



Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

>Retouradres Postbus 16375 2500 BJ Den Haag

Fontys Hogeschool en Breda University of Applied Sciences
T.a.v. Het College van Bestuur
Postbus 347
5600 AH EINDHOVEN

**Hoger Onderwijs en
Studiefinanciering**
Rijnstraat 50
Den Haag
Postbus 16375
2500 BJ Den Haag
www.rijksoverheid.nl

Contactpersoon

Onze referentie
65777119

Bijlagen

1

*Als u belang hebt bij dit besluit,
dan kunt u hiertegen binnen 6
weken, gerekend vanaf de
verzenddatum, bezwaar maken.
Stuur uw bezwaarschrift naar
DUO, Postbus 30205, 2500 GE
Den Haag. U kunt uw bezwaar
ook digitaal indienen op
www.bezwaarschriftenocw.nl.*

Datum 25 augustus 2026

Betreft Besluit macrodoelmatigheid hbo master Strategic Futures

Geacht bestuur,

Met de brief van 30 juni 2026, door de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs (hierna: CDHO) ontvangen op die datum, hebt u mij het voornemen voorgelegd om de hbo master Strategic Futures als bekostigde opleiding te verzorgen in Tilburg en Breda.

Advies CDHO

De CDHO heeft mij bij brief van 11 augustus 2026, kenmerk 2026-027, negatief geadviseerd over uw aanvraag. Dit advies, dat integraal deel uitmaakt van dit besluit, treft u hierbij aan.

Besluit

Gelet op het bovengenoemd advies van de CDHO, het bepaalde in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (hierna: WHW) en in de Regeling macrodoelmatig opleidingsaanbod hoger onderwijs 2023 (hierna: Regeling), heb ik besloten niet in te stemmen met uw voornemen om de hbo master Strategic Futures als bekostigde opleiding te verzorgen in Tilburg en Breda.

Beoordelingskader

De wettelijke grondslag voor mijn besluitvorming is gelegen in artikel 6.2, eerste lid, van de WHW. Voorts is de Regeling leidraad geweest voor mijn afwegingen.

Motivering

Overeenkomstig het advies van de CDHO concludeer ik dat uw aanvraag wel voldoet aan het behoeftecriterium, maar niet voldoet aan het ruimtecriterium.¹ Voor de nadere motivering verwijs ik u naar het, als bijlage bij dit besluit meegestuurde, advies van de CDHO. U kunt tevens contact opnemen met de CDHO voor een nadere toelichting op dit advies.

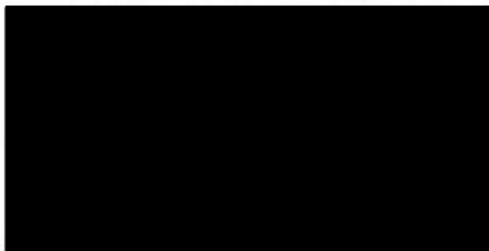
¹ Artikel 6, eerste lid, onderdelen a en b, van de Regeling macrodoelmatig opleidingsaanbod hoger onderwijs 2023.

Een afschrift van deze brief is verzonden aan de CDHO, de NVAO, de Inspectie van het Onderwijs en de VH.

Onze referentie
65777119

Met vriendelijke groet,

de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,
namens deze,
de directeur Hoger Onderwijs en Studiefinanciering,





Commissie
Doelmatigheid
Hoger Onderwijs

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
T.a.v. de minister
Dr. mr. R. Letschert
Postbus 16375
2500 BJ Den Haag

Contactgegevens CDHO

Postbus 85498
2508 CD Den Haag
070-8505300
www.cdho.nl
info@cdho.nl

Onderwerp

Nieuwe opleiding
Voltijd en deeltijd hbo master
Strategic Futures
Fontys Hogeschool en Breda University
of Applied Sciences
Tilburg en Breda

Kenmerk CDHO

2026-027

Kenmerk aanvrager

JZL2026/29/mh

Datum

11 augustus 2026

Geachte mevrouw Letschert,

Fontys Hogeschool en Breda University of Applied Sciences hebben een aanvraag ingediend om de nieuwe hbo master Strategic Futures gezamenlijk als bekostigde voltijd- en deeltijdopleiding in de gemeenten Tilburg en Breda aan te mogen bieden. Hierbij ontvangt u het advies en de bijbehorende motivering van de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs (CDHO) over deze aanvraag.

Advies CDHO

1. Bekostiging

De CDHO adviseert *negatief* te besluiten op het verzoek van Fontys Hogeschool en Breda University of Applied Sciences om de hbo master Strategic Futures gezamenlijk als bekostigde opleiding te mogen verzorgen in de gemeenten Tilburg en Breda. De CDHO concludeert dat de aanvragers niet hebben aangetoond dat de gewenste vernieuwing als nieuwe opleiding moet worden vormgegeven. Er worden ook al voldoende opleidingen aangeboden die in de arbeidsmarktbehoefte voorzien. Tot slot heeft vestiging van de voorgenomen opleiding in de gemeenten Tilburg en Breda een onevenredig negatief effect op het bestaande aanbod in de omgeving.

Omdat de CDHO negatief adviseert over de bekostiging van de opleiding, brengt zij geen advies uit over de RIO- en ISCED-indeling.

De Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs

K.E. van Kammen

K.E. van Kammen
Voorzitter CDHO

Algemene informatie over de aanvraag

Omschrijving van de opleiding

De aanvragers willen de opleiding Strategic Futures als joint degree in de gemeenten Tilburg en Breda verzorgen. Het gaat om een Engelstalige hbo master van 60 studiepunten die de aanvragers in voltijd en deeltijd willen aanbieden. De aanvragers willen de opleiding in het RIO-onderdeel 'Economie' laten opnemen. Er is geen voorstel gedaan voor de indeling in een ISCED-rubriek.

De opleiding leidt studenten op tot professionals die organisaties en de samenleving helpen omgaan met onzekerheid, verandering en transitie. De opleiding combineert cross-sectorale inzichten met methoden uit domeinen zoals technologie, sociologie en economie. Afgestudeerden dragen bij aan het ontwikkelen van toekomstbestendige strategieën binnen het eigen vakgebied, brengen ontwikkelingen tijdig in kaart en helpen organisaties bij het vormgeven van duurzame, innovatieve en verantwoorde veranderingen. De voorgenomen opleiding omvat de vakken (1) Futures Fan, (2) Futures Explorer, (3) Futures Orchestrator en (4) Futures Strategist.

De opleiding is toegankelijk voor studenten met een hbo- of wo-bachelordiploma. De aanvragers verwachten dat er in het eerste jaar 20 studenten zullen instromen in de voltijddopleiding en dat deze instroom na vijf jaar groeit tot 40 studenten. De aanvragers verwachten voor de deeltijddopleiding dat er in het eerste jaar 15 studenten zullen instromen, oplopend tot 30 studenten na vijf jaar.

Afgestudeerden komen in aanmerking voor functies als (1) strategisch adviseur, (2) programmamanager innovatie, (3) transitieprofessional, (4) foresight specialist en (5) innovatiestrategie.

Afstemming

De aanvragers geven aan dat Fontys Hogeschool in februari en maart 2025 intern heeft afgestemd met de projectleiders van de hbo masters Human Capital Innovatie en Duurzaamheidstransities. Tussen februari en april 2025 hebben de aanvragers afstemming gezocht met aanbieders van verwant aanbod. De drie hogescholen¹ die verwant aanbod aanbieden op geruime afstand van Tilburg en Breda geven aan geen bezwaar te hebben tegen de komst van de voorgenomen opleiding. De aanvragers hebben de reacties van nabijgelegen aanbieders van verwant aanbod (Avans Hogeschool en Tilburg University) als bijlage toegevoegd aan het dossier. Uit deze correspondentie komt naar voren dat er geen bezwaar bestaat tegen de komst van de beoogde opleiding.

Analyse verwant aanbod

De aanvragers vinden geen enkele opleiding sterk verwant aan de voorgenomen opleiding. De CDHO vindt de volgende door de aanvragers als zijdelings verwant aangemerkte opleidingen sterk verwant:

1. De hbo master Interdisciplinary Business Professional (aangeboden door één instelling²)

¹ NHL Stenden Hogeschool (Leeuwarden), Hanzehogeschool Groningen (Groningen) en de Hogeschool Utrecht (Utrecht).

² Waar de CDHO spreekt over "instelling", wordt "bekostigde instelling" bedoeld.

2. De hbo master Design Driven Innovation (aangeboden door één instelling)
3. De hbo master Strategische Communicatie (aangeboden door twee instellingen)
4. De wo master Strategic Management (aangeboden door twee instellingen)

De CDHO vindt ook de volgende opleidingen sterk verwant:

1. De hbo master Integrale Bedrijfsvoering (aangeboden door één instelling)
2. De hbo master Projectmanagement (aangeboden door één instelling)
3. De hbo master Economische Transformatie (aangeboden door één instelling)
4. De wo master Management of Innovation (aangeboden door één instelling)

De CDHO vindt de wo master Bestuurs- en Organisatiewetenschap van de Universiteit Utrecht sterk verwant vanwege de daarin opgenomen specialisatie Organisaties, verandering en management.

De CDHO vindt deze opleidingen en specialisatie sterk verwant omdat deze inhoudelijk sterk overeenkomen met de voorgenomen opleiding, vergelijkbare instroomeisen hanteren en studenten opleiden tot vergelijkbare beroepen. De aanvrager beschouwt deze opleidingen in haar analyse van het verwante aanbod als zijdelings verwant of heeft deze opleidingen niet betrokken.

De CDHO vindt met de aanvragers de volgende opleidingen zijdelings verwant:

1. De hbo master Sustainable Business Transition (aangeboden door één instelling)
2. De hbo master Human Capital Innovatie (aangeboden door vijf instellingen, waaronder twee joint degrees)
3. De wo master Innovation Management (aangeboden door één instelling)

Daarnaast vindt de CDHO met de aanvrager de wo master Bestuurskunde van Tilburg University zijdelings verwant vanwege de daarin opgenomen specialisatie Public Governance & Strategy.

De CDHO vindt met de aanvragers de nog niet gestarte hbo master Human Capital Innovatie van De Haagse Hogeschool en de hbo master Duurzaamheidstransities (aangeboden als zes joint degrees van negen instellingen) zijdelings verwant.

Verder vindt de CDHO de volgende opleidingen zijdelings verwant:

1. De hbo master Circulaire Economie (aangeboden door één instelling)
2. De hbo master Consultancy and Entrepreneurship (aangeboden door één instelling)
3. De wo master Global Business & Sustainability (aangeboden door één instelling)
4. De wo master Beleid, Communicatie en Organisatie (aangeboden door één instelling)
5. De wo master Business Administration (aangeboden door zes instellingen)
6. De wo master People, Organisations & Change (aangeboden door één instelling)

De CDHO vindt deze opleidingen zijdelings verwant omdat de inhoud, de instroomeisen en het beroepsprofiel ten dele overlappen met de voorgenomen opleiding. De aanvrager heeft deze opleidingen niet betrokken in haar analyse van het verwante aanbod.

De instroom in de verwante opleidingen schommelde in de afgelopen vijf jaar rond de 4300 studenten (zie Bijlage 2).

Motivering van het bekostigingsadvies³

Er is een arbeidsmarktbehoefte aangetoond zoals bedoeld in criterium a⁴

De CDHO concludeert dat de aanvragers een arbeidsmarktbehoefte aan afgestudeerden van de voorgenomen opleiding hebben aangetoond. De CDHO overweegt hierbij dat de ROA-prognoses weliswaar een negatief beeld schetsen, maar dat uit de overige algemene bronnen een overwegend positief beeld van de arbeidsmarktbehoefte naar voren komt. De specifieke bronnen geven blijk van een kwantitatieve arbeidsmarktbehoefte.

Een algemene arbeidsmarktbehoefte aan professionals op het gebied van transitie en strategisch management is aangetoond⁵

De ROA-prognoses geven een negatief beeld

De CDHO stelt vast dat de ROA-prognoses een negatief beeld geven van de arbeidsmarktperspectieven voor afgestudeerden van de voorgenomen opleiding. De CDHO overweegt hierbij het volgende:

- Het door de aanvragers betrokken opleidingstype 'master management, bedrijfs- en personeelwetenschappen' is ten dele relevant omdat de sterk verwante hbo masters Interdisciplinary Business Professional en Integrale Bedrijfsvoering en de sterk verwante wo master Strategic Management hierin zijn opgenomen naast een groot aantal niet en nauwelijks verwante opleidingen. ROA typeert de vooruitzichten in 2030 voor afgestudeerden van dit opleidingstype als redelijk en verwacht enige knelpunten in de toekomstige personeelsvoorziening.
- De door de aanvragers betrokken beroepsgroep 'bedrijfskundigen en organisatieadviseurs' is ten dele relevant omdat afgestudeerden van de voorgenomen opleiding alleen in aanmerking komen voor functies binnen deze beroepsgroep die gericht zijn op transformatie- en transitievraagstukken. ROA verwacht voor deze beroepsgroep vrijwel geen knelpunten in de toekomstige personeelsvoorziening.
- De door de aanvragers betrokken beroepsgroep 'beleidsadviseurs' is ten dele relevant omdat afgestudeerden van de voorgenomen opleiding alleen in aanmerking komen voor functies binnen deze beroepsgroep die gericht zijn op transformatie- en transitievraagstukken. ROA verwacht voor deze beroepsgroep geen knelpunten in de toekomstige personeelsvoorziening.
- Het door de aanvragers betrokken opleidingstype 'master sociale en maatschappijwetenschappen' is niet relevant omdat hierin slechts één sterk verwante hbo master is opgenomen (Design Driven Innovation) naast een groot aantal niet en nauwelijks verwante opleidingen.
- De overige door de aanvragers betrokken beroepsgroepen zijn niet relevant omdat de voorgenomen opleiding studenten niet opleidt voor beroepen in deze beroepsgroepen.

³ De CDHO betreft bij dit advies alleen gegevens die zijn aangeleverd door de aanvrager, tenzij anders vermeld.

⁴ Art. 6 lid 1 sub a in samenhang met lid 2 van de Regeling macrodoelmatig opleidingsaanbod 2023

⁵ De CDHO betreft ambtshalve de arbeidsmarktprognoses in het AIS van het ROA (<https://roastatistics.shinyapps.io/AIStot2030>) en de gegevens van het UWV (www.werk.nl/arbeidsmarktinformatie/dashboards). De CDHO hanteert altijd de meest actuele gegevens.

De arbeidsmarktinformatie van het UWV geeft een vrij positief beeld

De CDHO concludeert dat de behoefte aan werknemers in de ten dele relevante beroepsgroep 'beleidsadviseurs' onverminderd groot is. De UWV-spanningsindicator typeert de spanning van deze beroepsgroep landelijk in de laatste vier kwartalen overwegend als "zeer krap". In de provincie Noord-Brabant is de spanning van deze beroepsgroep in dezelfde periode eveneens overwegend als "zeer krap" getypeerd. Dit geeft een indicatie van een grote arbeidsmarktbehoefte aan afgestudeerden van de voorgenomen opleiding.

De CDHO concludeert dat de behoefte aan werknemers in de ten dele relevante beroepsgroep 'bedrijfskundigen en organisatieadviseurs' vrij groot is. De UWV-spanningsindicator typeert de spanning van deze beroepsgroep zowel landelijk als in de provincie Noord-Brabant in de laatste vier kwartalen als "krap". Dit is in lijn met de algemene krapte op de arbeidsmarkt.

Verder concludeert de CDHO dat het Dashboard Online Vacatures laat zien dat in de laatste twee jaar het aantal maandelijks vacatures voor de ten dele relevante beroepsgroep 'beleidsadviseurs' licht is toegenomen. Ook in de provincie Noord-Brabant nam het aantal maandelijks vacatures licht toe.

Daarnaast concludeert de CDHO dat het Dashboard Online Vacatures laat zien dat in de laatste twee jaar het aantal maandelijks vacatures voor de ten dele relevante beroepsgroep 'bedrijfskundigen en organisatieadviseurs' is toegenomen. In de provincie Noord-Brabant nam het aantal maandelijks vacatures licht toe.

De overige algemene arbeidsmarktgegevens geven een positief beeld

De CDHO stelt vast dat de bronnen die ingaan op strategische toekomstverkenning blijf geven van een actuele kwalitatieve ontwikkeling die de arbeidsmarktbehoefte aan afgestudeerden van de voorgenomen opleiding ten goede kan komen.

De CDHO constateert met de aanvragers dat het belang van strategisch toekomstdenken uit verschillende bronnen⁶ naar voren komt. Toekomstdenken vraagt volgens de aanvragers om het leren omgaan met onzekerheid, systeemveranderingen en verschillende toekomstscenario's. Door vroegtijdig te anticiperen op structurele transitie zoals klimaatverandering, vergrijzing en digitalisering wordt beleid crisisbestendiger. Ook internationale bronnen⁷ benadrukken het belang van strategische toekomstverkenning.

De CDHO stelt verder vast dat een aantal actuele regionale ontwikkelingen de arbeidsmarktbehoefte aan afgestudeerden van de voorgenomen opleiding ten goede komt. De aanvragers wijzen onder meer op de belangrijke rol van Brainport Eindhoven binnen de provincie Noord-Brabant.⁸ De aanvragers beschrijven dat de regionale verankering binnen de Breda University of Applied Sciences

⁶ De publicatie 'Kernprognose 2025-2070: 20,6 miljoen inwoners verwacht in 2070' (CBS 2025), het artikel 'Waar is onze langetermijnvisie' (Rudy van Belkom in *De Ingenieur*, 16 januari 2023), het adviesrapport 'Duurzaam durven denken - Reflectie op de toekenning van middelen uit het Nationaal Groeifonds' (SER 2023) en het 'SER jaarverslag 2024' (SER 2025)

⁷ Het rapport 'Sustainable Development Report 2023 - Implementing the SDG Stimulus' (Jeffrey D. Sachs et al. 2023), de Europese richtlijn 'Corporate Sustainability Reporting Directive' (Europese Commissie, 14 december 2022), het rapport 'The Future of Jobs' (World Economic Forum 2025, p. 35-38), het rapport 'OECD Employment Outlook 2025 - Can We Get Through the Demographic Crunch?' (OECD 2025, p. 177) en het rapport '2024 Edelman Trust Barometer - Global Report' (Edelman Trust Institute 2024)

⁸ <https://www.brabantonderneemt.nl/innovatie/>

vorm krijgt via het Urban Living Lab Breda dat zich bezighoudt met strategische en toekomstgerichte vraagstukken.⁹ Fontys Hogeschool werkt door middel van cross-over labs multidisciplinair samen met regionale bedrijven, overheden en NGO's aan diverse actuele en toekomstige maatschappelijke en strategische vraagstukken.

Tot slot constateert de CDHO dat de vacatureanalyse die Lexnova heeft uitgevoerd¹⁰ een algemene arbeidsmarktbehoefte aannemelijk maakt, maar geen blijk geeft van een specifieke arbeidsmarktbehoefte aan afgestudeerden van de voorgenomen opleiding. De CDHO vindt de vacatureanalyse valide en navolgbaar. De relevantie van het onderzoek is echter beperkt om de volgende redenen:

- De in het onderzoek betrokken functies zijn zeer breed. Afgestudeerden van andere (niet- verwante) opleidingen komen ook voor een groot deel van deze vacatures in aanmerking. Er zijn vacatures meegenomen waar afgestudeerden niet zonder meer voor in aanmerking komen.

De CDHO baseert zich hierbij op de volgende analyse.

Er is gebruik gemaakt van de vacaturedatabase van Jobfeed. Lexnova stelt dat de vacatures zijn ontdebeld door Jobfeed voordat zij in de database zijn opgenomen en dat vacatures afkomstig van intermediairs niet zijn meegenomen in de selectie.

Er is in het onderzoek gekeken naar het aantal vacatures in de vijf jaar voorafgaand aan 25 februari 2026 en naar één jaar voorafgaande aan deze peildatum. Er zijn voorbeeldvacatures bij het onderzoek gevoegd. Er is gezocht naar vacatures voor functies zoals adviseur, manager, consultant en beleidsmedewerker met aandacht voor innovatie, transitie of verandering. In de vijf jaar voor de peildatum zijn 2.108 vacatures geplaatst die voldoen aan de zoekopdracht. Daarvan werd bij 1.061 vacatures om hbo-niveau gevraagd en bij 1.047 vacatures om hbo-/wo-niveau. In het jaar voorafgaand aan de peildatum zijn 338 relevante vacatures geplaatst, waarvan 150 op hbo-niveau en 188 op hbo-/wo-niveau. Zowel in de periode vijf jaar als één jaar voorafgaand aan de peildatum zijn de meeste vacatures geplaatst in de beroepscategorieën (1) veranderingsmanager, (2) innovatieconsultant en (3) omgevingsmanager. De meeste vacatures zijn geplaatst in de provincie Zuid-Holland, Utrecht en Noord-Brabant.

Er is daarnaast een regionale zoekopdracht uitgevoerd voor de provincie Noord-Brabant. In de vijf jaar voor de peildatum zijn 289 vacatures geplaatst, waarvan 157 op hbo-niveau en 132 op hbo-/wo-niveau. In het jaar voorafgaand aan de peildatum zijn 52 vacatures geplaatst, waarvan 25 vacatures op hbo-niveau en 27 op hbo-/wo-niveau. Zowel in de periode vijf jaar als één jaar voorafgaand aan de peildatum zijn de meeste vacatures geplaatst in de beroepscategorieën (1) innovatieconsultant, (2) veranderingsmanager en (3) beleidsmedewerker milieuzaken.

Een specifieke behoefte aan nieuwe medewerkers is aangetoond

De CDHO constateert dat de aanvragers een specifieke behoefte aan nieuwe medewerkers met het profiel van de voorgenomen opleiding hebben aangetoond. Dit blijkt uit (1) een werkgeversenquête en (2) interviews met werkgevers.

⁹ <https://urbanlivinglabbreda.nl/>

¹⁰ De 'Rapportage vacatureanalyse Macrodoelmatigheidsonderzoek Master Strategische Toekomstverkenning Fontys en BUAS' (Lexnova 2026)

De CDHO stelt vast dat de werkgeversenquête¹¹ die de aanvragers hebben uitgevoerd blijkt geeft van een arbeidsmarktbehoefte aan nieuwe medewerkers van de beoogde opleiding. De CDHO vindt het onderzoek valide, navolgbaar en overwegend relevant. De CDHO laat de niet-relevante antwoorden van respondenten die geen inspraak hebben in het aannamebeleid van hun organisatie buiten beschouwing. De CDHO baseert dit op de volgende analyse.

De enquête is uitgezet tussen 4 maart en 16 mei 2025 en tussen 18 november 2025 en 16 januari 2026. De enquête is ingevuld door 71 respondenten. Hiervan hebben 68 respondenten aangegeven volledig of enigszins verantwoordelijk te zijn voor het aannamebeleid binnen hun organisatie. De CDHO vindt op basis van de genoemde functietitel dat het van één respondent niet realistisch is dat deze invloed heeft op het aannamebeleid van de organisatie. De CDHO laat de antwoorden van deze respondent daarom buiten beschouwing.

45 respondenten hebben de behoefte aan afgestudeerden gekwantificeerd. 11 van hen geven aan in de komende drie jaar zeker behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers die de voorgenomen opleiding hebben afgerond. De totale behoefte die zij in de komende drie jaar verwachten bedraagt minimaal 29 en maximaal 62 nieuwe medewerkers per jaar in de komende drie jaar.

34 geven aan in de komende drie jaar misschien behoefte te hebben aan nieuwe medewerkers die de voorgenomen opleiding hebben afgerond. De totale behoefte die zij verwachten bedraagt minimaal 75,5 en maximaal 159 nieuwe medewerkers per jaar in de komende drie jaar.

De CDHO stelt vast dat de twintig interviews¹² die de aanvragers hebben gevoerd blijkt geven van een kwalitatieve arbeidsmarktbehoefte aan afgestudeerden van de voorgenomen opleiding. De CDHO beschouwt de interviews als valide en navolgbaar, maar slechts als beperkt relevant. De CDHO stelt vast dat zeven respondenten al hebben meegewerkt aan de werkgeversenquête en dat één van de respondenten werkt voor een afdeling van Fontys Hogeschool. Daarnaast is van twee respondenten niet duidelijk voor welke organisatie zij werkzaam zijn. De CDHO laat deze tien respondenten buiten beschouwing.

De interviews zijn afgenomen tussen december 2024 en januari 2026. Uit de tien relevante interviews komt een algemene behoefte naar voren aan professionals die trend- en toekomstonderzoek kunnen toepassen op strategische, beleidsmatige en organisatorische vraagstukken. De respondenten hebben de behoefte aan afgestudeerden van de voorgenomen opleiding niet gekwantificeerd.

Een specifieke opscholingsbehoefte is aangetoond

De CDHO constateert dat de aanvragers een specifieke geringe opscholingsbehoefte door middel van de voorgenomen opleiding hebben aangetoond. Dit blijkt uit de eerder besproken werkgeversenquête.

De CDHO stelt vast dat de hierboven besproken werkgeversenquête blijkt geeft van een kleine opscholingsbehoefte door middel van de voorgenomen opleiding. 65 respondenten hebben volledig of enigszins invloed op het opscholingsbeleid binnen hun organisatie. De CDHO vindt op basis van de genoemde functietitel dat het van één respondent niet realistisch is dat deze invloed heeft op het aannamebeleid van de organisatie. De CDHO laat de antwoorden van deze respondent daarom buiten beschouwing.

¹¹ Bijlage 6, 8 en 10 van het aanvraagdossier

¹² Bijlage 12 van het aanvraagdossier

38 van de 65 relevante respondenten hebben de opscholingsbehoefte door middel van de voorgenomen opleiding gekwantificeerd. 11 van hen geven aan in de komende drie jaar zeker een opscholingsbehoefte te hebben. De totale behoefte die zij in de komende drie jaar verwachten bedraagt minimaal 70 en maximaal 113 op te scholen medewerkers per jaar in de komende drie jaar. 28 van de respondenten geven aan in de komende drie jaar misschien een opscholingsbehoefte te hebben. De totale behoefte die zij verwachten bedraagt minimaal 39 en maximaal 70 op te scholen medewerkers per jaar in de komende drie jaar.

Er is geen ruimte binnen het bestaande opleidingsaanbod zoals bedoeld in criterium b¹³

De CDHO concludeert dat er geen ruimte is om de hbo master Strategic Futures binnen het bekostigde domein vorm te geven. De CDHO overweegt daarbij dat (1) de aanvragers onvoldoende hebben beargumenteerd waarom de inhoud van de opleiding niet binnen een bestaande verwante opleiding kan worden vormgegeven, (2) er voldoende studenten worden opgeleid om aan de arbeidsmarktbehoefte te voldoen en (3) er een negatief effect is op de landelijke spreiding.

De hbo master Strategic Futures sluit aan op het instellingsprofiel van de aanvragers

De CDHO constateert dat de voorgenomen opleiding aansluit op het instellingsprofiel van de aanvragers. De CDHO overweegt hierbij dat Fontys Hogeschool in haar strategische agenda¹⁴ inzet op “vooruitgang” en maatschappelijke vraagstukken. De voorgenomen opleiding sluit verder aan op het lectoraat ‘Designing the Future’ dat zich richt op toekomstgericht ontwerpen, het verkennen van mogelijke toekomst en het ondersteunen van organisaties bij strategische vraagstukken. Ook sluit de beoogde opleiding aan op het lectoraat ‘Transforming the Economy’, dat gericht is op vraagstukken rondom economische en ecologische transities.

De CDHO constateert daarnaast dat de voorgenomen opleiding aansluit op de strategische koers¹⁵ van Breda University of Applied Sciences. Hierin wordt aangegeven dat de aanvrager zich onder meer richt op onderwerpen als duurzaamheidstransities en innovatie. Deze onderwerpen maken ook deel uit van de voorgenomen opleiding.

Daarnaast ziet de CDHO geen zwaarwegende redenen om te concluderen dat de voorgenomen opleiding beter aansluit op het profiel van een andere instelling. De CDHO constateert dat de voorgenomen opleiding weliswaar aansluit op meerdere instellingsprofielen¹⁶, maar dat de regionale inbedding en samenwerkingsverbanden die de aanvragers hebben in (voornamelijk) het westen van Noord-Brabant niet zonder meer door een andere instelling kunnen worden ingevuld

¹³ Art. 6 lid 1 sub b in samenhang met leden 3 en 4 van de Regeling macrodoelmatig opleidingsaanbod 2023

¹⁴ De strategische agenda ‘Fontys for Society 2030’ (Fontys Hogeschool 2026)

¹⁵ De strategische koers ‘Human-centred and future-forward – BUas Strategische Koers 2026-2029’ (Breda University of Applied Sciences 2026)

¹⁶ De aanvragers hebben de instellingsprofielen van veertien hogescholen geanalyseerd op basis van onder meer verwantschap van strategie, onderwijsprofiel, onderzoeksthema’s en lectoraten. De aanvragers vinden op grond hiervan de instellingsprofielen van de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen, Saxion Hogeschool en de Hanzehogeschool Groningen het meest verwant.

De noodzaak voor de nieuwe opleiding is niet aangetoond

De hbo master Strategic Futures past binnen het bestaande opleidingsaanbod

De CDHO constateert dat de voorgenomen opleiding inhoudelijk niet zodanig afwijkt van de bestaande opleidingen dat de gewenste vernieuwing in de vorm van een nieuwe opleiding noodzakelijk is. De CDHO overweegt daarbij het volgende.

De CDHO vindt dat de aanvragers onvoldoende hebben aangetoond dat het vormgeven van een afzonderlijke opleiding gericht op strategische toekomstverkenning noodzakelijk is. Fontys Hogeschool stelt dat de voorgenomen opleiding niet binnen de sterk verwante opleiding Strategische Communicatie en de zijdelings verwante opleidingen Human Capital Innovatie en Duurzaamheidstransities kan worden ingebed, omdat strategische toekomstverkenning als een zelfstandig vakgebied moet worden gezien.

De CDHO heeft eerder al geconcludeerd dat de hbo master Strategische Communicatie sterk verwant is aan de voorgenomen opleiding omdat beide opleidingen dezelfde instroomeisen hebben, een sterke gezamenlijke basis hebben op het gebied van strategische toekomstverkenning en transformatievraagstukken en studenten opleiden voor soortgelijke functies zoals innovatieconsultant/-strateeg en adviseur op het gebied van verandervraagstukken. De aanvragers hebben in het dossier niet aangetoond dat de voorgenomen opleiding niet binnen de hbo master Strategische Communicatie kan worden ingebed.

De CDHO concludeert verder dat Breda University of Applied Sciences zelf nog geen verwante bekostigde hbo master aanbiedt op het gebied van strategische toekomstverkenning en dat de inhoud van de voorgenomen opleiding niet goed kan worden vormgegeven binnen een andere opleiding van deze aanvrager.

De CDHO constateert daarnaast dat de aanvragers onvoldoende hebben beargumenteerd waarom de gewenste vernieuwing niet zou kunnen worden vormgegeven binnen het verwante aanbod van andere instellingen. De aanvragers hebben in algemene zin onderbouwd waarom de voorgenomen opleiding niet binnen het bestaande aanbod kan worden vormgegeven door te stellen dat andere instellingen strategische toekomstverkenning slechts in beperkte mate in het curriculum hebben opgenomen. Zij stellen dat verandervraagstukken en strategische toekomstverkenning hoofdzakelijk binnen een afgebakend vakgebied worden aangeboden en niet als zelfstandige discipline.

De CDHO deelt deze mening niet en merkt op dat er al een groot aantal sterk en zijdelings verwante opleidingen wordt aangeboden waarbinnen de beoogde opleiding zou kunnen worden vormgegeven. De CDHO stelt vast dat uit de omschrijving van sterk verwante hbo masters zoals Interdisciplinary Business Professional, Integrale Bedrijfsvoering, Design Driven Innovation, Project Management en Economische Transformatie blijkt dat deze opleidingen aandacht besteden aan strategische toekomstverkenning en verandervraagstukken en qua beroepsprofiel sterk overeenkomen. De aanvragers hebben niet aangetoond waarom de beoogde inhoud niet past binnen de opleiding van sterk verwante hbo masters.

De arbeidsmarktbehoefte wordt voldoende bediend door het bestaande opleidingsaanbod

De CDHO constateert dat, wanneer de instroom in de verwante opleidingen wordt afgezet tegen de arbeidsmarktbehoefte, er voldoende studenten worden opgeleid om in de behoefte te voorzien.

Vestiging in Tilburg en Breda heeft negatieve effecten op de landelijke spreiding

De CDHO stelt vast dat de landelijke spreiding van het opleidingsaanbod waarschijnlijk negatief wordt beïnvloed als de voorgenomen opleiding wordt gevestigd in de gemeenten Tilburg en Breda. De CDHO overweegt daarbij dat in Tilburg al de sterk verwante hbo master Strategische Communicatie van Fontys Hogeschool en Strategic Management van Tilburg University worden aangeboden. Vestiging van de voorgenomen opleiding in Tilburg en Breda kan de instroom in de bestaande verwante opleidingen negatief beïnvloeden.

Gelet op het bovenstaande concludeert de CDHO dat er geen ruimte is om de voorgenomen opleiding binnen het bestaande opleidingsaanbod vorm te geven. De CDHO geeft daarom geen advies over de indeling in RIO en ISCED.

Bijlage 1: juridische grondslag en procedure

Beoordelingskader

Dit advies is gebaseerd op de Algemene wet bestuursrecht, artikel 6.2 van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek en de Regeling macrodoelmatig opleidingsaanbod hoger onderwijs 2023.

Procedure

De CDHO heeft de aankondiging van deze aanvraag in maart 2026 gepubliceerd op haar website (A26-019).

De CDHO heeft het dossier voor deze aanvraag op 30 juni 2026 ontvangen. Op 1 juli 2026 heeft de CDHO de aanvraag op haar website gepubliceerd. Naar aanleiding hiervan zijn er geen zienswijzen ingediend.

Bijlage 2: instroom verwante opleidingen (Bron: DUO)

Opleiding	Instelling	'21-'22		'22-'23		'23-'24		'24-'25		'25-'26	
		VT	DT	VT	DT	VT	DT	VT	DT	VT	DT
Bestuurs- en Organisatiewetenschap (60446)	Universiteit Utrecht (21PD), Utrecht	177		176		147		147		167	
Design Driven Innovation (49302)	NHL Stenden Hogeschool (31FR), Leeuwarden	35	34	14	24	15	28	13	19	20	17
Economische Informatie (49170)	Hogeschool van Amsterdam (28DN), Amsterdam							31		30	
Integrale Bedrijfsvoering (49398)	De Haagse Hogeschool (27UM), 's-Gravenhage			33		26	25	43	26	43	15
Interdisciplinary Business Professional (49291)	Hanzehogeschool Groningen (25BE), Groningen	24	15	12	14	15	22	12	12	10	9
Management of Innovation (60458)	Erasmus Universiteit Rotterdam (21PE), Rotterdam	100		102		115		106		83	
Projectmanagement (45292)	Hogeschool Utrecht (25DW), Utrecht			93		143		168		170	60
Strategic Management (60066)	Erasmus Universiteit Rotterdam (21PE), Rotterdam	388		328		297		300		279	
	Tilburg University (21PN), Tilburg	299		276		206		239		221	
Strategische Communicatie (joint degree) (49507)	Fontys Hogeschool (30GB), Tilburg					12		45		52	
Beleid, Communicatie en Organisatie (60052)	Vrije Universiteit Amsterdam (21PL), Amsterdam	190		148		158		180		148	
Bestuurskunde (66627)	Tilburg University (21PN), Tilburg	46		26		34		34		44	
Business Administration (60644)	Erasmus Universiteit Rotterdam (21PE), Rotterdam	276	63	351	57	353	58	357	66	406	82
	Radboud Universiteit Nijmegen (21PM), Nijmegen	350		325		349		298		297	
	Rijksuniversiteit Groningen (21PC), Groningen	366		320		303		289		321	
	Universiteit Twente (21PH), Enschede	197		210		178		208		224	
	Universiteit van Amsterdam (21PK), Amsterdam	825		650		722		865		781	
	Vrije Universiteit Amsterdam (21PL), Amsterdam	608		430		506		501		518	

Circulaire Economie (49142)	Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (25KB), Arnhem	39	19	38	22	47	24	43	20	41	10
Consultancy and Entrepreneurship (49159)	Hogeschool Rotterdam (22OJ), Rotterdam			78		125		141		118	
Global Business & Sustainability (60456)	Erasmus Universiteit Rotterdam (21PE), Rotterdam	196		152		185		143		99	
Human Capital Innovatie (40048)	Hogeschool Utrecht (25DW), Utrecht										15
Human Capital Innovatie (joint degree) (49511)	Christelijke Hogeschool Windesheim (01VU), Zwolle										11
	Fontys Hogeschool (30GB), Eindhoven										10
Innovation Management (60430)	Technische Universiteit Eindhoven (21PG), Eindhoven	89		81		50		78		83	
People, Organisations & Change (60991)	Erasmus Universiteit Rotterdam (21PE), Rotterdam					76		77		66	
Sustainable Business Transition (49401)	Hogeschool Utrecht (25DW), Utrecht			25		39		45		27	
Totaal eerstejaarsinstroom		4205	131	3868	117	4101	157	4363	143	4248	229