

Ma



Jaarverslag 2006
Mediacollege Amsterdam



Ma

Colofon

Redactie	afdeling communicatie Ma
Eindredactie	Lensink Van Berkel Communicatie
Vormgeving	De Nieuwe Buren
Fotografie	Joost van de Werf fotografie

Inhoudsopgave

3	Bericht van de Raad van Toezicht
4	Inleiding
6	Ma en haar omgeving
18	Ma en haar onderwijs
32	Ma en haar medewerkers
42	Ma en haar faciliteiten
46	Ma en haar financiën

bericht van de raad van toezicht

De Stichting Media Amsterdam houdt het Mediacollege Amsterdam (Ma) in stand. De raad van toezicht verzorgt het interne toezicht op het college van bestuur en is waar nodig klankbord, in overeenstemming met het governancemodel. Het college van bestuur stelt jaarlijks een beleidsagenda op die gebaseerd is op de meerjarenstrategie van Ma. In de beleidsagenda voor 2006 worden de behaalde resultaten van het afgelopen jaar en plannen voor het komende jaar op een aantal hoofdonderwerpen vastgelegd (positie van de instelling, vernieuwing en innovatie van het onderwijsaanbod, kwaliteit van het onderwijs, financiële beleidscijfers, investeringen en personeels- en ICT-beleid). De uitwerkingen in de beleidsagenda bieden de raad informatie voor toezicht op het totale beleid, de kwaliteit van het onderwijsbeleid, de continuïteit van de instelling en de doelmatige besteding en allocatie van publieke middelen.

Daarmee staat Ma stevig in een dynamische markt met veel en snelle ontwikkelingen ten aanzien van maatschappelijke en bedrijfsmatige behoeften en technologische vooruitgang. Ma sluit hierop aan met haar onderwijs door sterke beroepsgeoriënteerde afstemming en samenwerking en zet het ambitieuze programma van de afgelopen jaren voort aan de hand van de toekomstgerichte mediaontwikkeling, waarbij naast elkaar en op elkaar afgestemd als zaken zijn aangepakt:

- het besturingsmodel: het toezichtconcept vanuit de Governancecode voor de raad van toezicht en het college van bestuur en het daarvan afgeleide toetsingskader;
- de experimentele doorontwikkeling van het vernieuwde onderwijs richting de competentiegerichte kwalificatiestructuur en uitbouw van het opleidingsaanbod;
- de structurele uitbouw en borging van het systeem van kwaliteitszorg en wijze van examineren;
- optimalisatie van de onderwijsorganisatie rondom docententeams voortbordurend op de actuele veranderingen in het onderwijs;
- de afronding van het aanpassingsprogramma voor de huisvesting, toegesneden op onderwijsconcept, groei en de toekomst en flexibel inspelen op de ruimtebehoefte voor de gestarte nieuwe opleidingen.

Over deze onderwerpen kunt u in dit jaarverslag meer lezen.

De leiding en alle medewerkers krijgen van de raad van toezicht een pluim voor de tentoongespreide doortastendheid, voortvarendheid en inzet bij alles wat is bereikt het afgelopen jaar.

Ma vervult de aan haar toegekende maatschappelijke opgaven naar verwachting, afgaande op de resultaten van de beleidsagenda voor 2006. De instelling levert beroepsgekwalficeerde mensen van goede kwaliteit af aan de arbeidsmarkt in de sector waarvoor wordt opgeleid, speelt adequaat in op de veranderende behoeften van de arbeidsmarkt en de leerlingen als gevolg van de snelle beroepsmatige, technologische en maatschappelijke ontwikkelingen en besteedt de aan haar ter beschikking gestelde publieke middelen doelmatig.

Ma staat er goed voor met de vernieuwde gebouwen en de inrichting daarvan. De nieuwe identiteit en naam raken geworteld in de maatschappij en onze sector van de arbeidsmarkt en die wordt ondersteund door de uitstraling van de gebouwen. Zo maakt Ma een uitermate gunstige ontwikkeling door van groei, door ondermeer nieuwe opleidingen, rendementsverbetering en de start van de theoretische leerweg in het vmbo, in een gezond financieel perspectief. **Ma staat hierdoor als een huis letterlijk en figuurlijk.**

P.G. Kwak
voorzitter van de raad van toezicht



Inleiding

Het Mediacollege Amsterdam (Ma) verzorgt voorbereidend (vmbo) en middelbaar (mbo) beroepsonderwijs. De instelling biedt een breed scala aan opleidingen in de sector communicatie, informatie, media, design, technologie en kunst. Dit jaarverslag bevat een uiteenzetting van de ondernomen activiteiten en de behaalde resultaten van Ma in 2006.

De vier belangrijke zaken zoals hiervoor door raad van toezicht genoemd, hebben verder gestalte en uitwerking gekregen door een gezamenlijke krachtsinspanning van alle medewerkers:

onderwijsvernieuwing

Het Ma-onderwijsconcept 'cirkelleren' (onderzoek, creatie, realisatie en presentatie) als gemeenschappelijke uitwerking van de onderwijsvisie blijft de drijvende kracht die het handelen steeds verder bepaalt.

structurele uitbouw en borging kwaliteitszorg en examinering

In de afgelopen jaren heeft Ma een sprong voorwaarts gemaakt ten aanzien van kwaliteitsverbetering en kwaliteitszorg. De opzet van interne auditteams en van het zelfevaluatieverslag ondervond waardering van de Inspectie van het Onderwijs. De structurele borging van het systeem van kwaliteitszorg verdient continue aandacht. Het draaien van de kwaliteitscyclus bij de onderwijs-teams is opgepakt.

de docententeams

Het werken met het Ma-onderwijsconcept heeft geleid tot een aangepaste organisatievorm, waarvan docententeams de pijlers vormen. De personele- en organisatieontwikkeling kennen ook een eigen dynamiek. Met deze organisatie op kleinere schaal en afgestemd op de menselijke maat is de betrokkenheid en het lerend vermogen van docententeams toegenomen.

aanpassing huisvesting

Met de realisatie van het ontwerp van de architect voor de huisvestingsplannen van de locaties Dintelstraat en Contactweg

is de huisvestingssituatie van Ma voor de toekomst veiliggesteld. Het heeft Ma een sterke uitstraling gegeven. De uitvoering van het nieuwe huisvestingsprogramma is in 2006 afgerond met de ingebruikname van de Contactweg.

Dat Ma als een huis staat is geen overdreven conclusie.

Ma blijft volop in beweging vanuit deze thuisbasis. In dit jaarverslag blijkt, dat het afgelopen verslagjaar zich kenmerkte door een groot aantal omvangrijke vernieuwingen op diverse terreinen. Dit heeft van de medewerkers in de organisatie veel inspanning gevergd. Ik wil hen dan ook bij deze gelegenheid danken voor de enorme betrokkenheid en inzet. Het vermogen waarover onze school beschikt om de veranderingen op te pakken stimuleert ons allen. In dit jaarverslag kunt u er alles over lezen. Ik wens u veel leesplezier toe.

Jan de Haas MBA
voorzitter college van bestuur





Ma

**En haar
omgeving**

kernactiviteit

op weg naar aankomende vakprofessionals

Het Mediacollege Amsterdam (Ma) levert gekwalificeerde vakprofessionals aan ondermeer printmedia-bedrijven, reclame-bureaus, ontwerp bureaus, (multi)mediabedrijven, audio-visuele bedrijven, zakelijke dienstverlening, theaters en musea. Ma bedient Noordwest-Nederland met onderwijs voor beroepen in de sector media, communicatie, informatie en kunst.

Perspectief op werk is er al voor de deelnemers in ons eigen voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs, dat gericht is op doorstroming naar de basisberoeps- (niveau 2) vak- (niveau 3) en middenkaderopleidingen (niveau 4) van Ma. Met een diploma vindt ongeveer de helft direct een baan. De andere helft stroomt succesvol door naar verschillende hbo-opleidingen op het gebied van media, communicatie, vormgeven en ICT.

Daarnaast biedt Ma bedrijven en individuele cursisten de mogelijkheid tot beroepsmatige ontplooiing en bijscholing met (avond)cursussen en maatprojecten zoals in-company trainingen via het Grafisch Media Instituut (GMI).

samenwerking regionaal en landelijk

Ma werkt intensief samen met hogescholen om de doorstroom van mbo naar hbo gestalte te geven en te stimuleren. Zo zijn er convenanten in werking met Hogeschool InHolland en de Hogeschool van Amsterdam. Voor specifieke doelgroepen verzorgt Ma samen met het ROC van Amsterdam geïntegreerde trajecten educatie-beroepsonderwijs met een beroepsperspectief als gekwalificeerd assistent (niveau 1) en basisberoepsbeoefenaar (niveau 2).

Samen met Heliomare worden beroepsleidingen verzorgd voor gehandicapten. Netwerken zoals gGCO, een bestuurlijk platform voor de grafische lycea en het GOC, het platform VMBO regionaal en landelijk, samenwerking met het kunstvakonderwijs, brancheklankbordgroepen met vertegenwoordigers van het bedrijfsleven en andere samenwerkingsverbanden met vooraanstaande bedrijven zoals Lost Boys, bieden ons reflectie op ons functioneren, onze kwaliteiten en op de mogelijkheden tot ontplooiing van gezamenlijke activiteiten en productontwikkeling.

bestuurlijke context

De nieuwe bestuursvorm op basis van het governance model, waarbij een Raad van Toezicht intern toezichthouder is en het College van Bestuur bevoegd gezag met de bestuurlijke verantwoordelijkheid, heeft in 2006 voor het eerst gefunctioneerd.

Leden Raad van Toezicht	soort zetel	rol
P.G. Kwak	branchezetel	voorzitter
R.J. Laenen	kwaliteitszetel	secretaris
C.A. Verberne MBA	branchezetel	penningmeester
L. van den Berg	branchezetel	lid
J. Bleeker	kwaliteitszetel	lid

College van Bestuur	rol
J.A. de Haas MBA	voorzitter

Na dit eerste jaar van functioneren is een evaluatie uitgevoerd. De resultaten hiervan geeft Ma hiernaast weer.

stuk / activiteit	beleidstuk vastgesteld	in werking
statutenwijziging	✓	✓
bestuursreglement	✓	✓
procuratieregeling	niet	niet
remuneratiestatoot	✓	✓
treaserystatoot	✓	✓
reglement auditcommissie	✓	✓
reglement UD	✓	✓
planning & controlcyclus	✓	✓
meerjarenstrategie	✓	✓
financiële meerjarenraming	✓	✓
meerjarenraming	✓	✓
beleidsagenda	✓	✓
profiel RvT	✓	✓
profiel CvB	✓	✓
arbeidscontract CvB	✓	✓
selectie- en benoemingsprocedure leden RvT	✓	✓
rooster van aftreden leden RvT	✓	✓
klokkenluideregeling	✓	niet
integriteitcode	niet	✓
jaarrekening	✓	✓
jaarverslag	✓	✓
jaarbegroting	✓	✓
exploitatieresultaten tussentijds en jaarlijks	✓	✓
zelfevaluatieverslag	✓	✓
oordelen van belanghebbenden over de kwaliteit van het onderwijs, de examinering en de organisatie	✓	✓
reglement Ma Advice	✓	✓
financiële audit	✓	✓
accountantsverklaring	✓	✓

evaluatie functioneren RvT

Op alle fronten wordt aan de criteria voldaan. Als verbeteropties zijn naar voren gekomen: meer gelegenheid scheppen tot advisering en tot voeling houden met het onderwijs. Thematische sessies en presentaties van onderwijstopics en –knelpunten verdienen meer inkleuring en verlevendiging.

Verantwoording

informatiebehoefte belanghebbenden

belanghebbenden

Als belanghebbenden van Ma zijn te noemen :

- deelnemers
- ouders/verzorgers
- toeleverende scholen
- stagebedrijven
- arbeidsmarkt
- vervolgonderwijsinstellingen
- eigen medewerkers
- gemeenten
- rijksoverheid
- KCE
- leveranciers

Dit zijn alle partijen die belang hebben bij de kwaliteit van het onderwijs, de resultaten van het onderwijs, examinering, samen-

werking en een optimaal draaiende organisatie. Zij hebben allen een bepaalde informatiebehoefte op het gebied van prestaties, samenwerkingsresultaten en beoordelingsmogelijkheden. Deze informatiebehoefte is voor onze communicatie en verantwoording van groot belang. Onze verantwoordingsstaak is weergegeven in drie categorieën, te weten:

- | | |
|-------------------------------------|---|
| • kritische informatiebehoefte | <i>essentieel voor Ma en haar verantwoording</i> |
| • relevante informatiebehoefte | <i>een rol van betekenis spelend voor Ma en haar verantwoording</i> |
| • geen relevante informatiebehoefte | <i>vooralsnog geen rol van betekenis spelend voor Ma en haar verantwoording</i> |



Informatiebehoefte

Belanghebbenden	informatiebehoefte																	
	ontplooiing interesse en talent en persoonlijke	onderwijsconcept en onderwijsdidactiek	maatwerk en flexibiliteit/ keuzetrajecten	arbeids- en studieloopbaanperspectief	deelnemerstevredenheid	medewerkerstevredenheid	afnemerstevredenheid	rendement en uitvalbeperking	formele stukken	governance en intern toezicht	opleidingsaanbod	voorlichting, PR en communicatie	samenwerking	stagevoorbereiding	stagebegeleiding	praktijkrelevantie	betrokkenheid bedrijfsleven	kwaliteit examinering en eindniveau opleidingen
deelnemers																		
ouders/verzorgers																		
toeleverende scholen																		
stagebedrijven																		
arbeidsmarkt																		
gemeenten																		
vervolgonderwijs																		
eigen medewerkers																		
inspectie onderwijs																		
KCE																		
leveranciers																		

- kritische informatiebehoefte
- relevante informatiebehoefte
- geen relevante informatiebehoefte

Voor inzicht in en voeding van de informatiebehoeften van onze belanghebbenden boren wij specifieke informatiebronnen aan. De belangrijkste bronnen worden hieronder genoemd.

informatiebehoefte	meest bepalende informatiebron
ontplooiing interesse en talent en persoonlijke ontwikkeling	informatie studietoelagen
onderwijsconcept en onderwijsdidactiek	informatie stuurgroep onderwijs
maatwerk en flexibiliteit/ keuzetrajecten	opbrengst studiedagen
arbeids- en studieloopbaanperspectief	onderzoeksrapporten
deelnemerstevredenheid	Odin-enquête, deelnemersraden en kwaliteitsonderzoek
medewerkerstevredenheid	personeelsthermometer en andere onderzoeksvormen
afnemerstevredenheid	bedrijvenenquêtes
rendement en uitvalbeperking	managementinformatie
formele stukken	MT
governance en intern toezicht	RvT-notulen
opleidingsaanbod	brochures en website
voorlichting, PR en communicatie	brochures en website
samenwerking	overeenkomsten en gezamenlijke rapportages
stagevoorbereiding	arbeidsmarkt- en netwerkgegevens
stagebegeleiding	informatie stagebureau
praktijkrelevantie	stageresultaten
betrokkenheid bedrijfsleven	brancheklankbordgroepen en Ma Advice
contact en -loopbaaninformatie schoolverlaters	informatie reünies
kwaliteit examinering en eindniveau opleidingen	KCE-oordeel en Ma Advice
kwaliteit onderwijs	inspectie-oordeel en Ma Advice
kwaliteit organisatie	resultaten tevredenheidsonderzoeken
marktpositie Ma	beleidsstukken en Ma Advice
continuïteit Ma	jaarrekening
huisvestings-, inrichtingsactiviteiten en facilitaire zaken	beleidsstukken

Ma Advice

Het is voor het beroepsonderwijs belangrijk om het regionale bedrijfsleven te betrekken bij het productontwikkelings- en onderwijsbeleid. Daarom werkt Ma samen met bedrijven op het gebied van de beroepspraktijkvorming en zoekt ze co-makship bij bepaalde projecten. Aan het bedrijfsleven wordt verantwoording afgelegd over het opleidingsniveau, de beroeps- en praktijkgerichtheid en de inzetbaarheid van gediplomeerden. Ma Advice is - als raad van advies- de praktijkrelevante en strategische klankbordgroep, het platform voor advisering over samenwerkingsmogelijkheden en -vormen en het resultaat van samenwerkingsactiviteiten.

Ma Advice draagt bij aan de ontwikkeling van professionals in opleiding voor de mediawereld en aan de beroepsgerichte vormgeving via projectgestuurd onderwijs. Ma Advice speelt een rol in de totstandkoming en nauwe samenwerking en tussen onderwijs en bedrijfsleven. In deze samenwerking hebben zij direct invloed op de afstemming tussen binnenschools leren en de beroepspraktijkvorming, op de afsluitende beoordeling van de ontwikkelde competenties en op het eindniveau van de opleidingen.

Er is een reglement opgesteld voor de installatie en de werkwijze van Ma Advice. Verkennende contacten zijn al gelegd met mogelijke kandidaten voor deze raad.

tevredenheidsonderzoeken

Tweejaarlijks wordt bij de deelnemers de JOB-Odin-enquête gehouden afgenomen. Verder houdt Ma regelmatig tevredenheidsonderzoeken onder medewerkers en bedrijven. Dit jaar is de JOB-Odin4-enquête en een bedrijvenenquête uitgevoerd (voor de resultaten zie hoofdstuk Ma en haar onderwijs). Er zijn voorbereidingen getroffen voor het afnemen van een medewerkerstevredenheidsonderzoek (uitvoering najaar 2007). In 2006 is een onderzoek verricht naar het oordeel van de medewerkers over de arbeidsomstandigheden. (zie Ma en haar medewerkers).

deelnemersraden

De deelnemersraden zijn dit jaar definitief geformeerd en functioneren voor een eerste jaar redelijk goed. Contact met deze raden levert Ma gegevens op over zwakke punten in de organisatie, mogelijke verbeteropties, de indruk van het onderwijs, de sfeer en de faciliteiten. Dit overleg met de deelnemersraden moet tot verbeteringen leiden.

Meer informatie over de deelnemersraden, de samenstelling, werkwijze, vergaderfrequentie en de evaluaties wordt gegeven bij Ma en haar onderwijs.

contacten bedrijven en stageresultaten

De samspraak met de stagerelaties levert Ma essentiële informatie op over de kwaliteit en het niveau van het onderwijs. Directe terugkoppeling en regelmatige eigen evaluaties leiden tot verbeteringen daar waar nodig of gewenst is. Voor meer informatie, zie de resultaten van de

gehouden bedrijvenenquête onder Ma en haar onderwijs.

klachten en ideeën

De klachten en vooral de analyse van processen en situaties die bij klachten in het geding blijken te zijn, maar ook verbeter suggesties en goede ideeën, kunnen aanleiding zijn om het beleid op een bepaald terrein aan te passen. Er is al enige tijd een klachtenregeling in werking. Deze functioneert naar behoren. De klachtenregeling is geplaatst op Ma-net (intranet). Een klachtenformulier op Ma-net verlaagt de drempel tot het indienen van een klacht.

zelfevaluatieverslag

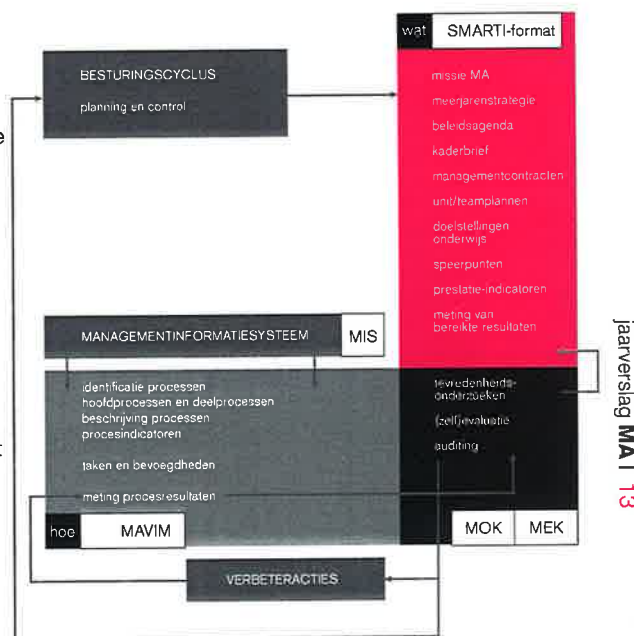
Jaarlijks voert Ma een zelfevaluatie uit. Deze is gehouden in december 2005 en januari 2006. Over de resultaten is in het vorige jaarverslag al informatie opgenomen, die wordt in dit verslag aangevuld. De volgende zelfevaluatie zal worden uitgevoerd in mei en juni 2007.

kwaliteitsbeleid

model kwaliteitszorg

Het kwaliteitszorgsysteem dat al enkele jaren wordt gehanteerd, is toegesneden op de eigen situatie van de instelling. De relatie met het INK-model is gelegd en heeft het onderstaande managementmodel opgeleverd. Vanuit dit model worden de hoofdprocessen en deelprocessen geïdentificeerd en beschreven. De verschillende instrumenten hebben een

plek gekregen in de systematische kwaliteitszorg. Dit systeem geeft weer hoe de kwaliteitszorg werkt binnen de organisatie. De hoofdbestanddelen zijn: beleid, de processen, de (zelf)evaluatie voor de waardering van bereikte resultaten en de besturingscyclus en de verbeteracties.



intern toezicht, beleidscycli en kwaliteitsverbetering

Er zijn drie beleidscycli te onderscheiden bij het doorlopen van de oranje cirkel van het model systematische kwaliteitszorg. Deze beleidscycli bepalen het interne toezicht door de geleidingen van de organisatie heen: van de raad van toezicht tot aan de medewerkers. De beleidsagenda vormt daarin jaarlijks de spil tussen het strategische beleid voor de langere termijn en de concrete uitvoering van het

onderwijs en de verbeteractiviteiten die daarbij zijn afgesproken.

beleidscyclus 1

Raad van Toezicht ↔ College van Bestuur

beleidscyclus 2

College van Bestuur ↔ UnitDirectie

beleidscyclus 3

UnitDirectie ↔ Teamleiders/teams

beleidscycli



kwaliteitsinstrument met twee niveaus

Rond de cyclus 'Plan – Do – Check - Act' heeft Ma een instrument ontwikkeld dat is verankerd in de zelfevaluatie en de beleidsagenda. Daarbij wordt in procenten uitgedrukt in hoeverre Ma gevorderd is in deze cyclus. Cruciaal moment daarin is de 'check', waarbij wordt geconcludeerd of er resultaten zijn geboekt ten opzichte van het beoogde bij 'Plan'. Het beoogde resultaat is van tevoren in procenten weergegeven en bij de evaluatie wordt

het bereikte resultaat bepaald. Hiermee is prestatiegerichtheid ingebouwd.

Het volledige instrument wordt gehanteerd in de zelfevaluatie. Hierop wordt ge-audit.

Het zelfevaluatieverslag is daarmee specifiek intern gericht en gedetailleerd van aard.

De beleidsstatus als uitkomst van de zelf-

PDCA doorlopen			
score beoogd	score behaald	resultaat check	status
100	80 en 100	positief	gerealiseerd
	60	positief	in ontwikkeling
		negatief	hersteloperatie
	20 en 40	negatief	hersteloperatie

institutenbeleidscyclus met zelfevaluatie

Jaarlijks vindt in het managementteam de zelfevaluatie van de beleidsagenda plaats. De resultaten van deze evaluatie worden gepresenteerd en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Toezicht.

unitbeleidscyclus en teambeleidscyclus met zelfevaluatie

De zelfevaluatie in de units vindt jaarlijks plaats aan de hand van de unitplannen en teamplannen, met speciale aandacht voor speerpunten vanuit de beleidsagenda en eigen speerpunten. De zelfevaluatieresultaten worden intern ge-audit.

beleidsprestaties

In de beleidsagenda 2006 zijn voor het eerst beleidseigenaren benoemd per beleidsonderwerp en zijn er ook beleidsprestaties toegevoegd die toetsbaar geformuleerd zijn. Hierop wordt ons kwaliteitsinstrument toegepast (beoordeling op de beleidsstatus): gerealiseerd, in ontwikkeling en hersteloperatie.

hoofddijn meerjarenstrategie	presentatie resultaten evaluatie
positionering	hoofdstuk 1 Ma en haar omgeving
onderwijsontwikkeling	hoofdstuk 2 Ma en haar onderwijs
productontwikkelings- en volumegroei	hoofdstuk 2 Ma en haar onderwijs
organisatieontwikkeling	hoofdstuk 3 Ma en haar medewerkers
facilitering	hoofdstuk 4 Ma en haar faciliteiten hoofdstuk 5 Ma en haar financiën

De resultaten van deze evaluatie worden per hoofddijn vanuit de meerjarenstrategie als bovenstaand weergegeven.

marktverkenning

markt

Analyse van de landelijke en regionale markt heeft voortdurend onze aandacht. Zo ontwikkelt de bedrijvigheid rond nieuwe media en games zich snel, waarbij de opleidingspotenties voor Ma toemen. Uit de groei van de creatieve sector en uit de laatste technologische ontwikkelingen blijkt dat er behoefte is aan nieuwe opleidingen op het terrein van packaging design, RTV, gamedesign en streaming media.

De behoefte aan gekwalificeerd personeel bij het regionale bedrijfsleven binnen onze sector is de belangrijkste levensader voor Ma. Dit besef bepaalt en kleurt alle onderwijsactiviteiten binnen het opleidingsaanbod van Ma, waarmee wij 40% van het aanbod vanuit de markt van de creatieve industrie bedienen.

Het perspectief is rooskleurig: het aandeel van de creatieve industrie in de economische bedrijvigheid van Amster-

dam zal de komende jaren groeien van 7 naar 10%.

Algemene competenties, zoals communicatieve, zelfregulerende en sociale vaardigheden, worden door het bedrijfsleven steeds belangrijker gevonden. Ma geeft op grond hiervan het ontwikkelen van het lerende vermogen een vooraanstaande plek, maar dan wel in directe samenhang met de beroepsgerichte ontwikkeling van de deelnemer. Het leerproces is hierdoor boeiender en maakt meteen duidelijk waarvoor en hoe de deelnemer deze kennis en vaardigheden gebruikt.

Het praktijk- en beroepsgerichte gehalte van ons onderwijs is hoog en krijgt zijn vorm door intensieve samenwerking en afstemming met bedrijven. Dit is de manier waarop Ma zich manifesteert en positioneert in contacten met (potentele) deelnemers, de overheid en andere onderwijsinstellingen. Ma neemt een marktpositie in, die onderscheidend is en die als een kritische succesfactor mag worden beschouwd.

positionering

positioneringsbeleid

Als uitvloeisel van Ma op weg naar het media-platform en de beste media-opleiding van Nederland hebben we de volgende stappen gezet.

check 2006	status
Ma als nieuwe identiteit, naam en huisstijl is bepaald en uitgewerkt.	gerealiseerd
Formele besluitvorming en stukken zijn gerealiseerd voor de instelling van Ma Advice.	gerealiseerd
Ma-net draait en voorbereidingen voor Ma-web zijn getroffen.	in ontwikkeling
Jaarverslag 2006 is meer op verantwoording en presentatie toegesneden.	in ontwikkeling

identiteit, naam en huisstijl

De nieuwe kwalificatiestructuur voorziet in een opleidingsarsenaal, dat zich in toenemende mate, richt op media in de meest brede zin van het woord. Ook de marktontwikkelingen vertonen steeds meer een verschuiving richting brede en integrale mediale toepassingen. De ontwikkelingen in onze branches gaan zo snel, dat de grafische invalshoek wordt overvleugeld door de mediale en overigens ook door de kunstzinnige, creatieve benadering. De nieuwe merkidentiteit en merknaam sluiten hier uitstekend op aan. Het begrip media in onze naam dekt de lading. Verder is Ma maatschappelijk gezien steeds minder een school en groeien

we steeds meer naar een regionaal platform voor media. Opleiden blijft hierin centraal staan. Daarnaast draait alles om samenwerking met bedrijfsleven en andere instanties.

De nieuwe identiteit rust op de twee belangrijke pijlers 'media' en 'Amsterdam'. Op grond hiervan kan Ma zich ontwikkelen tot een platform voor kennisuitwisseling, deskundigheidsbevordering en samenwerking op het terrein van media-ontwikkeling.

ambitie 2011

In het kader van de meerjarenstrategie is onze ambitie vastgelegd. Deze ambitie is nader gepreciseerd in onze missie.

het media(leer)platform, de broedplaats voor opbloeiende creatieve mediaprofessionals en de media-opleiding van Nederland

vruchtbare dialoog en co-maker-ship met deelnemer,bedrijfsleven en vervolgonderwijs

nieuwe producten als gamedesign, RPC, RTV en packaging design binnen onnavolgbaar totaalproduct

campusinbedding met aansprekende voorzieningen en studentenbewoning

**groei=ontwikkeling=
kwaliteit=aantrekkingskracht**

Ma

kijk op de toekomst

missie

kijk van Ma op de markt :

De creatieve marktsector vormt steeds meer de motor van de economische vooruitgang. Media spelen daarin een katalyserende rol. Ma wil daarom bijdragen aan de creatieve ontwikkeling van media.

streefbeeld 2011

missie van Ma :

het optimaal stimuleren van media(vorm, content,organisatie)-ontwikkeling door het vormen van toekomstige mediaprofessionals voor de creatieve sector inspelend op interactie, innovatie en inspiratie

Op basis van onze missie is een streefbeeld ontwikkeld dat kaderend en sturend werkt voor het beleid dat wordt bepaald in de jaarlijkse beleidsagenda.

streefbeeld in strategische keuzen en resultaatperspectief 2011

gespecialiseerd innovatief media(leer)platform in Noordwest-Nederland, gericht op de professionele laag van het bedrijfsleven, voor opleidingen in de sector media, communicatie, informatie en kunst met een aansprekende corporate identity, marktgericht ingekleurd vanuit de gouden media as (noordvleugel Haarlem, Amsterdam, Hilversum)

1 onderwijsvisie voor alle opleidingen in doorlopende leerlijnen met uitwerkingsvarianten van het onderwijsconcept Cirkelleren zoals projectgestuurd leren en thematisch leren voor de verschillende doelgroepen en werkterreinen, afgestemd via een begeleidingsmodel, met maatwerk in flexibele leertrajecten en middels uitvoering van de competentiegerichte KS

marktgerichte verbreding en verdieping van ons opleidingspotentieel voortbordurend op de kerncompetenties creatie, realisatie, communicatie en ICT-innovatie door ontwikkeling van specialisaties en uitbouw daarvan naar nieuwe opleidingen, gepaard gaande met een volumegroei naar min. 2800 deelnemers, weerspiegelende een marktsegment van ongeveer 50% van de gouden media as (noordvleugel), met nadruk op kwalitatieve groei

aan de maatschappelijke eisen beantwoordende en lerende organisatie die optimaal de talenten van competente medewerkers benut, ondersteunend en klantgericht maatwerk leverend voor het leerproces van de deelnemer

een op het zich vernieuwende onderwijs en op de innovatieve leeromgeving toegesneden en op de groei afgestemde huisvesting, digitale ondersteuning en overige bedrijfsmiddelen met een tot de verbeelding sprekende uitstraling, meerwaarde genererend voor het onderwijs

Dit streefbeeld is tot stand gekomen op basis van een evaluatie van het strategische beleid van 2001-2005 (zie onderstaand overzicht).

gespecialiseerde vakschool	
van GLA naar Ma	
goede naamsbekendheid	
ontwikkelde onderwijsvisie	
ontwikkeld eigen onderwijsconcept 'cirkelleren'	
experimenten met de competentiegerichte KS	
vernieuwing bestaand aanbod	
ontwikkeling nieuwe producten	
beperkte groei	
groei potentie	
teamstructuur	
unitstructuur	
deskundigheidsbevordering	
ondersteuningsorganisatie	
onderwijsorganisatie op teamniveau	
vernieuwde gebouwen en inrichting	
intern voorzieningenniveau	
extern voorzieningenniveau (campus)	
ICT-projecten	

gerealiseerd
 in ontwikkeling
 hersteloperatie

De tot nu toe behaalde resultaten met betrekking tot de positie van de instelling in de arbeidsmarkt, vernieuwing van het onderwijsaanbod, kwaliteit van het onderwijs en financiële positie zijn geëvalueerd. Met trots bezien wij het omvangrijke resultaat van onze inspanningen van de afgelopen jaren: het vernieuwde onderwijs met het eigen onderwijsconcept Cirkelleren©, de unit- en teamstructuur, het taakmodel, de examenorganisatie, de ingezette groei en de over de volle breedte verbeterde huisvestingssituatie. Dit alles met behoud van een gezonde financiële

positie. Daarnaast zijn nog volop in ontwikkeling: de invoering van de competentiegerichte kwalificatiestructuur door middel van de experimenten, de deskundigheidsbevordering, innovatie en groei, de ondersteuningsorganisatie en de digitale ondersteuning van de gehele organisatie.

De onderwijsorganisatie op teamniveau is na geconstateerde tekortkomingen volop in beweging met behulp van de cyclische kwaliteitsverbetering.

Een hernieuwde impuls is gegeven aan productontwikkeling met de voorbereiding en de start van de opleidingen Gamedesign, Audio-visueel vormgeven & Animatie, Art & Design, verbreding DTP niveau 3 en Vormgever Reclame Presentatie en Communicatie.

In het verlengde van de opleiding AV-vormgeven en Podium- en evenemententechniek zijn voorbereidingen getroffen voor de nieuwe opleiding Muziektechniek niveau 4. Deze opleiding zal starten in schooljaar 2007.

contactgegevens

postadres
postbus 67003
1060 JA Amsterdam

bezoekadres
Dintelstraat 60
1078 VV Amsterdam

telefoon **020- 5148040**

fax **020-514-8050**

Internet **www.ma-web.nl**

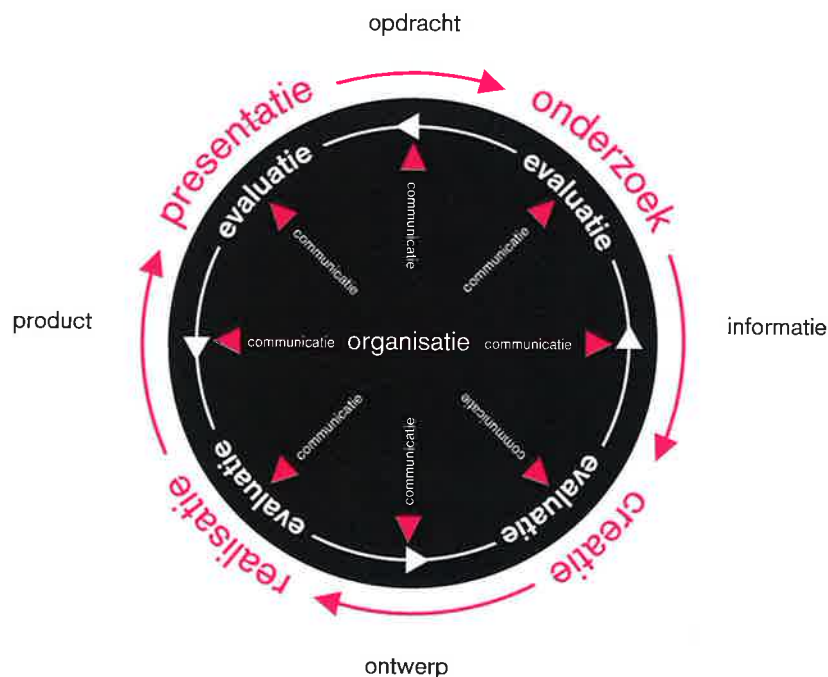






Ma

**En haar
onderwijs**



Onderwijsconceptontwikkeling

cirkellere

Het Ma-onderwijsconcept 'cirkellere©' is het resultaat van het onderwijsvernieuingsproces, dat in 2001 is gestart en in 2006 is afgerond. Het heeft ingrijpend het onderwijs, de begeleiding, de examinering, de teamontwikkeling van docenten en de ondersteunende organisatie omgevormd. Het onderwijsconcept vormt de weerslag van de beleidsvisie op het onderwijs en is daarmee de drijvende kracht voor de ontwikkeling van het totaalproduct van onderling samenhangende leertrajecten en de begeleidende, digitale en facilitaire ondersteuning daarvan.

Cruciaal is dat de deelnemer beroepsrelevant, zelfstandig, actief, praktisch - veelal in teamverband - het leerproces en de vereiste competentieontwikkeling doormaakt, onder begeleiding van een docententeam. In deze als projectgestuurd onderwijs aangemerkte onderwijsvorm, wordt bovenstaande Ma-cirkel doorlopen.

De cirkel als werkwijze voor onze beroepspraktijkgeoriënteerde projecten is afgeleid van het productontwikkelingsproces in het bedrijfsleven. Bij de opzet

van projecten gaat het om een integrale benadering van componenten, zoals uitgebeeld onderaan deze pagina.

Door het werken met de Ma-cirkel ontdekt de deelnemer ook in welke beroepsrichting zijn of haar talent en interesse liggen.

gerealiseerd beleid

Voor de onderwijsontwikkeling zijn de hieronder weergegeven beleidsaspecten geëvalueerd. Aan de hand daarvan is de status bepaald.

project

procesbeschrijving en -aansturing	theoretische ondersteuning	ontwikkeling van skills	coaching en begeleiding
-----------------------------------	----------------------------	-------------------------	-------------------------

Onderwijsontwikkeling check 2006	status per 01-01-07
De ambitie voor inzicht in de stagebedrijvenmarkt, de groei van de stageplekken, Ma lab en platform/panelmeetings is geprioriteerd en uitgewerkt als beleid in het unitplan. Er is begin 2007 een bedrijvenenquête gehouden.	in ontwikkeling
Opleidingsadviseurs zijn als studiecoaches werkzaam.	gerealiseerd
De herinrichting van het BBC wordt ter hand genomen.	gerealiseerd
Competentiegerichte projecten, begeleiding en beoordeling zijn verder ingevoerd. De toepassing van de Experimenteerteelregeling is voorbereid voor alle mbo-opleidingen per schooljaar 2007-2008.	in ontwikkeling
Beleid 'Maatwerk en flexibilisering' wordt voorbereid.	in ontwikkeling
Er is verdere samenwerking voorbereid met de Hogeschool van Amsterdam.	in ontwikkeling
Propedeuseprogramma hbo in leerjaar 4 mbo is gerealiseerd en geïntensiveerd.	in ontwikkeling
De rendements- en uitvalambitie zijn geprioriteerd en uitgewerkt als beleid in het unitplan.	in ontwikkeling
De verbeteringsactiviteiten inzake de examinering en toetsing zijn geprioriteerd en uitgewerkt in het unitplan. Er is een zelfevaluatie van de examinering voor het mbo gehouden en gerapporteerd. De vergaderfrequentie van de examencommissie is opgevoerd. Er is meer gezag ingebouwd in de toetscommissie en deze is direct gerelateerd aan de examencommissie. De controle op het voorleggen van examenproducten aan de toetscommissie is verscherpt. Er is een sturingsinstrument uitgewerkt om op tijd de juiste bewijslast te kunnen overleggen. Er is een systematische verbetering van het jaarlijkse evaluatie- en auditproces doorgevoerd. De verbeterpunten en aanbevelingen vanuit deze zelfevaluatie zijn ter harte genomen.	in ontwikkeling
De verbetering van de onderwijskwaliteit is geprioriteerd en uitgewerkt in het unitplan.	in ontwikkeling
Een adviesraad voor onderwijs/examinering is voorbereid, door afspraken over samenwerking te maken met bedrijfsvertegenwoordigers.	in ontwikkeling
Er is via een speerpunt aan gewerkt om de respons bij de volgende JOB-enquête aanmerkelijk te verhogen. De Odin4-enquête is gehouden tussen november 2006 en februari 2007 en heeft een respons gehaald van ruim 30 procent, zoals beoogt.	gerealiseerd
Het voorlichtingsmateriaal is toegesneden op de nieuwe opleidingen en de gewijzigde opzet van de onderbouw mbo 4.	gerealiseerd
Een tweede instroommoment is succesvol doorgezet dit jaar.	gerealiseerd
De gemengde leerweg is gestart en het programma eerste leerjaar is gereed.	in ontwikkeling
Er is een projectplan voor doorlopend programma vmbo-mbo-2 vastgesteld.	in ontwikkeling
Een adequate zorgstructuur (ook LWOO) is gerealiseerd zowel voor het vmbo als Printmedia.	gerealiseerd
De schakelklas is onder mbo-regime gebracht.	gerealiseerd

productontwikkeling en volumegroei check 2006	status
Er is een groei gerealiseerd van 2166 in 2005-2006 naar 2344 in 2006-2007. Dit is een groei van 12%. De meerjarenstrategie geeft een minimale groei aan circa 5,5%. De bandbreedte voor de groei instellingsbreed, ligt tussen de 10 en 12% in verband met de bekostigingssystematiek. Instroom nieuwe opleidingen is naar minimaal 90 en instroom mbo vanuit het vmbo is naar 600 deelnemers gegaan.	gerealiseerd
De rendements- en uitvalambitie zijn geprioriteerd en uitgewerkt als beleid in het unitplan.	in ontwikkeling
De doorstroommogelijkheid binnen PT naar niveau 4 is gerealiseerd.	gerealiseerd
Gamedesign heeft binnen Mediavormgeving een uitgewerkt programma en is per 2006-2007 gestart.	in ontwikkeling
De opleiding AV-vormgever heeft een deels uitgewerkt programma en is per 2006-2007 gestart.	in ontwikkeling
De opleiding VRPC heeft een uitgewerkt programma voor het eerste jaar en is per 2006-2007 gestart.	in ontwikkeling
DTP- niveau 3 heeft een onderwijsprogramma uitgewerkt waarmee deze opleiding in 2006-2007 is gestart.	in ontwikkeling
Voor GL is licentie verkregen en er is gestart met deze leerweg in 2006-2007.	in ontwikkeling

geplande groei							
	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
aantal deelnemers		2166	2380	2573	2717	2774	2854
toename			214	193	144	57	80
percentage			9,9%	8,1%	5,6%	2%	2,9%
gerealiseerde groei							
aantal deelnemers	2027	2166	2341				
toename		139	175				
percentage		6,9%	8,0%				

doorstroom mbo-hbo

Het doel van directe samenwerking met het hbo is om het schoolloopbaanperspectief van de vmbo-er en de startende mbo-er uit te breiden en aantrekkelijker te maken en tevens de kans op succesvolle doorstroom te vergroten. Met de Hogeschool van Amsterdam en Hogeschool Inholland zijn afspraken over op maat gemaakte doorlopende leerlijnen en over doorstroomregulering gemaakt. Studenten volgen een gedeelte van het propedeuseprogramma van het hbo al in het vierde leerjaar van het mbo. Voor studenten die de route vmbo-mbo-hbo doorlopen kan de totale studieduur van twaalf jaar met twee jaar verkort worden. Dit kan worden bereikt doordat een leerling van het vmbo (kaderberoepsgerichte of gemengde leerweg) nu kan instromen in het mbo met een voorsprong van één semester, waardoor de nominale studieduur in het mbo met een half jaar wordt verkort. Met het hbo is een pilot voor een Associate Degree opleiding (kort hbo) opgezet.

nieuwe opleidingen

Uit de groei van de creatieve sector en uit de laatste technologische ontwikkelingen blijkt dat er de behoefte is ontstaan aan nieuwe opleidingen zoals packaging design, gamedesign, streaming media en audio-visueel (AV) vormgeven. De opleidingen Gamedesign, AV-vormgever en VRPC zijn succesvol gestart dit jaar. De belangstelling ervoor is groot. Er zijn 129 deelnemers ingestroomd, de prognose was 90. De voorbereidingen voor de start

van de opleiding Muziektechniek met
ingang van schooljaar 2007-2008 zijn in
volle gang.

doorstroomrendement en uitvalbeperking

Speciale aandacht verdient uitvalbeperking, vanwege de uitgewerkte ambities voor groei en rendement en de voorgenomen kwaliteitsverbetering. Er is actief beleid gezet op het teruggedringen van de uitval van deelnemers. Minder tussentijdse uitval is te bereiken door intensivering van de ondersteuning (naar behoefte) bij de niveau-4-opleidingen door:

- een breed branche- en beroepsoriënterend programma-aanbod in de beginfase van de leertrajecten (basisperiode van een half jaar), dat inspeelt op het talent en de interesse van de deelnemer;
- begeleiding naar een weloverwogen opleidingskeuze na die basisperiode en eventueel nog aan het einde van het eerste leerjaar;
- de tutor en de studietoestel hierin een speciale ondersteuningsrol te geven;
- goede begeleiding naar een opleiding van een lager niveau als het gekozen niveau niet haalbaar blijkt te zijn.

Voor versterking van de begeleidingsrol van studietoestel en tutores hebben zij specifieke scholing gekregen.

niveau	categorie uitstroom	2003	2004	2005	2006	2007	2008
mbo-1	totale uitstroom/ aantal schoolverlaters	1	3	4	11		
mbo-1	aantal gediplomeerden	1	0	4	8		
mbo-1	ongediplomeerden	0	3	0	3		
mbo-1	rendement	100	0	100	73		
mbo-1	ambitie				60	70	75
mbo-2	totale uitstroom/ aantal schoolverlaters	88	94	38	80		
mbo-2	aantal gediplomeerden	50	46	13	47		
mbo-2	ongediplomeerden	38	48	25	33		
mbo-2	rendement	57	49	34	59		
mbo-2	ambitie				60	60	60
mbo-3	totale uitstroom/ aantal schoolverlaters	100	68	80	85		
mbo-3	aantal gediplomeerden	55	46	58	57		
mbo-3	ongediplomeerden	45	22	22	28		
mbo-3	rendement	55	68	73	67		
mbo-3	ambitie				60	65	70
mbo-4	totale uitstroom/ aantal schoolverlaters	440	434	336	556		
mbo-4	aantal gediplomeerden	259	270	226	302		
mbo-4	ongediplomeerden	181	164	110	254		
mbo-4	rendement	59	62	67	54		
mbo-4	ambitie				60	60	65
mbo-MA	totale uitstroom/ aantal schoolverlaters			458	762		
mbo-MA	aantal gediplomeerden			301	414		
mbo-MA	ongediplomeerden			157	348		
mbo-MA	instellingssucces			66	54		
mbo-MA	ambitie				60	60	60

Bij de doorstroompercentages gaat het om het aandeel deelnemers dat na twee jaar onvertraagd naar de bovenbouw gaat ten opzichte van de instroom (exclusief de zij-instroom). Deze keuze is gemaakt om vooral eenvoudig te kunnen starten met monitoring en sturing op jaarlijkse volumes. Van belang is wel om de zij-instromers en de doorstromers vmbo apart te monitoren. Steeds meer zal bij de onderbouwing van beleid, evaluaties en beleidssturing gebruik worden gemaakt van deze managementinformatie.

betrokkenheid bedrijfsleven

tevredenheid bedrijfsleven

Op basis van de bedrijfscontacten in verband met de uitvoering van stages blijkt steeds weer dat de competenties van onze deelnemers goed aansluiten op de behoeften in de beroepspraktijk en dat zij tot goede stageresultaten komen. Over het algemeen is men tevreden over

het (eind)niveau van onze (bijna) gediplomeerden.

Voor zover er uit de contacten naar voren komt dat op bepaalde onderdelen de deelnemers beter voorbereid dienen te worden, wordt dit meteen verwerkt in ons onderwijsprogramma.

Er is eind 2006 / begin 2007 een bedrijvenenquête afgenomen gericht op stagebedrijven.

De belangrijkste resultaten worden hieronder weergegeven.

projectbureau en bedrijfsteams

Het projectbureau zet de binnenkomende opdrachten van externe opdrachtgevers uit in de verschillende bedrijfsteams en bewaakt de voortgang. Dit bureau is sterker neergezet in de organisatie en wordt gerund door managementstudenten onder begeleiding.

leerbedrijf

Er is een samenwerking voorbereid met een internetbedrijf voor het realiseren van een commercieel draaiend leerbe-

drijf onder hun dak. Hiertoe is met het bedrijf een overeenkomst gesloten. Het leerbedrijf gaat draaien vanaf begin 2007 en wordt bemand met stagiaires van Ma. Voortvloeiende uit de nauwe samenwerking met Hogeschool Inholland lopen enkele studenten Mediavormgever stage bij hun leerbedrijf.

brancheklankbordgroepen

Deze groepen zijn in het leven geroepen om het contact met het bedrijfsleven te structureren, te richten naar specifieke activiteiten en te intensiveren. Het zijn adviserende en evaluerende organen, die bestaan uit een representatieve delegatie medewerkers uit het werkveld. Zij beoordelen en evalueren de inrichting van het onderwijs en de examens op basis van het kwalificatiedossier. Deze groepen voeren driemaal per jaar overleg. Er is in oktober 2006 een reglement brancheklankbordgroepen opgesteld voor de werking van deze groepen. Met een aantal van deze groepen is een start gemaakt.

resultaten bedrijvenenquête			
respons	11%		
items	positief tot zeer positief	matig	negatief
aansluiting opleiding Ma bij stagewerk	61,6%	25,6%	12,8%
beantwoording student Ma aan verwachting	46,4%	35,8%	17,8%
aanbeveling stagiaires van Ma bij collega-bedrijven	56,4%	35,9%	7,7%
Inzet van bedrijf buiten stage (gastlessen, zitting in onderwijsplatform, advisering examens) voor onderwijs van Ma	79,5%		



opleidingsaanbod

Opleidingsaanbod Mediacollege Amsterdam 2006-2007		
Opleiding	Niveau	differentiaties
	vmbo	
Vmbo Grafimedia		basisberoepsgerichte leerweg kaderberoepsgerichte leerweg gemengde leerweg
	mbo	
Printmedia	niveau 2, 3 bol + bbl niveau 4S bbl	DTP elektronisch voorbereiden, drukken, nabewerken, prak- tijkopleiders/voorlieden
podium- en evenemen- tententiek	niveau 3 bol + bbl	
AV-productie	niveau 3 bol	
Mediavormgever	niveau 4 bol	typografie, visualiseren, concept (reclame/advertising), styling & trends, art & design, fotografie, webdesign, audio- visueel vormgeven, authoring, ontwerp, animatie
Mediatechnologie	niveau 4 bol	webmaster, IT-beheer, interac- tive design
Mediamanagement	niveau 4 bol	trafficedewerker, produc- tiebegeleider, bedrijfsbureau, commercie, productie
Gamedesign	niveau 4 bol	
Vormgever reclame, presentatie, communi- catie	niveau 4 bol	
Audiovisueel vormgever	niveau 4 bol	
Grafisch Assistent	niveau 1 bol + bbl	Geïntegreerd traject educatie beroepsonderwijs, samen met het ROC van Amsterdam
Grafisch Media Instituut	cursussen maatprojecten	

bol = beroepsopleidend **bbl** = beroepsbegeleidend

over de deelnemers

kerncijfers deelnemersaantallen

populatie beroepsonderwijs

De onderstaande grafieken geven weer hoeveel deelnemers beroepsonderwijs hebben gevolgd en volgen aan het Mediacollege Amsterdam in de afgelopen vijf cursusjaren.

Aantal deelnemers per opleiding

Opleiding	2002	2003	2004	2005	2006
Vmbo Grafimedia	306	323	317	306	316
Printmedia (bol)	105	107	139	184	219
Printmedia (bbl) inclusief niveau 4S	107	65	49	37	36
Grafisch assistent (dt-bol)			9	11	7
AV-productie en Podium- en evenemententechniek (bol)	95	112	137	137	165
AV-productie en Podium- en evenemententechniek (bbl)	39	18	17	16	12
Mediamanagement (bol)	174	143	118	106	106
Mediatechnologie (bol)	60	68	66	55	81
Mediavormgever (bol)	1070	1116	1168	1300	1266
Gamedesign (bol)					72
Vormgever Reclame, Presentatie, Communicatie (bol)					30
Animatie/Audiovisuele vormgever					31
Totaal	1.956	1.952	2020	2152	2341

In- en uitstroomgegevens beroepsonderwijs

Instroomgegevens per onderwijssoort per schooljaar

Onderwijssoort	2002	2003	2004	2005	2006
Vmbo	72	67	103	126	109
Beroepsopleidende leerweg (bol) niveau 1, 2 en 3	113	128	136	143	190
Beroepsbegeleidende leerweg (bbl) niveau 1, 2, 3 en 4S	39	37	37	17	7
Middenkaderopleidingen (bol) niveau 4	416	470	407	418	571
Totaal	640	702	683	704	877

Uitstroomgegevens per onderwijssoort

Onderwijssoort	2002	2003	2004	2005	2006
Vmbo	77	74	59	68	81
Beroepsopleidende leerweg (bol) niveau 1, 2 en 3	31	49	43	65	90
Beroepsbegeleidende leerweg (bbl) niveau 1, 2, 3 en 4S	83	74	52	42	22
Middenkaderopleidingen (bol) niveau 4	235	247	266	221	302
Totaal	426	444	420	396	495

Deelnemerstevredenheid

De resultaten van de eind 2006 gehouden JOB-monitor Odin-4 staan hieronder:

		2005		2006		2006 tov 2005
Thema van vragen- cluster	doelgroep	-	+	-	+	
informatievoorziening	Ma					>
	JOB					
organisatie	Ma					>
	JOB					
onderwijs	Ma					>
	JOB					
toetsing	Ma					>
	JOB					
begeleiding en onder- steuning	Ma					>>
	JOB					
studeren met een beperking	Ma					
	JOB					
keuzemogelijkheden	Ma					>
	JOB					
onderwijservaring	Ma					
	JOB					
competenties	Ma					>>
	JOB					
onderwijsfaciliteiten	Ma					0
	JOB					
overige faciliteiten	Ma					0
	JOB					
hygiëne en veiligheid	Ma					>>
	JOB					

vervolg tabel deelnemerstevredenheid		2005		2006		2006 tov 2005
Thema van vragen- cluster	doelgroep	-	+	-	+	
buiten de les	Ma					
	JOB					
orde en veiligheid	Ma					
	JOB					
gebouw en omgeving	Ma					
	JOB					
stages BOL	Ma					0
	JOB					
werkplek BBL	Ma					
	JOB					
ongewenst gedrag	Ma					
	JOB					
inspraak	Ma					>
	JOB					
algehele tevredenheid	Ma					0
	JOB					

	score van Ma in de JOB-Odin-4 positief beduidend hoger dan negatief: +
	score van Ma in de JOB-Odin-4 positief beduidend lager dan of gelijk aan negatief: -
	landelijke score in de JOB-Odin-4 positief beduidend hoger dan negatief: +
	landelijke score in de JOB-Odin-4 positief beduidend lager dan of gelijk aan negatief: -
>>	score totaal (positief en negatief) meer dan 8% verbeterd
>	score totaal (positief en negatief) meer dan 4- 8% verbeterd
0	niet noemenswaardig verbeterd of verslechterd

aanpak negatieve scores

Aan met name de informatievoorziening, de inspraak en de begeleiding is de afgelopen tijd extra aandacht besteed. De deelnemersraden hebben het afgelopen jaar gefunctioneerd. De communicatie met de deelnemersraden heeft meer structuur gekregen. De informatievoorziening met de raden is gestroomlijnd en zij worden betrokken bij vragen die leven over onderwijs en organisatie. De score op de vraag 'Is er op jouw school een studentenraad?' is nu behoorlijk positief uitgevallen. De conclusie lijkt gerechtvaardigd, dat de inzet op dit punt effect heeft. Hiermee kan de score op 'inspraak' de volgende keer hoger uitpakken.

verbetering

In het kader van een enquête over de behoefte aan en wensen over studentenhuysvesting bij onze deelnemers is een directe aankondiging en inlogconstructie toegepast via ons Ma-net. Dit heeft geleid tot een respons van ruim 25 procent. Dit is aanmerkelijk meer dan de krappe 15 procent bij de deelnemersenquête van JOB-Odin. Bij de laatst gehouden Odin-4 is een respons gehaald van ruim 30 procent. Dat was ons streefpercentage.

De score op 'begeleiding en ondersteuning' is beduidend hoger uitgevallen dan in 2005.

Mede door de inspanningen op het vlak van de gebouwen, de inrichting en de inventaris en het beleid ten aanzien van veiligheid en zorg is het oordeel op 'hygiëne en veiligheid' hoog uitgevallen. Op het vlak van de 'competenties' zijn wij blijkbaar op de goede weg gezien de sterk verbeterde score op dit thema.

introductieperiode

Onder de ingestroomde deelnemers van de onderbouw mbo is een eigen enquête gehouden. Het oordeel over de doelstel-

ling en het programma van de introductieperiode bij de start van de opleiding is over het algemeen voldoende. Opvallend in de uitslag is dat het merendeel van de deelnemers niet zelf actief wil meedenken over de inhoud en de organisatie van deze activiteit.

kwaliteit onderwijs en examinering

oordeel externe deskundigen

Er is begin 2006 een periodiek kwaliteitsonderzoek uitgevoerd door de inspectie naar de kwaliteit van ons onderwijs gedurende het afgelopen jaar. Daaruit is naar voren gekomen dat deze kwaliteit over het algemeen gesproken voldoende is, met uitzondering van het vmbo.

Verbetering behoeft met name het kwaliteitshandelen door middel van het volledig doorlopen van de cyclus Plan, DO, Check, Act (PDCA).

Het volgende overzicht biedt specifiekere informatie over de resultaten van dit onderzoek voor de onderzochte units.

domein	oordeel onderzochte units		
	VMBO	Printmedia	onderbouw MBO-4
Onderwijs en leren	voldoende	voldoende	voldoende
studeerbaarheid		onvoldoende	onvoldoende
onderwijsleerproces		voldoende	voldoende
beroepspraktijkvorming		goed	goed
omgang met deelnemers		goed	onvoldoende
trajectbegeleiding		voldoende	voldoende
Opbrengsten	onvoldoende	voldoende	voldoende
opleidingsrendement		voldoende	voldoende
Kwaliteitsborging en -verbetering	onvoldoende	voldoende	onvoldoende
kwaliteitsborging- en -verbetering		onvoldoende	onvoldoende
rechtsbescherming van deelnemers		voldoende	voldoende
examens beroepsopleidingen		voldoende	voldoende
Zorg en begeleiding	voldoende		

De resultaten van vergelijkend onderzoek naar de schoolprestaties geven voor het vmbo de volgende scoreverbetering te zien:

leerweg	totaal rendement	
	2004	2005
kaderberoepsgerichte leerweg	0	+
basisberoepsgerichte leerweg	-	0

Met een gemiddeld examencijfer 7 behoort Ma in vergelijking met andere vmbo's tot de top. Met een percentage van 95 procent onvertraagd naar diploma bij de basisberoepsgerichte leerweg en van 91 procent bij de kaderberoepsgerichte leerweg scoort Ma bovengemiddeld.

Er is in het voorjaar van 2006 een KCE-audit gehouden. De audit richtte zich op de opleidingen Printmedia, die nog onder de huidige kwalificatiestructuur worden uitgevoerd. Over de andere opleidingen van Ma, die onder de experimenteerregeling vallen, zijn opmerkingen gemaakt met name over de examenorganisatie, de beoordelingsinstructies en de exameninformatie aan deelnemers. Verantwoording van beleidsevaluatie en betrokkenheid van het beroepenveld bij de examinering zijn ondertussen aangepakt. In definitieve vorm zijn de resultaten in februari 2007 aan ons kenbaar gemaakt in het 'Rapport van bevindingen KCE-audit'. Hiernaast staat het oordeel over de onderzochte en beoordeelde opleidingen.

Er is een zelfevaluatie examinering en legitimering uitgevoerd op basis van de KCE-standaarden, het Verbeterplan Examinering 2005-2006 en de Monitor ExamenKwaliteit 2005 in oktober 2006.

De eigen evaluatie en de KCE-audit hebben zaken opgeleverd die te verbeteren zijn. Daarbij is gekozen niet alles aan te pakken maar bewuste keuzes te maken die effectief zijn en op korte termijn zichtbare resultaten opleveren.

Als belangrijke verbeterpunten zijn in het Zelfevaluatieverslag Examinering en Legitimering 2005-2006 ondermeer genoemd:

Printmedia-opleidingen	
domeinen	score
het managen van het examen	voldoet
samenwerking, inkoop en uitbesteding	voldoet
examenproces	voldoet
examenproducten	voldoet behalve voor twee opleidingen
verantwoording	voldoet
experimentele opleidingen	
domeinen	score
het managen van het examen	voldoet nog niet
samenwerking, inkoop en uitbesteding	voldoet nog niet
examenproces	niet beoordeeld
examenproducten	voldoet nog niet
verantwoording	voldoet nog niet
eindoordeel KCE op basis van audit	
opleidingen	status
alle Printmedia-opleidingen behoudens de opleidingen zeefdrukker en offsetdrukker en de niet actieve	goedkeurende verklaring
opleiding Zeefdrukker en Offsetdrukker	geen oordeel
experimentele opleidingen	geen oordeel
de niet-actieve Printmedia-opleidingen	geen verklaring

- Het bedrijfsleven wordt betrokken bij het opstellen en beoordelen van de examinerende projecten. Vakmen- sen uit het bedrijfsleven nemen deel aan assessments of zijn bij examens aanwezig als gecommiteerden. Er komt een gestandaardiseerd instrument voor

verwerking, registratie en analyse van de examenresultaten.

- Er wordt een cyclisch proces van zelfevaluatie opgezet met daarin een tijdgebonden activiteitschema per fase binnen de cyclus.
- De teamleiders worden ondersteund bij de afstemming en uitvoering van procedures door de toetscommissie.

zelfevaluatie

Einde 2005/ begin 2006 heeft Ma een zelfevaluatie gehouden over met name de periode 2005. Er zijn interne audits gehouden in dit verband. De onderwijsteams hebben elkaar geaudit onder leiding van de unitdirectie. De focus was met name gericht op de teamplannen, de eigen speerpunten en de standaarden van de inspectie. Het kwaliteitsdenken en –handelen heeft hierdoor bij de teams en zeker bij de teamleiders een sterke impuls gekregen. Ook in de beleidscyclus van het management heeft het kwaliteitsdenken sterker postgevat door meer en gestructureerder evaluaties en door een systematiek voor het doorlopen van de kwaliteitscyclus en het beoordelen van de voortgang daarin. Het evalueren en het gebruik van de resultaten ervan voor verbeteractiviteiten, verdient meer de aandacht en de inzet van de teams. Hetzelfde geldt voor het vastleggen en doorvoeren van nieuwe afspraken en bereikte resultaten.

klachten

Het reglement voor de Bezwarencommissie en Beroepscommissie Examens is geactualiseerd wat betreft de wettelijke procedures. Ook is de samenstelling ervan aangepast ondermeer met een extern deskundige en aangevuld met vervangende leden. De klachtenregeling is aangescherpt op het punt van de bereikbaarheid, de samenstelling en de werkwijze van de algemene klachtencommissie.

De bekendheid van de regeling, die als zwak naar voren is gekomen uit een bevraging van ouders van deelnemers, is verbeterd door communicatie hierover met de deelnemersraden. Daarnaast wordt er aandacht aan besteed in onze nieuwsbrief en door plaatsing van de regeling en relevante aanvullende informatie op ons Ma-net.

De klachtenregeling zal naar verwachting beter werken door het aanreiken van een klachtenformulier op Ma-net en door het hanteren van een uitgewerkte procedure. Bij de afhandeling van klachten zal worden gevraagd of de regeling naar behoren heeft gewerkt. Verder zal voor zover de klachten daartoe aanleiding geven verbeteringen worden doorgevoerd in organisatie, onderwijs en dienstverlening.

Uit de evaluatie van de klachtencommissie is een belangrijk verbeterpunt naar voren gekomen voor onze organisatie. De communicatie naar onze studenten in het algemeen maar met name de communicatie over bevordering naar volgend semester is een punt van aandacht. Genoemde constatering wordt door de teamleiders opgepakt de komende tijd. Verder geeft deze evaluatie het volgende beeld te zien ten aanzien van aantal en soort klachten over de periode februari 2006 tot mei 2007 :

klachtencategorie	aantal
voortgangscriteria	10
schoolgeld/lesgeld	3
begeleiding docenten	6
voorzieningen kantine	2
discriminatie	1
diverse overige	1
totaal	23

In 2006 hebben zich geen deelnemers gemeld bij de vertrouwenspersoon.

het Grafisch Media Instituut en haar commerciële opleidingen

Het Grafisch Media Instituut (GMI) – onderdeel van Ma – verzorgt praktijkgerichte cursussen en opleidingen in grafimedia voor particulieren en bedrijven.

Het afgelopen jaar is voor het GMI als consoliderend te bestempelen, net als het jaar ervoor. De aantrekkende economie heeft in beperkte mate geleid tot groei van de cursussen. In het opleiden van medewerkers van bedrijven in onze sector wordt nog matig geïnvesteerd. Dit is het duidelijkst voelbaar bij de pakkettrainingen (internet, QuarkXpress, Photoshop et cetera).

Het GMI heeft de voorlichting en werving met beperkt budget ter hand genomen vanuit het gestabiliseerde cursusaanbod.

Het aantal eigen personeelsleden van het GMI is in 2006 op het lage niveau gehandhaafd, gezien het aantal gerealiseerde cursussen. Er heeft verdere reductie plaatsgevonden van kosten vanuit een liquiditeitsbegroting. Het bedrijfseconomische perspectief is daarmee vergroot. Tussen Ma en het GMI zijn contractafspraken gemaakt over samenwerking en afstemming op het vlak van de te leveren kwaliteit en de inhuur van personeel en diensten.

Aantal dag- en avondcursisten GMI, in de afgelopen 5 cursusjaren

	2002	2003	2004	2005	2006
dagopleiding	747	319	224	303	308
avondopleiding	315	198	120	177	187
totaal	1062	517	344	480	495

maatprojecten

Net als voorgaande jaren verzorgde het GMI in 2006 maatwerkprojecten voor diverse bedrijven en instellingen.

Voor de onderstaande bedrijven en instellingen zijn het afgelopen cursusjaar maatprojecten uitgevoerd.

Wifac (Nike)	NBTC, bureau voor toerisme
Koninklijke Marine	Hogeschool van Amsterdam
HDC Media	Spits
PCM Dagbladen	M.Group
Neroc	Mee
BDU	Mediacollege Amsterdam
O'Neill	

aantal cursisten maatprojecten

cursusjaar	aantal cursisten
2002	135
2003	173
2004	187
2005	142
2006	147







Ma



**En haar
medewerkers**

organisatieontwikkeling check 2006	status
Studenten / leerlingenraden zijn ingesteld en functioneren in 2005-2006. De Odin-enquête is uitgezet tussen november 2006 en maart 2007.	in ontwikkeling
Een rolagenda MT en een centrale jaarplanning voor (een deel van) 2007 zijn per december 2006 vastgesteld.	in ontwikkeling
Een werkbelevingsonderzoek (als onderdeel van de RI&E) is gehouden onder het personeel. Plan van aanpak is opgesteld. Op basis van bevindingen en mogelijk nog zaken die nader onderzocht moeten worden, wordt dit meegenomen in de medewerkersenquête. De afname is gepland in het najaar van 2007.	in ontwikkeling
Naast individuele ontwikkelingstrajecten, zijn twee grote opleidingstrajecten van start gegaan. Dit zijn trajecten voor management- en teamassistenten en het onderwijsgevend personeel. Management- en teamassistenten zijn ontwikkeld op de volgende gebieden: digitale vaardigheden, Noise, notuleren, timemanagement en persoonlijke effectiviteit; coachings- en tutorvaardigheden voor docenten en instructeurs.	in ontwikkeling
Het POP is per functiegroep opgepakt. OBP-ers en enkele onderwijsteams hebben deelgenomen aan een workshop hierover. POP's bij de ondersteunende diensten zijn in ontwikkeling. Voor het OP zijn POP en portfolio gekoppeld en is hiervan één document gemaakt. Er is inmiddels een aantal portfolio's gemaakt.	in ontwikkeling
Resultaatgerichte functiebeschrijvingen zijn voor circa vijftien functies gereed. De rest van de functies is nog in concept of moet nog beschreven worden.	in ontwikkeling
Het vrije taakmodel zoals dat is ingevoerd is in 2006 geëvalueerd. Afgesproken verbeterlagen zijn: het nastreven van meer uniformiteit en het ontwikkelen van een monitoringsinstrument voor de inzet van de teams.	in ontwikkeling

Het sociaal jaarverslag maakt deel uit van het jaarverslag van Ma. Naast de beschrijving van (integraal personeels-) beleid in het licht van het strategisch beleid, besteedt het sociaal jaarverslag aandacht aan managementinformatie.

Integraal personeelsbeleid betekent het koppelen van (instrumenten van) personeelsbeleid aan het onderwijskundige en organisatorische beleid in samenhang met de missie vanuit de meerjarenstrategie van Ma. Het management, de docenten en het ondersteunend personeel van Ma kunnen beter toegerust worden om het strategische beleid te realiseren. Een verbinding tussen de persoonlijke professionele ontwikkeling van het personeel en de doelstellingen van Ma is hiervoor noodzakelijk.

Het 'team als kern van de organisatie' vormt het uitgangspunt voor de organisatieontwikkeling van het onderwijs binnen Ma. Naast dit uitgangspunt is ook een aantal andere organisatorische doelen concreet beleidsmatig ingezet en voortgezet in 2006. Deze doelen komen uit de beleidsagenda en staan hieronder weergegeven. De status is bepaald in de evaluatie.

Het personeelsbeleid van Ma zal als samenhangend pakket ook meer herkenbaar moeten worden als integraal personeelsbeleid. In 2007 ontwikkelen we nieuwe initiatieven daartoe.

In 2006 zijn de volgende activiteiten ontplooid, onderverdeeld naar organisatiestructuur / -ontwikkeling en human resource management

- effectuering van de nieuwe unitstructuur
- (verdere) professionalisering van docententeams, teamleiders en ondersteunende diensten;
- vervolg resultaatgerichte functieprofielen
- herziening competentiehandboek
- introductie Portfolio en vervolg van persoonlijk ontwikkelingsplan (POP)
- ontwikkeling promotiecriteria Instructeurs (A > B)

organisatiestructuur / -ontwikkeling

van 2 naar 3 units

Ma kent een teamstructuur waarbij teams verdeeld zijn over een drietal units. Er is een horizontale onderwijsverdeling over de locaties Dintelstraat, Contactweg en voor de nieuwe opleidingen Condensatorweg, te weten:

- vmbo / mbo-printmedia
- mbo-onderbouw en
- mbo-bovenbouw / mbo-av en podiumtechniek.

In het schooljaar 2005-2006 is gestart met negen onderwijs-teams. Met de overgang naar het nieuwe schooljaar 2006-2007 is een van de teams opgesplitst en verdeeld over een aantal andere teams. Ma heeft daarmee nu acht onderwijsteams. Twee nieuwe unitdirecteuren zijn aangesteld per 1 februari 2006, zodat iedere unit een eigen directeur heeft.

De onderverdeling in onder- en bovenbouw is een logische, aangezien de aandacht bij de onderbouw met name gericht wordt op de instroom van leerlingen en de extra begeleiding voor deze groep. De bovenbouw richt zich meer op uitstroom en in deze groep heeft men met name extra aandacht voor stage en projecten. Uitgangspunt blijft uiteraard Integrale verantwoordelijkheid.

human resource management

competentiemanagement

Ma streeft naar een functiebouwwerk met brede functies waarbinnen diverse rollen / taken door docenten kunnen worden vervuld met ontwikkelingsmogelijkheden, zonder dat er sprake is van functieverandering.

Het is niet zo dat iedereen geschikt is voor of affiniteit heeft met elke rol. Er zijn immers specifieke competenties nodig om rollen met succes te vervullen. Het is goed om dit expliciet te maken. Het invoeren van een gemeenschappelijk begrippenkader om naar het functioneren van medewerkers te kijken is een goede manier om meer grip te krijgen op hun ontwikkeling. Daarom is het goed niet alleen over kennis of vaardigheden te spreken,

maar over competenties. Competenties vormen het vermogen van een medewerker om op adequate wijze en met succes een bijdrage te leveren aan de doelstellingen van de organisatie. Het gaat om kennis, houding, vaardigheden en persoonskenmerken die geïntegreerd worden aangewend in het werk en die dus zichtbaar worden in het gedrag in een bepaalde situatie.

In 2006 is een tweede versie van het competentiehandboek gecompleteerd. Alle competenties zijn in meerdere niveaus beschreven. Tevens is daarbij de slag gemaakt om het handboek BIO-proof te maken. Per 1 augustus 2006 is de Wet op de beroepen in het onderwijs (wet-BIO) van kracht geworden. In de Wet BIO (Beroepen in het Onderwijs) is verplicht gesteld om voor elk personeelslid dat werkzaamheden verricht waarvoor bekwaamheidseisen zijn vastgesteld een bekwaamheidsdossier (portfolio) te hebben.

persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) / Portfolio

Vanuit de ontwikkelingsgedachte is binnen Ma het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) geïntroduceerd. Dit plan helpt medewerkers om de ontwikkeling van hun (vereiste) competenties doelgericht aan te pakken en structureel vorm te geven. In overleg maken medewerkers en leidinggevenden afspraken over wat de medewerker gaat doen, hoe hij dit gaat doen en wanneer hij het gaat doen. Door op deze manier afspraken te maken over de ontwikkeling van kennis, houding en gedrag, zijn medewerkers zelf in staat om daar ook verantwoordelijkheid voor te nemen. Met een POP kunnen medewerkers de eigen ontwikkeling, huidige functie en/of met het oog op de toekomst, sturen en registreren. De ontwikkelpunten komen voort uit behoeften van Ma, maar kunnen ook voortkomen uit persoonlijke behoeften. Een POP is een goed middel om wederzijdse verwachtingen van een medewerker en de leidinggevende (organisatie) vast te stellen. In 2005 zijn als eerste de management- en teamassistenten hiermee gestart. In 2006 is het POP verder uitgerold binnen de organisatie.

Omdat door de invoering van de Wet BIO elk personeelslid dat werkzaamheden verricht waarvoor bekwaamheidseisen zijn vast-

gesteld een bekwaamheidsdossier (portfolio) dient te hebben, is Ma medio 2006 gestart met de voorbereidingen hierop.

In het portfolio beschrijft de 'bevoegde' docent en instructeur op welke wijze hij bekwaam blijft.

Wanneer een bevoegd docent of instructeur een portfolio samenstelt, geeft hij een beeld van zijn bekwaamheid. Hij laat zien welke vaardigheden en kennis hij in huis heeft om de taken van een docent / instructeur goed uit te voeren. Hij laat ook zien wat zijn motivatie is en zijn beroepshouding. En welke waarden en normen voor hem belangrijk zijn bij zijn beroepsuitoefening.

Er is voor gekozen het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) op te nemen in het Portfolio en geen aparte documenten voor docenten / instructeurs te maken.

In het Portfolio staan verwijzingen naar competenties: de generieke, de Ma-specifieke en de beroepscompetenties.

Samenvattend: onderwijsgevers dienen te beschikken over een Portfolio en onderwijsondersteuners dienen in het bezit te zijn van een POP.

Opleiding / scholing

In 2006 lag de focus met betrekking tot opleiding / scholing op een drietal grote trajecten:

- tutor en coachingstraject voor alle onderwijsgevers (docenten, instructeurs en teamleiders);
- ontwikkelingstraject voor alle management- en teamassistenten op de gebieden persoonlijke effectiviteit, notuleren (op de laptop), timemanagement en Outlook. Tevens hebben de assistenten bijscholing gehad op het gebied van Noise, zodat leerlingeninformatie nog beter verwerkt kan worden binnen het eigen onderwijsteam;
- trainingstraject 'omgaan met grensoverschrijdend en agressief gedrag' op de vmbo-locatie. Deze training draagt bij aan zelfverzekerd en effectief optreden bij grensoverschrijdend en agressief gedrag. Dit heeft een gunstige invloed op het schoolklimaat, zodat iedereen prettig en veilig kan werken.

Ook hebben medewerkers persoonlijke (pakket / software)

trainingen gevolgd, waaronder:

- Indesign CS 2 basis en vervolg
- Photoshop CS 2 basis en vervolg
- Dreamweaver 8 basis
- Databasekoppelingen met PHP / MySQL, Flash 8

Daarnaast is aan iedereen de mogelijkheid geboden zich te laten (bij)scholen op het gebied van Outlook en Word (basis en gevorderden).

De mogelijkheid tot het volgen van trainingen staat in direct verband met het persoonlijke ontwikkelingsplan van de medewerker. Het POP of Portfolio dient als uitgangspunt om (persoonlijke) trainingen / opleidingen te volgen.

FUWA

Voor de nieuwe functies binnen het OBP is in 2005 een start gemaakt met het beschrijven van nieuwe, resultaatgerichte functieprofielen in samenwerking met leidinggevers. Daar waar nodig zijn deze functies opnieuw gewaardeerd. Tevens worden daarbij ook de competenties vastgesteld die bij een bepaalde functie horen. Deze competenties zijn opgenomen in het functieprofiel.

Naast de reeds beschreven en gewaardeerde (gedifferentieerde) functies van team-, managementassistent en Instructeur zijn in 2006 de volgende functies resultaatgericht beschreven:

- Conciërge / technisch medewerker;
- Manager communicatie;
- Manager leerlingenadministratie;
- Personeelsfunctionaris;
- Medewerker personeels- en salarisadministratie.

promotietraject docenten en instructeurs

Ma streeft naar een functiebouwwerk waarbinnen diverse rollen / taken in het begeleidingsmodel door docenten kunnen worden vervuld met ontwikkelingsmogelijkheden zonder dat er sprake is van functieverandering. Een functiebouwwerk met afgebakende, smalle functies geeft te weinig mogelijkheden om snel van rol en taak te wisselen. Anderzijds is het risico van brede functies dat er van mensen wel erg veel verschillende rollen, taken en com-

petenties gevraagd worden. Het is dus zoeken naar het goede evenwicht. Het werken met rollen levert flexibiliteit op.

Ma beschikt al over een promotiebeleid voor docenten waarbij de docentfunctie LC spelfunctie is. Promotiebeleid heeft als doel het vergroten van de taak- en functiedifferentiatie binnen het onderwijs.

De traditionele indeling in docentennormfuncties 10 en 11 vervagen steeds meer en worden steeds vaker vervangen door rollen met de daarbij behorende competenties. Geconstateerd kan worden dat begrenzing van taakdifferentiatie door functieschalen binnen een onderwijsomgeving waarin projectonderwijs centraal staat een verouderd systeem is.

In 2006 is ook een eerste aanzet gemaakt om promotiebeleid te ontwikkelen voor de functie van Instructeur; promotie van instructeur A naar instructeur B. In 2006 is één instructeur hiervoor in aanmerking gekomen.

managementinformatie

(peildatum 1 oktober 2006)

Personeelsomvang in fte's

	2004	2005	2006
OP	89,5	94,30	94,71
OBP*	3,5	6,30	10,57
OBP**	46,5	39,36	42,23
totaal	139,5	139,96	147,51

Personeelsomvang in aantallen

	2004	2005	2006
OP	107	112	112
OBP*	4	8	14
OBP**	49	44	48
totaal	160	164	174

OP = onderwijzend personeel

OBP* = instructeurs onderwijsproces

OBP** = management, staf en ondersteuning (excl instructeurs)

Personeelsomvang in fte's en aantallen is de formatieomvang van de organieke functies van Ma (inclusief vervanging) die allen op de loonlijst van Ma voorkomen.

Evenredige vertegenwoordiging van vrouwen in leidinggevende functies

Verdeling M/V in leidinggevende functies in aantallen en percentages			
		man	vrouw
1	Voorzitter college van bestuur	1	
2	Unitdirecteur mbo-bovenbouw	1	
3	Unitdirecteur mbo-onderbouw	1	
4	Unitdirecteur vmbo en mbo Printmedia	1	
5	Bestuurssecretaris	1	
6	Hoofd financiën / Controller	1	
7	Hoofd P&O		1
8	Hoofd facilitaire zaken	1	
9	Hoofd informatisering en automatisering (vacature)		
10	Manager BBC		1
11	Manager Leerlingenadministratie		1
12	Teamleider i.o. IT	1	
13	Teamleiders OP	7	1
		15	4
		79%	21%

In de werving van leidinggevende functies zal bij gelijke geschiktheid de voorkeur gegeven worden aan een vrouw, teneinde een evenwichtige verdeling binnen de samenstelling van het personeelsbestand te bewerkstelligen.

Vertegenwoordiging van mannen en vrouwen binnen onderwijs- en ondersteunende functies

OP / OBP in Fte's

	OP	OBP*	OBP**	totaal
M	71,06	6,20	22,79	100,05
V	23,65	4,37	19,44	47,46
totaal	94,71	10,57	42,23	147,51

OP / OBP in Fte's: %

	OP	OBP*	OBP**	totaal
M	48	4	15	68
V	16	3	13	32
totaal	64	7	29	100

OP / OBP in aantallen

	OP	OBP*	OBP**	totaal
M	79	8	24	111
V	33	6	24	63
totaal	112	14	48	174

OP / OBP in aantallen: %

	OP	OBP*	OBP**	totaal
M	45	5	14	64
V	19	3	14	36
totaal	64	8	28	100

OP = onderwijzend personeel
 OBP* = instructeurs onderwijsproces
 OBP** = management, staf en ondersteuning (excl instructeurs)

De totale verhouding man / vrouw in fte is: 68 / 32 procent

De totale verhouding man / vrouw in aantallen is: 64 / 36 procent

Verdeling salarisseniveaus man/vrouw bij OP en OBP binnen het organieke functiebouwwerk

Verdeling in aantallen M/V naar functieniveaus OBP (incl. instructeurs)

Schaal	M	V	totaal
17	1		1
15	1		1
14		1	1
13	4		4
12	3	1	4
11	1		1
10	1	2	3
9		1	1
8	7	3	10
7	6	9	15
6	1	4	5
5	6	6	12
4	1	2	3
stagiaire		1	1
totaal	32	30	62

Schaal	M	V	Totaal
> 10	11	4	15
< 9	21	26	47
Totaal	32	30	62

Verdeling in aantallen M/V naar functieniveaus OBP (incl. instructeurs): %

Schaal	M	V	Totaal
> 10	11	4	15
< 9	21	26	47
Totaal	32	30	62

Verdeling in aantallen M/V naar functieniveaus OBP (incl. instructeurs): %

Schaal	M	V	Totaal
> 10	11	4	15
< 9	21	26	47
Totaal	32	30	62

Verdeling in aantallen M/V naar schalen OP

Schaal	M	V	Totaal
L (D)	9	1	10
L (C)	45	10	55
L ((B)	25	22	47
Totaal	79	33	112

Verdeling in aantallen M/V naar schalen OP: %

Schaal	M	V	Totaal
L (D)	8	1	9
L (C)	40	9	49
L ((B)	22	20	42
Totaal	71	29	100

Afgezet tegen de verhouding man / vrouw totaal (in aantallen) 64 – 36 procent loopt met name de verhouding man / vrouw bij het OP (in aantallen) daarbij achter (71 – 29 procent).

Bij het OBP komt de vertegenwoordiging van vrouwen in de hogere schaalniveaus (10 en hoger) met 6 procent nog veel lager uit.

Deeltijdfactor

Personeelsomvang in aantallen

	2004	2005	2006
OP	107	112	112
OBP*	4	8	14
OBP**	49	44	48
totaal	160	164	174

Deeltijdfactor (Fte's / aantallen)

	2004	2005	2006
OP	0,84	0,84	0,85
OBP*	0,88	0,79	0,76
OBP**	0,95	0,89	0,88
totaal	0,87	0,85	0,85

Alhoewel met name in het onderwijs-proces deeltijders extra beslag kunnen leggen op de organisatorische planning (individuele beschikbaarheid versus optimale roostering), heeft Ma geen specifiek beleid ontwikkeld om bijvoorbeeld aan instroom van deeltijders kaders te stellen. Het werken in deeltijd behoort bij Ma zoals ook in de cijfers tot uitdrukking komt, vrijwel altijd tot de mogelijkheden. De deeltijdfactor (de personeelsomvang in fte gedeeld door personeelsomvang in aantallen) geeft zowel bij OP als OBP een redelijk stabiel beeld te zien.

Gemiddelde (gewogen) leeftijd

2004	2005	2006
45,10	46,51	46,62

Gemiddelde diensttijd

2004	2005	2006
11,2	11,1	10,8

Prognose natuurlijk verloop in aantallen

2007	4
2008	5
2009	8
2010	6
2011	7

flexible formatie

Inhuur uitzendkrachten in aantallen

Facilitaire zaken	5
ICT	1
OP	18
Staf	5
totaal	29

Inhuur freelancers in aantallen

OP	20
-----------	----

Personeelsverloop

Het personeelsverloop laat het volgende beeld zien:

	in dienst	uit dienst
2006	19	17
2005	31	14

BAPO

Onderstaande overzichten geven aan hoeveel BAPO (Bevordering Arbeids Participatie Ouderen) wordt opgenomen door medewerkers in de betreffende leeftijdscategorieën ten opzichte van de BAPO-aanspraken, zowel in fte's als aantallen.

BAPO in Fte's

	A	B	C
52-56 jaar	1,49	0,71	0,89
56 jaar en ouder	6,17	4,62	5,78
totaal	7,66	5,33	6,67

A = BAPO aanspraak

B = BAPO opgenomen excl. MA-BAPO

C = BAPO opgenomen incl.

25% Ma-BAPO

BAPO in aantallen

	A	B	C
52-56 jaar	17	7	41%
56 jaar en ouder	33	28	85%
totaal	50	35	70%

A = BAPO aanspraak

B = BAPO opgenomen

C = BAPO percentage

BAPO voorziet in de eigen keuze voor werknemers om minder te gaan werken. Bij BAPO blijft de aanstellingsomvang ongewijzigd (en dus ook de pensioengrondslag), maar tegen beperkte inlevering van salaris kan minder worden gewerkt. Ma heeft de standaard CAO-regeling aantrekkelijker gemaakt door bovenop de CAO-regeling 25 procent extra urenvermindering toe te kennen waarvoor geen salaris hoeft te worden ingeleverd.

In 2006 maakte 70 procent van de BAPO-gerechtigden daadwerkelijk gebruik van de regeling. In 2006 is effectief voor 6,67 fte aan BAPO-rechten (inclusief Ma-Bapo) genoten.

Verzuim

Het verloop van het verzuim laat deze lijn zien:

<i>Verzuim Ma</i>	<i>%</i>
2001 - 2002	8,53
2003	8,05
2004	7,12
2005	6,79
2006	8,01

Verzuimpercentage

	M	V	totaal
tot 24 jaar		0,72	0,25
25-34 jaar	3,00	5,03	3,64
35-44 jaar	12,83	6,01	10,46
45-54 jaar	5,98	8,33	6,69
55-64 jaar	10,18	10,74	10,28
totaal	8,32	7,29	8,01

	M	V	totaal
OP	9,43	9,27	9,39
OBP	5,62	5,18	5,44
totaal	8,32	7,29	8,01

	M	V	totaal
kort	0,97	1,34	1,08
middel	0,73	1,70	1,02
lang	6,62	4,25	5,92
totaal	8,32	7,29	8,01

	geen bapo	wel bapo	totaal
52-56 jaar	5,93	15,40	10,08
> 56 jaar	7,71	10,23	9,89
totaal	6,45	11,43	9,96



Eens per kwartaal wordt vanuit de afdeling Personeel & Organisatie het sociaal-medisch team georganiseerd, waarin leidinggevenden participeren. Naast verzuimbeheersing is binnen dit team aandacht voor preventie van verzuim.

In 2006 heeft een sterke stijging van het totale verzuimpercentage plaatsgevonden. Dit is ruim hoger dan het totale verzuim binnen de Bve-sector die voor 2006 is vastgesteld op 5,01 procent.

Oorzaak: een hoog verzuim VMBO

Opvallend is dat het verzuim in de leeftijdscategorieën 35-44 jaar en 55-64 jaar erg hoog is.

Voor 2006 kan gesteld worden dat medewerkers die gebruik maken van de BAPO-regeling een negatieve invloed hebben op het terugdringen van het verzuim in deze leeftijdscategorie. De beleidsmaatregel van stimulering van het gebruik van de BAPO behoeft heroverweging.

Ouderschapsverlof

In 2006 hebben drie medewerkers gebruik gemaakt van ouderschapsverlof.

ARBO

vertrouwenspersoon

Ma kent een externe vertrouwenspersoon. Onafhankelijkheid en specialistische deskundigheid zijn op deze manier gewaarborgd. In 2006 heeft zich één melding voorgedaan.

RSI / werkplekonderzoek

Ma kent een programma waarbij naast groepsinstructie ook individuele begeleiding wordt aangeboden aan medewerkers met relatief veel beeldschermwerk.

In de individuele preventiebegeleiding worden de collega's door een arbo-adviseur op de werkplek geobserveerd en bewust gemaakt van de eigen bewegingspatronen en eventuele bewegingsdwang. Er worden individuele instructies gegeven en

vaardigheden aangeleerd ter verbetering van de eigen bewegingspatronen. De aangeboden training is gericht op preventie van RSI-klachten. In 2006 zijn in dat kader wederom een aantal trainingen gegeven. Er is in totaal één werkplekonderzoek uitgevoerd die heeft geresulteerd in een werkplekaanpassing.

RI&E

In 2006 is een Risico-Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) op de Dintelstraat uitgevoerd. Onder het totale personeel is een werkbelevingsonderzoek uitgevoerd. De onderzoeksresultaten van beide notities staan op Ma-net.

bedrijfs hulpverlening

In 2006 beschikte Ma over 18 bedrijfshulpverleners en 12 gediplomeerde EHBO'ers. In 2006 zijn 8 bedrijfshulpverleners naschoold.

ontruiming

Zowel op de locatie Contactweg als op de locatie Dintelstraat is een ontruimingsoefening gehouden. De locatie Dintelstraat is tweemaal ontruimd wegens een loos alarm.

bedrijfsongevallen

In 2006 hebben zich geen bedrijfsongevallen voorgedaan die gemeld moeten worden bij de arbeidsinspectie.

Afkortingenlijst:

BAPO	Bevordering ArbeidsParticipatie Ouderen
FUWA	Functie Waarderingssysteem
FPU	Flexibel Pensioen en Uittreden
FTE	Full Time Equivalent (een volledige formatieplaats)
HRM	Human Resource Management
IGO	InstellingsGeorganiseerd Overleg
OP	Onderwijsgevend Personeel
OBP	Ondersteunend en Beheers Personeel
PMR	Personeelsdeel van de MedezeggenschapsRaad
POP	Persoonlijk OntwikkelingsPlan
P&O	afdeling Personeel & Organisatie
RI&E	Risico-Inventarisatie & Evaluatie





Ma

En haar
faciliteiten

facilitering

Wat betreft facilitering, waaronder menaam huisvesting en ICT, zijn de hieronder weergegeven beleidsaspecten geëvalueerd en de uit de evaluatie voortvloeiende status ervan bepaald.

Facilitering check 2006	status
De uitgangspunten en de mogelijkheden voor de realisering van een campus met studentenhuishuisvesting zijn geanalyseerd samen met een projectontwikkelaar en de betrokken gemeentelijke diensten. Vooralsnog is de uitkomst hiervan negatief en heeft deze een opschortende werking.	gerealiseerd
Het gerenoveerde en uitgebreide gebouw CW is in gebruik genomen. Voor de gestarte opleidingen Vormgever RPC, Gamedesign en AV-vormgever is een bedrijfsruimte gehuurd. Het gebruik voor het onderwijs is formeel geregeld. Bouwkundige aanpassingen zijn gerealiseerd. Dit pand is met ingang van 2006-2007 betrokken. Een uitbreidingsoptie is contractueel vastgelegd.	gerealiseerd
Als resultaat van het onderzoek naar de benutting van en eventueel ander gebruik / verkoop DS60 is naar voren gekomen dat voor verkoop de gemeente een aantal moeilijk te vervullen voorwaarden stelt en tijdrovende procedures hanteert. Verkoop is daarmee voorlopig van de baan. Voor het geschikt maken ten behoeve van het reguliere onderwijs van Ma of een andere onderwijsinstelling zijn de investeringen veel te hoog. Voor de uitvoering van bestuursstaken, centrale beleidstaken en bijzondere onderwijsvormen aan kleine groepen is het gebouw wel aan te passen met een redelijke investering.	in ontwikkeling
Afgesproken is binnen enkele jaren het gebruik van de gebouwen en de apparatuur uit te breiden naar een gedeelte van de avond. Getoetst is de huidige ruimtebenutting ten opzichte van de bouwnormen. Elk gebouw heeft een lichte overcapaciteit. De groei van de komende twee jaar is over het geheel gezien op te vangen.	in ontwikkeling
De ICT-projecten zijn geëvalueerd. Op basis hiervan wordt met outsourcing gestopt en wordt de ICT-organisatie geprofessionaliseerd en toegesneden op insourcing. Verder worden in afgeslankte vorm Noise, Ma-net en digitaal aanmelden doorontwikkeld.	in ontwikkeling
Een externe ICT-deskundige heeft een visie ontwikkeld op onze ICT-infrastructuur / -architectuur / -innovatie / -organisatie en een plan van aanpak gemaakt voor de omzetting van outsourcing naar insourcing en aanpassing van de organisatie hierop.	in ontwikkeling

huisvesting

gerealiseerd beleid

Na het volledig gerenoveerde gebouw Dintelstraat 15 is nu ook het gebouw op de Contactweg volledig in een nieuwe jas. Het strategisch beleid van de afgelopen jaren bepaalde dat wij ons onderwijs grondig vernieuwen en dat groeiopties en een grootschalige aanpak van de huisvesting volgend zijn op de uitkomsten van ons onderwijsvernieuwingproject. Zo is ons eigen onderwijsconcept 'Cirkelleren' leidend geweest bij de ideevorming over de opzet en de inrichting van te renoveren en uit te breiden gebouwen.

Na een tijd van gebruik van vele noodgebouwen, tijdelijke voorzieningen en uitgesteld onderhoud is het aantal locaties teruggebracht naar twee en is met de nieuwe gebouwen een impuls gegeven aan ons onderwijs. Het vernieuwde gebouw op de Contactweg is begin 2006 feestelijk in gebruik genomen. Er zijn gebouwen ontstaan waar elke unit en team een eigen gebruikszone heeft gekregen.

Voor de specifieke doeleinden zijn een grafimediaplaza, werkplaatsen, uitwerkstudio's, tutorruimten, docentenwerkplekken, social corners en trainingslokalen gerealiseerd.

Verder hebben de gebouwen veel plekken die ruimte bieden en uitnodigend zijn om presentaties en exposities te houden. De gebouwen hebben een innovatieve

uitstraling, veel ruimte en licht gekregen.

Verder zijn de ruimten voorbereid op de toekomst met inplugmogelijkheden op vele plekken met computers, laptops en randapparatuur. De inventaris is ook volledig vernieuwd.

beoogd beleid

De ideevorming over realisatie van een campus op de Contactweg met studentenhuysvesting met aanvullende voorzieningen zoals winkel, sportaccommodatie, horeca, bedrijvigheid en culturele activiteiten als plan voor de langere termijn is onderwerp van studie en bespreking geweest met mogelijke partners en betrokkenen. Met deze campus wordt vooral beoogd de levendigheid, de sociale en kunstzinnige ambiance en de algehele sfeer te verbeteren, met name ook in de avond en in het weekend. Een dergelijke campus is vooralsnog niet te realiseren.

De groei van de nieuwe opleidingen kan vooralsnog worden opgevangen door een uitbreidingsoptie op de Condensatorweg, waar de nieuwe opleidingen nu reeds in een werkplaatsachtige omgeving naar tevredenheid functioneren. De huidige tijdelijke huysvesting van het Grafisch Media Instituut en van het College van Bestuur en de centrale staf in de vorm van gehuurde kantoorruimte in het World Fashion Centre is gecontinueerd. Voor de definitieve huysvesting is een plan in uitvoering in het vrijgekomen gebouw Dintelstraat 60. Medio 2007 zal dit pand worden betrokken. Hierdoor wordt de tijdelijke situatie met gehuurde ruimten in het World fashion Centre beëindigd, hetgeen een flinke jaarlijkse besparing oplevert. Daarmee zullen alle onderdelen van Ma optimaal in eigen gebouwen zijn ondergebracht, waarmee Ma 'staat als een huys'.

ICT

gerealiseerd en beoogd beleid

Eind 2004 is gestart met de voorbereiding van een reeks ICT-projecten en de daarvoor in te richten projectorganisatie. Met externe ondersteuning van Atos Consulting en Stoas zijn deze projecten in uitvoering genomen of gepland. De volgende tabel

biedt een overzicht van de resultaten van een evaluatie van de nog lopende projecten.

Project	Doelstelling	Resultaat
Digitaal portfolio	het registreren van studieresultaten, beroepsproducten en relevante ontwikkelingsinformatie	doorgaan
N@tschool	actieve begeleiding en leerprocesondersteuning van studenten met behulp van gestructureerde en gerichte informatie	doorgaan
nOISe	gestructureerd en robuust beheer van bekostigingsgegevens deelnemersadministratie	doorgaan
Digitaal aanmelden	een betere bediening van de klant en verkleining van de administratieve last	niet verder ontwikkelen
Portal / Sharepoint	- optimale informatie- en kennisuitwisseling - communicatieplatform voor correspondentie, informatie, agendering	doorgaan
Insourcing	server-inrichting, beheer en onderhoud in eigen hand nemen	in gang zetten
ICT beheer@Ma	een adequate ondersteuning van onderwijs en organisatie	professionaliseren
Laptops	een flexibele benutting van computers voor deelnemers en medewerkers	verder ontwikkelen en uitbreiden

De stap naar insourcing van de servers is gekoppeld aan het realiseren van een robuuste, innovatieve en beheersbare ICT-infrastructuur. Het doel hiervan is om de ICT-organisatie te versterken middels professionalisering, de nieuwe infrastructuur in beginsel zelf te beheren en te onderhouden en niet volledig afhankelijk te zijn van externe expertise. Verder biedt deze nieuwe infrastructuur meer mogelijkheden om vernieuwingen door te voeren zonder daarvoor afhankelijk te zijn van externe deskundigheid en forse investeringen. Deze operatie levert een lagere beheerslast op en jaarlijks een forse besparing.





Ma

**En haar
financiën**

Verantwoording inzet van middelen

gerealiseerd beleid

Voor financiën zijn de hieronder weergegeven beleidsaspecten geëvalueerd en de uit de evaluatie voortvloeiende status ervan bepaald.

Financiën check 2006	status
De financiële situatie en organisatie is geaudit. Het gebrek aan structuur en de opgelopen achterstand in de administratieve verwerking van transacties en controles zijn met externe hulp in het gareel gebracht. Zo zijn de Jaarrekening 2005, een autorisatielijst, de Werkbegroting 2006 en 2007 en de Investeringsbegroting 2007 binnen de planning van de hersteloperatie vastgesteld en in uitvoering.	gerealiseerd
Er is een beleidsnotitie vastgesteld over de professionaliseringsslag voor facilitaire ondersteuning en inkoop.	in ontwikkeling
De financiële organisatie en controle zijn op orde gebracht na inhalen van de ontstane achterstand. Eerste stap is stabilisering.	gerealiseerd

minder kosten maken doordat de noodzaak van huur van externe kantoor- en werkruimten voor CvB met staf en het GMI wegvalt. Ook de geplande insourcing van de servers en de aanpassing van de ICT-infrastructuur waardoor een lagere beheers- en ontwikkellast ontstaat, zal besparingen opleveren.

De solvabiliteit is ten opzichte van 2005 licht toegenomen vanwege een gedeeltelijke aflossing op de langlopende lening ten behoeve van de gerealiseerde gebouwenrenovaties.

Ondanks alle uitgaven voor gebouwen, inrichting, inventaris en merknaam is de liquiditeit toch redelijk stabiel gebleven. Wel is de krapte voelbaar. Deze beperkte speelruimte zal de komende jaren nog aanhouden in verband met de bekostigingssystematiek bij groei.

financiële positie

Er is sterk geïnvesteerd in de gebouwen Dintelstraat 15 en Contactweg 36 de afgelopen jaren. Daarnaast zijn deze gebouwen volledig nieuw ingericht en van nieuwe inventaris voorzien. Door deze vernieuwingsslag en door de investeringen in tijdelijke huisvesting Condensatorweg ten behoeve van onze nieuwe opleidingen is de rentabiliteit afgenomen.

Ook de ontwikkeling van een nieuwe merknaam van GLA naar Ma heeft veel investeringen gevergd.

De ingezette groei hebben wij in verband met de T-2-bekostiging moeten voorfinancieren.

De verkoop van Baroniepad heeft ons daarentegen een aanzienlijk bedrag opgeleverd. Verder zullen we de komende jaren

B2 Geconsolideerde balans per 31 december 2006
(na verwerking resultaatsbestemming)

x 1 €

1	Activa	31 december 2006	31 december 2005
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	0	5.451
1.2	Materiële vaste activa		
1.2.1	Gebouwen en terreinen	17.798.702	10.747.958
1.2.2	Inventaris en apparatuur	4.787.805	2.931.084
	Totaal materiële vaste activa	22.586.507	13.679.042
1.3	Financiële vaste activa	1.323.575	10.603.000
	Totaal vaste activa	23.910.082	24.287.493
	Vlottende activa		
1.4	Vorraden		
1.4.1	Gebruiksgoederen	0	6.700
1.5	Vorderingen		
1.5.1	Ministerie van OCW	12.445	33.300
1.5.2	Deelnemers/cursisten/debiteuren	229.893	237.772
1.5.3	Overige Vorderingen	26.778	128.762
1.5.4	Overlopende activa	143.219	49.162
		412.335	448.996
1.6	Liquide middelen	531.474	1.884.801
	Totaal vlottende activa	943.809	2.340.497
	Totaal activa	24.853.891	26.627.990

B2 Geconsolideerde balans per 31 december 2006 (vervolg)
(na verwerking resultaatsbestemming)

x 1 €

1	Passiva	31 december 2006	31 december 2005
2.1	Eigen vermogen		
2.1.1	Algemene reserve	3.507.539	4.070.019
2.1.2	Bestemmingsreserves	4.512.192	4.512.192
		8.019.731	8.582.211
2.2	Voorzieningen		
2.2.1	Personele voorzieningen	698.039	405.860
		698.039	405.860
2.3	Langlopende schulden		
2.3.1	Hypoth.geldlening BNG	13.800.000	14.400.000
		13.800.000	14.400.000
2.4	Kortlopende schulden		
2.4.1	Schulden aan kredietinstellingen	600.000	747.405
2.4.2	Crediteuren	582.894	1.200.750
2.4.3	Belastingen en premies soc.verz.	397.511	336.517
2.4.4	Schulden terzake pensioenen	119.580	122.379
2.4.5	Overige kortlopende schulden	46.225	172.931
2.4.6	Overlopende passiva	589.911	659.937
		2.336.121	3.239.919
	Totaal passiva	24.853.891	26.627.990

		Begroting	
		2006	2005
3	Baten		
3.1	(Rijks)bijdragen OCW	13.393.893	13.474.420
3.2	Overige overheidsbijdragen	43.121	40.000
3.3	Overige baten	3.023.199	2.695.252
	Totaal baten	16.460.213	16.209.672
4	Lasten		
4.1	Personele lasten	10.048.514	10.106.993
4.2	Afschrijvingen	1.959.532	1.589.1999
4.3	Huisvestingskosten	1.755.045	1.463.911
4.4	Overige instellingslasten	2.559.762	2.271.630
	Totaal lasten	16.322.853	15.431.733
	Saldo baten en lasten	137.360	777.939
5	Financiële baten en lasten		
	Financiële baten	56.203	2.065
	Financiële lasten	-756.043	-753.500
	Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	-562.480	26.504
6	Buitengewone bedrijfsvoering		
	Buitengewone baten	0	0
	Buitengewone laste	0	0
	Saldo exploitatie	-562.480	26.504
	Ma	-577.348	5.064
	GMI	14.868	21.440
	Totaal	-562.480	26.504

