

Aanvraag toets macrodoelmatigheid  
nieuwe deeltijd Associate degree opleiding

# Human Resource Management

NOORD-HOLLAND

AMSTERDAM



HR-OFFICER

data | analyse | procesverbetering



RECRUITER

werving & selectie

EEN RELEVANTE OPLEIDING  
VOOR DE ARBEIDSMARKT  
VAN **AMSTERDAM**  
EN **NOORD-HOLLAND**



regionale  
arbeidsmarkt



opscholen  
op hbo-niveau 5



duurzaam werk &  
duurzame inzetbaarheid



maatschappelijke  
impact

ONTWIKKELING

WELZIJN

DIVERSITEIT

DUURZAME  
INZETBAARHEID



TALENTCOACH

ontwikkeling &  
duurzame inzetbaarheid

## 1. Basisgegevens instelling

Naam instelling	Hogeschool van Amsterdam
BRIN-code	28DN
KvK-nummer	34215054
Contactpersoon opleiding	[REDACTED]
Contactpersoon CvB	[REDACTED]

## 2. Basisgegevens opleiding

Kenmerk aankondiging	A26-009
Naam	Human Resource Management
Oriëntatie	Hbo
Niveau	Associate degree
Vorm	Deeltijd
Gemeente	Amsterdam
Taal	Nederlands
Studielaast	120 EC
Studieduur	2 jaar
Beroepsvereisten	Geen
Capaciteitsbeperking	Geen
Beoogde startdatum	September 2027
ISAT-code	80073
RIO-(sub)onderdeel	1. Economie
ISCED-rubriek	0413 management bedrijfs- en personeelwetenschappen

## 3. Introductie

De Faculteit Business en Economie (FBE) van de Hogeschool van Amsterdam (HvA) verzoekt om toestemming voor het starten van een deeltijd Associate degree (Ad) Human Resource Management (HRM). Deze aanvraag heeft uitsluitend betrekking op de deeltijdvariant van de opleiding.

Bij besluit van 2 december 2025 (CDHO-kenmerk 2025-049) heeft de minister ingestemd met de voltijdvariant van de Ad HRM. Voor de deeltijdvariant oordeelde de CDHO dat de aangetoonde opscholingsbehoefte onvoldoende omvang had om een structurele behoefte aan een nieuwe bekostigde opleiding aannemelijk te maken. Daarnaast werd het aanvullende arbeidsmarktonderzoek van Enneüs buiten beschouwing gelaten vanwege onvoldoende navolgbaarheid van de respondentgegevens.

Deze aanvraag bevat aanvullend onderzoek naar de regionale opscholingsbehoefte aan HR-professionals op Ad-niveau in Noord-Holland en Groot-Amsterdam. In maart en april 2026 heeft de HvA een aanvullende werkgeversenquête uitgevoerd onder regionaal werkzame organisaties (n = 62). De navolgbaarheid van de respondentgroep is geborgd doordat alle respondenten bij naam, functietype en organisatie zijn opgenomen in Bijlage 14. De enquête vormt de primaire kwantitatieve bron voor de onderbouwing van de deeltijdspecifieke opscholingsbehoefte.

Ter verdieping van de enquête zijn aanvullende werkgeversgesprekken gevoerd met organisaties uit Noord-Holland en Groot-Amsterdam. Daarnaast zijn de kwalitatieve bevindingen uit het eerdere doelmatigheidsonderzoek van Tien Organisatieadvies (2025) betrokken. Gezamenlijk bieden deze afzonderlijke empirische deelbronnen inzicht in de aard, omvang, spreiding en duurzaamheid van de regionale opscholingsbehoefte. De verschillende onderzoeken laten een consistent beeld zien van een structurele behoefte aan opscholing van HR-professionals op Ad-niveau.

Het eerdere Enneüs-onderzoek (Bijlagen 2 en 2a) is uitsluitend opgenomen als contextuele achtergrond en wordt niet gebruikt als kwantitatieve bron voor de onderbouwing van de opscholingsbehoefte.

De tweejarige, Nederlandstalige deeltijdopleiding heeft een studielast van 120 EC en richt zich op werkende professionals die zich willen ontwikkelen naar hbo-niveau 5 binnen het HR-domein. De opleiding wordt organisatorisch ondergebracht binnen de DeeltijdAcademie van de Faculteit Business en Economie van de HvA, waar ook de deeltijd bachelor Human Resource Management is gepositioneerd. De opleiding leidt op tot een startbekwame HR-professional op Ad-niveau die operationele en tactische HR-werkzaamheden uitvoert, HR-processen ondersteunt en verbetert, en bijdraagt aan goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid. Daarmee sluit de opleiding aan op de behoeften van werkgevers en de arbeidsmarkt in Noord-Holland en Groot-Amsterdam.

## **4. Inhoud opleiding en onderwijsprogramma**

### **4.1 Inleiding en introductie op het beroep**

De HR-professional opereert in een omgeving die wordt gekenmerkt door digitalisering, veranderende wet- en regelgeving, arbeidsmarktcrisissen en maatschappelijke vraagstukken op het gebied van diversiteit, inclusie en duurzame inzetbaarheid. In de Amsterdamse metropoolregio, met haar grote concentratie werkgevers en dynamische arbeidsmarkt, neemt de behoefte toe aan HR-professionals die functioneren op Ad-niveau en die operationele uitvoering kunnen verbinden met tactisch handelen. Deze behoefte wordt nader onderbouwd in de arbeidsmarktanalyse in hoofdstuk 7.

Op 13 oktober 2023 is het landelijk opleidingsprofiel voor de Associate degree Human Resource Management vastgesteld (Vereniging Hogescholen, 2023). Dit profiel vormt het inhoudelijke referentiekader voor de ontwikkeling van het curriculum, de leeruitkomsten en het beroepsprofiel van de opleiding (Bijlage 16).

De Ad HRM in Amsterdam leidt studenten op tot startbekwame HR-professionals die operationele en tactische HR-vraagstukken ondersteunen, uitvoeren, evalueren en verbeteren. Vanuit de beroepsrollen recruiter, HR-officer en talentcoach dragen zij bij aan goed werk,

goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid binnen organisaties. Het eindniveau van de opleiding is dat van een HR-professional op Ad-niveau: een professional die operationele en tactische HR-processen ondersteunt, uitvoert, analyseert en verbetert binnen uiteenlopende organisatiecontexten.

Afgestudeerden functioneren in beroepsrollen zoals recruiter, HR-officer en talentcoach:

- In de rol van talentcoach begeleidt de Ad HRM-professional individuen en teams bij hun persoonlijke en professionele ontwikkeling en draagt hij of zij bij aan duurzame inzetbaarheid en talentontwikkeling.
- In de rol van recruiter realiseert de Ad HRM-professional de match tussen vraag en aanbod van arbeid en ondersteunt hij of zij organisaties bij het aantrekken, selecteren en behouden van passende medewerkers.
- In de rol van HR-officer verzamelt, analyseert en interpreteert de Ad HRM-professional HR-data ten behoeve van besluitvorming, procesverbetering en de ondersteuning van HR-processen binnen organisaties.

De opleiding positioneert zich daarmee nadrukkelijk tussen mbo-4 en bachelor. Afgestudeerden beschikken over praktische beroepsvaardigheden en zijn tegelijkertijd in staat om HR-processen te analyseren, verbeteringen voor te stellen en deze binnen de eigen beroepspraktijk te implementeren. Daarmee sluiten zij aan bij de behoefte van werkgevers aan professionals die operationele uitvoering verbinden met tactisch handelen.

## 4.2 Curriculum

Het curriculum van de Ad HRM is opgebouwd als een tweejarig programma van 120 EC en werkt systematisch toe naar de realisatie van de leeruitkomsten uit het landelijk opleidingsprofiel Associate degree HRM.

De employee journey vormt de inhoudelijke structuur van de opleiding. Studenten werken aan vraagstukken die betrekking hebben op het aantrekken, begeleiden, ontwikkelen en behouden van medewerkers. Daarbij staan de beroepsrollen recruiter, HR-officer en talentcoach centraal. De verschillende onderwijsblokken behandelen thema's die rechtstreeks zijn verbonden met de HR-praktijk en de verschillende fasen van de employee journey.

De deeltijdvariant hanteert dezelfde inhoudelijke uitgangspunten als de voltijdvariant, maar is didactisch en organisatorisch ingericht voor werkende professionals. Studenten verbinden leeractiviteiten, beroepsproducten en leeruitkomsten aan vraagstukken uit de eigen beroepspraktijk. Hierdoor ontstaat een directe wisselwerking tussen leren en werken.

De opleiding richt zich op het ontwikkelen van professionals die operationele uitvoering kunnen verbinden met tactisch handelen. Studenten leren HR-processen uitvoeren, analyseren, evalueren en verbeteren en ontwikkelen daarbij vaardigheden op het gebied van communicatie, begeleiding, samenwerking, datagebruik en professionele oordeelsvorming.

Gedurende de opleiding neemt de complexiteit van de beroepscontext geleidelijk toe. Studenten werken toe naar het niveau van een startbekwame HR-professional die zelfstandig kan functioneren binnen operationeel-tactische HR-contexten en kan bijdragen aan de ontwikkeling en verbetering van HR-processen binnen organisaties.

### 4.3 Leeruitkomsten

Voor de Ad HRM is een overkoepelende kernopdracht geformuleerd. De afgestudeerde Ad HRM-professional handelt beroepsbekwaam, bewust en met impact binnen de grootstedelijke context waarin hij of zij werkzaam is. Vanuit de beroepsrollen recruiter, HR-officer en talentcoach verbindt de professional operationele uitvoering aan tactisch handelen. De afgestudeerde voert HR-activiteiten uit, analyseert en evalueert HR-processen en realiseert verbeteringen die bijdragen aan goed werk, goed werkgeverschap en duurzame inzetbaarheid.

Vanuit deze kernopdracht zijn vijf leeruitkomsten geformuleerd:

1. Professioneel en bewust handelen als beroepsbekwame, sociale en bewust opererende HR-professional die met lef impact maakt en de belangen van individu, organisatie en maatschappij verbindt.
2. HR-activiteiten uitvoeren, evalueren en werkprocessen verbeteren op operationeel en tactisch niveau, inspelend op vraagstukken binnen organisaties en de arbeidsmarkt van Noord-Holland en Groot-Amsterdam.
3. Individuen en teams begeleiden bij hun persoonlijke en professionele ontwikkeling, gericht op duurzame inzetbaarheid en talentontwikkeling (rol van talentcoach).
4. De gewenste match tussen vraag en aanbod van arbeid realiseren en bijdragen aan effectieve werving-, selectie- en instroomprocessen (rol van recruiter).
5. HR-data doelgericht verzamelen, analyseren, interpreteren en presenteren ten behoeve van besluitvorming, procesverbetering en ondersteuning van HR-processen (rol van HR-officer).

Leeruitkomsten 1 en 2 hebben een overstijgend karakter: zij versterken en verbinden de drie inhoudelijke leeruitkomsten die zijn gekoppeld aan de beroepsrollen. De competenties samenwerken, methodisch handelen, communiceren, probleemoplossend vermogen en lerend vermogen worden gedurende de opleiding ontwikkeld en zijn geïntegreerd in de onderwijseenheden, leeractiviteiten en beoordeling.

## 5. Doelgroep van de opleiding en nadere vooropleidingseisen

Deze aanvraag betreft een Associate degree Human Resource Management (Ad HRM) in deeltijd. Toelating is mogelijk voor studenten met een havo-, vwo- of mbo-4-diploma, dan wel op basis van een succesvol afgerond 21+-toelatingsonderzoek. Er worden geen nadere vooropleidingseisen gesteld.

De primaire doelgroep bestaat uit mbo-4-opgeleide werkenden die werkzaam zijn binnen het HR-domein of zich willen ontwikkelen naar een HR-functie en zich willen kwalificeren op hbo-niveau 5. De opleiding richt zich in het bijzonder op professionals die zich willen ontwikkelen richting de beroepsrollen recruiter, HR-officer of talentcoach.

Daarnaast staat de opleiding open voor werkenden uit aanpalende beroepsdomeinen die een overstap naar het HR-vakgebied ambiëren en zich willen voorbereiden op operationeel-tactische HR-functies.

Voor het realiseren van de leeruitkomsten werkt de opleiding met beroepsgerichte opdrachten die worden uitgevoerd binnen een relevante beroepscontext. Om die reden is het beschikken over een passende werk- of praktijkomgeving gedurende de opleiding noodzakelijk. Dit

betreft geen formele toelatingsvoorwaarde in de zin van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW), maar een voorwaarde voor het kunnen uitvoeren van de beroepsgerichte leeractiviteiten binnen de deeltijdopleiding.

## 6. Beroeps- en arbeidsmarktprofiel afgestudeerden

### 6.1 Beroepsprofiel

De Ad HRM leidt op voor drie beroepsrollen: recruiter, HR-officer en talentcoach. Afgestudeerden voeren HRM-activiteiten uit op operationeel en tactisch niveau, waarbij zij bijdragen aan de uitvoering, evaluatie en verbetering van HR-processen.

Het beroepsprofiel is gebaseerd op het doelmatigheidsonderzoek van Tien Organisatieadvies (Bijlage 1), de HvA-werkgeversenquête (2026), werkveldsessies (Bijlage 17) en het landelijk opleidingsprofiel. Uit beide werkgeversonderzoeken blijkt dat organisaties behoefte hebben aan professionals op het snijvlak van uitvoering en tactisch handelen: praktisch inzetbaar, maar in staat om processen te overzien, te analyseren en te verbeteren. Werkgevers positioneren dit profiel expliciet tussen mbo-4 en bachelor.

### 6.2 Functies

Afgestudeerden van de Ad Human Resource Management functioneren op Ad-niveau en zijn inzetbaar binnen operationeel-tactische HR-functies. De opleiding leidt primair op voor de beroepsrollen recruiter, HR-officer en talentcoach. Vanuit deze rollen ondersteunen afgestudeerden organisaties bij het aantrekken, ontwikkelen, begeleiden en behouden van medewerkers en dragen zij bij aan de uitvoering en verbetering van HR-processen.

Afgestudeerden kunnen onder meer werkzaam zijn in functies zoals:

- recruiter;
- corporate recruiter;
- intercedent;
- medewerker arbeidsbemiddeling;
- HR-medewerker;
- HR-officer;
- medewerker personeelszaken;
- medewerker HR-support;
- talentcoach;
- medewerker leren en ontwikkelen;
- employabilitycoach;
- medewerker duurzame inzetbaarheid.

De opleiding richt zich nadrukkelijk op functies waarin operationele uitvoering wordt gecombineerd met tactisch handelen. Afgestudeerden ondersteunen HR-processen, verzamelen en analyseren HR-gerelateerde gegevens, begeleiden medewerkers en dragen bij aan verbeteringen binnen de HR-praktijk. Daarmee vervullen zij een rol tussen uitvoerende mbo-functies en meer beleidsmatige bachelorfuncties.

De arbeidsmarktperspectieven voor deze functies zijn gunstig. In het UWV-overzicht Kansrijke beroepen 2024–2025 (Bijlage 8) worden recruiter, intercedent en HR-adviseur/HR-

manager expliciet aangemerkt als kansrijke beroepen. Dit beeld wordt bevestigd door de regionale overzichten voor Groot-Amsterdam, Gooi en Vechtstreek, Zuid-Kennemerland en IJmond en Zaanstreek/Waterland (Bijlagen 9–12). Deze beroepen sluiten direct aan op het beroepsdomein en de beroepsrollen waarvoor de Ad HRM opleidt.

De functies sluiten aan bij de behoefte van werkgevers aan HR-professionals die beschikken over praktijkgerichte expertise, communicatieve vaardigheden, begeleidingsvaardigheden en het vermogen om operationele HR-vraagstukken te verbinden met tactische verbeteringen binnen organisaties. Daarmee voorziet de opleiding in een arbeidsmarktsegment waarvoor volgens werkgevers sprake is van een structurele behoefte aan professionals op Ad-niveau.

## 7. Onderbouwing van de arbeidsmarktbehoefte

### 7.1 Bewijsarchitectuur en bronverantwoording

De onderbouwing van de arbeidsmarktbehoefte is gebaseerd op twee onderzoeksrondes: het doelmatigheidsonderzoek van Tien Organisatieadvies (2025) en het aanvullende werkgeversonderzoek van de Hogeschool van Amsterdam (2026). Beide onderzoeksrondes omvatten een kwantitatieve en een kwalitatieve component. In samenhang bieden zij inzicht in de aard, omvang, spreiding en duurzaamheid van de regionale behoefte aan HR-professionals op Ad-niveau.

De eerste onderzoeksronde betreft het doelmatigheidsonderzoek van Tien Organisatieadvies (2025, Bijlage 1). Dit onderzoek combineerde 16 diepte-interviews met werkgevers, een werkgeversenquête (n=64) en een instroomonderzoek onder werkende professionals (n=40). De CDHO heeft in haar advies van 18 november 2025 de kwalitatieve bevindingen uit dit onderzoek als valide, navolgbaar en relevant betrokken in haar beoordeling. Voor de deeltijdvariant stelde de CDHO op basis van de werkgeversenquête en interviews een opscholingsbehoefte vast van respectievelijk 14–27 en 30–39 medewerkers per jaar. In de onderhavige aanvraag wordt dit onderzoek gebruikt als bevestigende onderzoeklijn.

De tweede onderzoeksronde betreft het aanvullende werkgeversonderzoek van de Hogeschool van Amsterdam (2026), dat specifiek voor deze aanvraag is uitgevoerd. Dit onderzoek bestaat uit een werkgeversenquête (n=62) en aanvullende werkgeversgesprekken met veertien organisaties uit Noord-Holland en Groot-Amsterdam. De navolgbaarheid van de werkgeversenquête is geborgd via Bijlage 14, waarin de namen, functietypen en organisaties van de respondenten zijn opgenomen. De HvA-werkgeversenquête vormt de primaire kwantitatieve bron voor de onderbouwing van de deeltijdspecifieke opscholingsbehoefte.

De aanvullende werkgeversgesprekken verdiepen de enquêteresultaten en geven nader inzicht in de aard, spreiding en duurzaamheid van de opscholingsbehoefte. De gesprekken worden gebruikt als kwalitatieve ondersteuning van de kwantitatieve bevindingen uit de HvA-enquête.

De vier onderzoekslijnen (werkgeversenquête Tien Organisatieadvies, werkgeversinterviews Tien Organisatieadvies, werkgeversenquête HvA en aanvullende werkgeversgesprekken HvA) zijn gebaseerd op afzonderlijke respondentgroepen. Bij de uitvoering van het aanvullende onderzoek is erop toegezien dat respondenten niet dubbel zijn meegenomen. Hierdoor bieden de vier onderzoekslijnen inzicht in verschillende delen van de regionale opscholingsbehoefte en leveren zij gezamenlijk meerdere, onderling te onderscheiden

aanwijzingen voor de omvang, spreiding en duurzaamheid van de regionale vraag naar opscholing op Ad-niveau.

Het Enneüs-onderzoek (Bijlagen 2 en 2a) is uitsluitend als contextuele achtergrond opgenomen. Het onderzoek wordt niet gebruikt als kwantitatieve bron voor de onderbouwing van de opscholingsbehoefte, omdat de organisatiegegevens van respondenten ten tijde van de eerdere aanvraag onvoldoende navolgbaar waren.

De UWV-arbeidsmarktprognoses, ROA/AIS-gegevens en vacatureanalyses worden gebruikt als contextuele indicatoren van de bredere arbeidsmarktontwikkeling. Deze bronnen ondersteunen de duiding van de arbeidsmarktcontext, maar vormen geen zelfstandige kwantificering van de regionale opscholingsbehoefte.

De bewijsvoering in deze aanvraag berust daarmee op een primaire kwantitatieve bron, een bevestigende eerdere onderzoeksrunde, kwalitatieve verdieping en aanvullende arbeidsmarktcontext. De verschillende bronnen worden in samenhang beoordeeld en niet gebruikt om één geaggregeerd regionaal behoeftegetal te construeren.

## 7.2 Omvang en stabiliteit van het beroepenveld

Om inzicht te verkrijgen in de omvang en continuïteit van het relevante beroepenveld is een vacatureanalyse uitgevoerd op basis van gegevens uit de JobDigger-arbeidsmarktdatabase over de periode 2019–2025 (Bijlage 18, 18a, 18b). De vacatureanalyse laat zien dat binnen de voor de Ad HRM relevante functies sprake is van een omvangrijk en structureel aanwezig arbeidsmarktsegment. Tabel 1 toont het aantal vacatures over de periode 2019–2025 voor drie relevante functiegroepen. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen Groot-Amsterdam als primaire arbeidsmarktregio en Noord-Holland als bredere provinciale context. De cijfers voor Noord-Holland omvatten Groot-Amsterdam en moeten daarom niet bij de cijfers voor Groot-Amsterdam worden opgeteld.

**Tabel 1**

*Vacatures voor de Ad HRM relevante HR-functies, 2019–2025*

<b>Functie</b>	<b>Groot-Amsterdam</b>	<b>Noord-Holland inclusief Groot-Amsterdam</b>
Recruiter	8.273	9.152
HR-medewerker	2.071	2.291
HR-officer	1.084	1.216

De gegevens laten zien dat het grootste deel van de provinciale vacaturevraag binnen deze functies zich concentreert in Groot-Amsterdam. Dit bevestigt de betekenis van Groot-Amsterdam als primaire arbeidsmarktregio voor de voorgenomen deeltijdopleiding. Tegelijkertijd laat de bredere Noord-Hollandse context zien dat de relevante HR-vraag niet beperkt is tot de gemeente Amsterdam, maar onderdeel is van een ruimer regionaal arbeidsmarktsegment.

De bevindingen uit de regionale vacatureanalyse worden ondersteund door de UWV Arbeidsmarktprognose 2024–2025 (Bijlage 7). UWV verwacht dat het aantal ontstane vacatures in Nederland in 2024 en 2025 verder toeneemt tot 1,4 à 1,5 miljoen vacatures per jaar. Daarnaast behoort de specialistische zakelijke dienstverlening tot de sectoren met de sterkste verwachte banengroei. Tegelijkertijd blijft sprake van een krappe arbeidsmarkt,

waardoor veel vacatures moeilijk vervulbaar zijn. Deze ontwikkelingen wijzen op een structureel aanhoudende vraag naar hoger opgeleide professionals binnen zakelijke en ondersteunende functies.

De selectie van functietitels is gebaseerd op de drie beroepsrollen uit het landelijk opleidingsprofiel. Vacaturedata bevatten geen formele niveauaanduiding; aan de cijfers wordt daarom geen zelfstandige niveauclaim ontleend. De vacaturegegevens worden in deze aanvraag gebruikt als indicator voor de omvang en continuïteit van het relevante beroepenveld. Zij vormen geen zelfstandige instroomraming; de onderbouwing van de deeltijdspecifieke opscholingsbehoefte is uitgewerkt in hoofdstuk 8.

### 7.3 Arbeidsmarktkrapte en sectorontwikkeling

De arbeidsmarkt voor HR-professionals in Groot-Amsterdam en Noord-Holland wordt gekenmerkt door een aanhoudende spanning tussen vraag en aanbod. In haar advies over dossier 2025-049 van 18 november 2025 stelde de CDHO vast dat binnen de relevante beroepsgroep specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling sprake is van een zeer krappe arbeidsmarkt en dat ook binnen de deels relevante beroepsgroep zakelijke dienstverleners de behoefte aan werknemers groot is. Daarnaast constateerde de CDHO dat functies als recruiter, HR-adviseur en intercedent door UWV als kansrijk worden aangemerkt, zowel landelijk als binnen de relevante arbeidsmarktregio's.

De arbeidsmarktinformatie die de CDHO in dossier 2025-049 heeft betrokken (Bijlagen 3–7) wees al op een krappe arbeidsmarkt voor HR-gerelateerde functies. De voor deze aanvraag geactualiseerde UWV-spanningsindicatoren bevestigen dat dit beeld onverminderd actueel is<sup>1</sup>. Voor de regio Groot-Amsterdam bedraagt de spanningsindicator in de periode 1e kwartaal 2026 binnen de beroepsklasse bedrijfseconomische en administratieve beroepen 3,28, hetgeen duidt op een krappe arbeidsmarkt. Voor de voor de Ad HRM relevante beroepssegmenten geldt een spanning van 5,15 voor specialisten personeels- en loopbaanontwikkeling (zeer krap), 6,34 voor zakelijke dienstverleners (zeer krap) en 1,69 voor administratief medewerkers (krap).

Deze arbeidsmarktkrapte doet zich voor binnen sectoren waarin HR-professionals sterk vertegenwoordigd zijn. Uit de geraadpleegde arbeidsmarktinformatie van UWV, CBS, SEOR en ROA/AIS blijkt bovendien dat de vraag naar HR-professionals samenhangt met structurele ontwikkelingen zoals arbeidsmarktkrapte, vergrijzing, duurzame inzetbaarheid, talentontwikkeling en de verdere professionalisering van HR-processen binnen organisaties. De UWV Arbeidsmarktprognose 2024–2025 laat daarnaast zien dat de specialistische zakelijke dienstverlening tot de snelst groeiende sectoren van Nederland behoort en dat het aantal vacatures naar verwachting op een hoog niveau blijft. Deze ontwikkelingen wijzen op een structureel en duurzaam arbeidsmarktperspectief voor afgestudeerden van de Ad HRM.

De combinatie van structurele arbeidsmarktkrapte, positieve arbeidsmarktperspectieven voor relevante HR-beroepen en de omvang van het regionale beroepenveld wijst op een duurzaam aanwezige vraag naar HR-professionals binnen Groot-Amsterdam en Noord-Holland. Deze arbeidsmarktcontext ondersteunt de behoefte aan professionals die functioneren op Ad-niveau en operationele uitvoering kunnen verbinden met tactisch HR-handelen.

<sup>1</sup> <https://www.uwv.nl/nl/arbeidsmarktinformatie/dashboards/dashboard-spanningsindicator>

## 7.4 ROA/AIS-prognoses

De meest recente ROA/AIS-prognoses (2025) zijn opgenomen als aanvullende contextuele arbeidsmarktinformatie. Voor het opleidingstype ‘bachelor management, bedrijfs- en personeelwetenschappen’ worden tot 2030 ongeveer 54.800 baanopeningen en een instroom van ongeveer 71.000 personen verwacht. De indicator toekomstige knelpunten in de personeelsvoorziening (ITKP) bedraagt 1,06 en de indicator toekomstige arbeidsmarktperspectieven (ITA) bedraagt eveneens 1,06. Beide indicatoren worden door ROA/AIS gekwalificeerd als ‘matig’.

De HvA gebruikt deze gegevens niet als zelfstandige onderbouwing van de deeltijdspecifieke opscholingsbehoefte. De prognoses zijn gebaseerd op een breed opleidingstype waarin naast de Associate degree Human Resource Management ook diverse niet of beperkt verwante opleidingen zijn opgenomen. De gegevens worden daarom uitsluitend gebruikt als aanvullende contextuele indicator van de bredere arbeidsmarktontwikkeling.

Ten opzichte van de eerder beschikbare prognoses is sprake van een toename van het aantal verwachte baanopeningen en een afname van de verwachte instroom. De verwachte instroom overtreft het aantal baanopeningen evenwel nog steeds, hetgeen aansluit bij de kwalificatie ‘matig’. Mede daarom worden deze prognoses, die betrekking hebben op een aanzienlijk breder opleidingstype dan de Ad HRM, in deze aanvraag uitsluitend gebruikt als contextuele indicator; de arbeidsmarktbehoefte wordt primair onderbouwd met de werkgeversonderzoeken zoals beschreven in paragraaf 7.1 en hoofdstuk 8.

## 7.5 Conclusie arbeidsmarktbehoefte

Op basis van de gecombineerde arbeidsmarktanalyses acht de HvA het aannemelijk dat sprake is van een structureel en duurzaam arbeidsmarktsegment voor HR-gerelateerde functies op Associate degree-niveau binnen de regio Groot-Amsterdam.

De vacatureanalyse laat zien dat binnen operationele HR-functies substantieel en structureel vraag bestaat naar personeel. De UWV-spanningsindicatoren bevestigen daarnaast dat binnen relevante beroepsgroepen sprake is van aanhoudende arbeidsmarktkrapte. Ook de sectoren waarin HR-functies sterk vertegenwoordigd zijn laten over meerdere jaren een structurele werkgelegenheidsgroei zien.

De beschikbare arbeidsmarktgegevens op macroniveau worden ondersteund door de uitgevoerde werkgeversonderzoeken. Werkgevers signaleren in de onderzoeklijnen een behoefte aan praktisch inzetbare HR-professionals die opereren op Ad-niveau en functioneren binnen operationeel-tactische HR-contexten.

De aard, spreiding en omvang van deze opscholingsbehoefte worden nader onderbouwd in hoofdstuk 8.

## 8. Onderbouwing instroom en opscholingsbehoefte (criterium a)

### 8.1 Methodologische uitgangspunten en aanleiding aanvullend onderzoek

In haar advies over de eerdere aanvraag voor de Ad HRM concludeerde de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs (CDHO) dat een behoefte aan nieuwe medewerkers met het

profiel van de opleiding was aangetoond. Voor de deeltijdvariant concludeerde de CDHO echter dat de aangetoonde opscholingsbehoefte onvoldoende omvang had om blijk te geven van een structurele behoefte. De CDHO stelde daarbij vast dat de interviews wezen op een opscholingsbehoefte van 30–39 medewerkers per jaar en de werkgeversenquête op een opscholingsbehoefte van 14–27 medewerkers per jaar.

De Hogeschool van Amsterdam heeft aanvullend onderzoek uitgevoerd om de omvang, spreiding en duurzaamheid van de regionale opscholingsbehoefte nader in kaart te brengen. Het onderzoek dient niet ter vervanging van het eerdere onderzoek van Tien Organisatieadvies, maar als aanvullende onafhankelijke onderzoekslijn. Gezamenlijk bieden beide onderzoeksrondes inzicht in de aard, omvang en duurzaamheid van de regionale opscholingsbehoefte.

De onderbouwing van de opscholingsbehoefte in deze aanvraag is gebaseerd op twee onafhankelijke onderzoeksrondes:

1. het doelmatigheidsonderzoek van Tien Organisatieadvies (2025);
2. het aanvullende werkgeversonderzoek van de Hogeschool van Amsterdam (2026).

Beide onderzoeksrondes omvatten zowel een kwantitatief als een kwalitatief onderzoekstraject. Gezamenlijk bieden zij inzicht in de aard, omvang en duurzaamheid van de behoefte aan opscholing van HR-professionals op Ad-niveau.

## **8.2 Resultaten aanvullende werkgeversenquête (HvA, 2026)**

De aanvullende werkgeversenquête is uitgevoerd onder werkgevers uit Noord-Holland en Groot-Amsterdam die werkzaam zijn in sectoren waarin HR-professionals op operationeel-tactisch niveau worden ingezet.

Voor de kwantificering van de opscholingsbehoefte zijn uitsluitend navolgbare respondenten meegenomen: beslisbevoegde en inhoudelijk relevante contactpersonen van wie de functie en organisatie zijn gedocumenteerd in Bijlage 14. Respondenten die de vraag naar opscholingsbehoefte niet hebben beantwoord of waarbij de navolgbaarheid niet kon worden vastgesteld, zijn buiten de analyse gelaten. De analyse is uitsluitend gebaseerd op de feitelijke antwoorden van de respondenten binnen de onderzochte steekproef; er heeft geen extrapolatie plaatsgevonden buiten de onderzochte populatie.

Respondenten konden aangeven hoeveel medewerkers zij in de komende vijf jaar via een Ad HRM zouden willen opscholen. Op basis van de ondergrenzen van de gehanteerde antwoordcategorieën bedraagt de minimale gecumuleerde opscholingsvraag 99 medewerkers in vijf jaar. Op basis van de bovengrenzen bedraagt de maximale gecumuleerde opscholingsvraag 191 medewerkers in vijf jaar.

Dit komt overeen met:

- minimaal 20 medewerkers per jaar;
- maximaal 38 medewerkers per jaar.

De resultaten laten zien dat binnen de onderzochte werkgeverspopulatie een substantiële en structurele behoefte bestaat aan opscholing van medewerkers naar Ad-niveau.

### 8.3 Resultaten aanvullende werkgeversgesprekken (HvA, 2026)

Naast de werkgeversenquête zijn verdiepende gesprekken gevoerd met organisaties uit de regio Noord-Holland en Groot-Amsterdam. De gesprekken dienen ter verdieping van de resultaten uit de werkgeversenquête en geven aanvullend inzicht in de omvang, spreiding en duurzaamheid van de regionale opscholingsbehoefte.

De gesprekspartners vertegenwoordigen uiteenlopende sectoren, waaronder publieke dienstverlening, arbeidsbemiddeling, facility management, technische dienstverlening, onderwijs, zakelijke dienstverlening en re-integratie. Hierdoor ontstaat inzicht in de opscholingsbehoefte binnen verschillende typen organisaties en arbeidsmarktsegmenten.

De gesprekken bevestigen het beeld dat ook uit de werkgeversenquête naar voren komt. Werkgevers signaleren een structurele behoefte aan HR-professionals op Ad-niveau, met name voor operationeel-tactische HR-functies waarin uitvoerend handelen, begeleiding van medewerkers, procesmatig werken en analytisch vermogen samenkomen.

In de gesprekken is ook gevraagd naar de verwachte opscholingsvraag voor medewerkers op Ad HRM-niveau gedurende de komende vijf jaar. De antwoorden zijn kwalitatief van aard en worden gebruikt ter nadere duiding van de omvang, spreiding en duurzaamheid van de regionale opscholingsbehoefte. De gesprekken leveren geen kwantitatieve steekproeframing op, maar wel door werkgevers zelfbenoemde indicatieve aantallen. Tabel 2 geeft een overzicht van de organisaties en hun indicatieve opscholingsvraag.

**Tabel 2**

*Organisaties en indicatieve opscholingsvraag*

<b>Organisatie</b>	<b>Indicatieve opscholingsvraag (5 jaar)</b>
Gemeente Amsterdam	20
Bureau Werkstudent	3–5
Ayvens	25
Incluzio / Facilicom	10–20
Waterlab	1–2
WerkSaam West Friesland	1–2
Talland College	1–2
Manpower	10–15
Van Vuuren Techniek	2
Equans Benelux	3–5
Instituut Clingendael	1
Gemeente De Ronde Venen	1–2
YoungCapital	15-25
Salt	1-2
<b>Totaal</b>	<b>94–128</b>

De opgaven betreffen de opscholingsbehoefte binnen de regionale vestigingen en regionaal werkzame teams van de betreffende organisaties. Voor landelijk opererende organisaties is in de gesprekken expliciet gevraagd naar de behoefte binnen Noord-Holland en de arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam. Gemeente De Ronde Venen maakt deel uit van de arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam.

De gesprekken laten een patroon zien dat overeenkomt met de uitkomsten van de werkgeversenquête: de opscholingsvraag is verspreid over meerdere sectoren en organisaties, waarbij de meeste organisaties een beperkte maar terugkerende behoefte aan opscholing aangeven.

Tegelijkertijd bevestigen enkele grotere werkgevers dat ook op grotere schaal sprake is van een meerjarige en structurele opscholingsbehoefte binnen het HR-domein. Daarbij wordt onder meer gewezen op organisaties waarin veel medewerkers werkzaam zijn op mbo-niveau, terwijl functies veranderen door automatisering, digitalisering en toenemende eisen aan begeleiding en ontwikkeling van medewerkers. Werkgevers geven aan dat juist voor deze groep behoefte bestaat aan een praktijkgerichte opscholingsroute op Ad-niveau.

De indicatieve opgaven betreffen meerjarige opscholingsbehoeften over een periode van vijf jaar. Omgerekend naar jaarlijkse omvang correspondeert dit met ongeveer 19–26 medewerkers per jaar. Daarmee bevestigen ook de grotere werkgevers dat sprake is van een recurrente vraag naar opscholing via een deeltijdroute op Ad-niveau.

Met name de gesprekken met grotere werkgevers wijzen erop dat de behoefte aan medewerkers op Ad-niveau niet incidenteel van aard is, maar samenhangt met structurele ontwikkelingen binnen organisaties, waaronder arbeidsmarktkrapte, professionalisering van HR-processen, begeleiding van medewerkers, duurzame inzetbaarheid en de toenemende behoefte aan praktisch inzetbare HR-professionals met analytisch en begeleidend vermogen.

De kwalitatieve gesprekken ondersteunen daarmee de plausibiliteit van de in de werkgeversenquête geconstateerde structurele opscholingsvraag in Noord-Holland en Groot-Amsterdam. In combinatie met de resultaten uit het eerdere onderzoek van Tien Organisatieadvies versterken zij het beeld van een duurzame regionale behoefte aan opscholing van HR-professionals op Ad-niveau.

#### **8.4 Onderbouwing regionale opscholingsbehoefte**

De regionale opscholingsbehoefte wordt onderbouwd door twee onderzoeksrondes die in verschillende jaren zijn uitgevoerd onder verschillende groepen werkgevers. Beide onderzoeksrondes omvatten een kwantitatieve en een kwalitatieve component en bieden gezamenlijk inzicht in de aard, omvang, spreiding en duurzaamheid van de regionale behoefte aan HR-professionals op Ad-niveau.

##### **Onderzoek Tien Organisatieadvies (2025)**

De werkgeversenquête van Tien Organisatieadvies, uitgevoerd onder 64 werkgevers, resulteerde in een door de CDHO vastgestelde opscholingsbehoefte van 14–27 medewerkers per jaar. De aanvullende diepte-interviews met 16 werkgevers resulteerden in indicatieve opscholingsramingen die door de CDHO zijn vastgesteld op 30–39 medewerkers per jaar.

Deze onderzoeksronde laat zien dat werkgevers in verschillende sectoren behoefte hebben aan opscholing van medewerkers naar een Ad-niveau. Daarnaast wijzen de interviews op een structureel karakter van deze behoefte, doordat werkgevers aangaven deze vraag ook op langere termijn te verwachten.

## Onderzoek Hogeschool van Amsterdam (2026)

De aanvullende werkgeversenquête van de Hogeschool van Amsterdam, uitgevoerd onder 62 navolgbare werkgevers uit Noord-Holland en Groot-Amsterdam, resulteerde in een opscholingsbehoefte van 20–38 medewerkers per jaar.

De aanvullende werkgeversgesprekken met dertien organisaties resulteerden in indicatieve opscholingsramingen van 94–128 medewerkers over vijf jaar, overeenkomend met ongeveer 19–26 medewerkers per jaar. Deze aantallen betreffen door individuele werkgevers benoemde interne opscholingsbehoeften en zijn niet bedoeld als regionale extrapolatie.

Ook deze onderzoeksrondes laat zien dat werkgevers in uiteenlopende sectoren een blijvende behoefte ervaren aan HR-professionals die functioneren op Ad-niveau en die inzetbaar zijn in operationeel-tactische HR-functies.

### Gezamenlijke duiding

Ondanks verschillen in onderzoeksopzet, respondentgroepen en onderzoeksjaren laten de vier onderdelen van beide onderzoeksrondes een consistent beeld zien van een substantiële regionale opscholingsbehoefte. Zowel de kwantitatieve als de kwalitatieve bevindingen wijzen op een structurele vraag naar opscholing van HR-professionals op Ad-niveau, verspreid over meerdere sectoren en organisatietypen binnen Noord-Holland en Groot-Amsterdam (Tabel 3).

**Tabel 3**

*Geconstateerde jaarlijkse opscholingsvraag*

Onderzoekslijn	Geconstateerde jaarlijkse opscholingsvraag
Werkgeversenquête Tien Organisatieadvies	14–27
Werkgeversinterviews Tien Organisatieadvies	30–39
Werkgeversenquête HvA	20–38
Werkgeversgesprekken HvA	19–26

Deze uitkomsten worden niet gesommeerd tot één regionaal behoeftegetal. De vier afzonderlijke empirische deelbronnen zijn gebaseerd op verschillende respondentgroepen en bieden daardoor meerdere, onderling te onderscheiden aanwijzingen voor de omvang van de regionale opscholingsbehoefte. De genoemde opscholingsvraag vormt geen één-op-één voorspelling van de toekomstige instroom, maar geeft een indicatie van de potentiële deeltijdvraag vanuit werkgevers.

Gezamenlijk ondersteunen deze onderzoekslijnen de veronderstelling dat een jaarlijkse instroom van ongeveer 25 studenten, met een mogelijke doorgroei richting 30 studenten, realistisch en proportioneel is. Deze raming sluit aan bij de uitkomsten van de verschillende onderzoekslijnen. Daarbij vormt de werkgeversenquête van de HvA de primaire kwantitatieve bron, waaruit een jaarlijkse opscholingsvraag van 20–38 medewerkers naar voren komt. De beoogde instroom van ongeveer 25 studenten blijft daarmee binnen de bandbreedte van de geconstateerde vraag. De bandbreedtes betreffen bovendien uitsluitend de feitelijk onderzochte werkgevers binnen vier onderling niet-overlappende respondentgroepen;

er heeft geen extrapolatie plaatsgevonden naar de totale regionale werkgeverspopulatie. Elke bandbreedte vormt daarmee een ondergrens van de behoefte binnen een afzonderlijk deel van het regionale werkveld. De werkelijke regionale opscholingsbehoefte overtreft daarmee de vraag die binnen elke afzonderlijke onderzoekslijn is vastgesteld. Tegen deze achtergrond is de geraamde instroom niet alleen realistisch, maar ook voorzichtig.

Daarnaast sluit de geraamde instroom aan bij de schaal waarop bestaande deeltijdopleidingen Ad Human Resource Management landelijk functioneren. Zoals nader uitgewerkt in hoofdstuk 9, kennen deze opleidingen instroomcohorten van 12 tot 50 studenten per jaar (zie Tabel 4).

### 8.5 Verhouding tot het eerdere CDHO-oordeel

In haar advies van 18 november 2025 oordeelde de CDHO dat de destijds aangetoonde opscholingsbehoefte onvoldoende omvang had om blijk te geven van een structurele behoefte. De onderhavige aanvraag adresseert dit oordeel langs twee lijnen. Ten eerste is de bewijsbasis verbreed: naast de twee door de CDHO als valide en navolgbaar beoordeelde onderzoekslijnen van Tien Organisatieadvies zijn twee aanvullende, volledig navolgbare onderzoekslijnen toegevoegd, gebaseerd op afzonderlijke respondentgroepen. Ten tweede laten de vier onderzoekslijnen gezamenlijk zien dat de eerder vastgestelde aantallen geen plafond vormden, maar deelwaarnemingen van een bredere regionale behoefte: vier afzonderlijke werkgeverspopulaties rapporteren elk afzonderlijk een jaarlijkse opscholingsvraag die de beoogde instroom van de voorgenomen opleiding evenaart of overtreft.

### 9. Analyse bestand aanbod (criterium b)

In Nederland bieden vier instellingen een bekostigde deeltijdvariant van de Associate degree Human Resource Management aan: Avans Hogeschool, Hogeschool Utrecht, NHL Stenden Hogeschool en Hanzehogeschool Groningen. Geen van deze opleidingen is gevestigd binnen Noord-Holland of de arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam. De voorgenomen opleiding voorziet daarmee in een regio waar momenteel geen bekostigd deeltijdaanbod Ad HRM beschikbaar is.

Zoals weergegeven in Tabel 4 bedraagt de landelijke instroom in deeltijdopleidingen Ad HRM in de periode 2019–2025 tussen 109 en 153 studenten per jaar. De door de HvA geraamde instroom van ongeveer 25–30 studenten per jaar past binnen de schaal waarop het bestaande landelijke deeltijdsegment functioneert.

**Tabel 4**

Instroom van bestaande deeltijdopleidingen Ad HRM in Nederland

Hogeschool	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Avans Hogeschool	74	75	79	44	67	59	50
Hanzehogeschool Groningen	22	15	15	21	20	15	19
Hogeschool Utrecht	—	—	—	20	44	40	36
NHL Stenden Hogeschool	21	21	26	24	22	17	12
Landelijk totaal	117	111	120	109	153	131	117

### 9.1 Toets criterium b: feitelijke absorptiecapaciteit bestaand aanbod

De voorgenomen deeltijdopleiding Ad HRM vertoont inhoudelijke verwantschap met de bestaande deeltijdopleidingen Ad HRM. Voor de beoordeling van criterium b is echter niet uitsluitend inhoudelijke verwantschap relevant, maar de vraag of het bestaande aanbod feitelijk functioneert als absorberend aanbod voor de regionale doelgroep van werkende professionals. Daarbij staat centraal of de aangetoonde regionale opscholingsbehoefte binnen het bestaande aanbod kan worden geaccommodeerd.

In de eerste plaats ontbreekt binnen Noord-Holland en de arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam een bekostigde deeltijdvariant van de Ad HRM. De macrodoelmatigheidstoets ziet toe op het feitelijk beschikbare aanbod. Een mogelijke toekomstige uitbreiding van het aanbod bij bestaande instellingen vormt geen bestaande absorptiecapaciteit in de zin van criterium b.

In de tweede plaats is deeltijdonderwijs sterk regionaal georiënteerd. Werkende professionals combineren onderwijs met arbeid en koppelen leeractiviteiten en leeruitkomsten aan hun eigen beroepspraktijk. Bereikbaarheid, regionale werkgeversnetwerken en aansluiting op de bestaande werkomgeving spelen daarbij een belangrijke rol. Buitenregionaal aanbod is voor deze doelgroep daardoor minder toegankelijk dan voor voltijdstudenten.

Instream en opscholing binnen het HR-domein vinden in de regio Groot-Amsterdam plaats in nauwe samenhang met regionale werkgeversnetwerken, arbeidsmarktstructuren en Leven Lang Ontwikkelen-initiatieven. Werkgevers investeren veelal regionaal in de professionalisering en duurzame inzetbaarheid van medewerkers en verbinden deeltijdonderwijs aan bestaande werkrelaties, arbeidsmobiliteit en beroepspraktijken. Deeltijdinstream wordt daardoor niet uitsluitend bepaald door inhoudelijke verwantschap van opleidingen, maar ook door feitelijke regionale toegankelijkheid en institutionele inbedding.

Om te beoordelen in hoeverre het bestaande aanbod feitelijk functioneert als absorberend aanbod voor de Noord-Hollandse doelgroep heeft de HvA een analyse uitgevoerd op basis van DUO-herkomstgegevens (Bijlage 15). Daarbij is onderzocht welk aandeel van de studenten bij de bestaande aanbieders woonachtig was in de provincie Noord-Holland. De uitkomsten zijn weergegeven in Tabel 5.

**Tabel 5**

*Herkomst van inschrijvingen bij bestaande Ad HRM-aanbieders naar provincie Noord-Holland, 2020–2024*

<b>Instelling</b>	<b>Totaal inschrijvingen</b>	<b>Herkomst Noord-Holland</b>	<b>% NH</b>
Avans Hogeschool	640	1	0,2%
Hogeschool Utrecht	204	6	2,9%
NHL Stenden Hogeschool	180	6	3,3%
Hanzehogeschool Groningen	62	0	0,0%
<b>Totaal</b>	<b>1.086</b>	<b>13</b>	<b>1,2%</b>

De tabel betreft de in de DUO-herkomstbestanden opgenomen inschrijvingen bij de betreffende opleidingen (voltijd en deeltijd) over de periode 2020–2024. Omdat het

inschrijvingen betreft en zowel voltijd als deeltijd omvat, betreffen de aantallen een andere grootte en periode dan de deeltijdinstroom in Tabel 4 en kunnen zij niet met elkaar worden vergeleken.

De gegevens laten zien dat over de periode 2020–2024 slechts 13 van de 1.086 inschrijvingen bij de bestaande aanbieders studenten betroffen die woonachtig waren in Noord-Holland. Dit komt overeen met 1,2% van het totale aantal inschrijvingen. Bij Avans Hogeschool en Hanzehogeschool Groningen was de deelname vanuit Noord-Holland nagenoeg nihil. Ook bij Hogeschool Utrecht en NHL Stenden Hogeschool bleef het aandeel beperkt.

Deze feitelijke deelname is beperkt in verhouding tot de in hoofdstuk 8 aangetoonde regionale opscholingsbehoefte. Op basis van de beschikbare instroom- en herkomstgegevens kan daarom niet worden vastgesteld dat het bestaande buitenregionale aanbod de regionale vraag vanuit Noord-Holland en Groot-Amsterdam absorbeert.

De beschikbare DUO-herkomstbestanden maken geen onderscheid naar opleidingsvorm. De analyse omvat daarom zowel voltijd- als deeltijdinschrijvingen. Hoewel de gegevens geen onderscheid maken naar opleidingsvorm, laten zij wel zien dat Noord-Hollandse studenten slechts zeer beperkt deelnemen aan het bestaande Ad HRM-aanbod. Daarmee bieden de gegevens een aanvullende aanwijzing dat het bestaande buitenregionale aanbod slechts in beperkte mate functioneert als feitelijke absorptiecapaciteit voor de regionale doelgroep.

Op grond van het ontbreken van bekostigd deeltijdaanbod binnen Noord-Holland, de regionale aard van deeltijdonderwijs en de zeer beperkte feitelijke deelname van Noord-Hollandse studenten aan het bestaande aanbod, acht de HvA het niet aannemelijk dat de aangetoonde regionale opscholingsbehoefte al door het bestaande bekostigde aanbod wordt geabsorbeerd. Daarmee is naar het oordeel van de HvA sprake van ruimte voor de voorgenomen deeltijdopleiding binnen het bestaande opleidingsaanbod.

## 9.2 Proportionaliteit beoogde instroom

De HvA verwacht voor de voorgenomen deeltijdopleiding een jaarlijkse instroom van circa 25–30 studenten.

Deze instroom vertegenwoordigt ongeveer 21–26% van de landelijke deeltijdinstroom in de Ad HRM, gemeten naar het meest recente beschikbare jaar (117 studenten in 2025; zie Tabel 4).

De HvA acht deze omvang proportioneel in relatie tot:

- de omvang van de arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam en Noord-Holland;
- de in hoofdstuk 8 aangetoonde regionale opscholingsbehoefte;
- het ontbreken van een bekostigde deeltijdvariant Ad HRM binnen de regio;
- en de zeer beperkte feitelijke deelname van Noord-Hollandse studenten aan het bestaande aanbod.

Daarnaast blijft de geraamde instroom binnen de bandbreedte van bestaande deeltijdopleidingen Ad HRM in Nederland. De voorgenomen opleiding richt zich primair op een regionale doelgroep die momenteel slechts in zeer beperkte mate gebruikmaakt van het bestaande buitenregionale aanbod. Op basis hiervan acht de HvA niet aannemelijk dat de

voorgenomen opleiding leidt tot een onevenredige aantasting van de instroom bij bestaande aanbieders.

### **9.3 Conclusie criterium b**

De HvA concludeert dat het bestaande bekostigde deeltijdaanbod Ad HRM de aangetoonde regionale opscholingsbehoefte in Noord-Holland en Groot-Amsterdam niet aantoonbaar absorbeert.

Binnen Noord-Holland en de arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam ontbreekt een bekostigde deeltijdvariant van de Ad HRM. Uit de analyse van DUO-herkomstgegevens blijkt bovendien dat Noord-Hollandse studenten slechts in zeer beperkte mate deelnemen aan het bestaande buitenregionale aanbod. Daarmee is niet aannemelijk dat het bestaande aanbod functioneert als feitelijke absorptiecapaciteit voor de regionale doelgroep van werkende professionals.

Gelet op de aangetoonde regionale opscholingsbehoefte, de afwezigheid van regionaal bekostigd deeltijdaanbod, de zeer beperkte feitelijke deelname van Noord-Hollandse studenten aan bestaande opleidingen en de proportionaliteit van de geraamde instroom, acht de HvA aannemelijk dat wordt voldaan aan criterium b van de Regeling macrodoelmatig opleidingsaanbod hoger onderwijs 2023.

## **10. Noodzaak nieuwe opleiding**

Bij besluit van 2 december 2025 heeft de minister ingestemd met de voltijdvariant van de Ad Human Resource Management aan de Hogeschool van Amsterdam. Voor deze variant zijn criterium a en criterium b positief beoordeeld.

De onderhavige aanvraag betreft uitsluitend de deeltijdvariant. Zoals in hoofdstuk 8 is onderbouwd, bestaat binnen Noord-Holland en Groot-Amsterdam een structurele behoefte aan opscholing van HR-professionals op Ad-niveau. Zoals in hoofdstuk 9 is toegelicht, kan niet worden vastgesteld dat deze behoefte door het bestaande bekostigde deeltijdaanbod wordt geabsorbeerd.

### **10.1 De gewenste ontwikkeling kan niet binnen bestaande opleidingen worden gerealiseerd**

De Associate degree heeft binnen het Nederlandse hoger onderwijs een eigenstandige positie op NLQF-niveau 5 en richt zich op professionals die functioneren op het Ad-niveau. De Ad HRM leidt op voor operationeel-tactische HR-functies en combineert praktijkgericht onderwijs met directe toepassing binnen de beroepspraktijk.

De voltijdvariant van de Ad HRM aan de HvA is gericht op een andere doelgroep dan de voorgenomen deeltijdvariant. De voltijdopleiding richt zich primair op initiële studenten, terwijl de deeltijdopleiding is ingericht voor werkende professionals die onderwijs combineren met een bestaand dienstverband en hun leeractiviteiten verbinden aan de eigen beroepspraktijk.

Voor deze doelgroep zijn specifieke onderwijsvoorzieningen noodzakelijk, waaronder:

- onderwijs dat structureel combineerbaar is met arbeid en zorgtaken;
- leeractiviteiten en leeruitkomsten die direct verbonden zijn met de eigen beroepspraktijk;
- begeleiding en studierouting die aansluiten bij werkende professionals;
- regionale samenwerking met werkgevers en arbeidsmarktpartners.

Deze kenmerken zijn inherent verbonden aan de deeltijdmodaliteit en kunnen niet doelmatig binnen de bestaande voltijdvariant worden gerealiseerd.

### **10.2 De gewenste vernieuwing kan niet bij andere instellingen worden gerealiseerd**

Zoals in hoofdstuk 9 is onderbouwd, ontbreekt binnen Noord-Holland en Groot-Amsterdam een bekostigde deeltijdvariant van de Ad HRM. Het bestaande aanbod wordt verzorgd door Avans Hogeschool, Hogeschool Utrecht, NHL Stenden Hogeschool en Hanzehogeschool Groningen.

Uit de analyse van DUO-herkomstgegevens blijkt dat Noord-Hollandse studenten slechts in zeer beperkte mate deelnemen aan deze opleidingen. Daarmee kan niet worden vastgesteld dat het bestaande buitenregionale aanbod functioneert als feitelijke absorptiecapaciteit voor de regionale doelgroep van werkende professionals.

De aangetoonde regionale opscholingsbehoefte hangt nauw samen met regionale werkgeversnetwerken, arbeidsmarktstructuren en Leven Lang Ontwikkelen-initiatieven binnen Noord-Holland en Groot-Amsterdam. Gelet op de afwezigheid van regionaal bekostigd deeltijdaanbod en de zeer beperkte feitelijke deelname van Noord-Hollandse studenten aan bestaande opleidingen acht de HvA het aannemelijk dat deze behoefte niet doelmatig binnen het bestaande aanbod kan worden geacommodeerd.

De beoogde instroom van ongeveer 25–30 studenten per jaar blijft proportioneel ten opzichte van de aangetoonde regionale behoefte. Gezien de zeer beperkte huidige deelname van Noord-Hollandse studenten aan bestaande aanbieders acht de HvA het bovendien niet aannemelijk dat de voorgenomen opleiding leidt tot een onevenredige aantasting van de instroom bij bestaande opleidingen.

### **10.3 Effect op de landelijke spreiding**

Met de toevoeging van een deeltijdvariant Ad Human Resource Management in Amsterdam ontstaat voor het eerst bekostigd deeltijdaanbod binnen Noord-Holland en de arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam.

De bestaande deeltijdopleidingen Ad HRM worden aangeboden door Avans Hogeschool, Hogeschool Utrecht, NHL Stenden Hogeschool en Hanzehogeschool Groningen. Geen van deze opleidingen is gevestigd binnen Noord-Holland. Uit de analyse van DUO-herkomstgegevens blijkt bovendien dat Noord-Hollandse studenten slechts in zeer beperkte mate deelnemen aan deze opleidingen. Dit wijst erop dat de regionale doelgroep van werkende professionals momenteel slechts beperkt wordt bereikt door het bestaande landelijke aanbod.

De voorgenomen opleiding vergroot daarmee de toegankelijkheid van deeltijdonderwijs voor werkende professionals in Noord-Holland en Groot-Amsterdam. Door de regionale inbedding van de opleiding en de nauwe aansluiting op de beroepspraktijk van werkende professionals ontstaat een opleidingsvoorziening die beter aansluit bij de kenmerken en behoeften van deze doelgroep.

De beoogde instroom van ongeveer 25–30 studenten per jaar blijft proportioneel ten opzichte van zowel de aangetoonde regionale opscholingsbehoefte als de omvang van het bestaande landelijke deeltijdsegment. Gelet op de zeer beperkte huidige deelname van Noord-Hollandse studenten aan bestaande aanbieders acht de HvA het niet aannemelijk dat de voorgenomen opleiding leidt tot substantiële verdringing van bestaande opleidingen.

Op basis van bovenstaande overwegingen concludeert de HvA dat de voorgenomen deeltijdopleiding Ad Human Resource Management een bestaande lacune in het landelijke opleidingsaanbod opvult. De opleiding voorziet in een aantoonbare regionale opscholingsbehoefte, vergroot de toegankelijkheid van deeltijdonderwijs voor werkende professionals in Noord-Holland en Groot-Amsterdam en draagt daarmee bij aan een evenwichtiger landelijke spreiding van het bekostigde aanbod. De HvA acht de noodzaak van de voorgenomen opleiding daarom voldoende aangetoond.

## 11. Aansluiting instellingsprofiel

Het aanbieden van de deeltijd Ad HRM sluit aan bij het instellingsplan ‘Hogeschool in 3D’ (2021–2026) van de Hogeschool van Amsterdam en het Meerjarenplan 2022–2026 van de Faculteit Business en Economie (Bijlage 13). Binnen dit instellingsplan positioneert de HvA zich nadrukkelijk als grootstedelijke kennisinstelling met een sterke focus op leven lang ontwikkelen, professionalisering van werkenden en regionale maatschappelijke vraagstukken.

De opleiding sluit inhoudelijk aan op de kernpijlers duurzaamheid, diversiteit & inclusie en digitalisering, die binnen het instellingsplan centraal staan. Daarnaast draagt de opleiding bij aan de Leven Lang Ontwikkelen-agenda van de HvA door werkende professionals de mogelijkheid te bieden zich op hbo-niveau 5 verder te kwalificeren binnen het HR-domein.

De HvA beschikt over de organisatorische en inhoudelijke randvoorwaarden om de opleiding duurzaam aan te bieden. De opleiding wordt ondergebracht binnen de DeeltijdAcademie van de Faculteit Business en Economie, waar al ervaring aanwezig is met het opleiden van werkende professionals. Daarnaast beschikt de HvA over:

- docenten met actuele werkervaring binnen het HR-domein;
- een regionaal werkgeversnetwerk binnen Groot-Amsterdam;
- en aansluitende doorstroombmogelijkheden naar onder meer de deeltijd bachelor HRM en Bedrijfskunde.

De voorgenomen opleiding sluit daarmee aan op zowel het onderwijsprofiel als de regionale positionering van de HvA.

## 12. Afstemming

### 12.1 Regionale afstemming

De HvA heeft het voornemen tot het starten van een deeltijd Associate degree Human Resource Management afgestemd met relevante regionale en landelijke onderwijs- en samenwerkingspartners.

Binnen het Bestuurlijk Overleg van het Regionale Netwerk Noord-Holland Flevoland is het initiatief besproken in de werkgroep 'Ad in de Regio'. De gesprekspartners onderschreven dat de voorgenomen opleiding aansluit bij de ontwikkeling van het Associate degree-aanbod in Noord-Holland en Flevoland en inspeelt op een regionale behoefte aan opscholing van HR-professionals op Ad-niveau.

Daarnaast heeft afstemming plaatsgevonden binnen het samenwerkingsverband van de Randstadhogescholen (R6), waarin Hogeschool Inholland, Hogeschool Leiden, Hogeschool Utrecht, De Haagse Hogeschool, Hogeschool Rotterdam en de Hogeschool van Amsterdam participeren. In deze gesprekken zijn de regionale positionering van de opleiding, de doelgroep van werkende professionals en de verhouding tot het bestaande deeltijdaanbod binnen het HR-domein besproken. Deze afstemming heeft niet geleid tot bezwaren tegen het voornemen van de HvA om een deeltijdvariant van de Ad HRM in Amsterdam aan te bieden.

Met Windesheim Almere heeft aanvullende inhoudelijke afstemming plaatsgevonden over de regionale positionering van de opleiding en de relatie tot het bestaande aanbod. In deze afstemming is besproken dat de voorgenomen opleiding zich richt op een doelgroep die momenteel slechts beperkt wordt bereikt door het bestaande deeltijdaanbod. Ook is gesproken over de vraag in hoeverre binnen het landelijke Ad HRM-segment ruimte bestaat voor aanvullend aanbod in Noord-Holland en Groot-Amsterdam.

De gevoerde afstemming bevestigt dat de voorgenomen opleiding aansluit bij regionale ontwikkelingen op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen, arbeidsmarktontwikkeling en de verdere versterking van het Associate degree-aanbod in Noord-Holland en Flevoland.

### 12.2 Afstemming met Landelijk Ad-overleg HRM

De HvA neemt deel aan het Landelijk Ad-overleg HRM (LAdO HRM), waarin ook Hogeschool Utrecht, Avans Hogeschool, NHL Stenden Hogeschool en Hanzehogeschool Groningen vertegenwoordigd zijn. Binnen dit overleg heeft de HvA het voornemen tot het starten van de Ad HRM in zowel voltijd als deeltijd besproken met de bestaande aanbieders van de Ad HRM.

De aanwezige instellingen zijn geïnformeerd over:

- de regionale positionering van de HvA;
- de beoogde doelgroep van werkende professionals;
- en de onderbouwing van de regionale opscholingsbehoefte binnen Noord-Holland en Groot-Amsterdam.

Tijdens het overleg zijn geen bezwaren geuit tegen het voornemen van de HvA om een deeltijdvariant van de Ad HRM in Amsterdam aan te bieden. Daarbij is onderkend dat binnen

de arbeidsmarktregio Groot-Amsterdam momenteel geen bekostigd deeltijdaanbod Ad HRM aanwezig is en dat de voorgenomen opleiding zich richt op een regionaal werkveld dat door het bestaande aanbod slechts in zeer beperkte mate wordt bediend.

## Overzicht bijlagen

Nr.	Naam bijlage
1	Doelmatigheidsonderzoek Ad HRM, Tien Organisatieadvies, 26 augustus 2025
2	Aanvullend arbeidsmarktonderzoek Ad HRM door Ennetis (augustus 2025) [contextueel]
2a	Bijlagerapportage aanvullend arbeidsmarktonderzoek door Ennetis (augustus 2025) [contextueel]
3	Regionale arbeidsmarktprognose 2024–2025 Groot-Amsterdam, UWV
4	Regionale arbeidsmarktprognose 2024–2025 Gooi en Vechtstreek, UWV
5	Regionale arbeidsmarktprognose 2024–2025 Zuid-Kennemerland en IJmond, UWV
6	Regionale arbeidsmarktprognose 2024–2025 Zaanstreek/Waterland, UWV
7	UWV Arbeidsmarktprognose 2024–2025
8	UWV Kansrijke beroepen 2024–2025
9	Kansrijke beroepen Groot-Amsterdam 2024–2025, UWV
10	Kansrijke beroepen Gooi en Vechtstreek 2024–2025, UWV
11	Kansrijke beroepen Zuid-Kennemerland en IJmond 2024–2025, UWV
12	Kansrijke beroepen Zaanstreek/Waterland 2024–2025, UWV
13	Meerjarenplan 2022–2026 FBE in 3D, Faculteit Business en Economie HvA
14	Werkgeversenquête deeltijdopleiding Ad HRM
15	DUO-herkomstgegevens studenten Ad HRM
16	Beroeps- en opleidingsprofiel Ad HRM deeltijd
17	Verslagen interviews
18	Vacatureanalyse via Jobdigger