofessionals.

De VH heeft in 2020 het initiatief genomen om rondom een zestal grote maatschappelijke thema's gezamenlijk masteropleidingen te ontwikkelen. Hiertoe is een ontwerp voor de landelijke ontwikkeling van een aantal cross-sectorale, toekomstgerichte masters opgesteld. Alle hogescholen binnen de vereniging hebben vervolgens de gelegenheid gehad om in te stappen op deze masterontwikkeling.

In juli 2021 zijn landelijke coalities van hogescholen rondom deze maatschappelijke thema's gevormd. Zij hebben de afgelopen twee jaar hard gewerkt aan de uitwerking van een gezamenlijk profiel en bekostigingsaanvraag. Gaandeweg is daarbij de inzet verschoven van een sectorplan naar een breed afgestemde clusteraanvraag.

De insteek van de bekostigde hogescholen is daarbij om met deze clusteraanvragen een versnelling te weeg te brengen in het komen tot een relevant, doelmatig en actueel praktijkgericht masteraanbod. Daarbij streeft de hbo-sector transparantie na met eenduidige naamgeving en een herkenbaar aanbod, aangedreven door samenwerking op zowel onderwijs als onderzoek.

Deze clusteraanvraag Human Capital Innovation die hier voor u ligt is het trotse product van het hierboven beschreven proces waar de afgelopen jaren door honderden professionals op hogescholen aan is gewerkt. Deze ontwikkeling wordt dan ook vanuit de VH van harte ondersteund.”

Bijlagen



Voorwoord

- Bijlage 1: Eindrapport meta-analyse maatschappelijke opgaven relevant voor het hbo, Berenschot, 12 mei 2020
- Bijlage 2: De professionele masterstandaard, Vereniging Hogescholen, 19 juni 2019
- Bijlage 3A: Uitnodiging kick off sectorplan masters, deel A, Vereniging Hogescholen, 2021
- Bijlage 3B: Kick-off presentatie sectorplan masters, deel B, Vereniging Hogescholen, 5 juli 2021

Hoofdstuk 3

- Bijlage 4: De roadmap human capital topsectoren, de negen topsectoren, Dutch Digital Delta en Platform Talent voor Technologie, 2020 - 2023
- Bijlage 5: Groeifonds LLO katalysator, website geraadpleegd 2023: Nationale LLO Katalysator | Overzicht lopende projecten | Nationaal Groeifonds
- Bijlage 6A: Transcriptie Verkenning Arbeidsmarkt & Werkvelden, Werkgroep 2 HCI, sessie 1, 2 juni 2022
- Bijlage 6B: Transcriptie Verkenning Arbeidsmarkt & Werkvelden, Werkgroep 2 HCI, sessie 2, 9 juni 2022
- Bijlage 6C: Verslag Inhoud, Werkgroep 3 HCI, 15 juni 2022
- Bijlage 6D: Verslag Modelleren, Werkgroep 4 HCI, 22 juni 2022
- Bijlage 6E: Verslag Modelleren (incl comments), Werkgroep 4 HCI, 29 juni 2022

Hoofdstuk 4

- Bijlage 7: Persona's beschrijving, diverse werkgroepen HCI, 24 oktober 2022

Hoofdstuk 5

- Bijlage 8: Verslag verkenning arbeidsmarkt en werkvelden sessies, Werkgroep 2 HCI, 2 en 9 juni 2022
- Bijlage 9A: Arbeidsmarktonderzoek, deelrapportage werkgeversenquête M HCI, Lexnova, november 2023
- Bijlage 9B: Bijlagen werkgeversenquête M HCI, Lexnova, november 2023
- Bijlage 10: De functie van HR, Berenschot & Performa, HR-Trendrapport 2023-2024
- Bijlage 11: Beloning en waardering, Berenschot & Performa, HR trendrapport 2023-2024
- Bijlage 12: Voortgangsrapportage Actie-agenda Leven Lang Ontwikkelen, SER, 2022
- Bijlage 13A: website Leven Lang ontwikkelen geraadpleegd op 3 november 2023: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/leven-lang-ontwikkelen>, specifiek de kamerbrief vervolg beleidlijnen LLO en bijlage 13B
- Bijlage 13B: Programma Leer- en ontwikkelcultuur, Rijksoverheid, 2023
- Bijlage 14: Meer doen met minder mensen, demografische veranderingen op de arbeidsmarkt, UWV, 2023

- Bijlage 15: Economische Agenda voor Stad en Regio, VNG en Platform 31, 2022, pagina 47-56
- Bijlage 16: Future of Jobs report, World Economic Forum, 2023

Hoofdstuk 6

- Bijlage 17: Overzicht verwante masteropleidingen HCI, Stuurgroep HCI, voorjaar 2023
- Bijlage 18: Concurrentieanalyse M HCI, Lexnova, 6 juli 2023

Hoofdstuk 8

- Bijlage 19: Definitieve rapportage verkenningfase M HCI, Van der Vecht, 2022
- Bijlage 20: Vacatureonderzoek, Avans i.o.v. Werkgroep 2 HCI, 2022
- Bijlage 21: Vacature Analyse, HAN i.o.v. Werkgroep 2 HCI, 2024
- Bijlage 22: Dashboard UWV Spanningsindicator UWV, 2023: Dashboard Spanningsindicator (werk.nl), geraadpleegd op 21 december 2023.

Hoofdstuk 9

- Bijlage 23: Professionals voor morgen, Strategische agenda Vereniging Hogescholen, 2019-2023
- Bijlage 24: Differentiëren in drievoud, Veerman, 2010
- Bijlage 25: Vandaag is het 2040, Eimers, 2023
- Bijlage 26: Actieplan professionele masters, Vereniging Hogescholen, 2016
- Bijlage 27: #HBO2025 Wendbaar & Weerbaar, Vereniging Hogescholen, 2015
- Bijlage 28: Handreiking macrodoelmatigheid hoger onderwijs, CDHO, 2023
- Bijlage 29: Gespreksverslagen verwant of aanverwant aanbod HBO (gebundeld), 2023
- Bijlage 30: Gespreksverslagen WO (gebundeld), 2023

Hoofdstuk 10

- Bijlage 31: Strategisch Plan Saxion 2020-2024: Toekomst schrijven
- Bijlage 32: Strategisch Plan Windesheim 2023-2028: Dichterbij – dichterbij bij de wereld
- Bijlage 33: Leven Lang Leren Windesheim, Vos, 2020
- Bijlage 34: Propositie Regio Deal Regio Zwolle, 2024-2027
- Bijlage 35: Uitvoeringsagenda Economisch Perspectief Zwolle, 2022-2023
- Bijlage 36: Strategisch Plan Fontys 2021-2025: Fontys for Society
- Bijlage 37: Strategisch Plan HAN 2022-2028: Voor een slimme, schone en sociale wereld van morgen
- Bijlage 38: Kennis en Innovatie Agenda, Academie Organisatie en Ontwikkeling, 2022
- Bijlage 39: Strategisch Plan HU 2022-2025: Samen voor de toekomst
- Bijlage 40: Het verhaal van Zuid Holland economische arbeidsmarktanalyse, Birch, 2018
- Bijlage 41: Strategisch Plan HHS 2023-2028: Onderzoekend leren met impact

Tabellen en figuren



Hoofdstuk 3

- Figuur 1. Curriculum HCI Master jaar 2
- Figuur 2. Curriculum HCI Master jaar 2

Hoofdstuk 5

- Tabel 1. In welke sector valt uw organisatie?
- Tabel 2. Trends en de gevolgen voor de arbeidsmarkt en human capital

Hoofdstuk 6

- Tabel 3. Eerstejaars inschrijvingen (aan)verwante opleidingsaanbod, deeltijd (DUO, 2023)
- Tabel 4. Afgestudeerden (aan)verwante opleidingsaanbod, deeltijd (DUO, 2023)

Hoofdstuk 7

- Tabel 5. Overzicht van de door werkgevers opgegeven verwachte minimum- en maximaal aantallen per jaar, per hogeschool. (Bron: Bijlagen 9A en 9B, Lexnova, 2023)
- Tabel 6. Prognose instroom opleidingen HCI 2025-2028

Hoofdstuk 8

- Tabel 7. Risico indicatoren en arbeidsmarktprognoses tot 2028 - Master management, bedrijfs- en personeelwetenschappen (Bron: ROA-AIS)
- Tabel 8. Risicoindicatoren en arbeidsmarktprognoses tot 2028 - Master onderwijskunde en pedagogische wetenschappen (Bron: ROA-AIS)
- Tabel 9. Risico indicatoren en arbeidsmarktprognoses tot 2028 - Specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling (Bron: ROA-AIS)
- Tabel 10: Risicoindicatoren en arbeidsmarktprognoses tot 2028 - Bedrijfskundigen en organisatieadviseurs (Bron: ROA-AIS)
- Tabel 11. Spanningsindicatoren voor het 1e, 2e en 3e kwartaal 2023 voor de beroepsgroep Specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling.
- Tabel 12. Spanningsindicatoren voor het 1e, 2e en 3e kwartaal 2023 voor de beroepsgroep Bedrijfskundigen en organisatieadviseurs.
- Figuur 3. Stelling “De master HCI sluit goed aan bij” (n=400) (Bron: Bijlagen 9A en 9B, Lexnova, 2023, p.13)
- Tabel 13. Overzicht van de door werkgevers opgegeven verwachte minimum- en maximaal aantallen per jaar, per hogeschool. (Bron: Bijlagen 9A en 9B, Lexnova, 2023)

Hoofdstuk 9

- Tabel 14. Uitkomst gesprekken aanverwant aanbod
- Tabel 15. Argumentatie voor noodzaak masteropleiding HCI

Hoofdstuk 12

- Tabel 16. Uitkomst afstemming gesprekken verwante en aanverwante opleidingen

Master Human Capital Innovation



Aanvraagformulieren macrodoelmatigheidstoets clusteraanvraag

Auteurs

Hogeschool Saxion
Christelijke Hogeschool Windesheim
Fontys Hogeschool
Hogeschool van Arnhem en Nijmegen
Hogeschool Utrecht
De Haagse Hogeschool

Datum

Maart 2024