



START

GET CONNECTED

STRATEGISCH ACTIEPLAN 2020

JANUARI 2017

INHOUDSOPGAVE

STRATEGISCH ACTIEPLAN

HOOFDSTUK 1. STRATEGISCHE VISIE & DOELEN 4

Hoofdstuk 1 licht de strategische visie en doelen Ma 2020 toe. Deze strategische visie is het inhoudelijk kompas en het startpunt van het verdere proces van strategieontwikkeling geweest.

HOOFDSTUK 2. PROJECTENOVERZICHT EN -PLANNING OP HOOFDLIJNEN 10

Hoofdstuk 2 bestaat uit het actieplan Projectenoverzicht en –planning op hoofdlijnen. Het licht de succesfactoren en strategische hoofddoelen toe en de projecten die door MaFuture zijn ontwikkeld en door het College van Bestuur zijn gekozen. Daarnaast is er een overzicht te zien van de projecten die we als Mediacollege in de komende jaren gaan realiseren.

SELECTIE UIT MAFUTURE

HOOFDSTUK 3. BESLUITVORMING EN VERDIEPING PER PROJECT 13

Hoofdstuk 3 gaat in op de besluitvorming en verdieping per project. In het hoofdstuk worden de uitkomsten van MaFuture en de gekozen richtingen van team blauw en rood in de verdere uitwerking als richtinggevend meegenomen zonder deze integraal over te nemen.

AANPAK

HOOFDSTUK 4. IMPLEMENTATIE UITGANGSPUNTEN 43

Hoofdstuk 4 somt een tiental uitgangspunten op, die gaan over de manier waarop we de plannen realiseren.

BIJLAGEN

BIJLAGE 1: PROCES VAN STRATEGIEONTWIKKELING 45

Bijlage 1 geeft schematisch het doorlopen proces aan.

BIJLAGE 2: UITKOMSTEN STRATEGY DEN 49

Bijlage 2 bestaat uit de cijfers die het publiek en de jury hebben gegeven tijdens de Strategy Den aan team blauw en team rood.

VOORWOORD

Beste lezer,

Voor je ligt het Strategisch actieplan 2020 van het Mediacollege Amsterdam. Het afgelopen jaar heeft voor ons in het teken gestaan van het project MaFuture. Hierin hebben we samen met een brede vertegenwoordiging van de school invulling gegeven aan de strategie van de komende vier jaar.

We kijken terug op een spannende en succesvolle periode.

Spannend, omdat we voor een onconventionele route hebben gekozen. Na een korte periode van visie- en kadervorming door het College van Bestuur, hebben we de concrete uitwerking van de strategie (de plannen waarmee we de geformuleerde doelen realiseren) overgelaten aan twee teams vanuit de brede organisatie. Onze overtuiging daarbij: we maken zo optimaal gebruik van de denkkraft van onze medewerkers en zorgen tegelijkertijd dat de strategie van de héle school is - niet alleen van het management. Deze teams zijn tien weken – in nauw contact met de school – aan de slag gegaan en hebben hun plannen gepresenteerd tijdens de Strategy Den.

Succesvol, omdat we vinden dat de plannen die vanuit de teams zijn gepresenteerd hout snijden. Omdat we met deze aanpak op dag 1 van de planvorming zijn gestart met de realisatie. En omdat dit de plannen zijn waar de organisatie pal voor staat.

Dit actieplan is opgebouwd uit de relevante eindproducten van elke fase. We starten met de strategische visie, waarin we ingaan op de meeste relevante ontwikkelingen, en ons antwoord op die ontwikkelingen. Ook geven we antwoord op de vraag waar we (als gevolg) als school willen staan in 2020. Vervolgens vatten we de beoogde, concrete invulling van die visie samen in een actieplan: wat gaan we het komende jaar doen om de strategische visie te realiseren? Inclusief tekst en uitleg bij elk van die plannen.

We maken in dit actieplan  n-op- n gebruik van de plannen (documenten) vanuit de teams. Geen vuistdikke analyses en beschouwingen, maar een actiegerichte samenvatting van de initiatieven die we als Ma de komende jaren gaan realiseren om de school te worden die we willen zijn.

Han Smits & Martijn Groep
College van Bestuur



HOOFDSTUK 1

STRATEGISCHE VISIE & DOELEN MA 2020

De strategische visie is initieel geformuleerd door het College van Bestuur (CvB) en in een later stadium verrijkt door afdelingsdirecteuren en programmaleiders.

Doel van deze visie is om richting te geven aan het verdere proces van planvorming en het beknopt weergeven van de strategische koers op hoofdlijnen. Het geeft een overzicht van de meest relevante ontwikkelingen waar we als Ma mee geconfronteerd worden en geeft direct een beeld van de kritische succesfactoren (het beoogde antwoord op die ontwikkelingen). Daarnaast – en als logisch gevolg van voorgaande – geeft de strategische visie inzicht in onze gewenste positie in 2020: waar willen we staan in 2020 en welke doelstellingen horen daarbij?

Deze strategische visie is het inhoudelijk kompas en het startpunt van het verdere proces van strategieontwikkeling geweest.



INGEGEVEN DOOR OMGEVING WAARIN WE DE KOMENDE JAREN TE MAKEN KRIJGEN MET...

Technologische versnelling

...technologische ontwikkeling die steeds sneller gaat en complexer wordt;

Ontwikkelingen op het vlak van technologie liggen ten grondslag aan veranderingen in consumentengedrag en politiek. Grenzen tussen producenten van content en de aggregatie van deze content vervagen. Nieuwe informatie- en entertainmentvormen winnen terrein. Games en internet dingen naar de gunst van de consument. Veranderingen in het mediagebruik komen voor een belangrijk deel voor rekening van jongeren.

Veranderende behoefte en verwachtingen studenten

...verregaande verandering in behoeften, verwachtingen en competenties bij studenten;

Studenten worden steeds kritischer. Het niveau van aanwezige kennis neemt steeds sneller toe en vaak produceren studenten al tijdens of zelfs vóór hun opleiding. Studie en werk gaan daarbij steeds meer samen. Dit stelt andere eisen aan het onderwijs dat studenten vragen en nodig hebben. We verwachten dat studenten in toenemende mate 'skills' komen halen en steeds meer in control willen zijn bij het onderwijs dat ze krijgen. Naast controle blijven studenten behoefte houden aan structuur, gepaste hulp en goede voorbeelden. Hierbij moet worden gedifferentieerd per opleidingsniveau. Ondernemerschap neemt hierbij een steeds belangrijkere rol in (in de mediasector) en geldt steeds meer als basiscompetentie. Het aantal zelfstandige professionals (ZZP'ers) neemt toe. Studenten kiezen steeds meer voor een loopbaan in de mediasector in plaats van een 'vak'. Natuurlijk blijft vakmanschap de basis. Naast traditionele studenten moet het onderwijs zich ook beter gaan afstemmen op autodidacten die 'een cursus komen halen' en een leven lang leren. Naast de toenemende verwachtingen van studenten, nemen ook de verwachtingen van ouders en het bedrijfsleven toe. Deze stakeholders kunnen dan ook niet worden vergeten.

Vervagende beroepsgrenzen

...steeds sterkere vervaging van grenzen tussen traditionele beroeps groepen;

Het 'vakspecialisme' zoals we dat kennen binnen de mediasector verandert. De grenzen tussen traditionele beroepen vervagen. Naast de benodigde basic skills die met het specifieke vak te maken hebben, komt er een veelheid van fundamentele competenties en vaardigheden bij. De behoefte vanuit studenten en ook vanuit de arbeidsmarkt verandert. Traditionele media worden steeds vaker ingehaald door nieuwe media. Hierdoor ontstaan sterkere verschillen in behoeften van specifiek het bedrijfsleven en studenten. Alhoewel de basis van de professional een vak blijft, is interdisciplinair en multidisciplinair werken niet langer een luxe, maar een vereiste.

Verbreding van 'media'

...behoefte aan 'media' die steeds meer wordt ingegeven door de vraag vanuit bedrijfsleven en de maatschappij;

Het begrip 'media' is breed, veel breder dan de klassieke media. De behoefte aan media wordt steeds meer ingegeven vanuit maatschappij en bedrijfsleven. Media anno 2017 zijn een vormgegeven winkelbeleving, een set van een songfestival, een wachtrij in een pretpark en een website die je juist informeert. Daarnaast veranderen ook de klassieke media, deze worden steeds meer veranderd als tweerichtingsverkeer. Focus op de klassieke media betekent focus op een verdwijnende behoefte vanuit de maatschappij.

Impact transitie media

...een toenemend belang van een groeiende mediasector in transitie;

De mediasector is sterk in beweging. Tegelijkertijd neemt het belang van de creatieve sector - in zowel de regio Amsterdam als binnen de BV Nederland - toe. In omvang en in impact. De mediasector groeit met een grote aantrekkingskracht voor velen.

Transitie mediaonderwijs

...mediaonderwijs zelf dat als gevolg van transitie binnen de sector continu in ontwikkeling is en moet blijven;

Daar waar in het verleden veel innovaties direct voortkwamen uit technologische ontwikkelingen, is er steeds meer sprake van innovatie die voortkomt vanuit



INGEGEVEN DOOR OMGEVING WAARIN WE DE KOMENDE JAREN TE MAKEN KRIJGEN MET...

toepassingen van bestaande technologie. Daarbij speelt de behoefte van de mens/samenleving een steeds grotere rol. Technisch kan veel; de vraag is wat willen we er mee? We zullen dus steeds meer moeten denken vanuit vraagstukken uit de samenleving. Een ander punt is dat de grenzen, tussen diverse disciplines en onder invloed van allerlei ontwikkelingen, steeds meer vervagen. Innovaties vinden ook steeds meer plaats op het grensvlak van traditionele disciplines. Opleidingen gaan steeds meer verbindingen aan met elkaar - samenwerkingen tussen opleidingen zijn aan de orde van de dag. Tegelijkertijd hebben we te maken met een varkenscyclus: de paradox dat één-op-één aansluiting van het huidige opleidingsaanbod op de huidige arbeidsmarkt, juist zal leiden tot een toekomstig gebrek aan aansluiting tussen afgestudeerden en bedrijfsleven.

Concurrentie tussen ROC's

...collegainstellingen die zich ook richten op mediasector en worstelen met veranderingen in 'vraag' van studenten;

We verwachten een toename van concurrentie vanuit het aanbod van afgestudeerden van ROC's. Deze hebben een kwalitatief lagere opleiding genoten maar kennen een gelijke benaming en formeel gewicht in de arbeidsmarkt. Niet alle onderwijsinstellingen zijn toegerust voor ontwikkeling van het talent voor de creatieve sector. Veel aanbieders stemmen hun aanbod onvoldoende af op de vraag vanuit de arbeidsmarkt waardoor we verwachten dat deze opleidingen voldoende geïnteresseerden zullen houden. Dit wordt mede ingegeven doordat Ma een numerus fixus aanhoudt bij een aantal opleidingen. Het aantal studenten in de mediasector blijft daarbij naar verwachting groeien.

Overheid onzekerheid

...aanblijvende onzekerheid vanuit overheid;

De komende jaren zal de invloed vanuit de politiek onvoorspelbaar blijven. Deze onvoorspelbaarheid gaat naar verwachting samen met een zich doorzettende trend van overheidsbemoeienis.

Schaarste in resources

...schaarste in kostbare resources;

We krijgen de komende jaren vooral te maken met een schaarste in ICT-docenten, maar ook diverse andere typen docenten binnen opkomende nichemarkten. Om- en bijscholing worden belangrijk om de schaarste te ondervangen. Alsmede het alumninetwerk om daaruit (parttime)docenten te kunnen werven.



...IS HET VAN ESSENTIEEL BELANG DE KOMENDE JAREN IN TE ZETTEN OP...

Onderwijsvernieuwing

...substantiële vernieuwing van de manier waarop we studenten willen opleiden;

Het Ma wil studenten helpen in hun ontwikkeling richting een loopbaan in de media. Voorbereiden op een carrière in een sector die specifieke eisen aan hen stelt. We willen studenten ontwikkelen op hoe ze zijn en niet wat ze zijn. Nu cameraman, straks regisseur. Nu grafisch vormgever, straks wellicht websitebouwer. Onze focus ligt niet op de baan, maar op de loopbaan. Wij willen daarnaast niet zozeer de 'skills' als wel principes aanleren die flexibel bruikbaar zijn in de huidige snelle technologische ontwikkeling. Docenten gelden daarbij als ontwikkelaars van het onderwijs/leerproces. Docenten brengen studenten in contact met allerlei leerbronnen (o.a. Tutorials, e-learning, YouTube, etc). We bieden onderwijs aan dat continu in ontwikkeling is. Niet alleen ontwikkeld vanuit technische oplossingen, maar vanuit de (toekomstige) behoefte van studenten en bedrijfsleven.

We gaan bij onze onderwijsontwikkeling uit van onze eigen kracht. De wettelijke randvoorwaarden (KD's) bepalen niet onze primaire koers als onderwijsinstelling. Die bepalen we zelf. We innoveren continu onze onderwijsvormen. Veel dichterbij het bedrijfsleven aan dan we nu gewend zijn. We stappen af van de standaard opbouw met afgebakende stages. We gaan voor passend onderwijs, alleen dan breder dan bedoeld in de wet. Passend onderwijs is passend voor iedereen, met veel of weinig competenties. De docent als begeleider bij leerprocessen, met vakoverstijgende projecten en structurele interactie binnen en buiten school. Grenzen tussen leren en werken zijn bij Ma niet vastomlijnd. We richten ons niet alleen op de reguliere student, maar ook op een leven lang leren.

Ondernemendheid

...'ontscholen': het nadrukkelijk ontwikkelen van ondernemerschap als cruciaal onderdeel in de skillset;

We stellen ondernemendheid meer centraal in ons onderwijs. We noemen dat 'ontscholen'. We zien dat de mediasector nadrukkelijk vraagt om een ondernemende

houding en een gezonde commerciële entrepreneurial spirit. Ondernemendheid draait bij Ma om persoonlijke innovatiekracht en zelfstandigheid. We nemen als onderwijsinstelling waar mogelijk ook de rol van incubator in.

Mens-samenleving-vormgeving-techniek

...de transitie naar 'mens-samenleving-vormgeving-techniek-' centraal;

Wij gaan van 'techniek en vormgeving centraal' naar 'mens samenleving techniek en vormgeving' waarbij aansluiting wordt gezocht tussen de behoeften (mens en samenleving), mogelijkheden (techniek) en de aansluitende vormgeving. Op creatieve wijze.

Ontschotten en flexibiliseren organisatie

...'ontschotten' - het fundamenteel anders organiseren van onderwijs en organisatie;

De van oudsher aanwezige scheiding tussen de verschillende opleidingen en onderwijsafdelingen past niet binnen de manier waarop we ons onderwijs willen vormgeven, dit vraagt om nieuwe organiseringsvormen. Afscheid nemen van deze 'schotten' stelt ons in staat vorm te geven aan structurele samenwerkingen tussen opleidingen en afdelingen en verdere ontwikkeling van de multidisciplinariteit die gevraagd wordt. Door ons 'klein' te organiseren zijn we in staat flexibel te zijn, dichtbij marktontwikkelingen te blijven, onze autonomie te behouden en voorop te lopen. We passen hiermee de manier waarop we onszelf organiseren aan op het tempo en de intensiteit waarmee veranderingen op ons afkomen. Hiertoe is verdere professionalisering nodig van medewerkers. Tevens moet uitwisselbaarheid worden vergroot door middel van standaardisering, uniformiteit, mobiliteit en basisvaardigheden. Kaders blijven zorgen voor houvast bij studenten en docenten en garanderen aandacht, goede planning en duidelijke structuur.



...IS HET VAN ESSENTIEEL BELANG DE KOMENDE JAREN IN TE ZETTEN OP...

Verbinding bedrijfsleven

...verdere en continue verbinding met het bedrijfsleven;

Verbinding met het bedrijfsleven is cruciaal. Daarom vormen we samen met onze studenten en docenten een netwerk met het bedrijfsleven. Een structureel netwerk dat continu actief is. Een netwerk waarbij er sprake is van uitwisseling, niet alleen via onderwijs/opleidingen, maar ook vanuit praktische vraagstukken vanuit het bedrijfsleven, co-creatie van het curriculum en samen uitvoeren van onderwijs. Het netwerk heeft tevens een makelaarsfunctie. We nemen hierbij waar nodig en mogelijk als onderwijsinstelling de rol van kenniscentrum in.

Binding studenten

...studenten met meer dan basisniveau, en daar een lang commitment mee aangaan;

We richten ons op studenten met meer dan basisniveau. Een goede intake aan de poort, maar vervolgens ook verantwoordelijkheid nemen voor het afstuderen. De student van Ma heeft de juiste mix van basiscapaciteiten, ambitie en drive, maar ook creativiteit om te kunnen slagen binnen Ma. We richten ons op opleidingen waarvoor een goed perspectief op werkgelegenheid bestaat. Binding met studenten hebben en houden biedt kansen. Ook met alumni. Door het verbinden van oud-studenten met bedrijven geven we invulling aan de netwerkfunctie.

Passende cultuur

...het bouwen aan een cultuur die past bij de vernieuwing;

Bij deze ontwikkelingen past een cultuur van verandering en vernieuwing. Van *practice what you preach*. En van wederzijds respect waarbij verschillen als kans worden gezien. Een cultuur waarin medewerkers openstaan voor alternatieve zienswijzen en ontwikkelingen en deze incorporeren in hun activiteiten. Waarbij peers elkaar helpen. Een cultuur van harmonie met ruimte voor scherpte. Waarbij medewerkers comfort vinden in een context van vernieuwing.



...OM TE KOMEN TOT MA 2020 DAT BEKEND STAAT ALS DÉ MEDIASCHOOL VAN NEDERLAND

De mediaschool

...we voor studenten dé mediaschool zijn die jou voorbereidt op een loopbaan in media;

Studenten willen bij ons horen en voelen zich veilig bij ons. Het zegt wat over je als je een opleiding bij Ma volgt. Over je ambitie, maar ook over wat je kunt. Studenten willen bij ons vorm geven aan hun loopbaan in de media. Als start van hun levenslange ontwikkeling. Je wordt wat je bent.

Docenten in de lead

...onze docenten een leidende rol innemen;

Onze docenten bezitten de ultieme mix van vaardigheden om het beste in de studenten naar boven te halen. Zij hebben kennis van de laatste ontwikkelingen in hun vakgebied en zijn in staat een team te vormen met hun studenten. Docenten komen hun kennis brengen, maar zeker ook halen. Samen komen student en docent tot resultaat. Als werkgever hebben we zo invulling gegeven aan passend onderwijs. Het docentengilde wordt gekenmerkt door een gezonde frisse spirit voor continue innovatie.

Dé leverancier van de sector

...we bij het bedrijfsleven bekend staan als dé leverancier van mediaprofessionals;

We hebben een grote aantrekkingskracht als partner en bron voor innovatie. We brengen mediaprofessionals voort die weten wat er speelt in de markt. Mediaprofessionals die naast hun specialisme breder kunnen kijken en die de skills hebben om - individueel en in groepsverband - hun weg te vinden.

High performance organisatie

...ons ontwikkeld hebben tot een high performance organisatie, met een cultuur die prestaties stimuleert;

We behalen als organisatie significant betere resultaten dan vergelijkbare organisaties, door ons op een gedisciplineerde manier te concentreren op datgene wat écht belangrijk is voor de organisatie. Het gaat hierbij onder meer om kwaliteit van management, langetermijngerichtheid, kwaliteit van medewerkers en continue verbetering en vernieuwing. En onze cultuur draagt merkbaar bij aan deze prestatie.

Mediacommunity

...we niet alleen invulling geven aan onze rol als onderwijsinstelling, maar juist ook als mediacommunity;

We hebben het beste alumni beleid in de sector. Wie start bij Ma, treedt toe tot Ma voor het leven. Alumni dragen bij aan onderwijs, treden op als ambassadeur en bieden toegang tot het bedrijfsleven. We zijn dé mediacommunity in de regionale mediasector en geven actief invulling aan de rol van kenniscentrum. Ook hbo-, vo-, aspirant-studenten, internationale onderwijsinstellingen en bedrijven maken deel uit van onze community. Op een aantal gebieden hebben we succesvolle kenniscentra opgericht, waarin we samen met studenten, docenten (practoraten) en bedrijven werken aan antwoorden op de vragen van morgen.



HOOFDSTUK 2

ACTIEPLAN: PROJECTENOVERZICHT EN –PLANNING OP HOOFDLIJNEN

Het actieplan zoals in dit hoofdstuk getoond, is een overzicht van de projecten die we als Mediacollege in de komende jaren gaan realiseren. Zie het als onze routekaart voor realisatie van de MaFuture plannen.

De projecten komen vaak één op één voort uit de plannen die zijn gepresenteerd door de twee teams. Per succesfactor uit de strategische visie is een plan – of een combinatie van plannen – geselecteerd uit de ideeën van de teams. Deze plannen hebben in verschillende gevallen onderlinge afhankelijkheden met elkaar.

Het meest cruciale en impactvolle project van de komende periode is MaMaatwerk. Er is een sterke afhankelijkheid van MaMaatwerk met de organisatie die daarbij hoort (MaOrganisatie). Verder kennen veel van de plannen die zijn opgenomen vanuit de andere succesfactoren afhankelijkheden met het onderwijs. Zo zal er bijvoorbeeld in MaMaatwerk (succesfactor 1) rekening gehouden moeten worden met MaCircles (succesfactor 6). En ook de plannen uit Ma'Dam - waarbij geopperd wordt om de connectie met grootstedelijke, Amsterdamse thema's in te bedden in het curriculum - hebben invloed op het onderwijs.

DE HOOFDDOELEN PER SUCCESFACTOR VORMEN DE KADERS VOOR DE PROJECTTEAMS

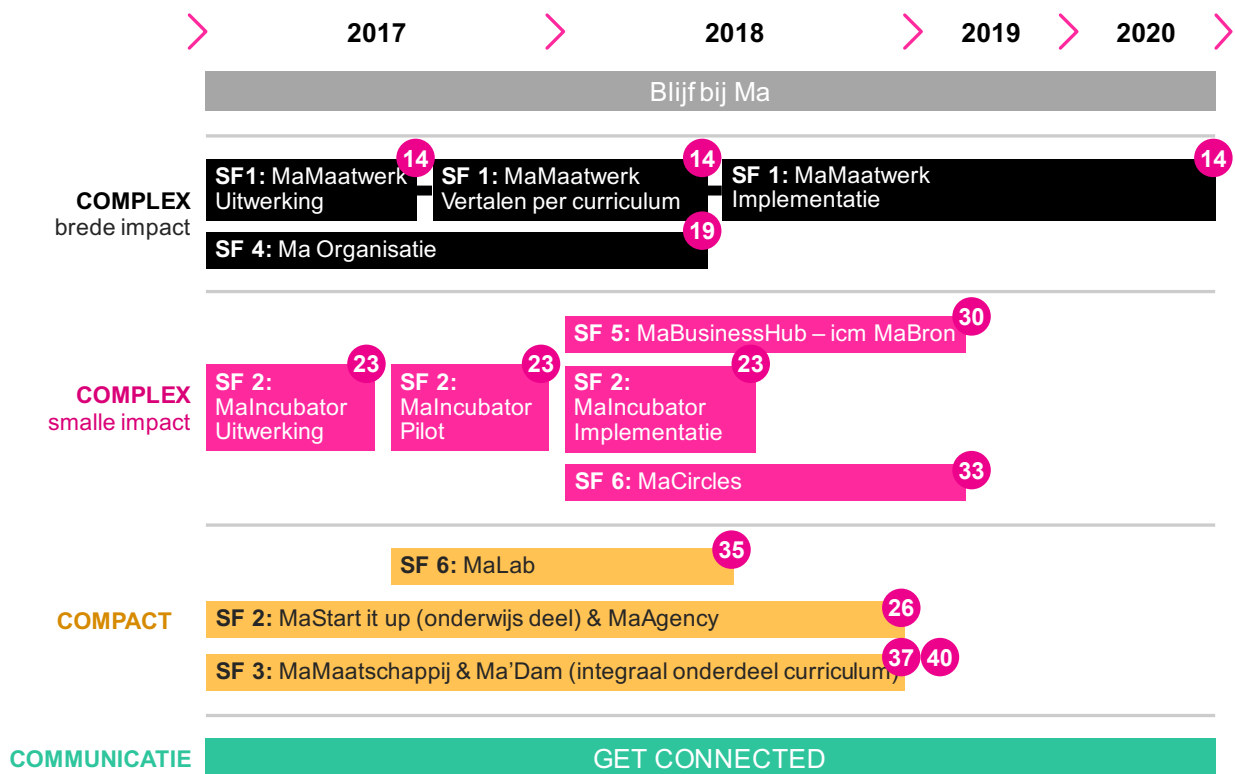
Vanuit de strategische visie is een vertaling gemaakt naar een beknopte set van hoofddoelen per succesfactor. Dit is vooral gedaan om kaders en inhoudelijke richting te geven aan de twee teams. De hoofddoelen zijn als het ware de opdrachtverstrekking aan de twee teams geweest. Anders gezegd: we hebben de teams gevraagd met oplossingen en ideeën te komen waarmee we deze doelen kunnen realiseren. Vanuit deze ideeën is vervolgens een definitieve selectie gemaakt.

Succesfactoren/visie	Strategische hoofddoelen	Conclusie: de geselecteerde projecten
1. Onderwijs-vernieuwing	<ol style="list-style-type: none"> 1. De student heeft regie over zijn of haar loopbaan binnen Ma. 2. De student heeft veel keuzevrijheid maar ontwikkelt zich wel in een duidelijke loopbaanrichting. 3. De student leert ondernemen, organiseren en projectmatig werken. Alle facetten van het beroep. 	MaMaatwerk
2. Ondernemendheid	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ma is een incubator; wij stimuleren ondernemerschap. 2. Ma studenten werken aan opdrachten voor ondernemers. 3. Ma bereidt studenten tevens voor op een ZZP-bestaan. 	MaIncubator & Agency MaStartItUp (onderwijs)
3. Mens-samenleving-vormgeving-techniek	<ol style="list-style-type: none"> 1. Binnen Ma dienen de uitdagingen van mens en maatschappij als aanleiding tot inzet van vormgeving en techniek. 2. Binnen Ma wordt gericht, structureel en cross-clusteraal gewerkt aan maatschappelijke thema's. 	MaMaatschappij Ma'Dam
4. Ontschotten en flexibiliseren organisatie	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ma heeft een passende organiseringsvorm die het ontschotten faciliteert en stimuleert. 2. Ma biedt studenten een curriculum dat multidisciplinariteit combineert met een specialisme. 3. Binnen Ma is er sprake van grote uitwisselbaarheid tussen opleidingen en clusters door uniformering, standaardisering en organisatorische doorvertaling. 	MaOrganisatie
5. Verbinding bedrijfsleven	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ma heeft een loket met netwerkfunctie om opdrachtenstroom vanuit bedrijfsleven te genereren en te coördineren. 2. Om dit te bereiken worden samenwerkingsverbanden met een onderwijsdoel integraal onderdeel van de opleidingen waarin studenten vaardigheden verwerven. 3. De MaCommunity is zichtbaar en aantrekkelijk voor het bedrijfsleven. 	MaBusinessHub MaBron
6. Binding studenten	<ol style="list-style-type: none"> 1. De MaCommunity levert studenten aantrekkelijke voordelen op. Lidmaatschap wordt niet afgedwongen maar aantrekkelijk gemaakt. 2. De MaCommunity organiseert continue betrokkenheid tussen Ma en de toekomstig professional. 	MaCircles
7. Passende cultuur	<ol style="list-style-type: none"> 1. De Ma cultuurkenmerken zijn randvoorwaardelijk voor totale uitwerking van strategisch actieplan. 2. De MaOrganisatie hanteert de cultuur van de relevante branche als uitgangspunt bij de uitvoering. (bijv. wij werven altijd binnen de branche) 3. Ma bevordert een continue stroom tussen Ma en de branche en vice versa. 	

VAN DE STRATEGY DEN NAAR DE PROJECTEN ROADMAP RICHTING 2020

Met de uitkomsten (de uitslag van de verschillende stemmingen en de algemene indruk van de verschillende ideeën) van de Strategy Den is een brede vertegenwoordiging aan de slag gegaan. Doel: definitief vaststellen van de projecten die we de komende jaren gaan realiseren. Deze discussie tussen CvB, afdelingsdirectie en programmaleiders, heeft geleid tot de implementatie roadmap 2020.

Het vaststellen van deze planning is tegelijkertijd het startpunt geweest voor een proces van opzetten en bemannen van projecten, zodat we op korte termijn kunnen starten met het daadwerkelijk realiseren van de doelstellingen. In het volgende hoofdstuk wordt per element een verdere inhoudelijke uiteenzetting gegeven. We hebben daarbij zoveel mogelijk de integrale plannen vanuit de twee teams opgenomen.



Met de keuze voor bovenstaande set projecten, met hun onderlinge samenhang, is tegelijkertijd een nieuwe onderverdeling in projecten ontstaan. We zien dat de projecten die gaan over onderwijsvernieuwing (succesfactor 1) en flexibilisering en ontschotten (succesfactor 4) complex zijn en een brede impact hebben. Dit zijn de grote, langdurige projecten die we als leidend zien voor de verdere realisatie. De projecten die hiervoor gestart worden zijn MaMaatwerk en MaOrganisatie. Verschillende andere projecten hangen nauw samen met - zijn verweven met - deze twee projecten. Projecten als Malncubator (succesfactor 2) en MaBusinessshub (succesfactor 5) kennen ook een zekere complexiteit, maar hebben een andere (smallere) impact binnen de school. Het derde cluster van projecten is naar verwachting kleiner, compacter. Dit zijn projecten die een stevige afhankelijkheid hebben van MaMaatwerk en MaOrganisatie.

In hoofdstuk drie laten we bovenstaande clustering leidend zijn in de volgorde van projecten. Daarmee stappen we af van de volgorde van succesfactoren in de strategische visie.



HOOFDSTUK 3

BESLUITVORMING EN VERDIEPING PER PROJECT

In dit hoofdstuk zijn – per succesfactor – de geselecteerde plannen van de teams bijna integraal opgenomen, ingeleid door de conclusies van de besluitvorming per succesfactor. De plannen (projecten), zoals in hoofdstuk twee gepresenteerd, zijn vastgesteld door het CvB, de afdelingsdirecteuren en de programmaleiders. In deze selectie is nadrukkelijk de beoordeling door de brede organisatie tijdens de Strategy Den meegenomen. De score vanuit het publiek tijdens de Strategy Den (elke Ma medewerker heeft kunnen stemmen op elk idee) en de score van de vakjury zijn samen richtinggevend geweest bij de besluitvorming.

Uiteindelijk zijn de verschillende plannen definitief vastgesteld door het CvB.



SUCCESFACOR 1 ONDERWIJSVERNIEUWING

Onderwijsvernieuwing – succesfactor 1 uit de strategische visie – gaat over de student. Over de mate waarin we deze in staat stellen de regie over zijn of haar loopbaan te nemen. We willen dat de student veel keuzevrijheid heeft, maar zich wel in een duidelijke loopbaanrichting ontwikkelt. Dit betekent dat hij of zij leert ondernemen, organiseren en projectmatig werken. Omdat deze skills belangrijker worden in het uitoefenen van een beroep.

Het idee van MaMaatwerk – maatwerk leveren aan studenten door flexibele programma's die alleen realiseerbaar en uitvoerbaar zijn door standaardiseren – is enthousiast ontvangen. Niet alleen door CvB, afdelingsdirectie en programmaleiders, maar vanuit een groot deel van de organisatie. Dit plan kan ons in staat stellen om vorm te geven aan de benodigde vernieuwing in de manier waarop we ons onderwijs opbouwen. We hebben besloten om de kern van dit plan over te nemen en de komende periode (tot medio mei) te gebruiken voor verdere uitwerking van het plan van aanpak. Dit zou moeten leiden tot verdere vertaling van MaMaatwerk per curriculum in de

periode daaropvolgend, zodat implementatie kan starten vanaf start schooljaar 2018.

De uitwerking van MaMaatwerk wordt direct gestart en in het verlengde van MaMaatwerk worden voorstellen van andere succesfactoren meegenomen (MaStartItUp – MaMaatschappij – Ma'dam, zie uitwerking van volgende succesfactoren).

De impact van MaMaatwerk is breed en de ambitie die we hebben is groot. We zien dit project als hét kernproject voor onderwijsvernieuwing van de komende jaren.

Op dit moment wordt het projectteam voor MaMaatwerk samengesteld. We gebruiken de komende periode (tot medio mei) voor verdere uitwerking van plan van aanpak. Dit zal leiden tot vertaling van het plan per curriculum in de periode daaropvolgend, zodat implementatie kan starten vanaf start schooljaar 2018.

In onderstaande paragraaf is de kern van het MaMaatwerk plan opgenomen.

1. MAMAATWERK: WAT IS HET IDEE?

1.1 DE AANLEIDING

Het ministerie vraagt Ma zorg te dragen voor kwalitatief onderwijs en goede arbeidsvooruitzichten voor de student. Het bedrijfsleven vraagt om studenten met een specialisatie, maar tevens met een brede blik op en breed begrip van de sector met haar verschillende vakgebieden. Ook vraagt het bedrijfsleven om 21st century skills.

De student vraagt om meer dan onderwijs. Hij wil gericht werken aan zijn ambities en toekomstplannen. Daar hoort keuzes maken bij. Hij wil zijn loopbaan beginnen op de eerste dag van zijn studie en niet pas op de laatste dag.

De strategische visie van Ma sluit goed aan bij deze wensen. In de strategische visie staat dat Ma wil dat de student richting kan geven aan zijn of haar eigen carrière en daarmee opleiding. De eigen regie bevordert ondernemerschap en het ter hand nemen van de eigen ontwikkeling. Om dit te bereiken moet de student in zijn of haar opleiding nauwe aansluiting vinden bij het bedrijfsleven.

SUCCESFACOR 1: ONDERWIJSVERNIEUWING

- De student heeft de regie over zijn of haar loopbaan binnen Ma.
- De student heeft veel keuzevrijheid, maar ontwikkelt zich in een duidelijke loopbaanrichting.
- De student leert ondernemen, organiseren en projectmatig werken. Alle facetten van het beroep.

1.2 DE OPLOSSING

Om tegemoet te kunnen komen aan de strategische hoofddoelen is maatwerk nodig, maar het onderwijs moet betaalbaar en organiseerbaar blijven. Dit kan alleen worden bereikt als er wordt gestandaardiseerd. Om dit mogelijk te maken hebben wij MaMaatwerk ontwikkeld. MaMaatwerk is gebaseerd op twee basisprincipes, standaardisering (A) en flexibilisering (B).

A. STANDAARDISERING

Standaardisering vindt plaats op een aantal gebieden:

1. Standaardiseren van de fasering van opleidingen.
Deze opleidingen – zowel drie- als vierjarige opleidingen – kennen dezelfde hoofdstructuur, bestaande uit een oriëntatiefase, basisfase, verdiepfase, stagefase en een proefafase.
2. Standaardisering van periodes waarin projecten en keuzedelen worden aangeboden. De bouwblokken waarmee de opleidingen worden opgebouwd zijn voor de opleidingen hetzelfde.

We onderscheiden de volgende bouwblokken:

ALGEMEEN:

- **Oriëntatievakken**
 - AVO-vakken
 - Stages
 - Proeve
- **Vakken**
 - Opleidingsspecifieke vakken
 - Opleidingsoverstijgende vakken
 - Ma-brede vakken
- **Projecten**
 - Opleidingsspecifieke projecten
 - Opleidingsoverstijgende projecten
 - Ma-brede projecten
- **Keuzedelen**
 - Opleidingsspecifieke keuzedelen
 - Opleidingsoverstijgende keuzedelen
 - Ma-brede keuzedelen

Door uitwisselbare bouwblokken aan te bieden in een vaste periode kan er opleidingsoverstijgend geprogrammeerd en geroosterd worden. Dit zorgt voor meer keuzemogelijkheden voor studenten.

Doordat studenten vanuit meerdere opleidingen met elkaar overstijgende of Ma-brede vakken en projecten doen, blijft het onderwijs betaalbaar en kan er zelfs worden gewerkt aan verdere uitbreiding van keuzemogelijkheden in vakken en projecten. De studieloopbaanbegeleiders zullen studenten helpen bij het maken van keuzes.

STANDAARDISERING VAN DE ONDERWIJSVISIE

Door de toenemende keuzemogelijkheden zullen studenten steeds vaker lessen en projecten volgen binnen andere opleidingen met studenten van verschillende opleidingen. Dit vraagt om een duidelijke

onderwijsvisie (socialisatie, persoonsvorming, kwalificatie en connectivisme) die Ma-breed wordt geïmplementeerd. Zo zorgen we ervoor dat studenten makkelijk kunnen switchen tussen vakken zonder te hoeven wennen. Ook vergroot dit de uitwisselbaarheid van docenten.

STANDAARDISERING DOOR CENTRALE EN EENDUIDIGE FACILITERING DOOR ONDERWIJSLOGISTIEK

Het ophalen van je rooster, het vinden van je cijfers, het bekijken van lesmateriaal en het uploaden van opdrachten zijn slechts een paar voorbeelden van onderwijslogistiek. Voor alle opleidingen en bijbehorende vakken en projecten geldt dat de onderwijslogistiek er eenduidig moet worden georganiseerd. Zo wordt er gezorgd voor een goed en herkenbaar proces voor zowel studenten als docenten.

	Vakken	Projecten	Keuzedelen
Opleidingsspecifiek			
Opleidingsoverstijgend			
Ma breed			
AVO			

B. FLEXIBILISERING

Door te standaardiseren neemt de flexibiliteit voor de student toe. Dit wordt zichtbaar op de volgende terreinen:

1. MOGELIJKHEID TOT SWITCHEN VAN OPLEIDING BINNEN HET EERSTE HALFJAAR

Door in het eerste half jaar beperkt opleidingsspecifieke vakken aan te bieden, maken we het mogelijk voor studenten om tot een halfjaar na de start zonder tijdsverlies te switchen tussen opleidingen. Ook wordt er heel bewust ingezet op oriëntatievakken in het eerste halfjaar, waardoor studenten een beter beeld krijgen van wat de verschillende disciplines (en dus opleidingen) binnen Ma inhouden.

2. MOGELIJKHEID TOT VORMGEVEN EIGEN AMBITIE EN OPLEIDING DOOR KEUZE IN PROJECTEN

Er is steeds meer te kiezen. Zo kunnen studenten kiezen voor opleidings specifieke projecten met een verdiepend karakter of voor opleidingsoverstijgende projecten en Ma-brede projecten die een verbredend karakter hebben of multidisciplinair zijn. Ma-brede projecten kunnen ook MaMaatschappij-projecten zijn.

3. MOGELIJKHEID TOT VORMGEVEN EIGEN AMBITIE EN OPLEIDING DOOR KEUZE IN KEUZEDLEN

Ook wat betreft keuzedelen is er steeds meer te kiezen. Zo kunnen studenten kiezen voor opleidings specifieke keuzedelen die een verdiepend karakter hebben. Of voor opleidingsoverstijgende en Ma-brede keuzedelen. Beide hebben een verbredend karakter.

1.3 HET RESULTAAT

MaMaatwerk zorgt er middels standaardisatie voor dat er meer flexibiliteit is voor studenten. Zij kunnen meer en meer de regie pakken over hun eigen opleiding en deze laten aansluiten op hun eigen ambitie en toekomstvisie.

De standaardisatie zorgt er ook voor dat vakken en projecten breder ingezet kunnen worden, docenten makkelijker breed ingezet kunnen worden, vakken rendabeler zijn en blijven door meer studenten per vak.

Flexibele opleidingen met een duidelijke bestemming. Het onderstaande schema geeft weer hoe de opleidingen er straks uit gaan zien.

Ondanks dat er dus veel keuzeruimte is, leidt iedere opleiding op tot een duidelijk vak en een bijbehorend diploma. Het resultaat is dat studenten met hetzelfde diploma deels hun eigen unieke route hebben kunnen volgen. De uitdaging is om overlap te vinden tussen de vier- en driejarige opleidingen. Die overlap is te vinden in onderstaande uitwerkingen.

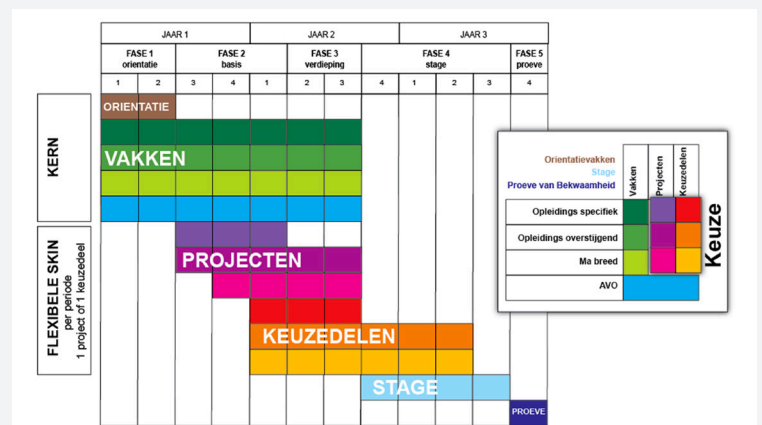
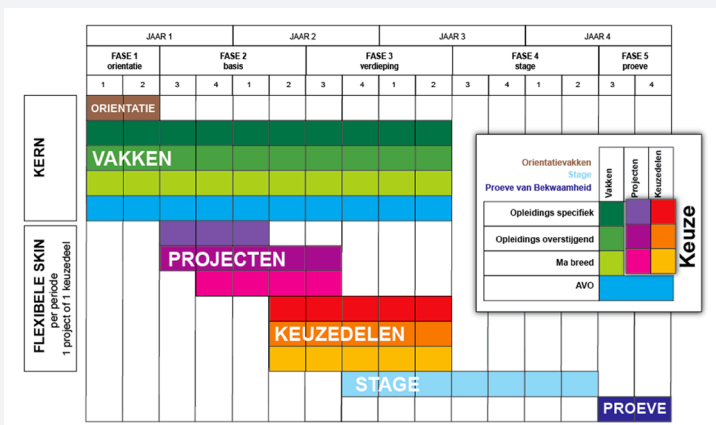
Onderstaand een visual van een driejarige opleiding. Hieronder de overlap tussen een vier- en driejarige opleiding. Het rode kader geeft de overlap weer. Hierdoor kunnen opleidingsoverstijgende projecten en keuzedelen en de Ma-brede variant door alle opleidingen gevolgd worden. De student heeft op verschillende momenten verschillende keuzes en voert hierover samen met zijn studiebegeleider zelf de regie.

DE ONDERWIJSCATALOGUS

Er zal een onderwijscatalogus worden opgesteld. Deze informeert studenten welke keuzemogelijkheden er zijn voor de verschillende leerjaren en welke mogelijke leerroutes de studenten kunnen doorlopen. Ook maakt de onderwijscatalogus het mogelijk voor opleidingen om te 'shoppen' bij andere opleidingen.

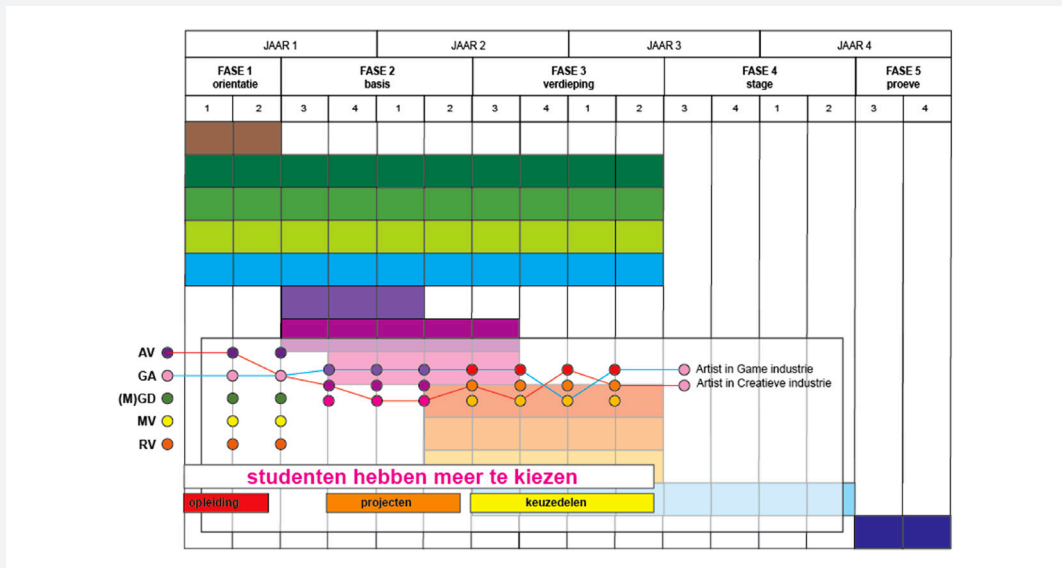
VERHOOGDE SLAGKRACHT

Er is sprake van veel overlap tussen vakken binnen opleidingen. De standaardisatie maakt het mogelijk voor opleidingen om samen bestaande vakken door te ontwikkelen en nieuwe vakken te ontwikkelen. Het maakt het ook eenvoudiger voor een opleiding om gebruik te maken van de kracht van een andere opleiding. Waarom zou je het wiel opnieuw uitvinden?



VMBO-VERKENNING

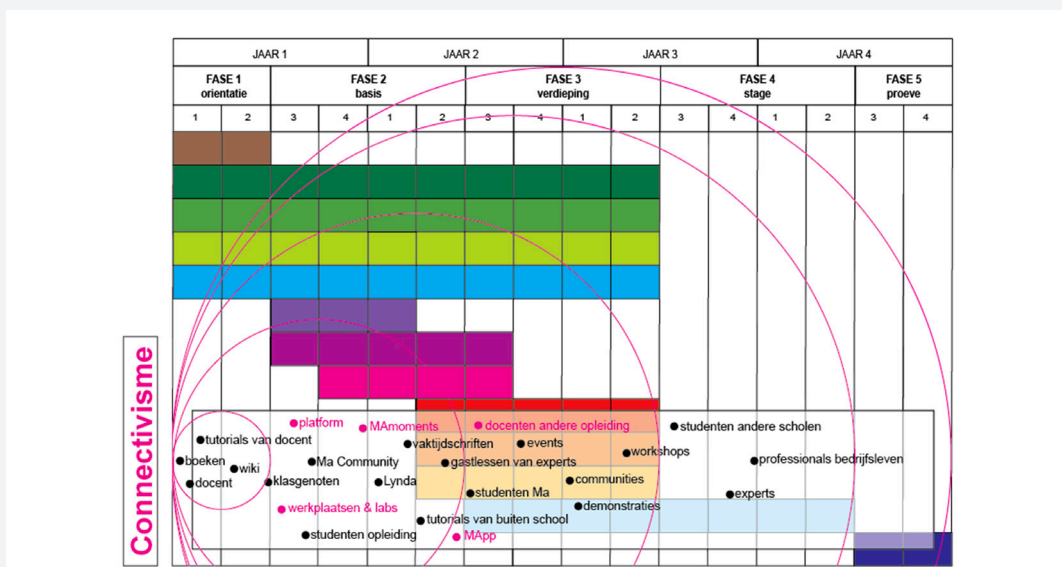
Voor het vmbo ontstaat er in de toekomst de mogelijkheid om oriëntatievakken bij het mbo te volgen. Dit helpt deze leerlingen zich een beeld te vormen van wat zij op het mbo mogen verwachten.



CONNECTIVISME VERWERKT

Bij het connectivisme staat het aanleren van vaardigheden om kennis te vinden, vergaren en verbinden centraal, naast vakinhoudelijke competenties. Studenten leren onder supervisie te werken en te leven in een omgeving van diverse informatiebronnen die ze in staat stelt zichzelf voortdurend en gaandeweg zelfsturend te ontwikkelen.

In de beoogde opzet van de inrichting beginnen studenten in het hart van de cirkel, maar schuiven ze gaandeweg steeds verder richting de buitenringen in vakken, keuzedelen en projecten. Zo bewegen studenten zich langzamerhand richting het aspirant-lidmaatschap van hun toekomstige beroepsgroep.



2. WAAR LETTEN WE OP?

2.1 UITDAGINGEN

MaMaatwerk beperkt op sommige terreinen maar biedt ook veel mogelijkheden aan opleidingen, docenten en studenten. We onderkennen diverse uitdagingen:

1. AANPASSING VAN OPLEIDINGEN OM TE KOMEN TOT STANDAARDISATIE.

Het komen tot een standaardstructuur met vaste bouwstenen zal ongetwijfeld pijn doen bij sommige opleidingen.

2. UITBREIDING VAN KEUZEMOGELIJKHEDEN VOOR STUDENTEN IN VAKKEN EN PROJECTEN

Keuzevrijheid klinkt leuk, maar er moet wel wat te kiezen zijn. Er zal daarom moeten worden geïnvesteerd in de ontwikkeling van nieuwe vakken en keuzedelen.

3. OPSTELLEN VAN ONDERWIJSCATALOGUS

Met een onderwijscatalogus krijgen opleidingen en studenten inzicht in wat er beschikbaar is. Ook kan de student zo bepalen welke keuzemogelijkheden er voor hem beschikbaar zijn.

4. ADOPTEREN VAN ONDERWIJSVISIE EN DIDACTISCH KLIMAAT

Waar je ook een vak of project volgt: het vak moet wel Ma ademen. Dezelfde onderwijsvisie moet telkens terugkomen. Om dit voor elkaar te krijgen zullen de docenten voldoende moeten worden toegerust in de onderwijsvisie.

2.2. RANDVOORWAARDEN

- Goed projectmanagement, gezien de impact.
- Om MaMaatwerk tot een succes te maken, is een brede instemming nodig van het onderwijs en in het bijzonder AD'ers en PL'ers.
- Draagvlak creëren voor het aanbieden van projectoverstijgend onderwijs (zowel projecten als keuzedelen). Wellicht in de vorm van projectcoördinatie.
- Tijdige afstemming met de OR.
- Voor een succesvolle invoering van het nieuwe rooster is een jaar voorbereidingstijd nodig.
- Extra inzet op het (geleidelijk) aanleren en ontwikkelen van zelfsturing en zelfreflectie bij studenten.
- Voldoende ontwikkelde studieloopbaanbegeleiders t.b.v. nieuwe rolinvulling.



SUCCESFACTOR 4 ONTSCHOTTEN EN FLEXIBILISEREN

Ook de MaOrganisatie zelf – de manier waarop we onszelf organiseren – komt in de strategische visie aan bod: ontschotten en flexibiliseren van de organisatie. Kernwoorden zijn: de organisatievorm, multidisciplinariteit en specialisme (curriculum) en uitwisselbaarheid van opleidingen en clusters.

We hebben vastgesteld dat de concrete voorstellen vanuit de twee teams overlap met elkaar hebben. Beide teams komen met zeer bruikbare ideeën, waarvan in ieder geval zullen worden overgenomen:

- *Uniforme kaders en standaardisatie (zie ook MaMaatwerk)*
- *Meer verantwoordelijkheid voor de opleidingsteams*
- *Ma-brede portefeuilles*

Het plan MaOrganisatie vormt de rode draad voor de verdere invulling van deze succesfactor. Een concreet plan dat meer samenwerken faciliteert, meer regie en verantwoordelijkheid voor de opleidingsteam voorziet en focust op het vergroten van de slagkracht voor vernieuwing.

MaOrganisatie zal als project worden opgepakt en worden uitgewerkt om te komen tot de drie resultaten uit MaFuture: 1. Mogelijkheid tot samenwerking vergroten door stellen van kaders en standaardisatie. 2. Meer regie en verantwoordelijkheid voor de opleidingsteams binnen de gestelde kaders. 3. Vergroten van slagkracht voor vernieuwing, door ruimte te maken voor belangrijke portefeuilles en deze Ma-breed te implementeren.

MaOrganisatie als complexe doelstelling met een brede impact is voorwaardelijk voor de ontschotting en flexibilisering. Begin 2017 zal MaOrganisatie en de impact ervan op de organisatie verder worden uitgewerkt en zal een plan opgesteld worden voor implementatie van eventueel nodige organisatorische herpositionering.

De koppeling met MaMaatwerk (succesfactor 1 – onderwijsvernieuwing) is evident.

In onderstaande paragraaf is de kern van het MaOrganisatie plan opgenomen

1. MAORGANISATIE: WAT IS HET IDEE?

1.1 DE AANLEIDING

Het doel is duidelijk. In 2020 wil Ma dé mediaschool van Nederland zijn. De hofleverancier van het bedrijfsleven voor moderne mediaprofessionals.

Ma bevindt zich in een omgeving waarin voortdurend veranderingen plaatsvinden, zowel binnen de sector als het onderwijs. In de sector wordt er samengewerkt over de grenzen van vakgebieden heen. Het is dan ook van belang dat studenten hier tijdens hun studie ervaring mee opdoen voordat zij de arbeidsmarkt op gaan. Dit vraagt om een eenvoudige vorm van organiseren, waarbij wordt samengewerkt tussen opleidingen (in steeds wisselende samenstelling) op reguliere vakken, keuzevakken en projecten. Uiteraard dienen ze daarbij de benodigde logistieke ondersteuning te krijgen. In het strategische kaderdocument is de volgende passage opgenomen:

“Het is belangrijk voor studenten vaktechnisch grensoverschrijdende vaardigheden te leren. Dit vergt een ‘organiseringsvorm’ die multidisciplinaire samenwerking bevordert en studenten keuze geeft in de breedte van hun opleiding, zonder dat de herkenbaarheid van de opleiding voor de student, de ouders, bedrijfsleven en hbo verloren gaat.”

SUCCESFACTOR 4 – ONTSCHOTTEN EN FLEXIBILISEREN

1. Ma heeft een passende vorm van organiseren die het ontschotten faciliteert en stimuleert.
2. Ma biedt studenten een curriculum dat multidisciplinariteit combineert met een specialisme. Dit is al uitvoerig besproken in ons plan MaMaatwerk.
3. Binnen Ma is er sprake van grote uitwisselbaarheid tussen opleidingen en clusters door uniformering, standaardisering en organisatorische doorvertaling.

De uitwerking van het tweede hoofddoel staat beschreven in het plan MaMaatwerk.

1.2 DE OPLOSSING

We zijn gestart met een onderzoek naar clustervorming. De bevindingen van dit onderzoek hebben ertoe geleid dat wij op een andere manier zijn gaan kijken naar clustering, ontschotten en flexibilisering.

Het waarom achter deze begrippen is vergaande samenwerking tussen opleidingen, waardoor studenten beter toegerust worden voor de samensmeltende arbeidsmarkt in de mediasector.

De oplossing bestaat uit drie veranderingen in de manier van organiseren binnen Ma.

DE DRIE VERANDERINGEN ZIJN:

1. Mogelijkheden tot samenwerking vergroten door stellen van uniforme kaders en standaardisatie van opleidingen
2. Meer regie en verantwoordelijkheid voor de opleidingsteams binnen de gestelde kaders
3. Vergroten van slagkracht voor vernieuwing door ruimte te maken voor belangrijke portefeuilles en deze Ma-breed te implementeren

We belichten elk van de drie veranderingen kort.

1. MOGELIJKHEDEN TOT SAMENWERKING VERGROTEN DOOR STELLEN VAN UNIFORME KADERS EN STANDAARDISATIE VAN OPLEIDINGEN

Kaders en standaardisatie zijn nodig vanwege de volgende veranderingen:

1. De mediasector verandert snel. Om onderwijs te laten aansluiten bij de nieuwe beroepspraktijk, waarbij opleidingen over de eigen grenzen heen moeten kijken, is het samen ontwikkelen en uitvoeren van onderwijs door opleidingen noodzakelijk.
2. We willen studenten meer keuzevrijheid bieden bij hun studie. Ook de minister roept op tot maatwerk. Dit moet echter wel betaalbaar blijven.

Zoals uitgewerkt in ons idee MaMaatwerk zorgen wij ervoor dat het voor opleidingen veel gemakkelijker is om samen te werken. Dit kan mede gerealiseerd worden door het hanteren van: een vaste basisstructuur binnen opleidingen, periodes waarin keuzevakken en keuzeprojecten Ma-breed worden gefaciliteerd, een gedeelde onderwijsvisie waarmee iedere opleiding werkt en het inrichten van innovatieve onderwijslogistiek.

Dit resulteert in de praktijk in uniforme kaders en standaardisering.

2. MEER REGIE EN VERANTWOORDELIJKHEID VOOR DE OPLEIDINGSTEAMS BINNEN DE GESTELDE KADERS

Omdat de professionals het beste weten wat er speelt en waar er behoefte aan is, is het van belang dat zij in tijden van snelle veranderingen in staat worden gesteld om meer regie en verantwoordelijkheid te nemen. Oftewel, de opleidingsteams zijn aan zet. Binnen de hierboven genoemde kaders krijgen de opleidingsteams alle vrijheid om invulling te geven aan hun opleiding.

Om dit te realiseren verschuiven er taken van de afdelingsdirecteuren (AD'ers) naar de programmaleiders (PL'ers) en verschuiven er taken van de PL'ers naar de teams.

- Voor de teams betekent het dat ze, naast het geven van onderwijs, binnen gestelde kaders de regie hebben over de invulling van de opleiding zelf. Bijvoorbeeld de invulling, kwaliteit en organisatie van het onderwijs, de rendementen en hun budget. De verantwoordelijkheid voor teamfunctioneringsgesprekken wordt in de toekomst binnen het team belegd. Het voeren van teamfunctioneringsgesprekken zal een bijdrage leveren aan het versterken van een leerklimateit binnen het team, als collega's elkaar direct feedback geven en aanspreken met betrekking tot verantwoordelijkheid voor het te bereiken resultaat.
- Voor de PL'ers betekent dit dat de huidige rol zal veranderen naar de functie van een opleidingscoördinator (OC'er) met bredere bevoegdheid.
- Voor de AD'ers betekent het dat er ruimte ontstaat om belangrijke thema's die organisatiebreed gestandaardiseerd gaan worden als portefeuilles op te pakken (zie punt 3), focus te leggen op (meer) jarenplanning en coaching aan de toekomstige opleidingscoördinatoren.

3. VERGROTEN VAN SLAGKRACHT VOOR VERNIEUWING DOOR RUIMTE TE MAKEN VOOR BELANGRIJKE PORTEFEUILLES EN DEZE MA-BREED TE IMPLEMENTEREN

Er is een aantal portefeuilles dat 'er niet zomaar even bij gedaan kan worden'. Daar zijn de portefeuilles te belangrijk en urgent voor. Voorbeelden van deze portefeuilles zijn: onderwijsvernieuwing en innovatie, opleidingsoverstijgende en Ma-brede projecten, onderwijslogistiek en de implementatie van de nieuwe vorm van organiseren.

Door de veranderingen 1 en 2 ontstaat er tijd en ruimte bij de afdelingsdirecteuren om de portefeuilles op een krachtige manier vorm te geven en te implementeren.

Door toekenning van een portefeuille aan één afdelingsdirecteur zorgen we ervoor dat de uitwerking van deze portefeuille uniform gerealiseerd wordt, in samenwerking met alle toekomstige opleidingscoördinatoren.

1.3 HET RESULTAAT

Het resultaat van deze drie veranderingen is een krachtiger Ma waarbinnen opleidingen slim en veelvuldig met elkaar samenwerken. Waar studenten veel regie hebben over hun opleiding en waar medewerkers zich betrokken voelen en verantwoordelijkheid dragen. Een krachtig Ma waar structureel en effectief aan verbetering, vernieuwing en innovatie wordt gewerkt.

Wij voorzien de volgende resultaten in relatie tot de drie bovenstaande veranderingen:

1. MOGELIJKHEDEN TOT SAMENWERKING VERGROTEN DOOR STELLEN VAN KADERS EN STANDAARDISATIE.

- Grote flexibiliteit (keuzevrijheid), meer uniforme Ma-ervaring voor studenten
- Flexibel en betaalbaar onderwijs, meer uitdagende multidisciplinaire projecten
- Breder begrip en bredere kennis van de mediasector

2. MEER REGIE EN VERANTWOORDELIJKHEID VOOR DE OPLEIDINGSTEAMS BINNEN DE GESTELDE KADERS.

- Nog grotere betrokkenheid en eigenaarschap bij opleidingsteams
- Autonomie van de teams verhoogt de handelingssnelheid
- Professionalisering docenten neemt toe door meer professionele ruimte. Dit zorgt voor een versterkt leerklimaat in teams
- Meer invloed op en inzicht in belangrijke kengetallen, zoals uitval en rendement

3. VERGROTEN VAN SLAGKRACHT VOOR VERNIEUWING, DOOR RUIMTE TE MAKEN VOOR BELANGRIJKE PORTEFEUILLES EN DEZE MA-BREED TE IMPLEMENTEREN.

- Meer vernieuwing en innovatie, waardoor Ma kan uitgroeien tot dé Mediaschool van Nederland
- Snellere implementaties door afdelingsdirecteuren door Ma-breed implementatiemandaat voor hun eigen portefeuilles
- Bewaking van uniformiteit en daarmee mede het vermogen tot samenwerking tussen opleidingen vergroten

2. WAAR LETTEN WE OP?

2.1 UITDAGINGEN

Om ervoor te zorgen dat de eerdergenoemde drie veranderingen in de manier van organiseren het gewenste effect hebben, ziet het team een aantal belangrijke uitdagingen:

- Laten inzien wat de toekomstige veranderingen in taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden gaan opleveren.
- Mobiliseren van de veranderbereidheid en ondersteunen van het verandervermogen binnen de organisatie.

RANDVOORWAARDEN

Om de beoogde verandering in de manier van organiseren te realiseren, zijn volgens het team de volgende randvoorwaarden nodig:

- Een interne werkgroep bestaande uit betrokkenen van alle lagen van de organisatie, die de tijd en middelen krijgt om een implementatieplan te ontwikkelen, onder leiding van de afdelingsdirecteur met de portefeuille 'organiseringsvorm implementeren'. Waar nodig worden experts van buiten de organisatie ingezet.
- Binnen de teams wordt een overzicht opgesteld met betrekking tot de benodigde en aanwezige skills van betrokkenen binnen de organisatie in relatie tot de toekomstige taken en verantwoordelijkheden, die op de verschillende teamniveaus gevraagd worden.
- Ondersteuning en scholing dienen binnen alle lagen op maat gefaciliteerd te worden, ten behoeve van de benodigde door te maken ontwikkeling door medewerkers.
- In de toekomst wordt vanuit een toekomstig bureau onderwijslogistiek en vanuit een servicedesk ondersteuning geboden om de nieuwe organiseringsvorm te ondersteunen.



SUCCESSFACTOR 2 ONDERNEMENDHEID

Ondernemendheid – succesfactor 2 uit de strategische visie – gaat niet alleen over ondernemerschap. Het gaat verder. We willen studenten voorbereiden op het werken aan opdrachten voor ondernemers en op een eventueel ZZP-bestaan. We willen dat Ma een Incubator is en we stimuleren ondernemerschap. Maar belangrijker nog: we willen dat Ma studenten een ondernemende houding hebben: initiatiefrijk zijn en ideeën omzetten in actie.

Binnen MaFuture is gekozen voor de verdere uitwerking van drie elementen uit deze succesfactor.

Malncubator wordt als één van de drie kleinere projecten gelijk aan het begin van 2017 opgepakt. Binnen dit project vindt als eerste een verdieping plaats om te kijken bij welke al bestaande initiatieven Ma aan kan sluiten.

MaStartItUp wordt als concept aan het begin van 2017 meegenomen binnen MaMaatwerk. Daarmee wordt bedoeld dat de onderwijskundige invulling op een later moment wordt uitgewerkt, maar inpasbaar moet zijn binnen de standaardisering. De verdere uitwerking zal in een later stadium plaatsvinden.

Als onderdeel van MaStartItUp wordt MaAgency aan het begin van 2017 opgepakt. Dit moet ook weer onderwijskundig inpasbaar zijn binnen MaMaatwerk.

In onderstaande paragraaf is de kern van het Malncubator en MaStartItUp plan opgenomen.

1. MAINCUBATOR: WAT IS HET IDEE?

1.1 AANLEIDING

Sligte, Heyma, Van Eck & Van der Meijden (2015) deden onderzoek naar de verschillende manieren waarop mbo-instellingen werken aan een versterking van de relatie met het bedrijfsleven. Twee manieren uit dat onderzoek die ons in het bijzonder aanspreken zijn:

- Het coachen van startende ondernemingen van alumni
- Vestiging van externe bedrijven binnen het schoolgebouw

Dit bracht ons op het idee om deze twee elementen samen te voegen: het coachen van startende ondernemingen van alumni binnen het schoolgebouw. De Nyenrode Business Universiteit heeft al een zogenaamde incubator aan de Keizersgracht. Wij hebben hen bezocht en hun aanbevelingen in dit plan verwerkt. Nyenrode heeft aangegeven open te staan voor samenwerking.

We dragen met Malncubator primair bij aan de succesfactor ondernemendheid uit het kaderdocument:

SUCCESSFACTOR 2 - ONDERNEMENDHEID

1. Ma is een incubator; wij stimuleren ondernemerschap
2. Ma-studenten werken aan opdrachten voor ondernemers.
3. Ma bereidt studenten voor op een ZZP-bestaan.

1.2 DE OPLOSSING

Malncubator richt zich op het coachen van startende ondernemingen van alumni op de eigen locatie aan de Contactweg. Wij bieden kennis, advies, ondersteuning en toegang tot een groot medianetwerk aan professionals. Inclusief kantoorruimte in een inspirerende omgeving met andere startups. Het doel is om de ondernemer versneld tot succesvolle groei te brengen. De ondernemer deelt op zijn beurt zijn kennis met het Ma. Minimaal voor een periode van een jaar, waarbij we starten met vijf bedrijven. Malncubator organiseert onder andere ontmoetingen tussen de Malncubator bedrijven, bedrijfscontacten en studenten. Via workshops wordt gewerkt aan het verhogen

van de kennis en vaardigheden van de ondernemers. Er staat een coach ter beschikking voor de nodige sparring of doorverwijzing naar gewenste experts. Malncubator werkt samen met ambassadeurs van het Ma vanuit het werkveld.

Voorwaarde om mee te doen is dat je voldoet aan het Ma-DNA* en dat je bedrijf een duidelijk raakvlak heeft met de media. Verder is het belangrijk dat je bedrijf maximaal vijf jaar bestaat, maatschappelijk verantwoord onderneemt, we duidelijk groeipotentieel zien en dat je gedurende de periode bij Malncubator fulltime bezig bent met het bedrijf. Je hoeft geen (deel van je) aandelen af te staan aan Malncubator.

**Je bent ambitieus, samenwerkingsgericht, flexibel en communicatief. Je neemt graag verantwoordelijkheid, streeft naar kwaliteit en resultaat. Je hecht voortdurend aan jouw verdere ontwikkeling en schenkt aandacht aan jouw vitaliteit.” – Bron: SharePoint*

De bedrijven moeten duidelijk zichtbaar zijn voor iedereen (liefst al bij binnenkomst in het gebouw), zodat er een sfeer van bedrijvigheid ontstaat. De bedrijven tekenen een overeenkomst voor hun bedrijfskantoor voor een jaar. Daarna vindt na een half jaar een evaluatie plaats om vast te stellen of verlenging mogelijk is. Als er goede redenen hiertoe zijn kan de overeenkomst na wederzijdse instemming eventueel eerder worden beëindigd.

De coach helpt Malncubator-bedrijven om de juiste zakelijke contacten te vinden in het alumninetwerk en daarbuiten. Daarnaast kan ook het netwerk van het Ma zelf worden ingeschakeld. Ook helpt Malncubator bij het genereren van publiciteit.

1.3 HET RESULTAAT

- De toevoeging van de fysieke nabijheid van Malncubator in de school draagt bij aan het nieuwe ondernemende karakter van de school. (Minder het gevoel van een school, meer van een bedrijf)
- Versterking van de relaties met het bedrijfsleven: opdrachtgevers uitnodigen, talentvolle alumni dragen ons hun leven lang een warm hart toe.
- Starters zijn meer dan bereid om workshops aan te bieden aan studenten.

“Bedrijven zijn sterk geïnteresseerd in samenwerking met scholen in het middelbaar beroepsonderwijs, zolang de baten in termen van kennis, contacten met potentiële klanten en de beschikbaarheid en toegankelijkheid van arbeidskrachten voor hen opwegen tegen de kosten in termen van tijd, geld en energie die in de samenwerking worden gestoken” (Sligte, Heyma, Van Eck & Van der Meijden, 2015).

Via startups van alumni is een meer gelijkwaardige uitruil tussen ondernemer en Ma mogelijk. Het is voor scholen vaak moeilijker om een samenwerking te realiseren met bedrijven die al langer succesvol bestaan, omdat de toegevoegde waarde voor hen vaak minimaal is.

2. WAAR LETTEN WE OP?

Gebaseerd op onder andere diverse gesprekken met studenten en het bezoek aan de incubator van de Nyenrode Business Universiteit.

2.1 UITDAGINGEN

- Realiseren van een duidelijk zichtbare (glazen) locatie, bij voorkeur bij de ingang.
- Het aantrekken van 5 starters die dit willen (“Studenten willen vooral van elkaar leren”)
- Het vormgeven van actieve marketing: het pro-actief communiceren naar de buitenwereld over MaIncubator.
- Geschikte coach(es)/inspirator(s) vinden.
 - *Combinatie met de coördinator MaBusinessHub, zie Succesfactor 5*
- De juridische component – bijvoorbeeld het opstellen van contracten.
- Genereren van publiciteit voor de starters zelf.

2.2 RANDVOORWAARDEN

- Deelnemende alumni
 - *Beschikken over het Ma-DNA*en doen minimaal een (school)jaar mee. Verlenging in overleg.*
 - *Zetten zich fulltime in voor hun bedrijf.*
 - *Willen het hele jaar 24/7 toegang.*
 - *Mogen meedoen tot maximaal 5 jaar na hun afstuderen aan het Ma*
- Het gaat om bedrijven met een duidelijk raakvlak met de media.
- Ma staat open voor samenwerking met (andere) alumni en mensen uit het werkveld.
- Beschikbaarheid van ~100 m2 bedrijfsruimte.
- Beschikbaarheid budget (investering en jaarlijks).

1. MASTARTITUP: WAT IS HET IDEE?

1.1 DE AANLEIDING

Ondernemerschap speelt een steeds belangrijkere rol in het Nederlandse bedrijfsleven en in het bijzonder in de mediasector. Inmiddels zijn er in Nederland meer dan een miljoen zzp'ers. In de mediasector zijn zzp'ers sterk vertegenwoordigd. De Kamer van Koophandel becijfert in zijn jaarverslag over 2015 dat in de sector ICT en Media 53% van de bedrijven zzp-bedrijven betreft. Daarmee staat de sector in de top-5 van sectoren met de hoogste verhouding zzp'ers.

Sinds het jaar 2000 is er binnen onderwijsland steeds meer aandacht gekomen voor ondernemerschap. Ook binnen het mbo is dit het geval geweest. Toch blijkt uit tussentijdse metingen dat er nog veel winst te behalen is, met name op het begeleiden van studenten in de ontwikkeling van hun ondernemerschap. Daar waar interesse in ondernemerschap inmiddels relatief hoog is, blijft juist deze begeleiding achter. Iets wat wordt beaamd in diverse rapporten, waaronder 'Handmade in Holland: vakmanschap en ondernemerschap in de ambachtseconomie' van de SER, alsmede het rapport 'Ondernemerschap in het Onderwijs: een tweemeeting' door Ecorys in opdracht van OC&W. Niet voor niets staat er het volgende in het strategische kaderdocument van het Mediacollege:

SUCCESFACTOR ONDERNEMENDHEID:

Ondernemendheid van de student is belangrijk voor zijn of haar succes; ondernemendheid betekent initiatiefrijk, actief, assertief, ondernemerschap, en springplank naar eventueel toekomstig ondernemerschap.

SUCCESFACTOR 2: ONDERNEMENDHEID

1. Ma is een incubator; wij stimuleren ondernemerschap
2. Ma-studenten werken aan opdrachten voor ondernemers
3. Ma bereidt studenten tevens voor op een zzp-bestaan

1.2 DE OPLOSSING

'MaStartItUp'. Dit programma maakt gebruik van en borduurt voort op reeds bestaande initiatieven zoals 'I have a dream', b-buildingbusiness, MaAgency en Goblet Games (een bedrijfje dat gehuisvest is bij het GMI, locatie Transformatorweg). Het programma zal zorgen voor initiatie, coördinatie en ondersteuning van bestaande

en nieuwe initiatieven en kent een tweetal speerpunten, namelijk:

1. Aanbieden van onderwijs over ondernemerschap
2. Aanmoedigen van concrete stappen tot ondernemerschap

WE WERKEN ELK VAN DE TWEE PUNTEN
HIERONDER KORT UIT.

1. AANBIEDEN VAN ONDERWIJS OVER ONDERNEMERSCHAP

De Amerikaanse bedrijfskundige Michael Gerber onderscheidt de volgende drie rollen die elke ondernemer heeft:

- De ondernemer is de visionair. De dromer. De veranderaar.
- De manager is de pragmatist. Zonder manager is er geen planning, volgorde of voorspelbare opleverdatum.
- De technicus is de doener, hij is degene die dat logo ontwerpt, die productie maakt of die animatie maakt.

Om uiteindelijk succesvol te zijn, als ondernemende professional dan wel als ondernemer, moet elk van de drie rollen worden ontwikkeld. In het geval van Ma betekent dit dat er meer nadruk moet komen op met name de ondernemende rol en in mindere mate de rol van de manager.

Alhoewel studenten geen ondernemers hoeven te worden, willen we de studenten gedurende de opleiding wel uitdagen in hun ondernemendheid. Hiertoe krijgt elk studiejaar eigen ondernemersthema's. Het zijn vier thema's die in steeds grotere mate ondernemendheid vereisen van studenten. Voor driejarige opleidingen geldt dat de exacte indeling waar nodig wordt gewijzigd.

1. **De ondernemende student:** Gericht op basisondernemersvaardigheden en attitude toegepast op hun eigen studie. Denk hierbij aan o.a. het benutten van kansen, het maken van keuzes voor projecten en vakken, bewuste proactiviteit, eigenaarschap van studie, zelfredzaamheid, opbouwen van een netwerk binnen de school, etc.
2. **De ondernemende professional:** Gericht op ondernemersvaardigheden en attitude voor ondernemerschap passend bij de werkwijze van

een professional in het betreffende vakgebied. De ondernemende professional is een persoon die vakmanschap combineert met ondernemende vaardigheden en attitude. Denk hierbij aan o.a. klantgerichtheid, opdrachtbewaking, proces managen met klant, klanten weten te binden, verkoopkansen benutten.

3. De intrapreneur (de interne ondernemer):

Gericht op gevorderde ondernemersvaardigheden en attitude voor ondernemerschap. Een ingekaderde opdracht met toezicht maar met grote mate van zelfstandige invulling. Denk hierbij aan o.a. het acquireren van opdrachten, opstellen van opdrachtovereenkomsten, aannemen van projecten, aansturen van projectleden, plannings opstellen en bewaken, stakeholdermanagement, afleggen van verantwoording naar klant en directie.

4. **De ondernemer:** Gericht op gevorderde ondernemersvaardigheden en attitude voor ondernemerschap voor een zelf vrij te bepalen onderneming. Denk hierbij aan o.a. het opstellen van een ondernemingsplan, businesscase, marktanalyses, financiering, marketing en branding, organisatie-inrichting, visieontwikkeling, risico en besluitvorming, veerkracht en tegenslag.

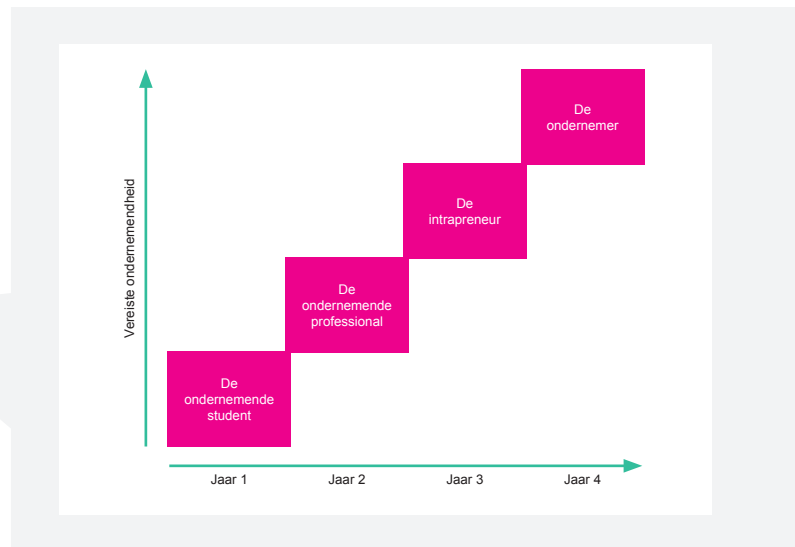
De lesstof voor de 'ondernemende student' en de 'ondernemende professional' wordt onderdeel van het vaste curriculum. De verdiepende lesstof voor de 'intrapreneur' en de 'ondernemer' wordt onderdeel van keuzedelen. Op deze wijze wordt de ondernemendheid van alle studenten van Ma verder vergroot.

2. AANMOEDIGEN VAN CONCRETE STAPPEN TOT ONDERNEMERSCHAP

Onderwijs over ondernemerschap is belangrijk. Toch is ondernemen vooral een praktijkvak. Om studenten een duwtje in de rug te geven, hebben we een vijftal initiatieven bedacht:

1. MASTARTITUP AWARD

Ieder jaar wordt de MaStartItUp award uitgereikt. Een award voor de meest ondernemende student van de school. Om tot een prijs te komen wordt er eerst een longlist gemaakt van 30 studenten, vervolgens een shortlist met 10 studenten en uiteindelijk worden de drie winnaars bepaald. De nummer 1 ontvangt een geldprijs of een ander type prijs dat een hoge waarde vertegenwoordigt.



2. MAINCUBATOR

De MaIncubator helpt studenten om concrete stappen te zetten richting ondernemerschap. Dit kan al tijdens de drie of vier studie jaren, maar ook daarna.

A. MAINCUBATOR LIGHT

Tijdens je studie kun je een vrijwillige avondcursus volgen van zes avonden over ondernemerschap (StartItUp startcursus). Het naar tevredenheid voltooien van deze cursus geeft de student vervolgens toegang tot een drietal diensten:

1. **StartitUp-flexruimte op Ma:** Deze ruimte beschikt over goede flexwerkplekken, vergaderruimtes, koffiefaciliteiten waar Start it Up studenten kunnen werken aan hun plannen en opdrachten. De ruimte is enkel toegankelijk voor de Start it Up-studenten. Zo kun je gemakkelijk je medestudenten om advies en feedback vragen.
2. **Businesscoaching:** Er is een business-coachspreekuur en tevens kun je een afspraak maken met een businesscoach.
3. **Events:** Er worden diverse events georganiseerd voor deelnemers aan de incubator pro en light. Bedrijfsbezoeken, sparringsessies met ervaren ondernemers, lezingen, peer-to-peersessies, etc. Deze activiteiten kan de student als deelnemer aan de incubator met voorrang bezoeken.

B. MAINCUBATOR PRO

Na vier jaar studie kan de student in loondienst gaan werken, of voor zichzelf aan de slag gaan. De MaIncubator helpt hierbij. De MaIncubator biedt jonge start-ups vijf diensten:

1. **Kantoorruimte:** Op Ma of nabij Ma zullen kantoorruimtes worden ingericht die gefaciliteerd worden als bedrijfsruimte, met benodigdheden zoals internet, telefoonlijnen, vergaderruimtes en koffiefaciliteiten.
2. **Software en materiaal:** In deze periode kan de student gebruik blijven maken van software waarvoor Ma de licenties heeft, evenals materiaal (o.a. camera's) van de opleiding.
3. **Toegang tot docenten en studenten:** Heeft de student advies nodig of wil de student andere studenten inhuren om te helpen bij het volbrengen van een opdracht, dan hoeft de student alleen maar het kantoor uit te lopen, wel zo handig.
4. **Businesscoaching:** In dit jaar krijgt de student iedere week een halve dag begeleiding van een businesscoach. Deze businesscoach helpt de student met het finetunen van het businessplan, brengt de student in contact met andere ondernemers, kijkt kritisch met de student mee en beantwoordt waar mogelijk vragen. Daarnaast helpen studenten elkaar als medeondernemers. Ze vragen elkaar om advies, inspiratie en feedback.
5. **Events:** Er worden diverse events georganiseerd voor deelnemers aan de incubator pro en light. Bedrijfsbezoeken, sparringsessies met ervaren ondernemers, lezingen, peer-to-peersessies, etc. Hier krijgt de student als deelnemer aan de incubator met voorrang toegang tot.

Let op. MaIncubator helpt de student graag op weg, maar de student moet het vooral zelf doen. De student is tenslotte een ondernemer.

3. MAPAYITFORWARD

Als de student straks na de studie succesvol is als ondernemer, zien we de student natuurlijk graag terug op Ma als Pay it Forward-docent. Een soort gastdocent-plus. De student draait een periode lang mee bij een vak waar de expertise in opgebouwd is, samen met een gediplomeerd docent. De student krijgt hier niet voor betaald, maar krijgt wel MaCredits voor de uren die hierin worden gestopt. MaCredits kan de student vervolgens inzetten voor het volgen van cursussen op Ma, studentenrecruitment en het met korting huren van apparatuur. Op deze manier zorgen we voor een sterke verbinding met het bedrijfsleven en meer ondernemendheid onder studenten.

4. MAAGENCY UITROL

MaAgency werkt nu al voor een aantal opleidingen. MaAgency zorgt voor echte opdrachten uit het bedrijfsleven voor studenten onder de noemer Flexibele BPV. Team blauw wil MaAgency verder uitrollen naar andere opleidingen, zowel in het kader van Flexibele BPV als in het kader van extracurriculaire opdrachten waarbinnen een student zich kan ontwikkelen als vakprofessional en als ondernemer. Door de bedrijfjes een databank met het afgeronde werk te laten opbouwen, krijgt het bedrijfsleven voorbeelden bij MaAgency als een portfolio gallery. Ook kun je hier concluderen dat het een verbinding met het bedrijfsleven is.

1.3 HET RESULTAAT

Een ondernemende school die ondernemende studenten aantrekt en ondernemende studenten aflevert. Dat is het resultaat waar we naar streven. Wij zien het bewijs van ondernemendheid niet enkel in het starten van een onderneming, maar in een set van vaardigheden en attitudes die net zo zeer zichtbaar zijn binnen een dienstverband. We meten daarom de volgende aspecten per speerpunt: (exacte percentages later te bepalen)

1. AANBIEDEN VAN ONDERWIJS OVER ONDERNEMERSCHAP

- X % studenten die deelnemen aan keuzevakken rondom ondernemerschap

AANMOEDIGEN VAN CONCRETE STAPPEN TOT ONDERNEMERSCHAP

- **MaStartItUp-award**
 - X % inschrijvingen voor MaStartItUp-award
 - X % bekendheid binnen Ma met de StartItUp-award
- **MaIncubator**
 - X aantal deelnemers in MaIncubator
 - X euro omzet door deelnemers MaIncubator
- **MaPayitForward**
 - X aantal uren onderwijs door ondernemers
- **MaAgency**
 - X euro omzet door bemiddeling MaAgency
 - X aantal uren flexibele BPV

2. WAAR LETTEN WE OP?

2.1 UITDAGINGEN

Ondernemendheid is iets dat in het DNA van Ma geworteld moet zijn. Tegelijkertijd is Ma een onderwijsinstelling en geen commercieel bedrijf. De balans vinden tussen deze twee elementen zal ongetwijfeld de nodige uitdagingen opleveren op allerlei niveaus (studenten, docenten en management) binnen de organisatie.

Ook zijn er financiële uitdagingen. Bij een organisatie die ondernemendheid wil bevorderen, is ons uitgangsprincipe dat activiteiten kostendekkend moeten worden georganiseerd. Dit kan middels een bijdrage van studenten, diensten aan het bedrijfsleven, sponsoring of door middel van onderwijsbudget dat kan worden ingevuld binnen de contouren van ons plan.

RANDVOORWAARDEN

We (h)erkennen een aantal randvoorwaarden die we als essentieel zien voor het slagen van onze plannen:

1. Ondernemendheid als waarde en als integraal onderdeel van ons Ma DNA. We selecteren onze docenten er mede op. We nemen het mee in de afweging bij onze beslissingen. We durven out of the box te denken.
2. We stimuleren nieuwe initiatieven en verbinden initiatieven. Samenhang en continuïteit is essentieel wanneer we ondernemende studenten willen afleveren.
3. We stellen stevige doelen en durven (gecalculeerde) risico's te nemen. Ondernemers willen de wereld veranderen. Stevige doelen horen hierbij, evenals gecalculeerde risico's. We willen onze studenten niet alleen vertellen over ondernemendheid, maar het vooral ook laten ervaren en laten zien in hoe we het onderwijs vormgeven.



SUCCESFACTOR 5 VERBINDING BEDRIJFSLEVEN

Om invulling te geven aan het versterken van de verbinding die we hebben met het bedrijfsleven (succesfactor 5), vinden we het essentieel om de opdrachtenstroom met het bedrijfsleven te genereren. Daarnaast willen we relevante samenwerkingen opzetten die we onderdeel van de opleiding laten zijn en willen we zichtbaar en aantrekkelijk zijn voor het bedrijfsleven.

We gaan vanaf 2018 aan de slag met MaBusinessHub. We maken daarbij gebruik van inzichten uit het plan MaBron.

MaBusinessHub probeert de krachten binnen en buiten Ma te bundelen door studenten, alumni en medewerkers gericht en gestructureerd te verbinden met bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en andere onderwijsinstellingen.

MaBron heeft hetzelfde doel en kiest daarbij voor een meer digitale invulling.

We starten met verdere uitwerking van de ideeën begin 2017 en laten deze uitwerking (inhoudelijk en wat betreft planning) samengaan met de project MaMaatwerk.

1. MABUSINESSHUB: WAT IS HET IDEE?

1.1 DE AANLEIDING

Als community verbindt Ma studenten, alumni en medewerkers met bedrijven, maatschappelijke organisaties en andere onderwijsinstellingen. Om deze community de komende jaren te versterken, is het van belang dat het Ma werkt aan een optimale opdrachtenstroom voor projecten en het alumnibeleid.

Omdat de ontwikkelingen in de creatieve industrie steeds sneller gaan, is het noodzakelijk om als onderwijsinstelling zo veel mogelijk met hen samen te werken. Grenzen tussen school en beroepspraktijk vervagen. De praktijk vormt de basis van ons onderwijs. Onze leeromgeving lijkt op onze toekomstige werkplek, en werkt met levensechte opdrachten. Bovendien is dit ook de verwachting van onze studenten.

“Nog nooit ben ik op school met echte klanten in aanraking gekomen.” - Sabrina Stam, derdejaars student Mediamanager.

We willen samenwerkingsverbanden aangaan, de opdrachtenstroom in goede banen leiden en een duidelijk zichtbare en aantrekkelijke MaCommunity vormen. Wanneer bedrijven nu in contact willen komen met het Ma, gaat dat of via de receptie of via bijvoorbeeld de inbox van individuele docenten. Verzoeken blijven dan

vaak liggen en/of het is voor het bedrijfsleven niet duidelijk bij wie ze terecht kunnen met hun verzoeken. Nu zijn er allemaal interessante initiatieven waarbij docenten en/of teams zelfstandig met het bedrijfsleven samenwerken.

Het contact dat Ma nu onderhoudt met alumni kan ook geoptimaliseerd worden met als doel hen ook onderdeel te laten zijn van de community. Alumni dragen bij aan onderwijs, treden op als ambassadeur en bieden een ingang in het bedrijfsleven. We dragen met MaBusinessHub primair bij aan de succesfactor rond verbinding met het bedrijfsleven uit het kaderdocument:

Daarnaast heeft MaBusinessHub ook impact op succesfactor 6 – Binding studenten.

SUCCESFACTOR 5: VERBINDING BEDRIJFSLEVEN

1. Ma heeft een loket met netwerkfunctie om opdrachtenstroom vanuit bedrijfsleven te genereren.
2. Om dit te bereiken worden samenwerkingsverbanden met een onderwijsdoel integraal onderdeel van de opleidingen waarin studenten vaardigheden verwerven.
3. De MaCommunity is zichtbaar en aantrekkelijk voor het bedrijfsleven.

1.1 DE OPLOSSING

Het zou fantastisch zijn om de krachten binnen en buiten Ma te bundelen en van elkaars netwerk en expertise gebruik te maken. Als oplossing daarvoor komt er een MaBusinessHub die Ma studenten, alumni en medewerkers verbindt met bedrijven, maatschappelijke organisaties en andere onderwijsinstellingen. Het is een intermediair die samenwerking initieert met de focus op de creatieve industrie.

Waarom is Malncubator gelinkt aan MaBusinessHub?

- Opdrachtenstroom
- Continue coaching en begeleiding aanwezig voor Malncubator
- Alle expertise die rondom de Creative Business bij Ma beschikbaar is vindt een plek binnen MaBusinessHub en staat ter beschikking van de starters van Malncubator

1.2 HET RESULTAAT

De MaBusinessHub...

- *...initieert als intermediair samenwerking binnen de creatieve industrie.*
- *...coördineert de opdrachtenstroom voor opleidingen, studenten, alumni en initiatieven zoals Malncubator en Base Games.*
- *...coördineert vacatures voor stages, alumni en bijbaantjes.*
- *...ontwikkelt Malncubator; richt zich op het coachen van startende ondernemingen van alumni op de eigen locatie aan de Contactweg.*
- *...verzorgt het alumni-programma voor oud-studenten: verzorgt onder andere trainingen, masterclasses en workshops waar oud-studenten tot drie jaar na afstuderen aan kunnen deelnemen.*
- *...coördineert de aanmeldingen en verzoeken voor/ van gastsprekers en externe beoordelaars voor bijvoorbeeld projecten en examens.*
- *...coördineert samenwerkingen met andere onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties om projecten samen aan te pakken.*

Dit alles wordt ondersteund door een team van professionals dat dit proces begeleidt.

MABUSINESSHUB: ONLINE

De MaBusinessHub heeft ook de beschikking over een site en/of app zoals Werkspot waar de verzoeken vanuit het bedrijfsleven worden ingediend en (na goedkeuring) worden geplaatst. Er kan door Ma ook geselecteerd en gestuurd worden op bepaalde thema's (bijvoorbeeld duurzaamheid, of thema's vanuit de gemeente Amsterdam). Daarnaast is er de optie om videochat mogelijkheden aan te bieden voor het online bespreken van opdrachten en vacatures.

Het gaat om opdrachten voor studenten die daar op school samen aan kunnen werken, bij voorkeur van diverse disciplines/opleidingen. Ook kunnen er vacatures voor stages worden geplaatst. Deze opdrachten en vacatures worden door de coördinator beoordeeld voordat ze geplaatst worden. Opdrachtgevers kunnen een profiel aanmaken en vervolgens een aantal stappen doorlopen voordat ze hun opdracht indienen. Op de website staan ook duidelijke voorwaarden voor de opdracht. Alle opdrachten zijn niet openbaar te bekijken, maar alleen als je ingelogd bent.

Iedereen kan zich inschrijven voor bepaalde opleidingen of thema's. Je krijgt een mail als er een nieuwe opdracht of vacature voor je binnen is. Of je kunt je aanmelden voor een wekelijkse update.

- Er bestaat een gebruiksvriendelijk online overzicht van alle (geschikte) opdrachten en vacatures.
- Gesorteerd op opleiding en eventueel op thema.
- Docenten kunnen zelf selecteren aan welke opdrachten ze met de studenten willen werken.
- Een app toevoegen biedt de mogelijkheid om eenvoudiger op elk device door de opties te scrollen.
- Bovendien kan dit worden uitgebreid met de mogelijkheid om een portfoliowerk van studenten en alumni te presenteren.

2. WAAR LETTEN WE OP?

2.1 UITDAGINGEN

- Hoe veranderen we van de huidige situatie waarin dit versplinterd wordt opgepakt naar een situatie waarbij een centraal punt in het leven wordt geroepen?
- Ontwikkelen (onderdeel) van de website: Werkspot-omgeving.
- Inventariseren van de behoefte bij de opleidingen en de huidige contacten/ samenwerkingen in kaart brengen.
- Managen van de verwachtingen van de opdrachtgevers (geen garantie op uitvoering of bruikbare producten)

2.2 RANDVOORWAARDEN

- Opleidingen moeten relevantie inzien van samenwerkingen aangaan met bedrijfsleven (Opleiding gaat goed, waarom zou ik mijn onderwijsprogramma aanpassen?)
- Een coördinator die de site up-to-date houdt en de opdrachten beoordeelt



SUCCEFACTOR 6 BINDING STUDENTEN

Succesfactor 6 gaat over de binding met onze studenten en de community die we als Ma vormen. En dan specifiek over de mate waarin we als MaCommunity aantrekkelijk zijn voor studenten. Lidmaatschap willen we niet afdwingen maar aantrekkelijk maken.

We zien in het idee MaCircles een invulling voor bovenstaande doelstelling. Een educatieve en sociale omgeving die de binding tussen studenten en docenten bevordert en de uitwisseling van kennis en vaardigheden stimuleert. Niet direct gekoppeld aan een beroeps- of lesprogramma. Meer een netwerk van gelijkgestemden

dat zorgt dat studenten zich thuis voelen. We starten met het project MaCircles in 2018.

Daarnaast zien we in MaLab een manier om – een zichtbare, high tech plek om te experimenteren voor studenten – de genoemde aantrekkelijkheid vorm te geven. We starten hiermee in de tweede helft van 2017.

Als derde starten we begin 2018 met de verdere uitwerking van de MaBusinessHub.

1. MACIRCLES: WAT IS HET IDEE?

1.1 DE AANLEIDING

Als Ma voelen wij ons verantwoordelijk voor de carrière van de studenten die wij hebben aangenomen. De toekomstige student/professional voelt zich bij Ma thuis voor het verdere verloop van zijn of haar carrière.

De historie waarin puur vanuit techniek en vormgeving het succes wordt bepaald van de student op de arbeidsmarkt is voorbij. We willen dat studenten het geleerde in een maatschappelijk perspectief kunnen plaatsen waarin mens en samenleving onderdeel zijn van het beoordelingsperspectief.

Wat we ons dan goed moeten realiseren is dat de groep studenten die wij vanaf 2020 in huis hebben netwerkers zijn. Deze generatie studenten groeit op in platte netwerken, zonder formele hiërarchie en zonder grenzen. Ze worden in grote mate bijeengehouden door de onderlinge communicatie van de leden waardoor een organische organisatievorm ontstaat. Senioriteit geldt niet, ze willen wel leiding en coaching, maar geen baas. Wij zullen als Ma hier een antwoord op moeten hebben (Generatie Z). Wij willen deze studenten aan ons binden waardoor we ons zullen moeten verdiepen in hun belevingswereld.

We dragen met de MaCircles primair bij aan de succesfactor rond binding van studenten uit het kaderdocument:

SUCCEFACTOR 6: BINDING STUDENTEN

1. De MaCommunity levert studenten aantrekkelijke voordelen op. Lidmaatschap wordt niet afgedwongen maar aantrekkelijk gemaakt.
2. De MaCommunity organiseert continue betrokkenheid tussen Ma en de toekomstige professional.

MaCircles hebben ook impact op succesfactor 3, Mens-Samenleving-Vormgeving-Techniek centraal.

1.2 DE OPLOSSING

Een Circle is een groep van studenten en docenten die 'samen op' studeert. De groepsleden werken samen aan opdrachten en worden daarbij uitgedaagd om hun expertise te delen. Zo vormt de Circle een educatieve en sociale omgeving die de binding tussen studenten en docenten bevordert en de uitwisseling van kennis en vaardigheden stimuleert.

Het is een manier van werken, een andere manier van naar vraagstukken kijken. Niet direct gekoppeld aan beroep- of lesprogramma, maar een netwerk van gelijkgestemden dat ervoor zorgt dat studenten zich thuis voelen.

Zelfsturing en zelfmanagement (en vooral de ontwikkeling daarvan bij studenten) is essentieel. De Circles kunnen veel verschillende vormen aannemen. Zo kunnen ze variëren in groeps grootte en in onderwerp. Ook kan de

looptijd verschillen: zo kunnen ze per vak, semester of jaar opgericht worden, of zelfs na de studie als alumni-kring dienen (Bronnen: Rijksuniversiteit Groningen/ Educational Leadership/ Generatie Z).

De student die start bij Ma stroomt in bij de opleiding naar keuze. Alle studenten die deelnemen aan deze opleiding krijgen in de basis dezelfde opleiding (kwalificatiedossier). Dit idee voorziet in de mogelijkheid voor studenten om kennis te verdiepen door deel te nemen aan zogenaamde thematische Circles.

Al voordat studenten bij Ma starten met de opleiding worden ze op de diverse kanalen van Ma (website, social media) hierover geïnformeerd. Zo kunnen onze toekomstige studenten zich al een beeld vormen van welke thematische Circles onderdeel zijn van Ma.

Na de introductie op school (fase 1 – de basisperiode) start de student in fase 2 (basiskennis en vaardigheden) in de Circles naar keuze. Naast het basisprogramma van de eigen opleiding wordt de student in staat gesteld minimaal een dagdeel per week deel te nemen aan de Circles (telt mee in de onderwijstijd). De student heeft dan de kans om samen met andere studenten (jongerejaars en ouderejaars) een vakoverstijgende praktijkgerelateerde opdracht uit te werken. Naast dit dagdeel houden de leden van de Circles op eigen gekozen manier contact met elkaar.

Deze Circles zijn als het ware het template – de manier van werken – voor interdisciplinair samenwerken.

Kenmerken van deze manier van werken:

- Samenwerken met studenten uit verschillende studiefases en studierichtingen
- In aantal variërend tussen circa 10 en 25 studenten
- Begeleid door leergierige docenten
- Gedurende langere tijd (1-3 jaar) en in onderlinge verbondenheid
- Op basis van gemeenschappelijke inhoudelijke thema's
- In de fysieke of virtuele werkelijkheid

Er is een aantal vaste, steeds terugkerende momenten in het proces. Denk hierbij aan feedback geven, en de invulling van verschillende groepsrollen. Het zijn dynamische groepen waar de groepsleden kennis en expertise uitwisselen in de uitvoering van gezamenlijke

opdrachten, en daarbij ook intermenselijke skills ontwikkelen. Dit verrijkt het leerproces door het bieden van gemeenschappelijke doelen en het als groep kunnen begrijpen van overkoepelende thema's. Het leerproces wordt bovendien gestimuleerd door de sociale binding tussen studenten en docenten die door deze samenwerking ontstaat.

Elke Circle binnen Ma houdt zich bezig met de thema's die geformuleerd zijn bij succesfactor 3 – Ma'Dam.

De studenten en docenten die deelnemen zijn loyaal aan de Circles, hebben invloed en zijn gelijkwaardig aan elkaar. Docenten begeleiden en coachen. Ze verdiepen hun kennis en komen samen tot een nieuwe oplossing voor de aangeboden en scherp geformuleerde vraagstukken (thema's). Geen eindtoets, maar nieuwe inzichten. Geen verplichte lessen, maar inspirerende workshops. Maar wel een heel mooi eindresultaat waar de opdrachtgever meer dan tevreden mee is.

1.3 HET RESULTAAT

Studenten en docenten leren van en met elkaar, hebben een band met elkaar en met Ma.

Uit verschillende studies is gebleken dat een succesvolle Circle een aantal kritische elementen kent, waarbij de binding van studenten voorop staat:

- De hogerejaars die deelnemen in de Circles fungeren als peer voor de lagerejaars, er ontstaat een supportsysteem voor alle studenten.
- Alle leerniveaus hebben een plek binnen de Circles. De Circle is een fijne plek waar gelijkgestemden alle vrijheid krijgen om te experimenteren en hun scope te verbreden.
- Studenten geven richting aan de eigen studie en zijn door deze positieve ervaring zo enthousiast dat zij als professional betrokken blijven bij onze MaCircles. Ze willen expertise delen, blijven betrokken door middel van het verstrekken van opdrachten via het MaBusinessHub, en gaan als beoordelaar aan de gang (alumnibeleid).

HET MAFUTURELAB

Het LAB is het bruisende hart van Ma. Midden in de school is een transparante ruimte. Hierin wordt gewerkt aan gezamenlijke of individuele projecten. Studenten kunnen inchecken met de eigen Ma-pas en middels touchscreenpalen. Via grote beeldschermen door de school kan iedereen in contact blijven met de studenten die werken in het LAB. Gemaakte producten worden gelanceerd en er is veel ruimte om te experimenteren. Privileges, verworven vrijheden en restricties worden op de Ma-pas gezet. Zo kan worden gekeken hoeveel hulp een student nog nodig heeft voordat hij kan starten. Het netwerken wordt bevorderd en het stimuleert studenten om interdisciplinair te denken en te kijken. Ouderejaars en alumni vormen samen met docenten een bron van kennis die ingezet kan worden als blijkt dat iemand nog niet voldoende verworven vrijheden op zijn pas heeft staan.

2. WAAR LETTEN WE OP?

2.1 UITDAGINGEN

- Iedereen binnen de Circle is gelijkwaardig (studenten en docenten). De docent neemt de rol van coach op zich en weet studenten te inspireren. De docent is onderdeel van het proces en is niet in de lead. Dit vergt een andere kijk op het onderwijs. Niet alleen kennisoverdracht maar samen het onderwijs vormgeven.
- Het loslaten van onze (de school) invloed op het behalen van resultaten. Anders gezegd: de Circles geven weinig ruimte voor invloed op het bereiken van het eindresultaat op de traditionele manier. Experimenten mogen ook mislukken, je zult echter als organisatie wel wat kaders moeten vaststellen waarbinnen de Circles opereren. Het eindresultaat en de inzichten in hoe dit bereikt is zijn echter wel heel belangrijk.
- Het opzetten van een veilige en vertrouwde omgeving, waarin de deelnemers laagdrempelig ideeën en opvattingen kunnen delen. Iedereen heeft een stem en er wordt respectvol met elkaar omgegaan.
- Ruimte laten, maar tegelijkertijd het leerproces blijven bewaken. Leden binnen de community zijn in staat elkaar aan te spreken. Gezamenlijk aan het roer staan, zelf de inhoudelijke richting bepalen maar ook zelf verantwoordelijkheid nemen en het eigen resultaat monitoren.
- Identificeren van voldoende relevante vraagstukken die de Circle kan uitwerken. Ma is in de basis verantwoordelijk voor het vergaren van relevante vraagstukken. Uiteindelijk zal dit een organisch proces worden waar ook onze alumni uiteindelijk leverancier van worden. Ook de Circle zelf kan opdrachten binnen halen.

2.2 RANDVOORWAARDEN

- Ma is faciliterend en geeft geen invulling aan de Circles
- Ma bepaalt thema's waarbinnen de diverse Circles kunnen opereren
- Deelname aan een specifieke Circle is niet verplicht, er is geen toetsing, leerproces is leading
- Collectieve verantwoordelijkheid dat er voldoende opbrengst is
- Ontwikkelen van een manier van werken waarbij feedback geven en ontvangen een integraal onderdeel is
- Voldoende resources (Labs – de werkruimtes, en verdeling van gelden). De Circles van Ma hebben een eigen ruimte binnen Ma. Deze mogen ze geheel naar eigen inzicht een eigen gezicht geven. Dit zijn ruimtes op een centrale plek binnen het Ma en toegankelijk en zichtbaar voor iedereen. De diverse Ma-labs hebben ook een centrale plek binnen ons gebouw. Er is voldoende plek voor de benodigde experimenten.



SUCCESFACOR 3

MENS-SAMENLEVING-VORMGEVING-TECHNIEK

De derde succesfactor van de strategische visie heet: mens-samenleving-vormgeving-techniek centraal. We vinden het belangrijk dat binnen Ma de uitdagingen van mens en maatschappij de aanleiding vormen voor het inzetten van vormgeving en techniek.

Anders gezegd: het moet 'er toe doen' wat we binnen Ma doen. We willen dat er gericht, structureel en clusteroverschrijdend wordt gewerkt aan thema's die in de maatschappij spelen.

Het is dan ook niet gek als we met het idee van Ma'Dam, wat in de kern gaat over het koppelen van het onderwijs aan de thema's die spelen in de stad

Amsterdam, aan de slag gaan. Dit plan vormt de rode draad voor deze succesfactor. Doelstelling van Ma'Dam (en MaMaatschappij) is dat deze als rode draad in te voeren moet zijn door de lesprogramma's van alle opleidingen heen met real life casussen en realistische scenario's. Omdat er in het plan MaMaatschappij veel overlap is met Ma'Dam nemen we dit plan mee in de uitwerking. Beide hebben impact op het onderwijs zelf en worden meegenomen in MaMaatwerk. Binnen MaFuture is besloten om beide ideeën samen te voegen en uit te werken onder de titel Ma'Dam.

In onderstaande paragraaf is de kern van het Ma'Dam en MaMaatschappij plan opgenomen.

1. MA'DAM: WAT IS HET IDEE?

1.1. DE AANLEIDING

Ma is een school met een bijna 100-jarige traditie. Opggericht door de grafische industrie in Amsterdam. Een vakschool waar studenten werden opgeleid om te werken in de grafische industrie van Amsterdam. Een school van vakmanschap met een blik naar buiten. Een duidelijke binding met de stad.

In 1913 werd in het Americain Hotel de Vereeniging Amsterdamsche Grafische School gesticht; een initiatief van werkgeversorganisaties en vakbonden om voldoende personeel op te leiden voor de grafische industrie. Pas in 1917 werden de aangevraagde subsidies toegekend. In 1918 ging het onderwijs aan de Amsterdamsche Grafische School (AGS) van start, en daarmee het grafische onderwijs in Amsterdam. In 1933 wordt het pand aan de Dintelstraat 15 in gebruik genomen. In dit pand geven we nog steeds onderwijs.

Ma'Dam gaat over Ma en Amsterdam. Over hoe we voor connectie tussen die twee kunnen zorgen. En waarom. Het draagt bij aan de realisatie van de doelstellingen van succesfactor 3. Een klein en simpel idee – met grote impact op de manier waarop we bewust in de samenleving staan.

SUCCESFACOR 3: MENS – SAMENLEVING – VORMGEVING – TECHNIEK CENTRAAL

1. Binnen Ma dienen de uitdagingen van mens en maatschappij als aanleiding tot inzet van vormgeving en techniek;
2. Binnen Ma wordt gericht, structureel en cross-clusteraal gewerkt aan maatschappelijke thema's.

1.2 OPLOSSING

Op het moment zou Ma ook in elke willekeurige plek in Nederland gevestigd kunnen zijn. De naam Mediacollege Amsterdam zegt dat we uit Amsterdam komen. Maar we onderschatten wat de plek Amsterdam op kan leveren.

Deze binding met de stad zou weer meer zichtbaar moeten worden om de volgende redenen:

- We zijn nog steeds een Amsterdamse vakschool
- De meeste studenten komen nog steeds in Amsterdam of omgeving te werken
- Amsterdam is sexy en heeft een grote aantrekkingskracht op onze studenten
- Maar ook op bedrijven en vervolgoopleidingen in binnen- en buitenland

Steden hebben altijd een aantrekkingskracht gehad op mensen uit de media-industrie. Maar vooral voor de generatie Z is dit belangrijk. Deze generatie kiest eerst waar ze willen wonen en zoeken dan wel een werkplek erbij.

“Amsterdam is sexy. Het heeft een enorme aantrekkingskracht op studenten om in Amsterdam te studeren in plaats van ergens anders. Voor generatie Z is de plek zelfs één van de belangrijkste keuzes om een baan of een studie te kiezen” - Jos Ahlers

We gaan ons als Ma meer profileren als een Amsterdamse school door aan te sluiten bij de speerpunten van Groot Amsterdam. Deze speerpunten zijn door de gemeente geformuleerd in een set thema's:

- **A'dam creative industry**
 - *Dat kan op het gebied van media zijn maar ook breder, nieuwe technologie, nieuwe innoverende bedrijven, mode, etc.*
- **Urban enterprising**
 - *Verbinder van ondernemerschap, ondernemendheid, onderzoek, onderwijs en de stad.*
- **Urban management**
 - *Ontwikkelen van oplossingen voor problemen die zich in de grote stad aandienen. Die problemen zijn complex en weerbarstig: veiligheid in de wijken, leefbaarheid, inrichting van het stedelijk gebied, de transitie van kantoor- naar woonbestemmingen, behouden en aantrekken van ondernemers.*
- **Urban education**
 - *Van startbekwame naar stadsbekwame professional in media. Professionals krijgen in hun werk te maken met een zeer diverse populatie mensen en klanten. Zij zullen steeds meer gaan samenwerken met andere professionals en instellingen. Hier is een open mind voor nodig.*
- **Urban vitality**
 - *Een stad waar bewoners gezond leven, voor elkaar zorgen en zelfstandig participeren.*
- **Urban technology**
 - *De wereld staat voor een periode van toenemende verstedelijking. In 2050 woont 80% van de wereldbevolking in steden. Hoe blijf je als stad toegankelijk als de ruimte steeds schaarser wordt? Hoe richt je de stad in zodat functies behouden blijven? Hoe bedenken je slimme oplossingen om uitdagingen als klimaatverandering en afnemende beschikbaarheid van fossiele energie, grondstoffen en water het hoofd te bieden?*

Als Ma willen we invulling geven aan, en aansluiting vinden bij deze thema's. Om dit vorm te geven werken alle Ma studenten tijdens een schooljaar binnen een bepaald blok in teams uit verschillende opleidingen aan de thema's van de gemeente Amsterdam.

Deze praktijkgerichte projecten zijn erop gericht om bij te dragen aan de stad Amsterdam, waar mogelijk in samenwerking met regionale bedrijven, organisaties of instellingen. Binnen elke opleiding staan geselecteerde vakken en/of projecten in het teken van het thema/project waarin Amsterdam als opdrachtgever geldt. De studenten gaan met de vraagstukken aan de gang in de les. Cruciale stap in dit proces is de laatste: het valoriseren van de uitkomsten naar de stad. Studenten gaan op locatie en/of op school aan de slag en worden daarbij begeleid door docenten en externe opdrachtgevers.

Buiten dat de studenten de thema's omarmen, doet de rest van de school dat ook. Dus ook management, ondersteunende diensten, etc. Het gaat leven. We komen dichterbij de stad. En de stad bij ons. Amsterdam moet terug in het DNA komen van onze school.

1.3 HET RESULTAAT

- Ma is een Amsterdamse mbo-school. Daarom focust Ma zich op thema's die aansluiten bij actuele vraagstukken in de stad Amsterdam en het werkveld.
- Hierdoor wordt Ma steeds meer als creatieve partner gezien bij instanties, zoals de gemeente. Voor de gemeente is het lastig om een jonge doelgroep te bereiken. Nu denken ze met je mee; een echte win-win situatie. Zo kunnen studenten na hun studie ook op deze vraag inspelen.
- De projecten zijn schooloverstijgend en multidisciplinair. Er wordt dus vanuit verschillende disciplines samengewerkt aan het oplossen van grootstedelijke en maatschappelijke vraagstukken.
- Studenten worden uitgedaagd om tot innovaties te komen voor prangende vraagstukken en ze leren na te denken over de toegevoegde waarde die zij kunnen hebben voor onze samenleving.

WAAR LETTEN WE OP?

UITDAGINGEN

- Samenwerkingsverbanden aangaan met gemeentelijke organisaties, instellingen, maar ook met Amsterdamse ondernemingen
- Het aanpassen en tijdig beschikbaar maken in het rooster
- Professionele benadering/inzet van alle medewerkers
- Organisatorische voorbereiding

RANDVOORWAARDEN

- De student moet worden getraind en worden ingezet op zijn of haar niveau
- Een Ma brede aanpak van Amsterdam projecten – inclusief valorisatie en ‘teruggeven’ van opgedane kennis en inzichten
- Goede begeleiding bij het uitwerken van de ideeën, inzichten, oplossingen die voortkomen uit de projecten
- Fulltime ‘project’coördinator. Kerntaak: identificeren en organiseren van Amsterdamse, maatschappelijk relevante projecten

1. MAMAATSCHAPPIJ: WAT IS HET IDEE?

1.1 DE AANLEIDING

De studenten van het Mediacollege Amsterdam moeten zich kunnen onderscheiden van studenten van opleidingen buiten Ma. Ma levert studenten die meer dan hun vakgebied begrijpen. Ma-studenten zijn professionals die relevant zijn, die de mens begrijpen. Ze zijn maatschappelijk verbonden en vanuit kennis en verbondenheid weten zij vormgeving en techniek vakkundig in te zetten. Niet alleen de eigen kennis of vaardigheden, maar ook de uitdagingen van de klant en maatschappij staan centraal. Een student van het Mediacollege Amsterdam onderscheidt zich met een maatschappelijk meerwaarde.

De problemen in een wijk of buurt, het woningtekort, je weg vinden in het AMC/VU en robotisering, het zijn zomaar een aantal maatschappelijke thema's waar je als Nederlander en als Amsterdamer niet omheen kunt. Je praat erover in de kroeg en de media staan er vol mee. Maar wat betekent dit nu voor je als student bij het Mediacollege Amsterdam? Op wat voor manier kun jij door middel van jouw mediastudie bijdragen aan deze maatschappelijke thema's? De MaMaatschappij. Niet voor niets staat er het volgende in het strategische kaderdocument van het Mediacollege Amsterdam:

SUCCEFACTOR MENS-SAMENLEVING-VORMGEVING-TECHNIEK:

De tijd is voorbij waarin techniek en vormgeving het succes bepalen van de student op de arbeidsmarkt. Het Mediacollege Amsterdam wil dat studenten de geleerde kennis in een maatschappelijk perspectief kunnen plaatsen, waarin mens en samenleving onderdeel zijn van het standpunt van de student in de maatschappij. Techniek en vormgeving zijn hierin volgend op de relevantie in het maatschappelijk perspectief.

SUCCEFACTOR 3: MENS – SAMENLEVING – FORMGEVING – TECHNIEK CENTRAAL

1. Binnen Mediacollege Amsterdam dienen de uitdagingen van mens en maatschappij als aanleiding tot inzet van vormgeving en techniek.
2. Binnen Mediacollege Amsterdam wordt gericht, structureel en vakoverstijgend gewerkt aan maatschappelijke thema's.

1.2 DE OPLOSSING

Hoe zou MaMaatschappij eruit kunnen zien? Twee mogelijke casussen:

1. Afvalscheidingsproject in Amsterdam-West
2. Herinrichting gebied Mediacollege Amsterdam

CASUS 1: AFVALSCHEIDINGSPROJECT IN AMSTERDAM-WEST

Mediacollege Amsterdam werkt als mediapartner samen met stichting Afvalservice West voor een periode van twee jaar. Samen worden er concrete doelstellingen geformuleerd. Een van deze doelstellingen is om de Amsterdamer zijn afval te laten scheiden. De afval scheidende Amsterdamer krijgt iets terug voor het inbrengen van gescheiden afval (afval vertegenwoordigt een bepaalde waarde). De stichting onderzoekt in een pilot of het scheiden van afval op deze manier een kans van slagen heeft.

De teams van Mediacollege Amsterdam, bestaande uit verschillende disciplines en verschillende leerjaren, bedenken, ontwikkelen en voeren als gevolg van deze doelstelling campagnes uit. Bijvoorbeeld de volgende:

- In korte documentaires wordt de omgang van verschillende Amsterdammers met afval belicht.
- Er wordt een onderzoek uitgevoerd naar het milieubewustzijn van de Amsterdamer in West.
- Er wordt een kunstproject opgezet waarbij afval een nieuwe kunstzinnige bestemming krijgt.
- Er worden folders en instructiemateriaal ontwikkeld.
- Er worden animaties ontwikkeld om mensen te informeren over afvalscheiding.

CASUS 2: HERINRICHTING GEBIED MEDIACOLLEGE AMSTERDAM.

Het Mediacollege Amsterdam werkt als mediapartner samen met de Gemeente Amsterdam voor een periode van twee jaar, rond de herinrichting van het gebied rondom het Mediacollege Amsterdam. Zij formuleren samen een concrete doelstelling.

DEZE BESTAAT UIT DE VOLGENDE PUNTEN:

1. Het betrekken van bewoners en belanghebbenden bij het ontwikkelen van de plannen.
2. Het informeren van de bewoners over de voortgang van het project.

De teams, bestaande uit verschillende disciplines en verschillende leerjaren, bedenken, ontwikkelen en voeren als gevolg van deze doelstelling campagnes uit.

Bijvoorbeeld de volgende:

- Er wordt een 3D-animatie ontwikkeld van het gebied.
- Er wordt een evenement georganiseerd waarin bewoners en belanghebbenden worden samengebracht.
- Er wordt een magazine ontwikkeld ter verspreiding in de buurt.
- Er wordt een onderzoek uitgevoerd met als doel het verzamelen van de wensen van bewoners en belanghebbenden.

KENMERKEN VAN MAMAATSCHAPPIJ

Beide casussen voldoen aan de zes kenmerken van een MaMaatschappij project.

1. Het betreft een maatschappelijk thema dat voor Amsterdam relevant is en waar studenten enthousiast over zijn.
2. We werken samen met stakeholderpartners op het betreffende thema.
3. We werken voor een langere periode (twee jaar) samen met deze organisatie(s) aan het realiseren van concrete doelstellingen.
4. Studenten en docenten worden jaarlijks ingezet middels Ma-brede projecten om concreet invulling te geven aan het behalen van de doelstellingen.
5. Projectteams zijn te allen tijde multidisciplinair en multi-level (meerdere leerjaren) en leveren concrete deelresultaten op.
6. MaMaatschappij wordt aangestuurd door een projectbegeleider die de samenwerking met deze partners gedurende de periode leidt en begeleidt.

1.3 HET RESULTAAT

MaMaatschappij is niet alleen een ideële onderneming, het levert naast de bijdrage aan het maatschappelijke thema nog diverse andere resultaten op.

WE ONDERSCHIEDEN DE VOLGENDE VIER RESULTATEN:

1. Maatschappelijke toegevoegde waarde door concrete bijdrage van studenten aan maatschappelijke thema's die ertoe doen.
2. Waardevolle ervaring in het denken en werken vanuit een Mens-Samenleving-Vormgeving-Techniekparadigma.
3. Kruisbestuiving van kennis en vaardigheden door samenwerkingen met studenten, docenten en professionals van verschillende vakgebieden.
4. Zichtbaarheid vergroten van Mediacollege Amsterdam onder toekomstige studenten, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties.

2. WAAR LETTEN WE OP?

2.1 UITDAGINGEN

Om MaMaatschappij tot een succes te maken, zijn er diverse uitdagingen:

1. Ma-brede toewijding en prioriteit geven aan MaMaatschappij door docenten en management.
2. Roostering: Om vakoverstijgend, multidisciplinair en multi-level samen te werken is roostering op studentniveau noodzakelijk. Iets wat we verder uitwerken onder succesfactor 1: MaMaatwerk. Door de vakoverstijgende samenwerking leren studenten samenwerken over verschillende vakgebieden heen.
3. Beschikbaarheid apparatuur: Het experimenteren en onderzoeken is mogelijk als studenten zelfstandig apparatuur en materialen kunnen lenen bij de Servicedesk (zie ook succesfactor 6: MaExperience).
4. Gepaste begeleiding die multidisciplinair en multi-level samenwerken tot een succes maakt.
5. Overtuiging van stakeholders: Het vinden van een externe opdrachtgever die een maatschappelijk probleem wil delen en daarbij, ondanks het vaak grote belang, toch gebruik wil maken van studenten, is een uitdaging. Door de inzet van een vakkundige MaMaatschappij-projectbegeleider willen we dit deels ondervangen. Daarnaast ondervangen we dit door het maatschappelijke probleem op te knippen in kleinere concrete deelstukken. We verbinden ons echt voor langere tijd aan de stakeholders.

RANDVOORWAARDEN

- Het plannen van zo'n multidisciplinair, vakoverstijgend en multi-level project met externe specialisten en opdrachtgevers vraagt om een planning van minimaal 2 jaar vooruit.
- De rol van de docent zal veranderen. Docenten zullen meer samenwerken met collega's van andere afdelingen. Ook gaan docenten meer een coachende rol hebben voor studenten. Dit vraagt een open opstelling van docenten en medewerkers van het Mediacollege Amsterdam.
- Onontbeerlijk is de steun en het vertrouwen van een externe opdrachtgever om het tot een realistisch project te maken.
- Het inhuren van externe specialisten houdt de kennis van de docenten en studenten actueel.
- Voldoende apparatuur beschikbaar in het Lab/Servicedesk.



HOOFDSTUK 4

IMPLEMENTATIE UITGANGSPUNTEN

Een tiental uitgangspunten voor de manier waarop we de realisatie van de plannen vorm willen geven is door CvB, afdelingsdirecteuren en programmaleiders geformuleerd. Anders geformuleerd: hoe gaan we met elkaar om en wat zijn de basisregels waar we ons aan houden bij de realisatie van de plannen?

We hebben ons daarbij laten inspireren door de uitgangspunten die we tijdens het MaFuture project hebben gehanteerd.

DE UITWERKING EN REALISATIE VAN DE PLANNEN DOEN WE OP DEZELFDE MANIER ALS DE TOTSTANDKOMING ERVAN: SAMEN EN GEFOCUST

1

FOCUS: DE PLANNEN VAN DE TWEE TEAMS ZIJN LEIDEND.

2

KORT CYCLISCH EN WE PASSEN DE PROJECTMETHODIEK AAN OP DE COMPLEXITEIT VAN DEELPRODUCTEN.

3

BOTTOM UP: WE BETREKKEN DE BREDE ORGANISATIE. EN NATUURLIJK OOK STUDENTEN.

4

PROJECTBEGELEIDING EN -EXPERTISE: ELK PROJECT KENT ÉÉN PROJECTBEGELEIDER MET FOCUS OP PROCES, PLANNING EN OUTPUT.

5

FACILITERING: ALS WE KIEZEN VOOR PROJECTEN, MAKEN WE DAAR TIJD EN MENSEN VOOR VRIJ.

6

EEN HELDERE WAY OF WORKING: GESTRUCTUREERD IN FORMATS EN TEMPLATES.

7

OPEN: UITVOERING PROJECT ZICHTBAAR EN TRANSPARANT IN SCHOOL (BV. WAR ROOM).

8

MET EEN DUIDELIJK ONDERSCHIED IN **RUNNING** THE SCHOOL VS. **CHANGING** THE SCHOOL.

9

MOMENTUM: WE MAKEN GEBRUIK VAN DE ENERGIE EN HET EIGENAARSCHAP DAT IS ONTSTAAN IN MAFUTURE.

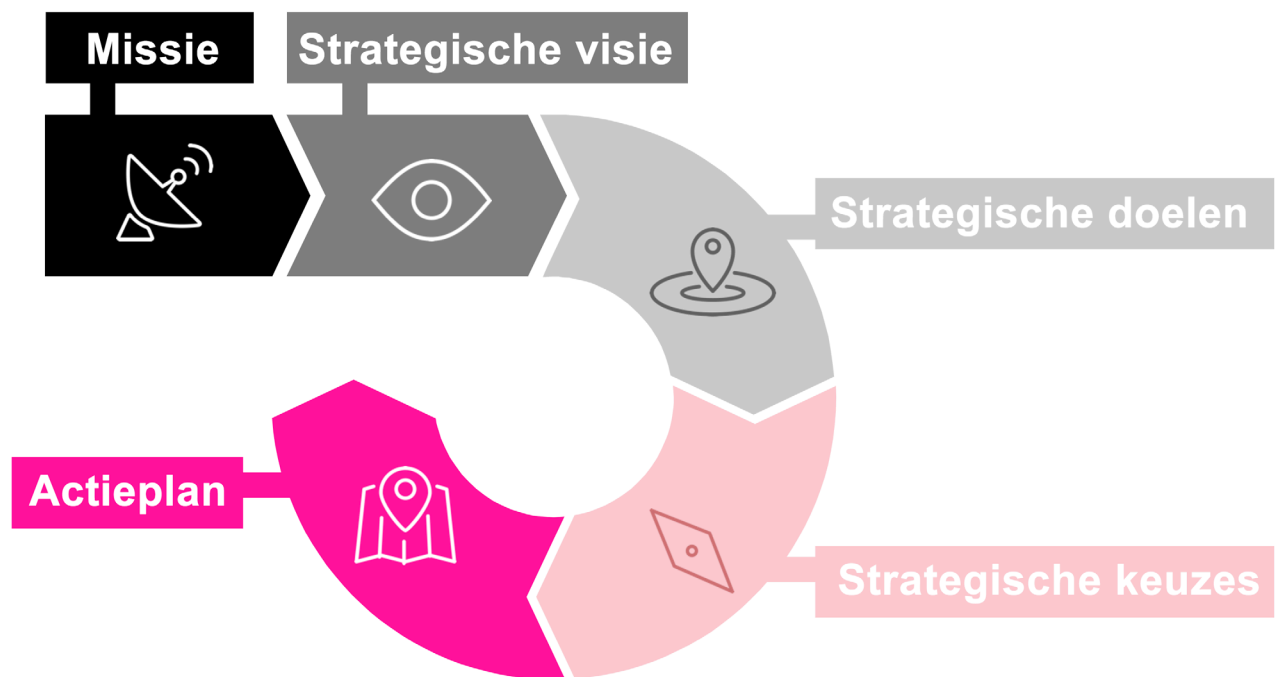
10

FEELING: WE HOUDEN CONTINU CONTACT MET DE REST VAN DE SCHOOL. NIET ALLEEN VOOR DRAAGVLAK, MAAR OOK VOOR DENKKRACHT.



BIJLAGE 1

DE BOUWSTENEN VAN HET PROCES VAN STRATEGIE ONTWIKKELING ZIJN NIET VERNIEUWEND, DE INVULLING VAN ELKE BOUWSTEEN WEL



NU EEN JAAR BEZIG EN AANGEKOMEN BIJ DE BELANGRIJKSTE STAP: IMPLEMENTATIE



VANUIT DE STRATEGISCHE VISIE EN DE DAARUIT VOLGENDE KADERS IS DE OPDRACHT AAN DE TWEE TEAMS ONTSTAAN: KOM MET IDEEËN!





BIJLAGE 2

TIJDENS DE STRATEGY DEN HEEFT ZOWEL VAKJURY ALS PUBLIEK STEM KUNNEN UITBRENGEN OP DE PLANNEN

Succesfactoren		ROOD	BLAUW		
	Ma Onderwijsvisie	Get connected	3.0	3.9	Powered by Ma
1.	Onderwijsvernieuwing	MaFlex	2.8	4.0	MaMaatwerk
2.	Ondernemendheid	Malncubator	2.8	3.7	MaStartitup
3.	Mens-samenleving- vormgeving-techniek	Ma'Dam	2.9	3.2	MaMaatschappij
4.	Ontschotten & flexibiliseren	MaChoice	3.6	2.8	MaOrganisatie
5.	Verbinding bedrijfsleven	MaBusinesshub	3.7	3.4	MaCommunity
6.	Binding studenten	MaCircles	3.3	3.2	MaExperience

Afwijkend
oordeel

JURY

Ma