

The logo for Mediacollege Amsterdam, consisting of the letters 'Ma' in a bold, white, sans-serif font on a black rectangular background.

**Mediacollege**  
Amsterdam

The title 'Jaarverslag 2021' is centered in a large, white, sans-serif font. It is framed by four pink L-shaped brackets, two above and two below the text. The background is a dark, atmospheric photograph of a stage or event space with vibrant green and blue spotlights and silhouettes of people.

**Marilene Streefland**

Verandering is de enige constante

**Tessa Kramer**

Verduurzaming versterkt  
ons onderwijs

**Anne Struik**

MaMaatwerk is de onderwijsvernieuwing  
waarmee al onze opleidingsteams bezig zijn

Online versie!

Studentenraad ■ MaMaatwerk ■ Stage ■ Kwaliteitsbeleid





# Inhoudsopgave

- |  |  |
|--|--|
| <b>4</b> Infographic Ma in kaart                               | <b>38</b> Nationaal Programma Onderwijs/Corona |
| <b>6</b> Jaarbeeld 2021 door college van bestuur               | <b>46</b> Kwaliteitsagenda                     |
| <b>10</b> Jaarbeeld 2021 door raad van toezicht                | <b>50</b> Stage                                |
| <b>18</b> Onderwijs mbo  | <b>54</b> Duurzaamheid                         |
| <b>20</b> Onderwijs vmbo                                       | <b>56</b> Partnerschappen                      |
| <b>26</b> Studentenraad  | <b>58</b> Innovatie vanuit onze practoraten    |
| <b>28</b> Ondernemingsraad                                     | <b>62</b> Human resources                      |
| <b>30</b> Examencommissie                                      | <b>64</b> Rijke en veilige leeromgeving        |
| <b>32</b> MaMaatwerk   | <b>66</b> Kwaliteitsbeleid                     |
| <b>34</b> Jongeren en jongvolwassenen in een kwetsbare positie | <b>68</b> Financiën                            |

## Colofon

Projectleider: Joost van der Veen

Ontwerp & opmaak: Jasper van der Werf

Eindredactie: Daniëlle Levendig

Met dank aan: Marilene Streefland, Simon van Rees, Eva Botman, Rinske Zevering, Jurriaan Berger, Marianna Wassenaar,

Peter van der Blom, Charlotte Hoekstra, Kasper Brouwers, Tessa Kramer, Marit Montsanto, Rufus Baas, Rob Dekker,

Rixt Koen, Taco Stroo, Lydia Rongen, Jolanda Smits, Lennart van Nieuwkoop, Nathalie Tebbens, Babette van Ommen,

Daphne van Manen, Anne Struik, de raad van toezicht, ondernemingsraad en studentenraad.

Fotografie portretfoto's: Femke Janssen, studenten Dyon Westerveld, Mette Jonkhoff, Bibi Vastenhout en Lucy de Nooij





# Infographic Ma in kaart



295 leerlingen



± 2654 studenten



14 opleidingen



± 300 medewerkers  
256 fte



73 nieuwe  
MA-Collega's '20-'21



3 locaties

## Meer facts

- Mediacollege Amsterdam is een vakschool met creatieve mbo-opleidingen (BOL) en een vmbo-school met het profiel MVI (media, vormgeving, ICT).
- Ma volgt de branchecode goed bestuur mbo, hierop zijn geen afwijkingen geweest.
- Juridische structuur: Stichting Media Amsterdam
- Organisatiestructuur: tweehoofdig cvb met rvt, organisatie bestaande uit 5 stafdiensten, 8 opleidingsmanagers en directeur vmbo.

## Missie

Mediacollege Amsterdam wil dé mediaschool zijn die studenten voorbereidt op een loopbaan in de media en die de start vormt van een levenslange ontwikkeling. Ma leidt mediaprofessionals op die naast hun specialisme breder kunnen kijken en die de skills hebben om – individueel en in groepsverband – hun weg te vinden in het mediawerkveld. Daarnaast willen we bij het bedrijfsleven bekend staan als dé leverancier van mediaprofessionals en zijn we partner en bron van innovatie.

## Visie

Versnelde technologische ontwikkelingen, transitie in de media en veranderingen in de verwachtingen van studenten: het is tijd om wat te ondernemen. Ma zet in op onderwijsvernieuwing, ondernemendheid, flexibilisering van de organisatie, verbinding met het bedrijfsleven, binding met studenten en het versterken van een professionele cultuur.

## Opleidingenaanbod Mediacollege Amsterdam

Naam opleiding	Officiële naam	Mbo niveau	Afkorting	Crebcodes
<b>Audiovisueel</b>	AV-specialist	4	AV	25194
<b>Photographic designer</b>	Fotograaf	4	PD	25195 (23091)
<b>E-Commerce designer</b>	Mediavormgever	4	ED	25633
<b>Mediavormgever</b>	Mediavormgever	4	MV	25633 (25201)
<b>Mediamanager</b>	Mediamanager	4	MM	25199
<b>Mediareactiemedewerker</b>	Mediareactiemedewerker	4	MR	25200
<b>Medewerker Podium- en evenemententechnicus</b>	Medewerker Podium- en evenemententechniek	2	PET2	25202
<b>Podium- en evenemententechnicus</b>	Podium- en evenemententechnicus	3	PET3	25203
<b>Podium- en evenemententechnicus Licht en Geluid</b>	Podium- en evenemententechniek Licht en geluid	4	PET4	23096, 25204, 25205
<b>Medewerker creatieve productie</b>	Medewerker sign, Mediamaker (Medewerker DTP)	2	MCP	25211, 25214 25591 (25198)
<b>Game artist</b>	(Hoort bij Crebo) Mediavormgever	4	GA	25633 (25201)
<b>Filmacteur</b>	Acteur	4	FA	25651 (25472)
<b>Software developer</b>	Software developer	4	SD	25604 (25187) (25188)
<b>Allround mediamaker (DTP-er)</b>	Allround Mediamaker	3	DTP	25592 (258197)
<b>Signspecialist</b>	Signspecialist	4	SG	25634 (25215)
<b>Ruimtelijk vormgever</b>	Ruimtelijke vormgever	4	RV	25212



# Jaarbeeld 2021

door college van bestuur

Voor het Mediacollege Amsterdam was 2021 een jaar vol veranderingen. Een uitdagend jaar waarin we ons onderwijs soms wekelijks moesten omgooien vanwege nieuwe coronabeperkingen. Dat heeft veel aanpassingsvermogen gevraagd van al onze collega's, maar het leidde tot creatieve oplossingen. Hybride lessen die deels online en deels in de klas waren, hybride vergaderingen, hybride open dagen, hybride projecten en hybride presentaties – 2021 heeft ons geleerd dat er veel mogelijk is.

## Verandering is de enige constante

We hebben met ons coronacrisisteam de ontwikkelingen op de voet gevolgd, zowel de landelijke coronamaatregelen als het aantal besmettingen in de school. Onze door studenten vormgegeven Ma-mondkapjes werden veel gedragen en de studentenraad heeft actief meegedacht over de maatregelen in de school. Goed nieuws was de lancering van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), het budget om corona-achterstanden in te lopen. Ma heeft een ambitieus bestedingsplan opgesteld voor ons vmbo en mbo, samen met de onderwijsteams en medezeggenschap. Daarmee bouwen we voort op de plannen in onze kwaliteitsagenda. Je leest er alles over in de themahoofdstukken Kwaliteitsagenda en Nationaal Programma Onderwijs.

## Vierjaarlijks onderzoek Inspectie van het Onderwijs

Het belangrijkste voor iedere school is dat het onderwijs op orde is. Een van de manieren waarop hierop wordt toegezien, is het vierjaarlijks onderzoek door de Inspectie van het Onderwijs. Dit is een onderzoek dat elke school krijgt. Eind 2021 hebben we de Inspectie van het Onderwijs bij Ma verwelkomd en hebben ze gesproken met

alle geledingen van onze school: studenten, docenten, MT, medezeggenschap, raad van toezicht en bestuur. Zo'n onderzoek is een mooi moment om met elkaar de balans op te maken, om een momentopname te maken van waar we staan. We zijn trots dat de inspectie een positief oordeel heeft gegeven over Ma.

## Veilige leer- en werkomgeving

In 2021 is extra aandacht besteed aan de sociale veiligheid bij Ma. Dat is geen nieuw thema, want Ma ziet het als zijn kerntaak om iedereen een veilige leer- en werkomgeving te bieden. We zien gelukkig dat er door het maatschappelijk debat over grensoverschrijdend gedrag echt iets aan het veranderen is in de samenleving. Het stellen van grenzen wordt steeds beter bespreekbaar. We doen dit onder meer via onze studie- en stagebegeleiders, met projecten als de Mental Health Alert week en door met elkaar het gesprek aan te gaan. In 2021 hebben we twee nieuwe leden aangesteld in onze klachtencommissie en zijn we gestart met het opstellen van een gedragscode en herziene klachtenregeling. Je leest er meer over in het themahoofdstuk Duurzaamheid. >>

>> We zijn trots dat de inspectie een positief oordeel heeft gegeven over Ma. <<

## Jaarverslag in een nieuw jasje

We hebben dit keer gekozen voor een andere opzet van het jaarverslag: geen boekwerk vol feiten, maar een magazine over de mensen achter de cijfers. Aan de hand van twintig thema's vertellen onze Ma-collega's wat we in 2021 hebben bereikt en waarom. Zo vertelt Anne je over onze onderwijsvernieuwing vanuit MaMaatwerk. Kasper en Daphne vertellen je over het NPO en de extra studiebegeleiding voor kwetsbare jongeren. Tessa neemt je mee in onze stappen naar meer duurzaamheid en inclusie. Aruna, Max en Shannon doen verslag namens de medezeggenschap. Elk van de ruim driehonderd medewerkers bij Ma zet zich in voor onze school en Ma geeft ze graag het podium om daarover te vertellen.





### Jaardoelen Mediacollege Amsterdam 2021

- **Studenttevredenheid:** de basis voor stijgende studenttevredenheid is gelegd door versterking van de dialoog met studenten en opvolging geven aan verbetermaatregelen die hieruit voortkomen.
- **MaMaatwerk:** Ma-brede implementatie van MaMaatwerk en evaluatie van deze uitrol.
- **Verbinding:** positie voortgezet onderwijs binnen Ma is herijkt en versterkt.
- **Organisatie:** de organisatie-inrichting is geëvalueerd en effectiever ingericht (PDCA-cyclus: Plan, Do, Check, Act).
- **Huisvesting:** in 2021 is gestart met de nieuwbouw.
- **Corona:** beheersing van de effecten van corona op het onderwijs

» Ik wens ons toe om in 2022 nog meer de blik naar buiten te wenden en het talent van onze studenten te laten zien aan al onze partners «

#### Nieuwbouw bereikt hoogste punt

In een periode waarin het onderwijs veelal online was, heeft onze fysieke leeromgeving een impuls gekregen. Na jarenlange voorbereiding is in 2021 onze nieuwbouw op de Contactweg gestart. De bouw gaat razendsnel. Het hoogste punt is inmiddels bereikt (het dak). Dat hebben we gevierd met het traditionele pannebier. We liggen op schema en zijn binnen budget en maken nu de verhuisplannen. Daarmee gaat een langgekoesterde wens in vervulling: de mbo-opleidingen aan de Dintelstraat komen in 2022 naar de Contactweg.

#### Het samen leren maken

Vooruitkijken naar 2022 en verder is belangrijk, want een meerjarige koers geeft focus aan onze inzet. Daarom is Ma gestart met het opstellen van een nieuwe strategie 2022–2027. Hierin herijken we onze visie en missie, expliciteren we de waarden van onze school en bepalen we de strategische koers voor de komende jaren. Veel van de huidige strategie loopt door in de komende jaren, want we bouwen voort op onze sterke positie die we als mediavak-school hebben verworven. Wel willen we de blik meer naar buiten richten en verkennen hoe we ons nog sterker in de creatieve industrie kunnen positioneren. Medio 2022 presenteren we onze nieuwe strategie.

#### Wisseling van de wacht

Na zeven jaar heeft Martijn Groep afscheid genomen als bestuurder van Ma. We zijn dankbaar voor zijn inzet bij Ma, want de school staat er sterk voor, ook in financieel opzicht. Hij heeft het stokje overgedragen aan Mirjam Leinders, een ervaren bestuurder die goed bekend is met Amsterdam en het onderwijs. Bijzonder is dat we de wervingsprocedure voor een nieuw lid van het college van bestuur dit keer zelf hebben gedaan. Andere wisselingen van de wacht waren er in de ondernemingsraad en studentenraad, waar Aruna en Zulaicca het voorzitterschap hebben doorgegeven aan Max en Shannon. Goede medezeggenschap is ontzettend belangrijk en blijft met de nieuwe leden van de ondernemingsraad en studentenraad op volle sterkte. Je leest meer over deze wisselingen (en de 73 andere collega's die we afgelopen schooljaar hebben verwelkomd) in het thema-hoofdstuk Human resources.

#### Verbindende blik naar buiten

Als vakschool zoeken we altijd de verbinding tussen ons onderwijs en de branche. In 2021 hebben we dit bijvoorbeeld gedaan bij onze feestelijke opening van het schooljaar, op locatie bij onze e-sportpartner H2O. Ik wens ons toe om in 2022 nog meer de blik naar buiten te wenden en het talent van onze studenten te laten zien aan al onze partners. ●

#### Samenstelling college van bestuur

Mw. R.M.H. Streefland	Voorzitter
Drs. M.I. Groep	Lid (tot 1 augustus 2021)
Mw. M.E.T. Leinders	Lid (per 1 maart 2022)

#### Relevante nevenfuncties

Leden College van bestuur	(Neven)functie
Mw. R.M.H. Streefland	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter Stichting Ieder mbo een practoraat</li> <li>• Voorzitter Stichting MediaBites Amsterdam</li> <li>• Lid klachtenadviescommissie Inspectie van het Onderwijs</li> <li>• Lid sectorkamer ICT-CI</li> </ul>
Drs. M.I. Groep	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuurslid Coöperatie MBO Voorzieningen</li> </ul>
Er is geen sprake van conflicterende nevenactiviteiten	



# Jaarbeeld 2021

door raad van toezicht

Net als in de hele samenleving had in dit verslagjaar corona effect op alle aspecten van onze schoolorganisatie. Op de ondersteuningsstructuur, op het onderwijs, op de samenwerking van teams, op het leven van studenten, op de besturing, op de relaties met de buitenwereld: niets bleef de corona-impact bespaard. En desalniettemin is het de school gelukt om stappen te maken die voorzien, gepland en georganiseerd waren vanuit het sturingskader waarmee gewerkt wordt. In dit jaarverslag komen de verrichtingen aan bod vanuit verschillende invalshoeken. In dit verslagdeel van de raad van toezicht gaan we in op de wijze waarop Mediacollege Amsterdam het bestuur en toezicht invult.

## Taken raad van toezicht

De raad houdt integraal en onafhankelijk toezicht op Ma en geeft daarmee invulling aan diens taak als toezichthouder en als werkgever van het college van bestuur. Bij de uitvoering van deze taken heeft de raad zowel aandacht voor de soft controls (waarden, normen en publieke belangen) als de hard controls (onder andere strategisch beleid en wet- en regelgeving).

De toezichthoudende taak richt zich onder meer op (de uitvoering van) het strategisch meerjarenplan, de bestuurskwaliteit, de financiën, de kwaliteit van het onderwijs en het interne risicomanagement. De raad toetst periodiek of het bestuur op bovenstaande onderdelen in control is door het voeren van een open gesprek, ondersteund door informatie waaruit dit op te maken is. Daarnaast voert de raad jaarlijks tweemaal overleg met de medezeggenschapsorganen en bezoekt onderwijsteams. De raad is zich bewust van diens taak binnen een veranderende maatschappij waarin een sterk belang wordt gehecht aan maatschappelijk verantwoord besturen met passende kernwaarden, waaronder integriteit, verantwoordelijkheid en openheid, kwaliteit van het onderwijs en een passende financiële bedrijfsvoering.

De werkgeverstaak bestaat uit het stellen van wettelijke bepalingen en de contractduur en arbeidsvoorwaarden

van de leden van het college van bestuur. De raad maakt jaarlijks een integrale balans op van het functioneren van het college van bestuur. Daarnaast evalueert de raad jaarlijks het eigen functioneren, waarbij het oordeel van de bestuursleden wordt betrokken. De raad streeft naar 'goed werkgeverschap' en zoekt samen met het bestuur de balans tussen de formele taak enerzijds en het fungeren als informele sparringpartner anderzijds.

## Toezichtstructuur

De raad van toezicht kent naast de formele raadsvergaderingen, waarbinnen het intern toezicht collectief uitgeoefend wordt, de volgende drie commissies: de Auditcommissie, de commissie Werkgeverszaken en de commissie Onderwijs, strategie en arbeidsmarkt.

Elke commissie bestaat uit minimaal twee raadsleden en daarnaast zijn één of twee van de bestuursleden aanwezig. Afhankelijk van de thema's die spelen vergaderen de commissies één of twee keer per jaar ter voorbereiding op de raadsvergaderingen. De commissievergaderingen bieden de mogelijkheid tot extra verdieping van diverse onderwerpen. Voorafgaand aan de twee overige raadsvergaderingen wordt een themabijeenkomst georganiseerd, waarbij een belangrijk thema wordt uitgediept. Tijdens deze themabijeenkomsten gaat de raad met medewerkers



van opleidingen en stafafdelingen in gesprek. Daarnaast bezoekt de raad teams binnen de organisatie en woont diverse bijeenkomsten bij, zoals open dagen, de opening van het schooljaar e.d.

Tijdens de raadsvergaderingen zitten de voltallige raad en het voltallige bestuur bij elkaar. Belangrijke onderwerpen zoals besproken binnen onder andere de commissievergaderingen komen aan de orde en beleidsstukken worden formeel bekrachtigd. Het is alleen binnen dit gremium mogelijk om formele zaken vast te stellen, dan wel goed te keuren. In 2021 waren er vier formele raadsvergaderingen, twee commissievergaderingen en drie themabijeenkomsten.

## Samenstelling raad van toezicht

De samenstelling van de raad van toezicht is in 2021 niet gewijzigd en er stonden geen herbenoemingen op de rol. Het voorzitterschap van de raad is in handen van de heer Leisink. De heer Hoek bekleedt de functie van vicevoorzitter. Overige leden zijn: mevrouw Heimans-Polk, mevrouw Eggenkamp en de heer Loudon. De raad van toezicht ontvangt een vergoeding binnen de normen van de Wet normering topinkomens en de handreikingen van de VTOI-NVTK.

In het kader van de wens om zorg te dragen voor een continue professionalisering van het toezicht hanteert de raad

een competentiematrix waarin per raadslid de kennis- en ervaringsgebieden staan aangegeven en waaraan het rooster van aftreden is toegevoegd. De matrix is opgenomen in dit verslag.

## Samenstelling college van bestuur

Vanaf de start van 2021 bestond het college van bestuur uit mevrouw Streefland en de heer Groep. Mevrouw Streefland vervult de rol van voorzitter en de heer Groep is lid. Per augustus is de heer Groep in goed overleg teruggetreden als lid van het college van bestuur. Zijn taken en verantwoordelijkheden zijn door mevrouw Streefland waargenomen in afwachting van de komst van een nieuw lid in het CvB-team. De werving daarvoor is in de 2e helft van het jaar georganiseerd met medewerking van de ondernemingsraad en geledingen uit de interne organisatie. De werving is succesvol afgerond met de aanstelling van mevrouw M. Leinders, die (na dit verslagjaar) vanaf 1 maart 2022 aan haar taak is begonnen.

## Wettelijke taken en besluitvorming in raadsvergaderingen

In een speciaal vijfvlak aan het einde van dit verslag komen de vijf leden van de raad kort aan het woord over hun observaties als toezichthouder, dit vanuit ieders eigen expertise. Zij schilderen daarin de reikwijdte van het werk van de raad binnen de organisatie. >>



Hierna gaan we kort in op de verrichtingen van de raad. In de periodieke raadsvergaderingen kwamen de volgende belangrijke zaken aan de orde:

- De goedkeuring van het Geïntegreerd Jaardocument 2020 inclusief het jaarresultaat en de kwartaalcijfers.
- Bespreking van het accountantsverslag en de reactie van het bestuur hierop en de positie van Het Impresariaat B.V. en GMI Holding B.V.
- Bespreking van de hoofdlijnen van de begroting en de meerjarenramingen en goedkeuring van de begroting 2022.
- Evaluatie en planvorming van het beleid d.m.v. bespreking van rapportages op basis van de A3-plansystematiek.
- Vaststelling van de WNT Klassebepaling 2022.
- Bijzonder onderwerp dit jaar was de nieuwbouw van onderwijsruimte op locatie Contactweg. De raad heeft in alles toegezien op rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen.
- Het vorig jaar opgestarte traject herijking toezichtvisie en toezichtkader is dit jaar afgerond. De formele besluitvorming valt buiten dit verslagjaar in 2022 in combinatie met het lopende traject voor vernieuwing van de strategie van Ma voor de jaren 2022–2027.
- De raad organiseerde zoals ieder jaar de zelfevaluatie als raad en voerde voortgangs- en beoordelingsgesprekken met de leden van het college van bestuur.

### Medezeggenschap en eigen informatiewinning

In 2021 heeft een delegatie van de raad tweemaal gesproken met zowel de ondernemingsraad als de studentenraad. Dit waren goede gesprekken, waarin de raad heeft

geconcludeerd dat er een grote betrokkenheid is bij zowel de ondernemingsraad als de studentenraad en dat beide gremia aangeven een prettige samenwerking te hebben met het college van bestuur. In deze gesprekken kwamen onderwerpen als de kwaliteitsagenda, de coronamaatregelen en werkdruk ter sprake.

De raad heeft geconcludeerd dat de algemene gang van zaken in de school besproken wordt, dat er op een goede manier gecommuniceerd wordt en dat de besluitvorming op een gedegen manier wordt ingezet. De raad heeft een positief beeld en een aantal aandachtspunten meegenomen vanuit de gesprekken met de studentenraad en de ondernemingsraad.

Daarnaast verwerft de raad zelf actief informatie over hoe 'goed bestuur' in de praktijk wordt gebracht en tot uitdrukking komt binnen de instelling. De raad voert gesprekken in de organisatie (horizontale dialoog) en participeert in themabijeenkomsten van de school.

Verder neemt de raad deel aan het landelijke mbo Platform Raden van Toezicht en is lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen en Kinderopvang (NTOI-NVTK).

### Complimenten

De raad hecht er aan het college van bestuur, de ondernemingsraad, de studentenraad, het onderwijzend personeel en de staf te bedanken voor de goede samenwerking. De raad complimenteert alle Ma-medewerkers met de door hun inspanningen bereikte resultaten in dit bijzondere jaar.

### Taakverdeling

Leden raad van toezicht	Rol	Commissie
drs. H.J.A.M. Leisink	voorzitter	voorzitter commissie Werkgeverszaken
J.C. Hoek MBA	vicevoorzitter	voorzitter Auditcommissie lid commissie Werkgeverszaken
B. Heimans-Polk	lid	voorzitter commissie Onderwijs, strategie en arbeidsmarkt
A.M.W. Eggenkamp	lid	lid commissie Onderwijs, strategie en arbeidsmarkt
T. Loudon	lid	lid commissie Onderwijs, strategie en arbeidsmarkt lid Auditcommissie

### Rooster van aan- en aftreden, competentiematrix

Lid RvT	Betty Heimans	Anne Mieke Eggenkamp	Herman Leisink	Thomas Loudon	Jan Hoek
<b>Rooster van aftreden</b>					
Datum benoeming	1-3-2015	1-8-2018	1-3-2015	1-8-2018	1-3-2015
Datum (mogelijke) herbenoeming	1-3-2019	1-8-2022	1-3-2019	1-8-2022	1-3-2019
Datum uiterlijk aftredend	28-2-2023	31-7-2026	28-2-2023	31-7-2026	28-2-2023
<b>Kennis- en ervaringsgebieden</b>					
Onderwijs	x	x			
Onderwijsinnovatiex	x	x		x	
Relevante arbeidsmarkt		x	x	x	
Ondernemerschap	x	x	x	x	
Governance	x	x	x		x
Strategievorming	x	x	x		x
Innovatie		x		x	
HRM	x	x	x		x
Medezeggenschap	x		x		x
Marketing		x	x	x	
Communicatie	x	x	x	x	x
Digitalisering				x	
Public affairs		x	x		x
Lokale overheid (gemeenten)	x	x			
Landelijke overheid (OCW)	x	x		x	x
MBO Raad	x				x
Risicomanagement				x	x
Financiën					x
Bedrijfsvoering		x		x	x
Onroerend goed/bouwprojecten				x	x
Juridische zaken			x		x

### Relevante nevenfuncties

Leden raad van toezicht	(Neven)functie
Drs. H.J.A.M. Leisink	• Lid raad van toezicht Stichting OPS
J.C. Hoek MBA	• Voorzitter Platform Raden van Toezicht mbo-instellingen • Lid raad van toezicht Stichting VO Haaglanden • Lid raad van toezicht NLPO • Voorzitter Privacy Waarborg DDMA (tot 1-12 2021) • Lid raad van toezicht Onderwijsgroep Tilburg • Lid raad van toezicht Het Werk Bedrijf
B. Heimans-Polk	• Voorzitter raad van toezicht Stichting Openbaar Onderwijs aan de Amstel (tot 8-12 2021) • Lid raad van toezicht Ir. Lely Lyceum (tot februari 2021)
A.M.W. Eggenkamp	• Voorzitter raad van commissarissen BYBORRE • Lid raad van advies Dutch Digital Design Collective
T. Loudon	• Lid raad van toezicht Stichting PrisonWatch
Er is geen sprake van conflicterende nevenactiviteiten	





### Herman Leisink

Het jaar 2021 is, als je het caleidoscopisch bekijkt, een jaar met heel veel licht en heel veel schittering. Het staat natuurlijk niet los van 2019, 2020 en 2022 en 2023, want je kijkt over een grote horizon. In de twee voorgaande jaren was al aan de orde dat de strategie van de school moest worden aangescherpt en vernieuwd. Een periode was afgelopen en in die periode zijn een aantal heel belangrijke doelen gehaald. Maar er waren ook nieuwe vraagstukken, sommige concreet en actueel, andere op de iets langere termijn. Het is het jaar waarin er een opvolger is gekomen als voorzitter van het college van bestuur, die we aannamen op een profiel dat heel gericht bedoeld was om een sterke persoon neer te zetten voor de opgaven die er liggen voor de nabije toekomst. Dat heeft zich in 2021 afgespeeld en dat is eigenlijk heel goed gelukt.

Wij hadden al een aantal jaren het gevoel dat de organisatieontwikkeling taaier was dan je zou willen met het oog op de doelstellingen van het Mediacollege, zoals meer profileren in de buitenwereld, meer impact in de branche, meer onderwijsontwikkeling in de zin van maatwerk. Dat is gebleken uit de horizontale dialoog waarin de worsteling met een aantal knelpunten naar voren kwam, maar waarin ook naar voren kwam dat iedereen scherp ziet waar de kansen liggen. In de horizontale dialoog hebben we ontdekt dat er een redelijk helder beeld is van die uitdaging en dat deze gekend en gevoeld wordt in de school. We hebben gezien dat het soms lastig is om de draai te maken. We hebben als raad van toezicht op tal van plekken geholpen en aangemoedigd, en daar zijn echt stappen gezet.

Als raad zien we dat de school een helder zicht heeft op de megakansen in de markten waarin het Mediacollege opereert. Maar voor een deel moeten we nog scherper zien wie daarin de spelers zijn en of we daar helemaal goed over het voetlicht komen. Onze connectie als raad met de branche kan beter. Die is niet slecht, maar die kan explicieter, levendiger in de contacten.

Het afgelopen jaar ging de vlag op het dak van de nieuwbouw en dat is natuurlijk hartstikke leuk. Maar we zijn er niet met de bouw alleen, het is een begin. Het gaat uiteindelijk om de vraag: welke school zijn we, welke kwaliteiten hebben we nodig voor het onderwijs, welke locaties horen daarbij? Daar ligt nog een heel grote uitdaging. Voor wat betreft het onderwijs zien we dat MaMaatwerk goed gaat. Het is heel goed dat we dat doen. Er zijn tal van uitdagingen maar dat hoort bij het onderwijsbedrijf. Voor het beroepsprofiel denk ik dat het heel belangrijk is dat Marilene Streefland in de sectorkamer zit om daar het vak, de arbeidsmarkt en de student van de toekomst opnieuw te definiëren.

Als raad van toezicht hebben wij het afgelopen jaar echt goede gesprekken kunnen voeren. Sommige pittig, sommige hilarisch, maar altijd open en opbouwend. De dialoog cvb-rvt werkt goed. We zijn op een niveau gekomen dat we daarvoor niet hadden, maar altijd wel graag wilden. De agenda van de raad, de meningsvorming en de besluitvorming zijn transparanter, slagvaardiger en beter, de informatieverstrekking is goed en daardoor is de samenwerking nu gewoon goed.

### Betty Heimans

Het jaar 2021 was een heel zwaar jaar, waarin leerlingen die over het algemeen enorme doeners zijn, ver weg van de school zaten met als verbinding de computer. De school kenmerkt zich door leerlingen die over het algemeen sterk individualistisch gericht zijn en zij – en docenten – hebben het emotioneel superzwaar gehad. Ik vind dat het Mediacollege op een heel snelle manier de omslag naar hybride leren heeft gemaakt. Het is nogal een opgave en ik vind dat ze daar heel knap uit zijn gekomen. Ik heb heel veel vertrouwen in de toekomst van het Mediacollege. Ik denk dat we het echt tijd en ruimte moeten geven, maar ik heb er goede verwachtingen van.

De school staat wat mij betreft op dit moment op een goede voldoende, maar tegelijk moet er nog van alles gebeuren. Er zijn heel veel balletjes in de lucht te houden met een nieuw college van bestuur. Ik vind dat Marilene daar heel snel een weg in heeft gevonden en het sterkste daarin is de manier waarop zij verbinding met de mensen weet te maken, want die moeten het toch doen. Ondanks dat ze zo vaak niet op school waren vanwege de pandemie is daar toch iets tot stand gekomen en dat vind ik wel heel knap. In de omgeving en met de andere scholen heeft het nieuwe college van bestuur echt diens rol gepakt, maar ook daar zijn veel vergaderingen digitaal geweest, terwijl er juist bij dat soort vergaderingen heel veel in de wandelgangen wordt gedaan.

In de relatie tussen het college van bestuur en de raad van toezicht gaat het steeds beter. Er is een klimaat van vertrouwen gecreëerd, Marilene informeert ons, ook als we er niet om hebben gevraagd. Ik vind dat sterk. Als het over het onderwijs gaat, dan denk ik dat we het daar nog meer over kunnen hebben. Er gaat heel veel tijd op aan de organisatie. In het onderwijs is het niet meer duizend bloemen bloeien, maar het gaat om de echte diepgang in de ontwikkeling. Daar willen we nog meer van zien.

Ik vind dat wij als raad van toezicht een goed nieuw team hebben neergezet in het college van bestuur. De werving hebben we grotendeels op eigen kracht gedaan. Ik denk dat we daar best trots op mogen zijn.

## » De gesprekken die we voeren zijn bijzonder goed in termen van het wederzijds vertrouwen, de openheid en de transparantie «

### Jan Hoek

Voor mij is 2021 het jaar van de omslag van beheersmatig naar innovatief onderwijs. Acht jaar geleden stond de school er financieel minder goed voor, daarom was de focus toen beheersmatig en intern. Maar dat is inmiddels meer dan op orde, dus was het tijd om de focus te verschuiven naar een extraverte, innovatieve school. Daar hebben we absoluut een aanzet toe gemaakt.

We zitten in het begin van een fase waarin de tweede laag, die het primaire proces aanstuurt, meer leiderschap neemt en bevoegdheden heeft, om het onderwijs in te richten op datgene wat nodig is om alle leerlingen en studenten zo goed mogelijk voor te bereiden op die enorm flexibele, volatiele en steeds veranderende arbeidsmarkt. Daardoor wordt innovatiever en slagvaardiger, maar tegelijkertijd vraagt het heel veel van mensen. Dat is de fase waar je in zit.

Als je kijkt hoe de school in de omgeving staat, geldt exact hetzelfde. Op dat punt is het Mediacollege de draai aan het maken van naar binnen gericht, naar veel meer naar buiten

gericht. Een belangrijk punt waar nog veel winst valt te behalen is de samenwerking met de arbeidsmarkt waarvoor je opleidt. Die kan nooit genoeg zijn. Het concept van de hybride docent waarmee je samen met het bedrijfsleven dingen kan doen op de plek waar studenten uiteindelijk terecht gaan komen, is heel belangrijk. Vooral als je de bedrijven aan de voorkant al betreft bij hoe je het onderwijs vormgeeft. Beter passend kan je onderwijs niet krijgen.

Er is een lange lijst van onderwerpen die relevant zijn voor het college van bestuur en de raad van toezicht om te bespreken. Bij een aantal onderwerpen zitten we daar nog volop in. De gesprekken die we voeren zijn bijzonder goed in termen van het wederzijds vertrouwen, de openheid en de transparantie. In zo'n sfeer was het mogelijk om in gezamenlijkheid het bouwproces, dat dreigde vast te lopen, weer vlot te trekken en dankzij die onderlinge verhoudingen hebben we in nauwe samenwerking een nieuw lid in het CvB-team kunnen aantrekken. Het college van bestuur durft zich kwetsbaar op te stellen en de raad van toezicht denkt mee als dat gevraagd wordt.



## » Met de komst van Marilene Streefland is er veel in beweging gezet «

### Thomas Loudon

Voor mij is 2021 voor het Mediacollege een jaar van contrasten geweest. Aan de ene kant was er veel wat goed ging, maar er waren zaken die wij als raad van toezicht al langer in beeld hadden, die minder goed liepen. Ik denk dat er op veel verschillende fronten tegelijk eigenlijk ineens beweging en ontwikkeling is gekomen.

Natuurlijk was er nog altijd de coronapandemie. Die heeft een enorme wissel getrokken op iedereen die bij het Mediacollege betrokken is. Er moest een groot improvisatietalent aan de dag gelegd worden om onder die omstandigheden toch zo goed mogelijk onderwijs te blijven geven en om als school, met studenten, docenten, stafleden, ouders en iedereen die erbij betrokken is, bij elkaar te blijven. Dat is een knappe prestatie.

En midden in die situatie is er een heel nieuw elan in de school gekomen. Met de komst van Marilene Streefland is er veel in beweging gezet. Met name een frisse dynamiek, waarin de schroom om zaken met elkaar te delen, om je kwetsbaar naar elkaar op te durven stellen en feitelijk, om te omarmen dat niemand in de school het alleen hoeft te doen, is volgens mij van heel grote waarde. Met die openheid komt meer verantwoordelijkheid te liggen bij iedereen

en dat zal echt wel wennen zijn. Maar het máákt de school uiteindelijk wel. De buitenwacht zal dat oppikken. Ik denk dat het cruciaal is dat de cultuur die zo aan het ontstaan is, gevoeld wordt door potentiële studenten, door het bedrijfsleven, door partners zoals de gemeente en door iedereen met wie het Mediacollege mee te maken heeft. Het zal de reputatie van de school een boost geven en daar kan je zeker profijt van hebben.

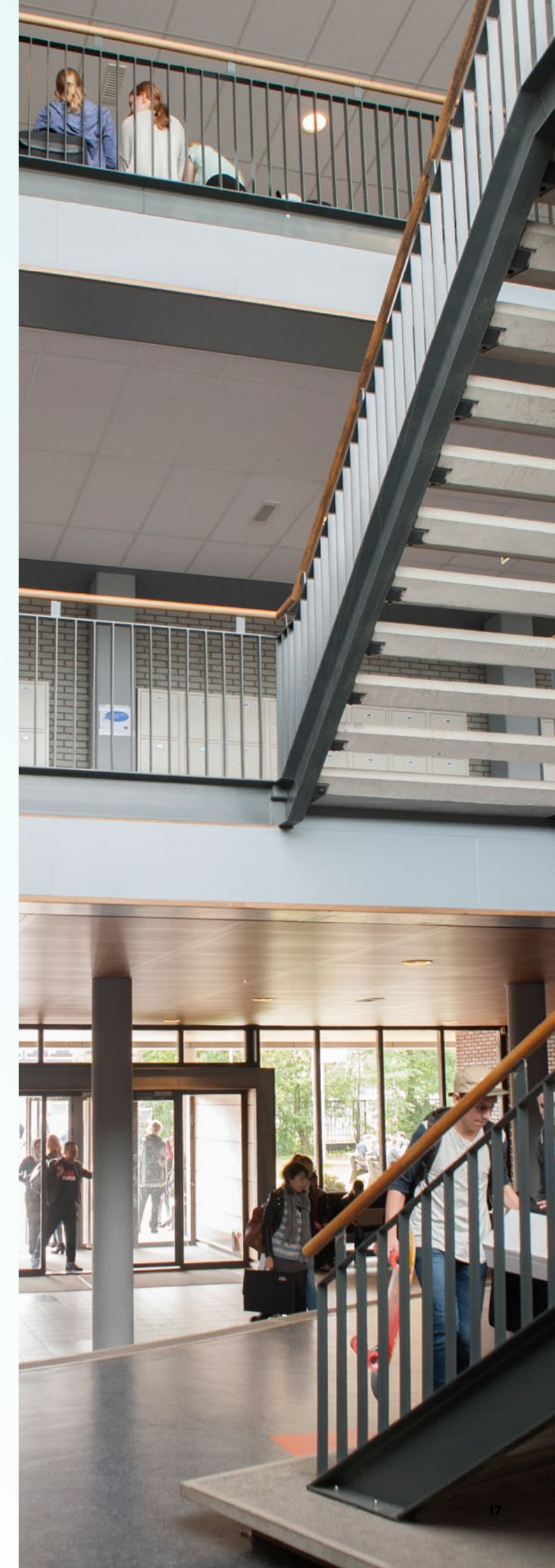
Heel concreet is het bouwproces een situatie geweest waarin wij als raad van toezicht op het juiste moment en op de juiste manier een belangrijke rol hebben gespeeld om het proces tot een goed einde te brengen. Niemand verwacht van een school dat die verstand heeft van nieuwbouwprocessen en juist daarom is het zo belangrijk dat er op tijd iemand bij is gehaald van buiten, die daarin gespecialiseerd is. Vanaf dat moment is het proces niet alleen gaan lopen, maar het heeft veel rust en ruimte gebracht bij het college van bestuur om de aandacht op andere ontwikkelingen te kunnen richten. Ik zie dit als een mooi voorbeeld van de toegevoegde waarde van relatief vreemde ogen die wij als raad van toezicht zijn, die op enige afstand maar met kennis van de situatie kunnen beschouwen wat er gaande is en als het nodig is daarin constructieve suggesties kunnen doen.

### Anne Mieke Eggenkamp

Afgelopen jaar was een transitiejaar. Eigenlijk voelde je al dat het nodig was, maar je weet natuurlijk nooit van tevoren waar dat mee te maken heeft. Met de komst van een nieuwe voorzitter kan het niet anders dan dat er beweging komt en daarin maken we goede slagen. Vanuit onze rol, op enige afstand van de dagelijkse operatie, wil je een goed beeld krijgen van hoe het met de organisatie gaat. Wat ik zie is dat het Mediacollege een organisatie in beweging is, niet in rust. Dat is gezond, maar ik zou ze die rust af en toe wel gunnen. Er was veel aan de hand op allerlei niveaus, ze hebben natuurlijk door corona een grote slag in de onderwijsorganisatie gemaakt en in de effectiviteit daarvan. Dat geeft enorme druk en dat maakt een organisatie gewoon onrustig. En dan komt er ook nog eens een nieuwe CvB-voorzitter en gaat er een bestuurder weg. Dus ja, het was een turbulent jaar, maar niet verkeerd. Ik denk dat de basis goed is en dat ze vanuit die sterke basis door kunnen gaan.

Een belangrijk term van het afgelopen jaar is volgens mij de horizontale dialoog. Voor het invullen van onze eigen toezichtrol als controleur, als adviseur, als ambassadeur, als werkgever niet te vergeten, wil je een zo goed mogelijk beeld van de organisatie hebben en het voeren van de dialoog op het juiste niveau met diverse geledingen van de organisatie hoort daar wat mij betreft bij. Je wil een praatje kunnen maken bij de receptie, met een student, met de conciërge of met een docent, want het gaat over mensen. De communicatie en beeldvorming zou niet alleen via het bestuur moeten lopen en niet alleen uit de cijfers moeten komen. Je wil letterlijk de thermometer in de organisatie kunnen steken om erachter te komen: hoe gaat het hier nou? Dat doen we ook, daarin is echt iets doorbroken. Ik voel daarin verandering.

Op het vlak van de strategie zie ik dat het verhaal op papier en de dagelijkse realiteit nog wel uit elkaar liggen. De vraag waarin alles samenkomt is: hoe kun je het verschil maken voor die mbo-professional van de toekomst? Ik vind het positief dat daar nu vanuit alle invalshoeken aandacht voor is. De samenleving verandert snel en dan moet de school adaptief zijn om daarop aan te haken. Er is absoluut een urgentie om dichterbij de ontwikkelingen van de samenleving te gaan staan en je studenten als representant van die samenleving te zien en die misschien nog wel meer te betrekken bij de vraag wat zij nodig hebben voor de toekomst. Ik denk dat de school heel ambitieus moet zijn bij het beantwoorden van de vraag: wat bedoelen we nou eigenlijk met 'de mediaschool'? ●





# Onderwijs mbo

## Onderwijsaanbod

Het Mediacollege Amsterdam is een van de meest complete vakscholen voor de mediabranche. We bieden vrijwel alle mbo-opleidingen gericht op de mediasector. We zijn een verticale school waar zowel vmbo- als mbo-onderwijs wordt aangeboden, waardoor we de doorlopende leerlijnen

in eigen hand hebben. Onze mbo-opleidingen (beroepsopleidende leerweg) zijn niveau 2, niveau 3 en vooral niveau 4. Deze opleidingen worden verzorgd op onze drie onderwijslocaties: Contactweg, Dintelstraat en Condensatorweg. Op termijn willen we al ons mbo-onderwijs onderbrengen in een unilocatie aan de Contactweg.

## Opleidingsaanbod Mediacollege Amsterdam

Naam opleiding	Officiële naam	Mbo niveau	Afkorting	Crebcodes
Audiovisueel	AV-specialist	4	AV	25194
Photographic designer	Fotograaf	4	PD	25195 (23091)
E-Commerce designer	Mediavormgever	4	ED	25633
Mediavormgever	Mediavormgever	4	MV	25633 (25201)
Mediamanager	Mediamanager	4	MM	25199
Mediaredactiemedewerker	Mediaredactiemedewerker	4	MR	25200
Medewerker Podium- en evenemententechnicus	Medewerker Podium- en evenemententechniek	2	PET2	25202
Podium- en evenemententechnicus	Podium- en evenemententechnicus	3	PET3	25203
Podium- en evenemententechnicus Licht en Geluid	Podium- en evenemententechniek Licht en geluid	4	PET4	23096, 25204, 25205
Medewerker creatieve productie	Medewerker sign, Mediamaker (Medewerker DTP)	2	MCP	25211, 25214 25591 (25198)
Game artist	(Hoort bij Crebo) Mediavormgever	4	GA	25633 (25201)
Filmacteur	Acteur	4	FA	25651 (25472)
Software developer	Software developer	4	SD	25604 (25187) (25188)
Allround mediamaker (DTP-er)	Allround Mediamaker	3	DTP	25592 (258197)
Signspecialist	Signspecialist	4	SG	25634 (25215)
Ruimtelijk vormgever	Ruimtelijke vormgever	4	RV	25212

Onderzoek en innovatie, beroepspraktijkvorming, MaMaatwerk, begeleiding en kwaliteitszorg zijn vijf belangrijke aspecten van ons onderwijs waarover losse themahoofdstukken zijn geschreven in dit jaarverslag. Belangrijke ontwikkelingen in 2021 waren de uitvoering van de kwaliteitsagenda en het opstarten van het Nationaal

Programma Onderwijs (NPO). Over deze twee onderwerpen zijn losse themahoofdstukken opgenomen. Het Mediacollege Amsterdam monitort de begeleide onderwijstijd (BOT) per opleiding, zodat deze over de totale opleidingsduur aan de norm voldoet.

## Onderwijsvisie en onderwijsbeleid

Opleidingen zelf zijn leidend in de ontwikkeling van hun onderwijs en worden hierin ondersteund door de stafdienst Onderwijs. Het onderwijskundig team bestaat in 2021 uit vijf collega's en elke opleiding heeft daardoor ondersteuning van een onderwijskundige. De ontwikkeling van ons onderwijs staat nooit stil en de aanhoudende beperkingen vanwege het coronavirus hebben hier in 2021 een grote stempel op gedrukt. Meermaals zijn we omgeschakeld van fysiek naar online naar blended onderwijs. Dit heeft veel van de onderwijsteams gevraagd, maar tevens laten zien dat er veel mogelijk is.

Afgelopen jaar werkten we aan enkele belangrijke deelthema's uit onze onderwijsvisie. Dit heeft geleid tot een visie op blended learning, een visie op studieloopbaanbegeleiding en een visie op formatief handelen. Deze documenten zijn in 2021 opgesteld en na bespreking met het MT vastgesteld. Andere onderwijskundige stappen betroffen onder meer:

- De opleidingsteams van Ma krijgen vanuit de stafdienst Onderwijs intern en op maat ondersteuning bij het invoeren van een eenduidig en krachtig pedagogisch-didactisch klimaat en curriculumontwikkeling.
- Om vorm te geven aan de verschillende onderwijskundige en beleidsthema's van MaMaatwerk zijn er verschillende werkgroepen samengesteld, zoals Keuzedelen, AVO, Flexibele BPV, Leren zichtbaar maken en Formatief handelen.
- Een aantal opleidingsteams, onder andere AV, GA en MV, doorlopen een in-company scholingstraject over 'de docent als coach', gefaciliteerd door September Onderwijs. De docent kan hierdoor de coachvaardigheden verder ontwikkelen, die passen bij 'de zes rollen van de docent'.
- De Visie op formatief handelen is op 28 september 2021 vastgesteld. Voor de implementatie is een stappenplan Formatief handelen ontwikkeld.

- Het memo Beleid en visie op blended learning is op 2 december 2021 vastgesteld. In dit memo wordt de visie op blended learning gekoppeld aan de Ma-brede onderwijsvisie van connected learning. Opleidingsteams geven aan de hand van het SAMR-model voor schooljaar 2022–2023 in teamplannen het ambitieniveau van blended learning aan voor hun opleiding. Voor de implementatie van blended learning is een stappenplan ontwikkeld.
- In 2021 zijn binnen de Inspiratie Carrousel verschillende inspiratiesessies verzorgd die het pedagogisch en didactisch klimaat versterken. Het betreft de volgende thema's: formatief handelen, coachvaardigheden, oplossingsgerichte gesprekstechnieken, leermodus, inclusief onderwijs & diversiteit, krachtige & hybride leeromgeving, maatwerksamenwerking, online lessen en blended learning & teaching.

## Instroom, doorstroom en uitstroom

De werving en selectie van studenten werd in 2021 bemoeilijkt door de coronamaatregelen. Gelukkig was in 2020 al ervaring opgedaan met online open dagen en waren er voldoende momenten om aspirant-studenten veilig fysiek bij Ma te ontvangen. Wijzigingen in ons toelatingsbeleid waren daardoor niet nodig. Op alle rendementsindicatoren van de Inspectie van het Onderwijs zijn de prestaties omhooggegaan: jaar-, diploma- en startersresultaat zijn alle drie hoger in het studiejaar 2020–2021 dan in het studiejaar ervoor. Alleen het voortijdig schoolverlaten (vsv) laat een licht negatieve ontwikkeling zien: vsv is in 2020–2021 iets hoger dan in 2019–2020, wel is het vsv-percentage nog altijd lager dan in de studiejaar vóór corona. ●

## Jaar-, diploma-, startersresultaat en voortijdig schoolverlaten, Mediacollege mbo totaal

	2017–2018	2018–2019	2019–2020	2020–2021
Jaarresultaat	69%	70%	74%	76%
Diplomaresultaat	69%	70%	72%	76%
Startersresultaat	85%	83%	83%	85%
Vsv	3,8%	4,5%	3,3%	3,6%

Bron: QlikView, met gegevens uit studentadministratie (Magister) voor jaar-, diploma-, en startersresultaten en van DUO voor vsv.



# Onderwijs vmbo

De leukste vakschool voor creatieve leerlingen is gevestigd op de locatie Dintelstraat 15, in de Amsterdamse Rivierenbuurt. Circa 300 leerlingen volgen er onderwijs op drie niveaus: basisberoepsgerichte leerweg (B), kaderberoepsgerichte leerweg (K) en gemengde leerweg (G). We zijn populair; er melden zich meer leerlingen aan dan er plaats is. Die plaatsing regelen we niet zelf. Dat wordt in Amsterdam centraal geregeld via het Centrale Matching en Plaatsings-systeem (MEPS). Uiteindelijk zijn 62 leerlingen ingestroomd in leerjaar 1. De instroom is al jaren vrij constant.

## Onze leerlingen

We zijn trots op onze leerlingen en op onze school. De leerlingen laten zich het best omschrijven als energiek, vrolijk, eigen, talentvol en uiteraard van tijd tot tijd behoorlijk puberaal. Als je binnenloopt voel je meteen de bedrijvigheid en creativiteit. Het team bestaat uit ongeveer dertig collega's die er elke dag weer wat van willen maken en openstaan voor ontwikkeling. Iedereen wil voor de leerlingen een verschil maken, iedereen steunt elkaar en iedereen wil steeds een beetje beter worden. Dat is wat ons kenmerkt.

## Schoolleiding

De school wordt geleid door drie personen: twee teamleiders en een directeur. Daarnaast zijn er nog teamleden die belangrijke rollen in de organisatie vervullen, zoals de mentor, de zorgcoördinator, de examensecretaris, de domeintrekker, de decaan en de begeleider nieuwe docenten.

## Vervolgopleidingen

Na onze school kunnen leerlingen van de basisberoepsgerichte leerweg naar vervolgopleidingen op mbo-niveau 2. De kaderberoepsgerichte leerweg bereidt voor op vervolgopleidingen op niveau 3 en 4 van het mbo en leerlingen van de gemengde leerweg kunnen naar mbo-niveau 4 of havo. Ongeveer de helft van onze leerlingen gaat naar een mbo-opleiding bij Mediacollege Amsterdam. We willen graag dat dit percentage omhooggaat. Dan moet de overgang soepeler en mag ons aanbod beter aansluiten op het mbo. Daarover later meer.

## Vereniging OSVO

Ma-vmbo is lid van de vereniging OSVO. De vereniging OSVO heeft ruim 25 leden. Dit zijn besturen van scholen voor voortgezet (speciaal) onderwijs in Amsterdam. Belangrijke thema's waar de vereniging zich over buigt zijn kansengelijkheid en loting & matching.

## Het onderwijs

Onze school is een vakschool met een MVI-profiel. We richten ons op de mediabranche. De afkorting MVI staat voor media, vormgeving en ICT. Voor de leerlingen betekent het dat ze vanaf leerjaar 1 elke week een fiks aantal creatieve lessen hebben. Het gaat dan om fotografie, tekenen, ontwerpen op de computer, filmpjes maken, programmeren, mediawijsheid, techniek, prototyping en noem maar op. We zijn de springplank naar het mbo van het Mediacollege Amsterdam.

## Creativiteit in de algemene vakken

Naast deze MVI-vakken krijgen de leerlingen Nederlands, wiskunde, natuurkunde, Engels, Duits, mens & maatschappij en lichamelijke opvoeding. In deze lessen merken de leerlingen dat ze op een creatieve school zitten. Ga buiten kijken naar bijzondere buitenreclame, of richt een politieke partij op en maak een affiche.

» We zijn trots op onze leerlingen en op onze school «





## Resultaten

Onze opdracht is eenvoudig. Zorg dat de leerlingen met een goed gevulde rugzak hun volgende stap kunnen zetten. Dat begint met goed onderwijs. Of het onderwijs van goede kwaliteit is, bepalen we door naar lessen te kijken, door resultaten te analyseren en door vragenlijsten af te nemen. We kijken hoe een leerling zich in de in de breedte ontwikkelt en wat onze bijdrage daaraan is. En als we naar scores op toetsen kijken, proberen we altijd te bedenken wat die uitslagen zeggen over de kwaliteit die wij leveren. Is die goed? Kan die beter? Zo zitten wij in de wedstrijd. We kunnen met enige trots melden dat:

- onze leerlingen in leerjaar 3 over het algemeen op of boven het niveau zitten waarop ze de basisschool verlieten;
- het aantal leerlingen dat doubleert niet afwijkt van het landelijk gemiddelde;
- het slagingspercentage voor alle niveaus 100% was.

## Veel opstroom

We zijn trots op onze opstroom: leerlingen die onze school met een hoger niveau verlaten dan waarmee ze van de basisschool bij ons binnenkwamen. In 2021 ging het om een opstroompercentage van 50%. Het gaat dan vooral om leerlingen die binnenkomen op niveau kader en de school op het niveau van gemengde leerweg verlaten.

## Beroepsgerichte programma's

In de echte wereld zijn er geen harde grenzen tussen vakken, in de mediabranche al helemaal niet. Om bij die realiteit aan te sluiten is in het onderwijs het begrip 'vakoverstijgend onderwijs' bedacht. Het betekent dat we voor MVI integrale beroepsopdrachten (IBO's) hebben ontwikkeld, waarbij steeds twee of meer onderdelen van het MVI-programma gecombineerd worden. Onze docenten evalueren de beroepsopdrachten en werken voortdurend aan de verbetering ervan.

## Passend onderwijs

Passend onderwijs draait om hoe school aansluit op de verschillende onderwijsbehoeftes van de leerlingen. Hoe we dat doen, wordt de ondersteuningsstructuur genoemd. Wie dat coördineert, noemen we de zorgcoördinator. Voor onze leerlingen is het belangrijk dat onze ondersteuningsstructuur staat als een huis: goed zicht hebben op de onderwijsbehoefte, handelingsgericht werken, tijdig opschalen en het bieden van effectieve ondersteuning. Voor dat laatste maken wij onderscheid in basisondersteuning (door docenten en mentor), extra ondersteuning (door de

remedial teacher en trainingen aan groepen leerlingen) en intensieve ondersteuning (begeleiding door hulpverleners verbonden aan de school of externen, het VIP-roomtraject binnen de school of een intensief arrangement buiten de klas). Als intensieve ondersteuning niet toereikend is, komt speciaal onderwijs in beeld.

## Extra ondersteuning

Onze school heeft een remedial teacher die leerlingen met dyslexie en dyscalculie ondersteunt. Leerlingen en ouders zijn heel tevreden over de geboden ondersteuning. Op het gebied van de sociaal-emotionele ontwikkeling en groepsdynamiek maken we gebruik van trainers die hierbij met groepen leerlingen aan de slag gaan.

Intensieve ondersteuning: de VIP-room

In 2019 werd de VIP-room geboren. Deze voorziening werd mede mogelijk gemaakt door de gemeente Amsterdam, want de subsidie Kansenaanpak kon ervoor gebruikt worden. Heb je als leerling intensieve ondersteuning nodig, dan kun je naar de VIP-room. De specialisten in de VIP-room zorgen voor passende begeleiding gedurende een periode van maximaal twaalf weken. Ze doen er alles aan om ervoor te zorgen dat de leerling na het traject weer zelfstandig in de klas kan functioneren. Daarnaast biedt de VIP-room de mogelijkheid om beter te kunnen inzetten op het ondersteunen bij huiswerk, het rust bieden bij studeren en het bevorderen van opstromen.

## Had de VIP-room effect?

Effecten meten tijdens de coronapandemie is een lastige zaak. Toch zien we, met wat slagen om de arm, positieve effecten van de VIP-room in vergelijking met de jaren ervoor:

- Minder onderwijsachterstanden.
- Minder uitstroom naar speciaal voortgezet onderwijs of andere onderwijstrajecten. In het schooljaar 2018–2019 stroomden twaalf leerlingen uit naar een ander onderwijstraject. In 2020 ging het om maar vier leerlingen.
- Toegenomen opstroom.
- Tevreden leerlingen, ouders en hulpverlening. Leerlingen en ouders zijn zeer tevreden (8,9 en 9,4) en mentoren/docenten en hulpverleners zijn tevreden (7,1 en 7,7) over de VIP-room. Al deze partijen geven aan dat de VIP-room een positieve bijdrage heeft geleverd aan de ontwikkeling op cognitief en/of sociaal-emotioneel gebied.
- Toegenomen ouderbetrokkenheid. De contactmomenten van de VIP-roomcoach met ouders en de diverse gesprekken op school met ouders hebben daartoe bijgedragen.

# » Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) zet alles op alles om het techniekonderwijs in het primair en voortgezet onderwijs te versterken «

## Schoolondersteuningsprofiel

Ten minste éénmaal per vier jaar moeten scholen hun schoolondersteuningsprofiel (SOP) bijwerken. Aan die wettelijke verplichting voldoen wij. In het SOP staat welke ondersteuning wij kunnen bieden aan leerlingen die dat nodig hebben. Dit is in 2021 geëvalueerd en herzien. Op onze website is het schoolondersteuningsprofiel te vinden.

## Samenwerkingsverband VO

Ma vmbo is aangesloten bij het Samenwerkingsverband Voortgezet Onderwijs Amsterdam-Diemen. Dit is een vereniging waarin de 26 schoolbesturen met ruim 80 scholen voor

voortgezet onderwijs en voortgezet speciaal onderwijs in Amsterdam en Diemen samenwerken aan de uitvoering van de Wet passend onderwijs. Om de ondersteuningsstructuur te versterken ontvangt onze school ondersteuningsmiddelen van het samenwerkingsverband. De besteding van deze middelen verantwoorden we aan het samenwerkingsverband. Daarnaast zet Ma vmbo in op expertiseversterking door samen te werken met het voortgezet speciaal onderwijs (vso), namelijk met Altra College Centrum. In samenwerking met Altra College Centrum wordt ingezet op het versterken van kansengelijkheid binnen Amsterdam.

## Uitgegeven ondersteuningsmiddelen 2021

Trainingsbureau Horizon (leerjaar 1 en 2) groepsdynamiek en het voorkomen van pesten	€ 8.930
Trainingsbureau Sport en Behavior (Altra). Groepsdynamiek, weerbaarheid van meisjes, seksuele voorlichting	€ 6.785
Aanvullende ondersteuning remedial teaching	€ 1.000
Urban Talent Academie/voorkomen schooluitval/passend onderwijstraject	€ 3.450
Versterking mentoraat/scholing	€ 1.324
Implementatie Positive Behavior Support	€ 10.198
VIP-roomtraject/passend onderwijs (loon twee coaches)	€ 35.880
<b>Totaal</b>	<b>€ 67.567</b>



## Examinering

De wijze van examinering is vastgelegd in het programma voor toetsing en afsluiting (PTA), dat de instemming heeft van het college van bestuur en de ouderraad.

Het opstellen van het PTA en de coördinatie wordt verzorgd door de examensecretaris. De kwaliteit van het PTA en de coördinatie was in handen van een ervaren examensecretaris, waardoor het examineren voldeed aan de gestelde kwaliteitseisen. Toch bleek in 2021 dat de uitvoering nog ruimte voor verbetering laat. Het maken van de schriftelijke examens, het organiseren van het examineren en het invoeren van de cijfers kan gestroomlijnder.

## Sterk Techniekonderwijs Amsterdam

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) zet alles op alles om het techniekonderwijs in het primair en voortgezet onderwijs te versterken. Daar zijn behoorlijke subsidies voor vrijgemaakt. Ma heeft in het vorige verslagjaar samen met vier andere Amsterdamse schoolbesturen verenigd in Sterk Techniekonderwijs Amsterdam (STOA) een vierjarig plan ingediend om in aanmerking te komen voor een subsidie van circa € 8 miljoen. De minister heeft dat plan goedgekeurd. Per 1 januari 2020 is dat geld beschikbaar gekomen. Het Mediacollege Amsterdam zit in de stuurgroep die gaat over de besteding en verantwoording van dit budget. Penvoerder van de subsidie is Esprit Scholen. »



## Extra leermiddelen

In 2021 kon het Mediacollege Amsterdam leermiddelen aanschaffen die het techniekonderwijs, in ons geval MVI, versterken. Er is voor een bedrag van € 27.000 geïnvesteerd in ICT, apparatuur voor fotografie en dronetechnologie. Deze materialen sluiten aan bij de leerlijnen die de MVI-docenten onder aanvoering van de 'domeintrekker' aan het ontwikkelen zijn. Tot slot ligt er een mooi plan voor een permanent MVI-lab met bijbehorende state-of-the-art apparatuur. Het realiseren van een tijdelijk MVI-lab staat in het voorjaar van 2022 op de planning. Na de renovatie van ons gebouw aan de Dintelstraat wordt het MVI-lab ons paradepaardje, dat onder meer uitnodigend moet zijn voor basisschoolleerlingen.

## Visie en strategie

Met het team is in 2021 gewerkt aan het nieuwe schoolplan 2021–2025. Dit plan kreeg de goedkeuring van de leerlingenraad, de ouderraad en de ondernemingsraad. Het resultaat was een gedragen visie en strategie:

'Eruit halen wat erin zit', dat is ons motto. Het is onze missie om ervoor te zorgen dat het vmbo van het Mediacollege Amsterdam een toonaangevende vakschool is waar creatieve leerlingen helemaal tot hun recht komen. Dat willen we bereiken met uitdagend, toekomstgericht onderwijs in een veilige en aantrekkelijke leer- en werkomgeving. Daar is een betrokken team voor nodig dat de lat hoog legt als het gaat om pedagogisch-didactisch handelen en professionaliteit.

## Professionalisering en ontwikkeling

Een van de doelen in het jaarplan was om een professionaliseringsplan op te stellen dat aansluit bij zowel persoonlijke ambities als de schoolontwikkeling. Daarvoor zullen de klassenbezoeken en de functioneringsgesprekken in het voorjaar van 2022 input geven.

## Scholing

In 2021 is er scholing georganiseerd voor het pedagogisch-didactisch handelen. Daarbij is de samenwerking gezocht met Altra. Twee docenten hebben gebruikgemaakt van leraarcoaching en één docent liet zich begeleiden door de schoolleiding. Twee docenten zaten in 2021 in een promotietraject voor LC. Drie docenten volgen de docentenopleiding. De teamleiders hebben zich geschoold op het gebied van onderwijskundig leiderschap. Eén medewerker heeft een verzoek voor een promotieonderzoek ingediend.

## Omgaan met de corona-epidemie

In 2021 had de corona-epidemie nog steeds een grote invloed op het onderwijs. In het eerste deel van het jaar werd afstandsonderwijs gegeven en daarna onderwijs in halve groepen. Na de zomer konden alle lessen weer op school gegeven worden, maar de gevolgen van de lockdowns waren merkbaar. Met name op het gebied van de exacte vakken kregen we te maken met grote achterstanden, maar ook de taalontwikkeling had een knauw gekregen. En het einde van de epidemie was nog niet in zicht. In het najaar kwamen steeds meer leerlingen en docenten thuis te zitten vanwege quarantaine of besmetting. Het leverde allemaal onrust op die doorwerkte in het gedrag van de leerlingen. In combinatie met de opdracht om achterstanden in te lopen, nam de druk op leerlingen en personeel enorm toe.

Voor de zomer van 2021 is een plan gemaakt om het verstrekte NPO-budget te besteden. Met meer formatie voor wiskunde en Nederlands en de inzet van onderwijsassistenten wilden we de achterstanden bestrijden. Maar helaas, door ziekte, vroegtijdig vertrek van medewerkers in het domein exact en het lerarentekort kwam de extra inzet van personeel na de zomer niet goed uit de verf. Andere collega's moesten veel lessen overnemen, een groot aantal lessen viel uit en de inzet van externe wiskundetrainers moest uitkomst bieden.

## Verstoorde groepsdynamiek

Een ander gevolg van de pandemie tekende zich in het najaar steeds scherper af; een verstoord groepsdynamiek. Meestal stormt het alleen even in het begin van het schooljaar, maar nu bleef het maar stormen. Dit is overigens een fenomeen dat op alle Nederlandse scholen in meer of mindere mate speelde en waarover inmiddels al veel is gepubliceerd. Leerlingen moesten weer hun plek vinden en dat ging niet zonder slag of stoot. We hebben als school daarom een intensieve interventie ingezet met behulp van externe gedragsspecialisten en ouders. De aanpak richtte zich op activiteiten die de groepsvorming stimuleerden. Daarbij draaide het om positieve gedragsregulatie en een consequente begrenzing van ongewenst gedrag. Die interventie begon langzaam vruchten af te werpen. In het voorjaar van 2022 zal het NPO-plan worden geëvalueerd om zo te kijken wat ons te doen staat.

## Kansengelijkheid en voorbereiding op de arbeidsmarkt

Het bestrijden van kansengelijkheid is terecht een belangrijk politiek thema. Op onze school proberen we op een aantal manieren kansengelijkheid tegen te gaan.

## » Onze leerlingenpopulatie is heel divers. Hetzelfde geldt voor het team «

Ten eerste investeren we in onze sterke ondersteuningsstructuur. Zo kunnen we leerlingen, die iets extra's nodig hebben en in het regulier onderwijs thuishoren, zoveel mogelijk op onze school houden. Hierdoor kunnen ze met een vmbo-diploma op zak de volgende stap zetten. Een flink aantal leerlingen groeit op in minder kansrijke situaties. Met een ticket naar het mbo maken ze kans op een beter bestaan. We zien dat de kwetsbare groep juist in de coronapandemie de grootste klappen heeft gekregen. Met meer handen in de klas, gerichte aandacht en steunlessen probeerden we deze leerlingen in 2021 extra te helpen.

Ten tweede zetten we in op opstroom en maken we het mogelijk voor leerlingen om bepaalde vakken op een hoger niveau te doen. Daarmee doorbreken we het patroon dat het basisschooladvies de toekomstige schoolcarrière bepaalt en kansen beperkt. In 2021 was de opstroom 50%.

Ten derde vergroten we kansen voor onze leerlingen door ze beter te begeleiden bij de overstap naar het mbo. Dat vraagt naast aandacht voor de vakgebieden een focus op sociale vaardigheden, doorzettingsvermogen, executieve functies, de vaardigheid om samen te werken, presenteren, probleemoplossend denken. Deze aspecten kunnen goed tot hun recht komen in vakoverstijgende lessen en praktijkopdrachten. Het realiseren van deze ambitie heeft in het schoolplan een hoge prioriteit gekregen.

## Diversiteit en inclusie

Onze leerlingenpopulatie is heel divers. Hetzelfde geldt voor het team. Die diversiteit koesteren we als een verrijking. We zorgen ervoor dat iedereen zich welkom, erkend en gerespecteerd voelt. Toch is diversiteit en inclusie een thema dat onze blijvende aandacht vraagt, in de klassen, tijdens de lessen, in ons team en in het bijzonder als onze leerlingen naar het mbo van het Mediacollege Amsterdam willen waar de studentenpopulatie en het team minder divers zijn samengesteld. Daar valt nog een wereld te winnen.

## Internationalisering, burgerschap en duurzaamheid

De wereld verandert steeds sneller en de maatschappij is in rap tempo aan het internationaliseren. We zullen onze

leerlingen moeten voorbereiden op hun rol in die wereld. Hetzelfde geldt voor het thema duurzaamheid. Ze hebben kennis en vaardigheden nodig om in de toekomst grote ecologische uitdagingen aan te kunnen gaan. In 2021 is in de lessen mens & maatschappij aan deze thema's aandacht besteed. Gezien de focus op andere prioriteiten in 2021 zullen deze thema's in de komende jaren meer specifieke aandacht krijgen.

## Medezeggenschap

### Ouderraad (ODR)

Schoolbesturen in het vo zijn verplicht medezeggenschap te organiseren binnen hun school. De wettelijke rechten en plichten rondom medezeggenschap zijn vastgelegd in de Wet medezeggenschap op scholen (WMS). Ma bevindt zich in de uitzonderlijke situatie een verticale scholengemeenschap te zijn met integratie van vmbo en mbo. In het mbo is het verplicht medezeggenschap te organiseren in een ondernemingsraad en zijn wettelijke regels en plichten vastgelegd in de Wet educatie en beroeps- onderwijs (WEB). Om tegenstrijdigheid van inspraakregels te voorkomen is, in samenspraak met het ministerie van OCW, afgesproken dat Ma de WEB volgt. Bij het vmbo wordt inspraak en medezeggenschap georganiseerd via de ouderraad. De ouderraad is in 2021 zes keer bij elkaar geweest en heeft onder meer instemming verleend voor de vakantieregeling van het vmbo, de vrijwillige ouderbijdrage en het programma voor toetsing en afsluiting (PTA) 2020–2021.

In een gezamenlijke vergadering met de ondernemingsraad en de studentenraad is instemming verleend voor de hoofdlijnen van de jaarlijkse begroting.

Naast medezeggenschap heeft de ouderraad leerling-activiteiten (mede) georganiseerd en ondersteund. Ook was er een delegatie van de ouderraad aanwezig bij de open dagen om daar informatie te verstrekken.

### Leerlingenraad

Inspraak van leerlingen binnen het vmbo wordt georganiseerd middels de leerlingenraad. Deze wordt gevormd door de klassenvertegenwoordigers. De leerlingenraad wordt begeleid door een docent die de leerlingen ondersteunt bij het opstellen van de agenda en als procesbewaker optreedt bij de bijeenkomsten van de leerlingenraad. In 2021 is de leerlingenraad vijf keer bij elkaar geweest. ●



# Studentenraad

De studentenraad van het Mediacollege Amsterdam werkte in 2021 aan veel onderwerpen. Om te beginnen zijn in 2021 nieuwe studenten gevonden voor de studentenraad. Zulaicca Khedoe heeft het voorzitterschap van de studentenraad doorgegeven aan Shannon Hoogstraate. En met de nieuwe mensen in de studentenraad hebben we gekeken wat we komende tijd willen bereiken.

**Een belangrijk onderwerp was natuurlijk corona. We hebben meegedacht hoe we de school zo veilig mogelijk kunnen houden (mondkapjes, zelftesten, informatie aan studenten) en hoe het online onderwijs beter kan.**

## Schoolgebouw

We waren betrokken bij het reilen en zeilen in het schoolgebouw. Bijvoorbeeld de aankoop van nieuwe stoelen voor in de leslokalen en het onderzoek naar roken op het schoolplein. We maakten een plan voor een automaat waar studenten dingen als maandverband en tampons kunnen halen. We zijn bijgepraat over de nieuwbouwplannen en benieuwd hoe dat straks gaat worden. En we hebben plannen gemaakt om de kantine op de Contactweg gezelliger te maken, met bijvoorbeeld een voetbaltafel.

## Ideeënbus en nieuwsbrief

Wij als studentenraad vinden het belangrijk dat studenten altijd ideeën kunnen delen met ons wanneer ze willen, hiervoor hebben wij een brievenbus bedacht. De brievenbus staat voor de school, gelijk als je binnenkomt. Studenten kunnen hier hun ideeën opschrijven en in de brievenbus doen. Om de studenten te laten weten waarmee we bezig zijn, starten we met een nieuwsbrief. Wij denken dat de studenten het fijn zullen vinden om te weten wat wij voor deze school en de studenten aan het doen zijn, en dat wij echt actie ondernemen.

## Bestuur

We hebben ingestemd met de hoofdlijnen van de begroting,

het bestedingsplan voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO), de leermiddelenlijst, de onderwijsovereenkomst en de praktijkovereenkomst, het schoolondersteuningsplan vmbo en het camerabeleid. En we zijn bijgepraat over de kwaliteitsagenda en strategie (pizzasessie). Bijzonder was natuurlijk dat er in 2021 een nieuwe bestuurder voor Ma werd gezocht. De studentenraad heeft advies gegeven over het functieprofiel, want we vonden het belangrijk dat het iemand zou worden die verstand heeft van onderwijs. En Shannon heeft vanuit de studentenraad in de adviescommissie gezeten die met de kandidaten sprak. Welkom Mirjam!

## Inspectie

Eind 2021 kwam de Inspectie van het Onderwijs bij Ma op bezoek. Zo'n onderzoek doen ze elke vier jaar. De studentenraad heeft met de inspectie gepraat over wat er goed gaat bij Ma en wat er beter kan.

## Bijeenkomsten

Ongeveer maandelijks kwam de studentenraad bij elkaar. Daarnaast praatte de studentenraad een aantal keer met het college van bestuur en de raad van toezicht. Naar studenten toe hebben we met de studentenpanels gepraat en onze Instagram gebruikt. Dankzij onze studentenraad-hoodies zijn we makkelijker te herkennen.

Het was dus een druk jaar. En in 2022 gaan jullie nog meer van de studentenraad zien! ●

» Wij als studentenraad vinden het belangrijk dat studenten altijd ideeën kunnen delen met ons wanneer ze willen, hiervoor hebben wij een brievenbus bedacht «



ZULAICCA KHEDOE EN SHANNON HOOGSTRAATE



# Ondernemingsraad

De ondernemingsraad heeft in 2021 weer verkiezingen gehouden. We kunnen met trots melden dat veel collega's interesse hebben getoond om in de ondernemingsraad actief te worden. Er is dus een goede invulling gekomen van onze vacatures en de bemensing van de commissies waarmee de ondernemingsraad werkt, met nieuwe leden die een hoop expertise meebrengen. We hebben afscheid van de aftredende leden genomen en weer nieuwe doelen voor de komende periode gesteld.

## Samenwerking

In 2021 is de gesprekspartner vanuit het college van bestuur gewisseld. De samenwerking met de bestuurders hebben wij als bijzonder prettig ervaren. De verantwoordelijkheden die bij de medezeggenschap horen, zoals instemming op de hoofdlijnen van de begroting, zijn deels gedaan via de gezamenlijke vergadering van de ondernemingsraad, studentenraad, ouderraad, het bestuur en de raad van toezicht. Dit was zeer waardevol.

## Instemming en advies

Wij hebben in 2021 op verschillende documenten instemming gegeven, waaronder het schoolplan vmbo, het reglement cameratoezicht, het bestedingsplan van het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en de hoofdlijnen van de begroting. We hebben geadviseerd over het functieprofiel voor het nieuwe lid van het college van bestuur en tevens zitting genomen in de sollicitatiecommissie. We hebben regelmatig gesproken over de coronamaatregelen in de school.

## Beleid

De OR is meegenomen in verschillende beleidstukken, waaronder het thuiswerkbeleid, het werkdrukplan en het protocol lief en leed. We hebben dankbaar gebruikgemaakt van de expertise van diverse stafhoofden om over deze onderwerpen bij medewerkers te polsen wat zij wenselijk vinden.

## Inspectie

Aan het eind van het jaar heeft de Inspectie van het Onderwijs met ons gesproken, in het kader van het vierjaarlijkse schoolonderzoek.

## Creatief overleggen

Helaas hebben veel overleggen in 2021 digitaal plaatsgevonden. Daaraan hebben wij, maar vooral de stafmedewerkers en docenten, ons op creatieve wijze aangepast, waardoor wij ons werk hebben kunnen voortzetten. ●

» We hebben afscheid van de aftredende leden genomen en weer nieuwe doelen voor de komende periode gesteld «







# Examencommissie

Het Mediacollege Amsterdam kent voor het mbo één examenorganisatie met één examencommissie en een centraal examenbureau. De examencommissie heeft gedurende het schooljaar 2020-2021 qua samenstelling voldaan aan de wettelijke eis. De examencommissie wordt ondersteund door de examencoördinator (examenbureau) en de onderwijskundig medewerker. De onderwijskundig medewerker heeft examinering in diens portefeuille. Er is een notulist voor de verslaglegging van de vergaderingen, de evaluatiemiddagen en de vaststellingsvergaderingen.

## Geoptimaliseerde werkwijze

In september 2021 is examencommissie uitgebreid met twee leden. De leden zijn aangesteld door het college van bestuur en hebben een aanstellingsbrief ontvangen. De examencommissie heeft met deze uitbreiding de mogelijkheid aangegrepen om haar werkwijze te optimaliseren, onder meer door te werken met een taak- en portefeuillevreiding. Vanuit een Plan, Do, Check, Act (PDCA)-werkwijze en gebruikmakend van formats van het Servicepunt examinering mbo zorgt de examencommissie voor een goede borging van de examinerings- en diplomeringprocessen. Vanaf 2019 werkt de examencommissie samen met het SOMA College in Harderwijk, zij treffen elkaar twee keer per jaar. Deze collegiale consultatie is in 2020 verder uitgebreid met ROC TOP uit Amsterdam.

## Overleg met college van bestuur

Om onafhankelijk te kunnen functioneren, legt de examencommissie uitsluitend verantwoording af aan het bevoegd gezag. Het college van bestuur en de examencommissie

hebben zeswekelijks overleg, waarbij de jaarplanning van de examencommissie structuur biedt aan het overleg.

## Samenwerking bedrijfsleven

Ma heeft op verschillende manieren samenwerking met het bedrijfsleven, waarin vertegenwoordigers meepraten over onderwijsinhoud en examinering. Ma organiseert alle examens in simulatie en betreft bij de beoordelingen beoordelaars uit het bedrijfsleven. Hiermee garandeert de examencommissie gelijke condities voor alle examenkandidaten en een volledige toetsing van het kwalificatiedossier. De beroepsexamens zijn ingekocht bij de Stichting Examens Creatieve Industrie (StECI, route 1), behalve voor de opleidingen Mediadeveloper en Gamedeveloper (inmiddels opgegaan in Software developer) omdat StECI deze nog niet aanbiedt. Deze examens ontwikkelt Ma zelf op basis van het StECI-format (route 2). De examens van de keuzedelen worden deels zelf ontwikkeld. Ma volgt hiermee de afspraken in de mbo-sector, zoals in 2018 is vastgelegd in het document 'Afspraken valide exameninstrumenten'.

## Examineren tijdens corona

Ma heeft schooljaar 2020-2021 op gebied van examinering goed afgesloten. Ondanks de coulance die werd geboden in het Servicedocument mbo-aanpak coronavirus Covid-19, heeft Ma als beleid gehanteerd dat de studenten de gelegenheid kregen alle examens te doen, inclusief rekenen en de keuzedelen. Bij de opleiding Mediavormgever zijn de in het examenjaar geprogrammeerde keuzedelen niet uitgevoerd. Dit is van toepassing geweest voor een drietal studenten van deze opleiding die een keuzedeel als stage zouden doen. De opleiding heeft voldoende steekhoudende argumenten aangevoerd, zodat de examencommissie goedkeuring heeft gegeven. Deze studenten zijn met een keuzedeel minder gediplomeerd.

De examencommissie is trots op de 677 studenten die in 2021 een diploma hebben behaald, ondanks de lastige coronamaatregelen. Het is een prestatie van formaat dat nagenoeg alle studenten zijn afgestudeerd zonder studievertraging. ●



» De examencommissie is trots op de 677 studenten die in 2021 een diploma hebben behaald, ondanks de lastige coronamaatregelen «





# MaMaatwerk

MaMaatwerk is de onderwijsvernieuwing waarmee al onze opleidingsteams bezig zijn. Hiermee willen we ons onderwijs meer verbinden met het werkveld en onze opleidingen onderling meer laten samenwerken. Daarvoor moet het onderwijs flexibeler en meer modulair worden ingericht. We hanteren de principes van de T-shaped professional: studenten bezitten generalistische kennis die inspeelt op de context van het werkveld, maar worden wel opgeleid met een duidelijke expertise. Daarmee spelen we in op ontwikkelingen in het mediawerkveld, waarin professionals van meerdere disciplines samenwerken en de grenzen tussen disciplines vervagen.

Drie pilotteams van MaMaatwerk zijn al in schooljaar 2019–2020 begonnen en met ingang van augustus 2020 wordt gaandeweg (per cohort) in alle opleidingen het curriculum vernieuwd. Alle studieprogramma's (vanaf cohort 2020) zijn nu ingedeeld in modules van tien weken, waarin een integrale beroepsopdracht centraal staat. In ondersteunende units leren studenten de kennis en vaardigheden die ze nodig hebben om de beroepsopdracht te kunnen uitvoeren.

De curricula zijn gebaseerd op leerlijnen met opeenvolgende leerdoelen. De teams bekwamen zich in formatief handelen, waarbij zij hun studenten met leerdoelgerichte begeleiding en feedback stimuleren om het eigen leerproces te sturen. Doordat alle docenten binnen de opleidingsteams samenwerken aan een nieuw curriculum en de bijbehorende pedagogisch-didactische benadering, is het onderwijs echt teamwerk geworden. Dit is een belangrijke verandering.

Voor de vernieuwingen binnen de opleidingen is er een opleidingoverstijgende projectorganisatie, met een projectleider, een stuurgroep, een projectgroep van opleidingsmanagers, een kennisdelingsgroep van docenten (linking pins) en een onderwijskundig begeleidingsteam.

Het Mediacollege Amsterdam biedt een flexibel onderwijsprogramma in een modulaire vorm zodat alle studenten Ma verlaten met een relevante startkwalificatie.

## Stand van zaken 2021

De teams zijn in schooljaar 2021–2022 gestart met de implementatie van MaMaatwerk, in ieder geval het cohort 2020 en 2021. Onder implementatie wordt verstaan het omzetten van het onderwijs naar modules en units, met de beroepsopdracht als centrale unit. Daarnaast heeft vrijwel elke opleiding haar leerlijnen staan in de nieuwe opzet en zijn de leerdoelen herzien. Het formatief handelen, dat Ma-breed is omarmd, wordt nu geïmplementeerd in de teams. Dit krijgt in 2022 volop aandacht. Verder hebben alle teams hun onderwijs in Educator ingeregeld, waarmee al het onderwijs van Ma op één plek te vinden is. Focus voor aankomend jaar is de doorontwikkeling van de onderdelen en gebruiksvriendelijkheid van Educator om MaMaatwerk echt goed te kunnen ondersteunen. Daar zijn nog flinke verbeterlagen te maken.

Daarnaast hebben de afgelopen jaren de eerste vormen van flexibilisering plaatsgevonden tussen de teams, door zowel samen te werken in interdisciplinaire projecten als gezamenlijk het onderwijs te ontwikkelen in de units. Vooral de projecten zijn een groot succes, het gezamenlijk ontwikkelen van units blijft nog achter. Voor dit schooljaar heeft de focus daarom gelegen op het gezamenlijk ontwikkelen van onderwijs op expertisegebied en het aanzwengelen van keuzemogelijkheden voor studenten door het ontwikkelen en aanbieden van Ma-brede keuzedelen.

» Er is nu veel meer contact tussen docenten van verschillende opleidingen' *docent FA* «

## Mijlpalen in 2021

### Voor de opleidingen

- Elke opleiding geeft aan dat de maatwerkstructuur ervoor gezorgd heeft dat het onderwijs beter op elkaar is afgestemd, zowel binnen als tussen de opleidingen. Studenten hebben hierdoor meer context: units werken toe naar de beroepsopdracht.
- Het curriculum staat op papier, is daarmee transparanter en maakt evalueren en bijstellen makkelijker.
- Opleidingen weten elkaar beter te vinden en werken nauwer samen. Er is meer eenheid en synergie zowel op docent- als op managementniveau. Er wordt binnen de organisatie meer regie en verantwoordelijkheid genomen. Steeds meer kwartjes lijken daarmee te vallen.
- De samenwerking en bereidheid in de organisatie. Met de komst van werkgroepen geleid door de opleidingsmanagers als portefeuillehouder is de lead in de organisatie komen te liggen, en is het niet meer alleen afhankelijk van de projectorganisatie.
- De veranderingen die we al hebben weten door te voeren, worden door alle opleidingen als successen gezien. Daarmee zijn we gesterkt in de aanpak: 'beter stapsgewijs en duurzaam belegd, dan snel thuis met weinig borging'.
- De hele organisatie ziet het belang in van samenwerking tussen opleidingen en keuzevrijheid voor de student. Ze zien dat het voor autonomie bij de student zorgt. Daarmee dragen we een brede visie uit en 'beperken' de uitdagingen zich tot de organisatorische veranderingen.
- We doen nog steeds wat we zeggen en zetten de juiste stappen in de goede richting.

### Voor de student

- Het werken met leerdoelen zorgt voor regie bij de student.
- Keuzevrijheid zorgt voor autonomie en het nemen van verantwoordelijkheid door de student.
- Samenwerkingen met andere opleidingen zorgen voor begrip van de branche, voorbereiding op het 'werkende leven' en studenten weten elkaar te vinden (netwerken).

## Uitdagingen in 2022

Er zijn nog verschillen in hoe teams invulling geven aan MaMaatwerk. Dit zien we bijvoorbeeld in de vertaling van het kwalificatiedossier naar leerlijnen en leerdoelen. Verder heeft corona voor vertraging gezorgd, omdat er veel tijd is gaan zitten in het draaiend houden van het reguliere onderwijs. Het samen ontwikkelen van onderwijs is online lastiger, zeker met uitval door ziekte. Tot slot zijn er stappen nodig in de facilitering van MaMaatwerk vanuit Educator en de roostering. ●



ANNE STRUIK



# Jongeren en jongvolwassenen in een kwetsbare positie

*Zorg voor onze leerlingen en studenten* - Het Mediacollege Amsterdam ondersteunt jongeren via persoonlijke begeleiding, met als doel om uitval te voorkomen en hen te laten doorstromen naar vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt. Een deel van onze jongeren zitten in een kwetsbare positie, voor hen zetten we ons extra in. Zo hebben we, voor jongeren op onder andere niveau 2 die nog niet toe zijn aan een externe stageplek, een intern leerbedrijf waar jongeren in een veilige setting worden voorbereid op de arbeidsmarkt. Naast regelmaat en structuur is er veel persoonlijke aandacht voor deze studenten met extra coaching en begeleiding.

Naast onze niveau 2-opleidingen zien we ook op onze andere opleidingen jongeren in een kwetsbare positie. Dit kan zijn door een lastige thuissituatie, door multiproblematiek of door neurologische kenmerken zoals ADD of ASS, waarvan de uitingsvormen de studievoortgang kunnen belemmeren. Ma probeert binnen de lessen al deze studenten goed te begeleiden. Docenten leren beter om te gaan met neurodiversiteit en andere verschillen tussen studenten. De studieloopbaanbegeleider is de spil in de begeleiding. De student kan hier terecht met hulpvragen.

De studieloopbaanbegeleider kan doorverwijzen naar het Trajectbureau, waar een groot aantal ondersteuners aanwezig is voor de studenten. Deze extra begeleiding wordt op drie gebieden georganiseerd: preventie, sociaal-emotionele problematiek en onderwijsbeperkingen (passend onderwijs). De preventiegebieden waar Ma op inzet zijn school & schuld, dip & depressie en middelengebruik. Ma werkt hierin nauw samen met de gemeente en instanties die expertise hebben op de genoemde gebieden.

## Amsterdamse samenwerking

In het kader van een nieuw mbo-jeugdteam hebben alle

Amsterdamse mbo-instellingen dit schooljaar gezamenlijk met de gemeente een nieuwe opdracht aanbesteed. Het resultaat is een zichtbaar en toegankelijk mbo-jeugdteam op de scholen waar studenten terecht kunnen met allerlei hulpvragen over bijvoorbeeld depressie of somberheid, paniek en angststoornissen, suïcidegedachten, veiligheidszaken in het gezin en in de relationele sfeer, financiën, huisvesting, etc.

Corona heeft een wissel getrokken op de mentale gezondheid van jongeren, dat zien we ook bij Ma. Strubbelingen die studenten al ervaren, zijn door corona versterkt. Tijdens de coronapandemie en de lockdowns hebben we extra aandacht besteed aan bovenstaande aandachtsgebieden. Voor studenten die in een kwetsbare positie zitten en/of een lastige thuissituatie hebben, zijn op school rustige werkplekken gecreëerd die veelvuldig zijn gebruikt. Daarnaast is de individuele ondersteuning voor deze groep zoveel mogelijk fysiek op school aangeboden om deze studenten niet kwijt te raken. Gesprekken en trainingen vonden op school plaats als het mogelijk was. Studenten die we misten tijdens lessen zijn benaderd door hun studieloopbaanbegeleiders. Daarnaast hebben we extra nagebeld vanuit het verzuimbureau als studenten niet in de (online) lessen verschenen.

» Naast regelmaat en structuur is er veel persoonlijke aandacht voor deze studenten met extra coaching en begeleiding «







» Acceptatie en respect voor iedereen draagt bij aan een veilig schoolklimaat waarin iedereen gelijke kansen heeft om zich te kunnen ontplooiën «

### Mental Health Alert week

Een hoogtepunt dit schooljaar was de Mental Health Alert week. Het Trajectbureau heeft samen met studenten een themaweek op Ma Live radio georganiseerd over mentaal gezond blijven. Het voornaamste doel was het bespreekbaar maken van mentale klachten en het verlagen van de drempel om binnen en buiten school om hulp te vragen. Naast de hulpverleners die op Ma aanwezig zijn, hebben veel studenten in die week hun verhaal gedaan. Het Media-college Amsterdam heeft voor deze week de publieksprijs gewonnen voor mooiste onderwijsvoorbeeld uit de praktijk in een bijdrage aan SDG 3 Goede Gezondheid en Welzijn (een van de sustainable development goals van de VN). De publieksprijs is onderdeel van de SustainaBul MBO 2021, een benchmark voor duurzaamheid in het middelbaar beroepsonderwijs.

### Gelijke kansen

Ma is trots op de diversiteit aan studenten. We willen gelijke kansen bieden aan iedereen. Zo kunnen studenten die onvoldoende financiële middelen hebben om schoolkosten te betalen een beroep doen op het mbo-studentenfonds. In deze nieuwe regeling is de oude voorziening opgenomen voor studenten van wie de ouders de schoolkosten niet kunnen betalen. De doelgroep is uitgebreid voor studenten die door een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen en voor studenten die lid zijn van de studentenraad of zich bestuurlijk/maatschappelijk inzetten voor het onderwijs.

Daarnaast vinden we gendergelijkheid en diversiteit heel belangrijk. Dit schooljaar organiseerden de studenten van Ma rondom Paarse Vrijdag de Ma Pride. Met behulp van onze studenten kleurde de hele school paars. In de radiostudio van Ma werd de hele week een uitzending gemaakt en werden mensen geïnterviewd. De line-up aan bekende en onbekende Nederlanders in de studio draagt bij aan een veilige plek voor LHBTIQ+-jongeren op onze school. In het kader van deze week is in 2021 een genderneutraal toilet op school geopend. Acceptatie en respect voor iedereen draagt bij aan een veilig schoolklimaat waarin iedereen gelijke kansen heeft om zich te kunnen ontplooiën. ●



# Nationaal Programma Onderwijs / Corona

*De impact van corona op onderwijs en organisatie* - In 2021 heeft het coronavirus een grote impact gehad op ons onderwijs en onze organisatie. Zowel het mbo als het vmbo kregen te maken met een langdurige periode van schoolsluiting en perioden waarin studenten en leerlingen slechts op anderhalve meter afstand les kregen en deels thuis moesten werken. Zelfs toen het onderwijs volledig geopend was, was het door ziekte en quarantaine van studenten, leerlingen en docenten niet altijd mogelijk om het onderwijs doorgang te laten vinden.

DAPHNE VAN MANEN

Studenten en leerlingen liepen onderwijsvertraging op en misten hun sociale contacten en ritme, wat vaker dan normaal leidde tot psychosociale problematiek. Er is door alle medewerkers hard gewerkt om deze gevolgen zoveel mogelijk te beperken, door het aanbieden van online onderwijs en extra lessen en begeleiding.

Van de medewerkers van het Mediacollege Amsterdam vroeg dit veel; zowel online als fysiek onderwijs verzorgen en deels thuis en deels op school werken. We hebben hierop ingespeeld door het faciliteren van thuiswerkfaciliteiten en het verstrekken van een thuiswerkvergoeding aan alle medewerkers, maar ook door aanpassingen aan het gebouw, zoals het plaatsen van CO2-melders, extra hygiënemaatregelen en intensivering van schoonmaakprocedures. Er is extra personeel geworven, zowel ondersteunend als onderwijsgevend.

De extra kosten die dit met zich meebracht zijn deels bekostigd vanuit de coronasubsidies Extra hulp voor de klas

(EHK) en Inhaal- en ondersteuningsprogramma's (IOP) en vanaf augustus vanuit het Nationaal Programma Onderwijs.

## Plan besteding corona-envelop

Het kabinet lanceerde in februari 2021 het Nationaal Programma Onderwijs, een initiatief om met maar liefst € 8,5 miljard de onderwijskwaliteit een impuls te geven en de problemen als gevolg van corona het hoofd te bieden. In de schooljaren 2021–2022 en 2022–2023 ontvangt het Mediacollege Amsterdam vanuit het NPO ongeveer € 3 miljoen voor het mbo en € 0,5 miljoen voor het vmbo.

Voor een goede besteding van deze gelden is in juni 2021 een gezamenlijk bestedingsplan voor het vmbo en mbo opgesteld, waarmee de ondernemingsraad en studentenraad hebben ingestemd. In onderstaande tabel zijn de beschikbare bedragen weergegeven. Het college van bestuur heeft ervoor gekozen om de gelden voor halvering van het cursusgeld en hogere instroom mbo, net als de corona-envelop, te besteden aan NPO-interventies.

» Er is extra personeel geworven, zowel ondersteunend als onderwijsgevend «

## Subsidies Nationaal Programma Onderwijs 2021 en 2022

Jaar	Mbo	Beschikbaar bedrag	Vmbo	Beschikbaar bedrag
2021	Inhaal en ondersteuning Mbo (subsidie)	€160.200	Inhaal en ondersteuning Mbo (subsidie)	€50.400
	Extra hulp in de klas Mbo (subsidie)	€355.353	Extra hulp in de klas Vmbo (subsidie)	€17.581
	NPO - Hogere instroom (lump sum)	€605.000	NPO Vmbo gelden (lump sum)	€308.000
	NPO - Halvering cursusgeld (lump sum)	€91.000		
	NPO - Corona Envelop (lumpsum)	€362.000		
<b>TOTAAL MBO 2021</b>		<b>€1.573.553</b>	<b>TOTAAL VMBO 2021</b>	<b>€375.981</b>
2022	NPO - Halvering cursusgeld (lump sum)	€195.000	NPO Vmbo gelden (lump sum - schatting)	€150.000
	NPO - Corona Envelop (lump sum)	€1.141.000		
	NPO - Nazorg jeugswerkloosheid (subsidie)	€100.000		
<b>TOTAAL MBO 2022</b>		<b>€1.436.000</b>	<b>TOTAAL VMBO 2022</b>	<b>€150.000</b>

De volgende tabel geeft de bestedingen weer van de coronasubsidies en het Nationaal Programma Onderwijs. Voor de volledigheid geven we voor de coronasubsidies de bestedingen weer vanaf augustus 2020.

## Bestedingen coronasubsidies en Nationaal Programma Onderwijs

Subsidie informatie: KDR 992, 993, 994, 995			
Subsidieverstrekker: DUO	Toegekend Bedrag	Geoormerkt	Werkelijk gemaakte kosten
IOP Subsidie MBO (Tijdvak 1+2)	€ 612.000	Nee	612.000
EHK MBO/VMBO	€ 355.353	Nee	308.103
IOP Subsidie VMBO (Tijdvak 1)	€ 52.200	Nee	52.200
Additional IOP subsidie VO (tijdvak 5)	€ 50.400	Nee	51.074
Subsidieverstrekker: DUO (NPO Gelden)			
Subsidieverstrekker: DUO (NPO Gelden)	Toegekend Bedrag	Geoormerkt	Werkelijk gemaakte kosten
Extra hulp in de klas MBO/VMBO	€ 355.353	Nee	-
Additional IOP subsidie MBO (tijdvak 5)	€ 160.200	Nee	123.778
Hogere instroom 2021	€ 605.000	Nee	-
Halvering cursusgeld 2021	€ 91.000	Nee	-
Corona envelop 2021 (MBO)	€ 362.000	Nee	360.252
Corona envelop 2021 (VMBO)	€ 308.000	Nee	92.189
Subsidieverstrekker: Zaam			
Subsidieverstrekker: Zaam	Toegekend Bedrag	Geoormerkt	Werkelijk gemaakte kosten
Subsidie 2021 VMBO	€ 18.755	Nee	18.755
Additional subsidie 2021 VMBO	€ 17.581	Nee	17.581





### Bestedingen corona-envelop vmbo 2021

#### INTERVENTIES VMBO

#### Besteding in Euro

A. Meer onderwijs om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren	
B. Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	31.135
C. Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	61.037
D. Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen	
E. (Extra) inzet van personeel en ondersteuning	
F. Faciliteiten en randvoorwaarden: Activiteiten die randvoorwaardelijk/ ondersteunend zijn voor interventies (A-E), ouderbetrokkenheid en digitale technologie	
G. Overig: uitsluitend bedoeld voor dotaties aan voorzieningen voor transitievergoedingen, de voorziening verrekening uitkeringskosten en/of dotatie aan een bestemmingsreserve NPO	
<b>TOTAAL BESTEED</b>	<b>92.172</b>
<b>TOTAAL BESCHIKBAAR</b>	<b>308.000</b>
<b>RESTEREND BEDRAG CORONA-ENVELOP SCHOOLJAAR 2021-2022</b>	<b>215.828</b>

Het resterende bedrag van de corona-envelop kan dit schooljaar besteed worden, maar mag worden doorgeschoven naar het volgende schooljaar.

We monitoren de onderwijsresultaten en voortgang van het NPO en zullen medio 2022 opnieuw een schoolscan uitvoeren. We proberen met deze monitoring en evaluatie zo goed mogelijk vast te stellen hoe het met onze leerlingen gaat en wat hen kan helpen. We onderzoeken hoe het team en de leerlingen de NPO-interventies hebben ervaren. Onderzoekstechnisch is het echter niet goed mogelijk om de effectiviteit van individuele interventies vast te stellen.

Wel kunnen we op dit moment een tussenstand geven van de voortgang van de NPO-interventies binnen het vmbo.

Aan de ene kant werken we aan het verkleinen van de onderwijsvertraging en aan verbetering van het welbevinden van onze leerlingen. Aan de andere kant kampten we dit schooljaar met een periode van schoolsluiting en verminderd onderwijs door het grote aantal besmettingen en quarantaines onder leerlingen en docenten. De NPO-middelen helpen ons om het onderwijs beter doorgang te laten vinden in deze omstandigheden. Het heeft enige tijd gekost voor alle geplande interventies van start konden gaan. Vooral voor het vak wiskunde heeft het docententekort en docentenuitval ervoor gezorgd dat we de geplande interventies niet goed vorm hebben kunnen geven. Het vak wiskunde is daarom de komende tijd aandachtspunt binnen het NPO. In onderstaand schema staat de voortgang van de belangrijkste NPO-interventies binnen het vmbo.

### Voortgang NPO-inzet vmbo 2021

NPO-interventie	In welke fase bevindt de uitvoering van de activiteit zich?	Verloop de uitvoering van deze activiteit volgens planning?	Hoe beoordelen we de voortgang van deze activiteit?	Is de groep leerlingen die beoogd was te bereiken met deze activiteit bereikt?
Versterking Nederlands	In uitvoering	Conform planning	Voldoende	Grotendeels
Versterking Wiskunde	In uitvoering	Loopt achter op planning	Matig	Enigszins
Versterking pedagogisch-didactisch klimaat	In uitvoering	Conform planning	Goed	Grotendeels
Interventie 'Rust in de onderbouw'	In uitvoering	Conform planning	Zeer goed	Volledig
Extra zorg coördinator	In uitvoering	Loopt achter op planning (wordt ingehaald)	Voldoende	Grotendeels
Uitbreiding VIP room	In uitvoering	Conform planning	Goed	Grotendeels
Inzet onderwijsassistent bij wiskunde en taal	In uitvoering	Conform planning	Zeer goed	Volledig
Extra begeleiding en professionalisering MVI	In uitvoering	Conform planning	Voldoende	Enigszins

Binnen het vmbo is 16,7% van de NPO-middelen in 2021 uitgegeven aan de inhuur van personeel dat niet in loondienst is. Deze inhuur hangt samen met de tijdelijke aard van de NPO-middelen.

De resultaten van de schoolscan en kwalitatieve interne evaluaties zullen het uitgangspunt zijn voor besteding van de corona-envelop in schooljaar 2022-2023. Docenten, ouders en leerlingen worden hier weer bij betrokken.

### Realisatie, monitoring en vooruitblik mbo

Hoewel het binnen het mbo niet verplicht is om een schoolscan uit te voeren, hebben we hier wel voor gekozen. We hebben gekozen voor een aanpak met drie fases:

- Fase 1 (50% van het NPO-budget voor studiejaar 2021-2022): augustus 2021 t/m juli 2022.
- Fase 2 (de resterende 50% van het NPO-budget voor studiejaar 2021-2022): januari 2022 t/m juli 2022.
- Fase 3 (volledige budget voor studiejaar 2022-2023): augustus 2022 t/m juli 2023.

In juli 2021 is de begroting van fase 1, met gerichte interventies, na teamgesprekken door de opleidingsmanagers en in overleg met de programmamanager NPO, vastgesteld. In de periode daarna is fase 1 uitgevoerd en is de mbo-schoolscan uitgevoerd.

Op basis van de schoolscanresultaten is gekozen voor een

decentrale aanpak, met gerichte interventies dicht bij de studenten, met meer aandacht voor het versterken van de vaktechnische vaardigheden, het versterken van studieloopbaanbegeleiding, meer contact tussen studenten onderling en meer begeleiding van school naar werk.

In teamgesprekken zijn keuzes gemaakt voor passende interventies binnen iedere opleiding in fase 2. Daarna is een Ma-brede begroting voor fase 2 vastgesteld. De ondernemingsraad en studentenraad zijn geïnformeerd over de scan, het proces van besluitvorming en de begroting van fase 2 en worden blijvend op de hoogte gehouden van de uitvoering van het NPO.

Vanaf augustus 2021, toen de IOP- en EHK-voorzieningen onderdeel werden van het NPO, hebben we er bewust voor gekozen om alle NPO-gelden in samenhang met elkaar te besteden, aan de thema's die door het ministerie van OCW voor het NPO zijn vastgesteld.

De IOP-regeling liep af in december 2021 en is vrijwel volledig benut (zie tabel). De subsidie is in drie tijdvakken aangevraagd voor in totaal 858 studenten. Uiteindelijk hebben 982 studenten een inhaal- of ondersteuningsprogramma gevolgd. Daarmee hebben we aan de subsidieverplichtingen voldaan.





De EHK-subsidies zijn in twee tijdvakken aangevraagd. Het eerste tijdvak is volledig benut. De gelden uit het tweede tijdvak schuiven we door naar 2022 en zullen voor de zomer worden besteed, binnen fase 2 van het NPO. Reden hiervoor is dat we in fase 1 een aantal interventies nodig achtten die niet goed aansloten bij de EHK-richtlijnen en daarom zijn bekostigd vanuit de corona-envelop.

De bestedingen vanuit de corona-envelop zijn per thema als volgt:

### Verdeling gelden corona-envelop 2021 en thema's

Fase 1	2021 (studiejaar '21 -'22)	%
Thema 1: soepele in- en doorstroom	€ 104.619	29%
Thema 2: welzijn studenten en sociale binding met opleiding	€ 175.363	49%
Thema 3: ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	€ 29.691	8%
Thema 6: aanpak jeugdwerkloosheid	€ 0	0%
Bedrag niet toebedeeld aan thema (o.a. organisatie, monitoring en aansturing)	€ 50.579	14%
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 360.252</b>	<b>100 %</b>

In de periode augustus t/m december 2021 is de volledige corona-envelop besteed. De rest van het studiejaar 2021-2022 zullen de EHK-gelden en de 'compensatiegelden' besteed worden aan NPO-interventies (zie tabel 1). De corona-envelop 2022 zal in studiejaar 2022-2023 worden besteed. Deze zal weer een verdeling over thema's kennen, die we in juni 2022 zullen vaststellen op basis van evaluaties.

Onderstaande tabel geeft de voortgang van de NPO-interventies binnen het mbo per thema weer. >>

### Voortgang NPO-inzet mbo 2021

THEMA	PLAN	FASE	PLANNING	VOORTGANG	DOELGROEP
	Opgenomen in bestedingsplan ja/nee	In welke fase bevindt de uitvoering van deze activiteit zich?	Verloopt de uitvoering van deze activiteit volgens planning?	Hoe beoordeelt u de voortgang van deze activiteit?	Is de groep studenten die beoogd was te bereiken met deze activiteit bereikt?
<b>THEMA 1: SOEPELE IN- EN DOORSTROOM</b>					
<b>Extra begeleiding</b>					
Extra mentor/tutor begeleiding (SLB)	Ja	In uitvoering	Conform planning	Voldoende, min of meer conform verwachting	Grotendeels
Studievaardigheidstraining	Ja	In uitvoering	Loopt achter op planning	Voldoende, min of meer conform verwachting	Grotendeels
Extra begeleiding/maatwerk doubleurs en vertraagde studenten	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Grotendeels
<b>Voorkomen en wegwerken van studievertraging</b>					
Extra lesuren techniek, praktijk, rekenen, Nederlands	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Volledig
Taalcursussen	Ja	In uitvoering	Loopt achter op planning	Voldoende, min of meer conform verwachting	Enigszins
Extra docentbezetting tijdens praktijklessen	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Volledig
Alumni als docentondersteuning tijdens praktijkvakken	Ja	In uitvoering	Conform planning	Zeer goed, boven verwachting	Volledig
Doorontwikkeling blended learning	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Grotendeels
Verbinding onderwijs, alumni en bedrijfsleven	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Grotendeels

### Voortgang NPO-inzet mbo 2021, vervolg

THEMA	PLAN	FASE	PLANNING	VOORTGANG	DOELGROEP
	Opgenomen in bestedingsplan ja/nee	In welke fase bevindt de uitvoering van deze activiteit zich?	Verloopt de uitvoering van deze activiteit volgens planning?	Hoe beoordeelt u de voortgang van deze activiteit?	Is de groep studenten die beoogd was te bereiken met deze activiteit bereikt?
<b>THEMA 2: WELZIJN STUDENTEN EN SOCIALE BINDING MET DE OPLEIDING</b>					
<b>Versterken supportstructuur instelling (meer ondersteuning)</b>					
Aanstelling specifieke begeleiders (sociaal werkers, well-being officers)	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Grotendeels
Opzetten buddysysteem	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Volledig
Versterkte inzet begeleidingscoaches	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Grotendeels
<b>Versterken contactmomenten tussen studenten</b>					
Sportevenementen	Ja	Afrondende fase	Conform planning	Goed, conform verwachting	Grotendeels
Activiteiten voor groepsvorming	Ja	Afrondende fase	Conform planning	Goed, conform verwachting	Volledig
Excursies en gastlessen gericht op motivatie en verbinding	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Volledig
<b>Maatregelen gericht op specifieke doelgroepen (proactieve benadering)</b>					
Proactieve benadering en extra begeleiding kwetsbare studenten	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Grotendeels
<b>THEMA 3: ONDERSTEUNING EN BEGELEIDING OP HET GEBIED VAN STAGES</b>					
<b>Acquisitie/matching stages (meer stages)</b>					
Inzetten docenturen voor matching student en werkveld	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Grotendeels
Extra begeleiding in aanloop naar stage	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Grotendeels
<b>Meer ondersteuning stages voor specifieke doelgroepen</b>					
Extra begeleiding tijdens de stageperiode	Ja	In uitvoering	Conform planning	Goed, conform verwachting	Grotendeels
<b>THEMA 6: AANPAK JEUGDWERKLOOSHEID</b>					
Intensivering/aanvulling loopbaanoriëntatie en begeleiding (vanaf 2022)	Nee, dit betreft een nieuwe activiteit	Nog niet gestart	Conform planning	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Matching op werk (vanaf 2022)	Nee, dit betreft een nieuwe activiteit	Nog niet gestart	Conform planning	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Zorgen voor warme overdracht naar werk in samenwerking met werkgever en gemeente (vanaf 2022)	Nee, dit betreft een nieuwe activiteit	Nog niet gestart	Conform planning	Niet van toepassing	Niet van toepassing



» De NPO-interventies helpen om het onderwijs zoveel mogelijk doorgang te laten vinden, maar spelen minder in op het herstel dat we voor ogen hadden bij de start «

We zijn tevreden over de voortgang en de eerste beelden over het effect van het NPO binnen het mbo. Er is veel extra begeleiding en extra onderwijs ingezet in de periode augustus t/m december 2021. We merken dat dit ruimte geeft om studenten te helpen om studiesucces en plezier te ervaren. We merken wel dat de huidige coronasituatie nog steeds zorgt voor verstoring van het onderwijs, door een korte schoolsluiting, maar vooral door hoog verzuim onder studenten en docenten vanwege ziekte en quarantaines en door de hoge werkdruk die docenten ervaren. De NPO-interventies helpen om het onderwijs zoveel mogelijk doorgang te laten vinden, maar spelen minder in op het herstel dat we voor ogen hadden bij de start. Daarnaast heeft het tijd gekost om de juiste mensen te vinden om de vacatures vanuit het NPO te vervullen.

We monitoren en evalueren het NPO door het jaarlijks uitvoeren van de mbo-schoolscan. De belangrijkste interventies volgen en evalueren we. Hoewel het lastig is om de effectiviteit van individuele interventies te meten, onderzoeken we in kwalitatieve evaluaties wel de tevredenheid en de ervaren effectiviteit, door gesprekken met studentenpanels en betrokken medewerkers, voor de zomer van 2022. Met name de interventies gericht op begeleiding en beroepspraktijk-

vorming (BPV) worden gevolgd. Doel is aan de ene kant een effectieve inzet voor studiejaar 2022–2023 vast te kunnen stellen en aan de andere kant te ontdekken welke interventies we willen opnemen in ons reguliere beleid. De coördinator trajectbureau en de coördinator van het BPV-bureau nemen samen met een onderwijskundig beleidsmedewerker hierin de leiding.

In juni 2022 wordt vastgesteld welke interventies worden ingezet (vanuit de NPO-gelden 2022) in studiejaar 2022–2023. De teams zullen in gesprek met de opleidingsmanagers een voorstel doen voor een pakket aan interventies voor hun opleidingen. De programmamanager NPO begeleidt dit proces en adviseert het college van bestuur, dat uiteindelijk de begroting zal vaststellen. Hierbij zullen de hoofdlijnen, zoals deze in het bestedingsplan uit juli 2021 zijn vastgesteld, leidend zijn. De ondernemingsraad en studentenraad worden tussentijds en bij vaststelling van de begroting geïnformeerd.

We hopen op deze wijze gezamenlijk te komen tot een inzet van het NPO dat ervoor zorgt dat studenten uiteindelijk zo min mogelijk hinder ondervinden van de coronaperiode op hun studieloopbaan. ●





# Kwaliteitsagenda

In 2018 is de Kwaliteitsagenda 2019–2022 opgesteld; hierin zijn ambities uit het strategisch plan van Mediacollege Amsterdam verwerkt tot een vierjarenplan met doelen op korte en middellange termijn. In dit hoofdstuk wordt een beeld geschetst van de procesvoortgang en de tussentijdse resultaten, met drie jaren achter de rug en nog één jaar te gaan.

In het jaarverslag 2020 stond een gedetailleerde verantwoording van alle onderdelen van de kwaliteitsagenda. De reactie van de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO) en het ministerie van OCW was positief, met de kanttekening dat het hoofdstuk wel érg omvangrijk was geworden. Daarom heeft dit nieuwe jaarverslag een voortgangsverslag op hoofdlijnen; een detailverantwoording per project is apart beschikbaar.

Het speerpunt 'opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst' is in onze kwaliteitsagenda uitgewerkt in vier ambities:

1. Ma is een school die goed onderwijs en flexibel maatwerk biedt aan studenten.
2. Ma is een lerende, professionele organisatie.
3. Ma is een innovatieve, onderzoekende en ondernemende school.
4. Ma is een verbindende school.

Het strategisch plan van Ma liep in 2020 af. Vanwege de recente bestuurswisseling en in verband met de cyclus van de kwaliteitsagenda is besloten om de tijd te nemen om in 2022 een nieuwe strategie te ontwikkelen die is gericht op de periode 2022–2027. In de twee tussenliggende jaren geldt de kwaliteitsagenda als richtinggevend document.

Met deze positionering staan de thema's van de kwaliteitsagenda niet los van de kernactiviteiten van de school. Ze zijn geïntegreerd in de reguliere beleids- en overlegcyclus, en staan op de agenda bij alle geleidingen, van de raad van toezicht tot en met de docententeams en de medezeggenschapsorganen.

Een gedeelte van de doelen uit de kwaliteitsagenda hebben we in projectvorm gegoten. De formatie voor deze projecten is geïntegreerd in de reguliere formatie. Projectleiders en projectleden zijn overwegend docenten en medewerkers van Ma, die een deel van hun jaartaak besteden aan onderzoek of innovatie. Zo werken zij samen met collega's uit andere teams, verbreden hun horizon en brengen hun nieuwe inzichten mee in hun eigen onderwijs. Voor de projectwerkzaamheden worden vacatures uitgezet. Als er specifieke expertise nodig is of als een vacature geen interne kandidaat oplevert, wordt extern geworven.

Naast deze medewerkers zijn studenten intensief betrokken, zowel informeel als formeel, waardoor we goed kunnen toetsen of het resultaat het beoogde effect heeft. Deze zijn ook betrokken via hun vertegenwoordiging in de studentenraad en ondernemingsraad. Met beide raden is in 2021 gesproken over de kwaliteitsagenda en de vertaalslag daarvan in de hoofdlijnenbegroting.

Tot slot zijn bij diverse projecten van de kwaliteitsagenda bedrijven betrokken. Zo werken relatief veel van onze docenten naast hun werk bij Ma in het mediawerkveld. Hierdoor nemen zij het perspectief van het bedrijfsleven mee in de uitvoering van de kwaliteitsagenda.

De coronapandemie duurde geheel 2021 voort. Hierdoor werd er noodgedwongen geprioriteerd: het onderwijs moest doorgaan, er moest meer aandacht zijn voor (kwetsbare) studenten en docenten en onderwijsteams moesten hierbij goed gefaciliteerd en ondersteund worden.

» In de H20 e-sports arena is in Purmerend een gamestudio gestart waar studenten van de opleiding Software developer werken aan de ontwikkeling van een GAAS (game as a service) «

Onderwijsteams vertaalden deze prioriteiten met behulp van de coronagerelateerde subsidies naar maatregelen die aansloten bij de opleiding en de doelgroep. Een aantal van de doelen van de kwaliteitsagenda sloten hierbij prima aan. In die gevallen was er sprake van een versterkende werking. Het omgekeerde gebeurde eveneens, waardoor het tijdpad om desbetreffende doelen te kunnen behalen in het gedrang is gekomen.

## Resultaten in 2021: een aantal projecten uitgelicht

Het grootste project in de kwaliteitsagenda is MaMaatwerk. Hier zijn in 2021 grote stappen in gezet, je leest hier meer over in het hoofdstuk MaMaatwerk. Andere projecten in de kwaliteitsagenda zijn kleinschaliger en dienen om kansen te verkennen, om ze vervolgens al of niet in de reguliere opleidingsprogramma's te integreren. We noemen ze hierna.

### Hybride leeromgevingen

Nadat door corona de ontwikkeling enige tijd is vertraagd, zijn in september 2021 diverse samenwerkingen uitgevoerd met het bedrijfsleven. De volgende samenwerkingen zetten we in 2022 voort:

- In de H20 e-sports arena is in Purmerend een gamestudio gestart waar studenten van de opleiding Software developer werken aan de ontwikkeling van een GAAS

(game as a service). Aan een virtuele wereld voegen opeenvolgende lichten steeds nieuwe onderdelen toe. Zij leren terwijl ze werken, en worden daarbij begeleid door hybride docenten (die naast hun docentschap ondernemer zijn). De opzet van deze gamestudio is tot stand komen na uitvoerig praktijkonderzoek door het projectteam.

De start is succesvol gebleken: zowel studenten als docenten zijn enthousiast en het leerrendement is hoog. Er worden daarom plannen ontwikkeld om in dezelfde omgeving een leerbedrijf op te zetten waar studenten gaan werken aan ontwikkelopdrachten met augmented reality.

- Op het Media Park Hilversum draait het leerbedrijf XR Lab (XR = extended reality). Hier experimenteren studenten en docenten samen met nieuwe belevingsgerichte mediatechnologieën.
- Bij de TV Academy op Marineterrein Amsterdam hebben studenten van de opleiding Audiovisueel een dag in de week een programma gevolgd. De TV Academy verzorgde dit programma in afstemming met de opleiding. Dit is een mooi voorbeeld van een samenwerking waarin het werkveld zelf een actieve rol speelt.
- De beoogde hybride leeromgeving voor de opleiding Podium- en evenemententechnicus is vooralsnog niet haalbaar gebleken, gezien het effect van de coronacrisis op de branche. Dit wordt in 2022 opnieuw bekeken. »



## » Het projectteam MaNext heeft een plan uitgewerkt voor alumnibeleid en het leven lang ontwikkelen «

### Ondernemendheid – Excellentie – Ma'Dam

Het 10-weekse talentenprogramma Made by Ma hebben we maar liefst drie keer uitgevoerd. Studenten van verschillende Ma-opleidingen werkten onder begeleiding van peercoaches en onder supervisie van een docent van Ma en Diversion samen met bedrijven en instellingen aan maatschappelijke vraagstukken.

Studenten van diverse opleidingen hebben een excellentieprogramma kunnen volgen bij H20 in Purmerend. Het netwerk MBO-e heeft hiervan de helft bekostigd met subsidie. De aangetrokken docent voor dit project maakte hierbij samen met de deelnemende studenten een programma toegespitst op individuele behoeftes, passend bij de mogelijkheden bij H20. Dit was lastig door de coronalockdowns. Toch hebben een aantal gevestigde bedrijven bij H20 hun medewerking verleend. Ze boden de studenten hun kennis en kansen, zoals het maken van een podcast en het ontwerpen/mede inrichten van een ruimte voor het Videolandprogramma The Next E-Talent.

Het Ondernemersloket vond zowel online als fysiek plaats en omvatte spreekuren en kortdurende programma's met masterclasses en als eindevent de pitches bij Broedplaats Contact.

### MaNext

Het projectteam MaNext heeft een plan uitgewerkt voor alumnibeleid en het leven lang ontwikkelen. Daarbij hebben

zij de landelijke ontwikkelingen nauwlettend gevolgd, geïnvesteerd in de contacten met andere scholen en actief deelgenomen aan het actieprogramma LLO in het mbo van het ministerie van OCW.

Alumni hadden een actieve rol in het ontwikkelen van een community. Er zijn masterclasses georganiseerd voor alumni en alumni werden in de spotlight gezet. Er is inmiddels een grote digitale database met alumnigegevens.

Het projectteam heeft dankzij de inspanningen en opbrengsten tot nu toe een gedegen expertrol. Hierdoor kunnen we in afstemming met de Gmi designschool en de kwartiermaker van Ma Academy verder bouwen aan de community en het leven lang ontwikkelen.

Behalve dat we zelf met een jaarlijkse enquête de behoeften van onze alumni inventariseren, hebben we dit jaar meegedaan aan het onderzoek. Het echte studiesucces onder alumni van de MBO Raad in samenwerking met Customeyes. Het onderzoek legde de nadruk op informatie over het eerder genoten onderwijs in relatie tot de huidige omstandigheden van de alumni (wel/geen opleiding, werk etc.). Het onderzoek richtte zich op de periode van twee tot drie jaar na het behalen van het diploma.

### Procesvoortgang

De projecten in de kwaliteitsagenda zijn uitgewerkt in materiële en personele budgetten en verwerkt in de begroting. Via een dashboard wordt de inhoudelijke voortgang gemonitord en de financiële uitputting van de middelen bewaakt. Het dashboard vormt de basis voor het maandelijkse voortgangsgesprek met het college van bestuur, het hoofd stafdienst Onderwijs en de projectregisseur. Daarnaast wordt er tweemaal per jaar een controlrapportage gemaakt. De inzet van middelen ligt nagenoeg op schema. ●



PROJECT  
MA X VRIJ PALEIS

### Kwaliteitsagenda 2019-2022

	Begroting 2019-2021	Totale besteding t/m 2021	Over-/ onder- besteding
<b>Ambitie 1: goed onderwijs, flexibel maatwerk</b>			
Ma maatwerk	991.000	1.039.583	-48.583
BPV	344.190	393.676	-49.486
Versterken pedagogisch klimaat	-	15.857	-15.857
Studieloopbaanbegeleiding	-	-	-
Trajectbureau centraal	550.800	494.274	56.526
Trajectbureau teams	459.000	369.042	89.958
Doorstroom vmbo-mbo	184.500	197.223	-12.723
Hbo-doorstroom	91.800	109.983	-18.183
Taal en rekenen	229.500	279.304	-49.804
<b>Ambitie 2: lerende, professionele organisatie</b>			
Ma organisatie	229.500	200.000	29.500
Professionalisering	459.000	437.500	21.500
Onderwijsevaluatie & kwaliteitsborging	266.250	302.394	-36.144
Beschikbaarheid managementinformatie	303.000	289.301	13.699
Projectbureau	356.000	369.118	-13.118
<b>Ambitie 3: innovatief, onderzoekend, ondernemend</b>			
Ondernemendheid	358.000	303.310	54.690
Practoraten	459.000	502.362	-43.362
Excellentie	306.000	233.176	72.824
Hybride leeromgeving	307.500	221.357	86.143
<b>Ambitie 4: verbindende school</b>			
MaNext	355.000	322.362	32.638
Leven lang ontwikkelen	257.000	186.532	70.468
Ma'Dam	153.000	65.897	87.103
<b>Totaal</b>	<b>6.660.040</b>	<b>6.332.250</b>	<b>327.790</b>

Bedragen in Euro's



# Stage

Beroepspraktijkvorming (BPV) is een belangrijk onderdeel van al onze mbo-opleidingen. Dit is waar wij als vakschool in willen uitblinken. Tijdens de BPV krijgen studenten een beeld van wat hen later in hun beroep te wachten staat als zij gediplomeerd de arbeidsmarkt op gaan. Studenten brengen kennis en vaardigheden die ze bij het Mediacollege Amsterdam geleerd hebben in de praktijk bij een erkend leerbedrijf. Bijkomend voordeel is dat bedrijven hierdoor al vroeg kennismaken met hun toekomstige werknemers.

De BPV is bij Ma grotendeels georganiseerd in periodes van vijf maanden. Er zijn wel wat verschillen tussen opleidingen. Sommige opleidingen bieden hun studenten oriëntatiestages in het eerste en/of tweede jaar. De opleiding Filmacteur verkent de mogelijkheden van flexibele stages, met het leerbedrijf Ma-Agency als impresariaat. En in onze hybride leeromgevingen organiseren we projecten en praktijkopdrachten in een werkveldsetting buiten Ma.

## Organisatie

De verantwoordelijkheid voor de invulling van de BPV ligt bij Ma in de onderwijsteams. De 37 BPV-begeleiders zijn docenten uit de opleidings-teams; zij zorgen voor een goede matching van studenten en bedrijven en onderhouden contact met de student en met de praktijkopleider van het bedrijf. Daarnaast formuleren

zij samen met de studenten persoonlijke leerdoelen en actieplannen voor de stage.

Door deze opzet zien de BPV-begeleiders hoe hun studenten in bedrijven functioneren en zijn hun observaties een informatiebron voor het actualiseren van de onderwijsprogramma's. Dit is belangrijk in de dynamische mediabranche; het onderwijs moet blijven aansluiten bij de praktijk.

Op het BPV-bureau werken vier stafmedewerkers die verantwoordelijk zijn voor administratie, governance, beleidsadvies en kwaliteitszorg. Zij ontzorgen en ondersteunen de BPV-docenten, studenten en bedrijven. Het BPV-bureau draagt bij aan samenwerking tussen opleidingen, al ligt de verantwoordelijkheid voor de onderwijsinhoud bij de opleidingen zelf.

## Doelstellingen 2021

In 2021 waren er twee doelstellingen voor de BPV: Het vergroten van de studenttevredenheid over stagebegeleiding en het bestendigen van het stageaanbod.

Er is een analyse gemaakt van de beginsituatie met gegevens uit de externe JOB-monitor en uit interne evaluaties. Daaruit kwamen onder meer deze verbeterpunten naar voren:

- Verbetering van de communicatie (intern en extern).
- Standaardisatie van de centrale administratieve processen in BPV-volgsysteem OnStage (POK, urenregistratie, BPV-verklaring).
- Rolverdeling en verantwoordelijkheden binnen de BPV-keten (studenten, docenten, bedrijven, bureau) transparant maken.
- Gericht uitbreiden van het stageaanbod. >>

Ma  
BPV  
BUREAU

Welcome to  
your future





## Uitdagingen

De BPV-verbeterplannen zijn in de loop van het jaar aangepast onder invloed van een aantal onvoorziene gebeurtenissen. We merkten dat de blijvende impact van het coronavirus en de continue beleidsveranderingen hieromtrent, veel vroegen van de organisatie waardoor er minder ontwikkelingsruimte was. Daarnaast is in 2021 de BPV-coördinator uitgevallen en liep de implementatie van het BPV-volgsysteem OnStage vast. In 2021 lag de focus daarom op 'het huis op orde brengen'.

Als we terugkijken naar de impact van corona op het stageaanbod, dan zien we in 2021 geen problemen met het vinden van stageplekken. Bedrijven wisten Ma goed te vinden en waren proactief in het aanvragen

van de verplichte SBB-accreditatie. In sommige gevallen bleek wel dat het vinden van passende stageplekken en begeleiding (vanuit leerbedrijven en school) een uitdaging waren en hebben we meer uitval gezien dan in andere jaren. Dit was vooral bij niveau 2-opleidingen (PET, SIGN, AMM, MCP). In die gevallen werd de stage omgezet naar praktijksimulatie of naar vervangende opdrachten. Het Servicedocument mbo-aanpak coronavirus Covid-19' van de Rijksoverheid bood voldoende ruimte om de BPV goed af te ronden.

## Successen

Desondanks mag Ma erg trots zijn op de studenten, docenten en staf:

- 98,5% van de 1200 studenten

heeft de stage succesvol kunnen afronden.

- Veel nieuwe leerbedrijven hebben zich gemeld en hebben Ma-stagiairs mogen verwelkomen.
- Pilot OnStage 2.0 (6 opleidingen) liep zoals gewenst, van de POK-administratie tot aan het formaliseren van de BPV-verklaringen.
- BPV-administratie en -rapportages zijn geborgd in de organisatie zodat er op resultaten gestuurd kan worden.
- Rollen en verantwoordelijkheden in de BPV-keten zijn herzien.
- De heidag met 23 BPV-begeleiders was een succesvolle en inspirerende dag. Deze dag heeft de samenwerking tussen opleidingen bevorderd.

## Vooruitblik 2022: Relatiebeheer en internationalisering

Ma wil de branche nog meer betrekken bij het onderwijs, bijvoorbeeld in hybride leeromgevingen. Dat vraagt actief relatiebeheer met ons netwerk van stagebedrijven en alumni. Dit is belangrijk voor onze inzet op het leven lang ontwikkelen. Hier wordt in 2022 een aanpak voor ontwikkeld.

Ma heeft in 2021, mede vanwege de coronabeperkingen, de focus gelegd op stages binnen Nederland. Dat neemt niet weg dat de mediabranche sterk internationaal georiënteerd is en dat Ma de ambitie heeft om meer met internationale partners te doen. Eind 2021 is daarom een start gemaakt met internationaliseringsbeleid en het leggen van contacten met een tweetal scholen in het buitenland (Duitsland en Servië). Begin 2022 volgt een subsidieaanvraag bij het Europese programma Erasmus+ om onze internationale samenwerking een impuls te geven en internationale stages te faciliteren. ●



» Veel nieuwe leerbedrijven hebben zich gemeld en hebben Ma-stagiairs mogen verwelkomen «





# Duurzaamheid

*SDG's en speerpunten* - Bij het Mediacollege Amsterdam nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus. We zetten ons in voor duurzaamheid, inclusie en in bredere zin de sustainable development goals (SDG's, duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de VN). Aanjager voor dit thema is onze duurzaamheidscoach, deels gefinancierd vanuit de MBO-Agenda. Daarnaast hebben we het aantal fte's voor het project duurzaamheid uitgebreid.

**Nadat we de visie en voorwaarden van SDG Nederland eind 2020 ondertekenden, hebben we in 2021 voor het eerst gerapporteerd over onze bijdragen aan de SDG's. Studentenwelzijn (met een focus op mentale gezondheid en sociale veiligheid), gelijke kansen, diversiteit & inclusie en klimaatactie waren de uitgangspunten voor onze activiteiten.**

## Organisatie

We hebben in 2021 stappen gezet om onze organisatie duurzamer te maken. De uitgevoerde nulmeting in 2020 was hiervoor het startpunt. Zo is in samenwerking met stafafdeling HR een onderzoek gestart naar hoe we het beste uitvoering kunnen geven aan de Wet banenafpraak en quatum arbeidsbeprekten en zijn ervaringen uitgewisseld met andere mbo-scholen op initiatief van de MBO Raad. We zijn een samenwerking op dit thema aangegaan met Randstad Participatie. Voor onze bedrijfsvoering is vooral duurzaam inkopen en aanbesteden een speerpunt geweest, onder andere bij het aangaan van nieuwe contracten voor catering en meubilair. Met de aanbesteding voor afvalverwerking voor begin 2022 voor ogen, hebben studenten van de Haagse Hogeschool onderzoek gedaan naar de mogelijkheden voor gescheiden afvalinzameling en de bereidheid van onze studenten om hieraan bij te dragen.

Eind 2021 hebben we aan de hand van diverse strategiesessies input geleverd voor het Ma-strategietraject over thema's als klimaat, studentenwelzijn, gelijke kansen, diversiteit en inclusie. Een andere belangrijke stap was het opstellen van een organisatiebrede gedragscode, inclusief

herziening van onze klachtenregeling. Begin 2022 zullen de nieuwe regelingen worden vastgesteld en gepubliceerd.

## Onderwijs

Duurzaamheid heeft een plaats in ons onderwijs en in de bewustwording van onze studenten. De projectleider duurzaamheid heeft daarom zitting genomen in onze werkgroep Burgerschap, om te kijken op welke manier duurzaamheid aan de hand van de SDG's, gekoppeld aan MaMaatwerk, het best kan worden verankerd in de leerlijn.

In het kader van etnische en culturele diversiteit hebben enkele docenten en medewerkers de Fawaka Ondernemers-school-leergang Inclusief Onderwijs gevolgd. In onze inspiratiecarroussel met docenten zijn workshops georganiseerd over gelijke kansen, diversiteit en inclusie. Initiatiefnemer Aruna Hoofs, docent Nederlands aan het vmbo op de Dintelstraat, is het project [www.kansengelijkheidinhetonderwijs.nl](http://www.kansengelijkheidinhetonderwijs.nl) gestart om het collectieve bewustzijn over dit thema te vergroten, binnen en buiten Ma. We trekken samen op met de gemeente Amsterdam en andere mbo-scholen in het tegengaan van stagediscriminatie.

De Ma Fronrunners, Ma-studenten met een duurzame mindset, hebben in 2021 ook een bijdrage geleverd. Ze waren vooral zichtbaar bij het thema studentenwelzijn: tijdens de Mental Health Alert week op Ma Live radio hebben zij hun persoonlijke verhaal gedaan. Ze hebben posters ontworpen voor de week van de duurzaamheid en nieuwe leden voor het Fronrunner-team geworven.

» We trekken samen op met de gemeente Amsterdam en andere mbo-scholen in het tegengaan van stagediscriminatie «



TESSA KRAMER & FRONRUNNERS STUDENTEN ROMY SARWANTO EN LAURA SCHOLS

Met de content van de Mental Health Alert radioweek hebben de Fronrunners van de opleiding Audiovisueel compilatievideo's gemaakt, zodat de mooie, open gesprekken over onder andere depressie, motivatiegebrek, verslaving en middelengebruik duurzaam inzetbaar zijn voor studenten van Ma. Vanuit het Ondernemersloket worden studenten meegenomen in het onderzoeken van hun maatschappelijke interesses en kiezen zij aan de hand van de SDG's een doel om aan te werken. In 2021 zijn drie lichten studentondernemers betrokken, waardoor maatschappelijk verantwoord ondernemen bij de jonge ondernemers wordt gestimuleerd.

## Omgeving

We hebben in 2021 opnieuw deelgenomen aan de SustainaBul MBO. Een prachtige vijfde plek maakte zichtbaar dat we sinds vorig jaar verbeteringen hebben doorgevoerd. De winst van de publieksprijs voor de best practice uit de onderwijspraktijk voor SDG 3 Goede gezondheid en welzijn met de eerdergenoemde Mental Health Alert week, was de kers op de taart.

Ons talenttraject MadeByMa is een tienweeks traject, waarbij studenten van verschillende opleidingen en leerjaren samenwerken aan het oplossen van maatschappelijke challenges uit de dagelijkse praktijk. In 2021 adviseerden studenten WOMEN Inc over de rol van mediamakers op

beeldvorming in de media, dachten zij na over de rol van mediamakers in video's die aanzetten tot geweld (o.a. drillrap) voor de politie Zuidoost en voor Pride Amsterdam ontwikkelden zij een campagne over pride.

In samenwerking met de Nederlandse Vereniging voor de Verenigde Naties werkten we aan een SDG-game. De game wordt in schooljaar 2021-2022 vormgegeven door studenten vanuit ons leerbedrijf MaMedia. We hebben serious gaming al vaker ingezet om belangrijke maatschappelijke thema's tot leven te brengen voor onze studenten. Dit deden we in samenwerking met Global Goals Quest en met HvA-studenten en Extinction Rebellion met de door ons ontwikkelde 'klimaatzaak in de klas'. Van beide samenwerkingen hebben studenten van MaMedia compilatievideo's gemaakt.

## Ontwikkelingen 2022

In 2022 zal de nadruk liggen op het borgen van duurzaamheid in de organisatie, communicatie van onze visie op duurzaamheid en het vergroenen van de buitenruimtes op de Contactweg, na oplevering van onze energiezuinige nieuwbouw. Daarnaast is ons inkoopbeleid dan aangepast aan volledig maatschappelijk verantwoord inkopen naar de criteria van PIANOO. Succesvolle activiteiten, zoals de Mental Health Alert week, gaan in de herhaling en worden uitgebreid: de week wordt ook georganiseerd op drie andere Amsterdamse mbo-scholen. ●



# Partnerschappen

Het Mediacollege Amsterdam werkt met veel bedrijven, organisaties en overheden samen. Op deze manier zorgen we dat ons onderwijs aansluit bij de ontwikkelingen in het werkveld en in de samenleving. Het professionele netwerk van onze docenten en stagebegeleiders speelt hier een belangrijke rol in. Daarnaast zijn er vaste samenwerkingspartners en is Ma actief in relevante netwerken op regionaal en nationaal niveau.

## Samenwerking in relevante netwerken

Ma is als Amsterdamse vakschool gericht op drie type netwerken: het mbo-veld, het werkveld en het Amsterdamse. Op verschillende manieren is Ma actief in deze netwerken.

- **Mbo:** Ma is actief lid van de MBO Raad en de Nederlandse Vereniging van Vakscholen. Daarnaast is College van Bestuur voorzitter Marilene Streefland lid van de Sectorkamer ICT-CI en BTG en voorzitter van de stichting leder mbo een practoraat. We zijn aangesloten bij de Coöperatie MBO-voorzieningen; tot het vertrek van Martijn Groep ook als bestuurslid van deze stichting. Tot slot werkt Ma samen met de Stichting Examens Creatieve Industrie (StECI), gericht op de gezamenlijke creatie en distributie van examens.
- **Werkveld:** Ma beschikt over een uitgebreid netwerk van stagebedrijven in Amsterdam en de bredere regio. Op deze manier zorgen we ervoor dat al onze studenten over een kwalitatieve stageplek beschikken. Zo werkt Ma bijvoorbeeld samen met stichting Triple Threat in Haarlem. Veel van deze bedrijven zijn daarnaast betrokken bij onze branchegroepen, bijvoorbeeld voor portfoliobijeenkomsten. Aanvullend werkt Ma met het werkveld samen via bijvoorbeeld:
  - de Stichting MediaBites Amsterdam, een langetermijnsamenwerking tussen het Mediacollege Amsterdam, de TV Academy en AVROTROS. Dit samenwerkingsverband heeft als doel om een platform te zijn voor

- studenten, start-ups en gevestigde namen op het gebied van innovaties in de media, nieuwe ontwikkelingen, uitvindingen en ideeën op het gebied van media aan een publiek te presenteren en iedereen die geïnteresseerd is in nieuwe ontwikkelingen in de media samen te brengen en kennis uit te wisselen;
- onze samenwerking met de TV Academy, een project voor de studenten Audiovisueel. Dit betreft een meerjarige samenwerking die wordt bekostigd met aanvullende middelen;
- Take-X, een publiek-private samenwerking van Ma met ROC van Amsterdam, gemeente Hilversum, de mediagerichte creatieve industrie in Amsterdam, provincie Noord-Holland, Hilversum Media Campus, Media Perspectives en veertien toonaangevende (cross)mediabedrijven die inzet op de ontwikkeling en realisatie van drie nieuwe leer-werkomgevingen (leer-werkstudio's), het vernieuwen en opnieuw en vraaggericht modelleren van het BPV-model en het ontwikkelen van een duurzame publiek-private samenwerking tussen overheid, onderwijsinstelling en ondernemers;
- H20, dat zich richt op de e-sportssector, een werkveld dat voor mediastudenten van groeiend belang is. Ma en H20 zijn een samenwerking aangegaan om een hybride onderwijstraject en het Esports Academy Lab op te starten. Studenten van Ma kunnen hybride leren bij H20 en via projecten werkervaring in de e-sports opdoen. Ma huurt ook een ruimte bij H20. Onderling wordt expertise uitgewisseld.



PARTNERS VAN MEDIACOLLEGE AMSTERDAM

- **Amsterdam:** Ma is partner in de Amsterdamse MBO-Agenda en werkt actief samen met de gemeente Amsterdam en de andere mbo-instellingen in Amsterdam. Een aantal projecten zijn hierboven al genoemd. Sterk Techniek Onderwijs Amsterdam (STO) is een structurele samenwerking in de regio, waarover in het hoofdstuk Onderwijs vmbo meer te lezen is. Een ander Amsterdams netwerk is ons lidmaatschap van het Amsterdam Economic Board, met onder andere een bijdrage aan campagnes als Tekkie worden.

Een structureel partnerschap zijn onze twee deelnemingen. Grafisch Media Instituut Holding B.V. en Het Impresariaat B.V. (Ma Agency). Dit zijn beide 100%-deelnemingen. In

GMI Holding B.V. wordt het contractonderwijs uitgevoerd. Via Ma Agency organiseren we de beroepspraktijkvorming voor studenten Filmacteur in een realistische en zakelijke omgeving.

Andere partners waarmee Ma in 2021 heeft samengewerkt, zijn bijvoorbeeld Rambler Studios, Unc Inc, Vrij Paleis, de Koninklijke Marine, de Coöperatie Leren voor Morgen, Stichting Pride, Stichting WOMEN Inc en de Politie Amsterdam stadsdeel Zuidoost.

We letten bij onze partnerschappen op duidelijke (financiële) afspraken, ook met het oog op risicobeheersing van publiek-private samenwerking.

**Donderdag 16 december kregen we bezoek van Simone Kukenheim, wethouder Zorg, Jeugd(zorg), Beroepsonderwijs en Sport. Zij kwam kijken hoe het staat met de projecten die we met behulp van de Amsterdamse MBO-Agenda hebben opgezet.**

Simone bezoekt achtereenvolgens practoraat Mediawijsheid, onze hybride leeromgeving (de Game Studio), MaNext en MaLive na een gesprek met Marilene. De wethouder was erg enthousiast over de verhalen over onze manier van opleiden. Zo maakte de Game Studio indruk, omdat studenten hier echt werken aan een game en ze de verantwoordelijkheid voelen hun werk goed over te dragen aan de volgende lichting studenten. Ze was geïnteresseerd en stelde de goede vragen. Aan het eind van haar werkbezoek vertelde



ze live op de radio dat ze onder de indruk was van wat ze allemaal heeft gezien bij Ma en de manier waarop wij als vakschool bijdragen aan de ontwikkeling van de Amsterdamse creatieve industrie.



# Innovatie

vanuit onze practoraten

*Innovatie in onderwijs en onderzoek* - Het Mediacollege Amsterdam werkt continu aan onderwijsinnovatie, vaak in samenwerking met partners buiten de school. We volgen ontwikkelingen in de mediabranche en dragen hieraan bij. En we doen onderzoek en projecten om ervoor te zorgen dat het onderwijs goed aansluit bij de beroepspraktijk van de toekomst. Dit doen we onder meer vanuit onze practoraten.

## Practoraat Mediawijsheid

Sinds 2017 is het Mediacollege Amsterdam penvoerder van het practoraat Mediawijsheid. Doordat er binnen de school een leergemeenschap actief is op het gebied van mediawijsheid, is er een plek ontstaan waar docenten de tijd krijgen om onderzoek te doen. Het onderzoek dat wordt verricht, loopt uiteen van experimenten rondom de digitale didactiek tot de integratie van mediawijze onderwerpen zoals desinformatie in het curriculum.

Binnen de leergemeenschap is er vertegenwoordiging van docenten en onderwijskundigen van het Mediacollege Amsterdam, van HMC, ROC Top en ROC van Amsterdam. In 2021 waren er 27 docenten, 6 onderwijskundigen en 1 practor actief. Vanuit het Mediacollege Amsterdam zijn er docenten aangesloten van de opleidingen Audiovisueel, Podium- en evenemententechnicus, Mediavormgever, Mediamanager en Allround dtp'er.

De meerwaarde van een practoraat komt op verschillende plekken in de organisatie terug. Bij het Mediacollege Amsterdam is er doorgepakt met de onderwijsvernieuwing MaMaatwerk, projectmatig onderwijs waarbij verschillende disciplines samenwerken aan een gezamenlijke opdracht. Vanuit het practoraat Mediawijsheid is deze onderwijsvernieuwing ondersteund door mee te schrijven aan leerlijnen. In de teamplannen van de vijf opleidingen die erbij zijn betrokken, is concreet vastgesteld wat een docent moet toepassen. Door helder te formuleren wat een student moet kennen en kunnen, was het gesprek over het niveau van de ICT-bekwaamheid van docenten goed te voeren.

Vanuit het practoraat Mediawijsheid is een competentieprofiel opgesteld dat wordt gehanteerd als leidraad.

Door meer aandacht te schenken aan de implementatie en borging van de opgeleverde producten, heeft het practoraat Mediawijsheid de positie binnen de school weten te verstevigen. De focus op specifieke deelthema's kan wel verschillen, zo heeft de opleiding Podium- en evenemententechnicus ervoor gekozen om komend jaar meer aandacht te schenken aan de richtlijnen van de algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

Naast het onderzoek dat binnen de leergemeenschap wordt verricht, is er sprake van verdieping door kennis en ervaring uit te wisselen met samenwerkingspartners. Zo is er binnen de samenwerking met het iXperium opnieuw de monitor Leren en lesgeven met ICT afgenomen. De onderwijskundigen van het practoraat Mediawijsheid zijn vervolgens met de data van dit onderzoek aan de slag gegaan.

In gesprek met practoraat Het Nieuwe Kijken en de stafdienst HR is geïnventariseerd welke professionaliseringsactiviteiten er al plaatsvinden en hoe die worden gewaardeerd door de collega's. Er is opgehaald welke wensen en behoeften er nog meer zijn op het gebied van scholing en er is onderzoek gedaan naar bestaande interne academies. Naar aanleiding van de opgehaalde informatie is er een adviesrapport opgesteld voor het oprichten van een interne academie bij het Mediacollege Amsterdam. Deze ontwikkeling laat zien hoe samenwerkingen extern en intern worden benut. >>

>> Naast het onderzoek dat binnen de leergemeenschap wordt verricht, is er sprake van verdieping door kennis en ervaring uit te wisselen met samenwerkingspartners <<



DIGITAL TALKS  
PRESENTATIEDUO  
MARIT MONTESANTO  
EN RUFUS BAAS



## Practoraat Het Nieuwe Kijken

Het practoraat Het Nieuwe Kijken stond 2021 in het teken van verduurzaming van het XR Lab in het Media Park Hilversum.

### Gerealiseerde experimenten (resultaten waar we trots op zijn)

Ondanks de beperkingen die de pandemie met zich meebracht, is er een groot aantal experimenten met partners en bedrijven gerealiseerd. Zo werkten studenten en docenten in het lab aan projecten als VRoomShow, in opdracht van AVROTROS, waarbij er onderzocht werd hoe en of VR-gameshows aantrekkelijk kunnen zijn voor een jong publiek (meer). Met ARTCORE werd gekeken op welke manier immersive technieken ingezet kunnen worden bij theater om een interactieve game-ervaring op het podium te creëren (meer). Voor PlaygroundVR ontwikkelden onze studenten een aantal nieuwe belevingen om kinderen die in het ziekenhuis liggen virtueel buiten te kunnen laten spelen (video). In weer een heel ander domein ontwikkelden de ontwikkelteams een augmented-realitytool voor XOOMlab, dat ingezet kan worden om stedenbouwkundigen in 3D samen te laten werken en plannen gebruiksvriendelijk voor burgers te visualiseren. Als kers op de taart sloten we het jaar af met het project LOV3-2-C0D3. Hierbij ontwikkelde het team een VR-game bedoeld om jongeren te enthousiasmeren voor programmeren, met veel aandacht voor diversiteit.

### Effecten voor studenten en docenten

In totaal participeerden meer dan dertig studenten in het XR Lab, in de rol van junior, en vijf docenten in de rol van senior. Als volwaardig collega's werkten ze samen met immersive en interactieve technieken. Naast dat ze hierdoor veel nieuwe kennis hebben opgedaan rondom de inzet van deze technologie voor het oplossen van praktijkvraagstukken – en in het geval van docenten de toepassing in het onderwijs – hebben ze veel geleerd over het interdisciplinair (samen)werken. Hierbij werd gebruikgemaakt van scrum en agile werken, met een nadruk op het verkennen van de verschillende rollen, zoals 'lead' en 'scrummaster', en het zelfstandig werken.

» In 2022 zal er naast het leerbedrijf van XR Lab een hybride leeromgeving voor Software developer ontwikkeld worden «

### Partners en samenwerkingsscholen

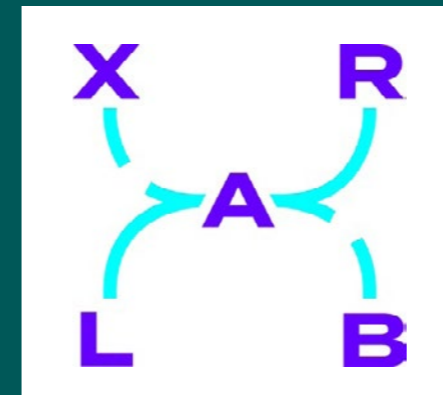
De diversiteit was terug te vinden in het aantal partners waarmee we werkten en nieuwe relaties die we zijn aangegaan. Zo is er een warme relatie ontstaan met het Grafisch Lyceum Utrecht, de Hogeschool Utrecht (Associate degree Digitale Techniek & Media) en de Hogeschool van Amsterdam, Associate degree Smart Media Production. Dit naast de bestaande relaties met bedrijven uit de (directe) omgeving en natuurlijk Media Perspectives.

### Effecten voor regio/het bedrijfsleven

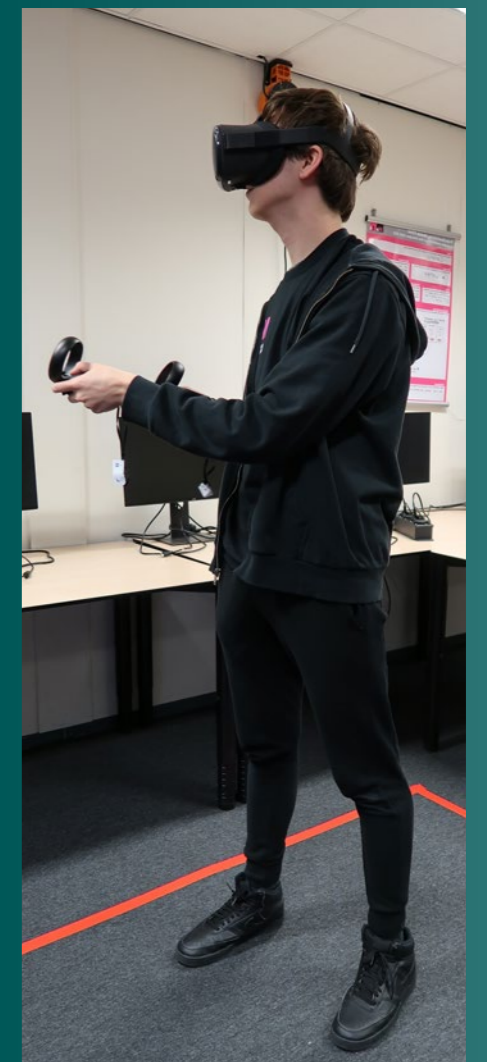
Organisaties en bedrijven waarvoor en waarmee de experimenten werden gerealiseerd, waren keer op keer onder de indruk van het geleverde werk van de studenten. Dit resulteerde bijvoorbeeld in een vervolgoopdracht van XOOMlab waaraan studenten in 2022 tegen betaling het prototype verder zullen ontwikkelen. Alle betrokken partijen hebben aangegeven in de toekomst weer te willen samenwerken.

### Verhuizing en scaling up

Vlak voor de kerstvakantie werd duidelijk dat het XR Lab moest verhuizen naar een nieuwe locatie op het Media Park. Een positieve wending, omdat de nieuwe locatie met de modernere en zichtbaardere faciliteiten het aangewezen punt is voor innovatie en onderzoek. Een plek voor opschaling zowel in het aantal participerende studenten en docenten als in het aantal activiteiten. Zo zal er in 2022 naast het leerbedrijf van XR Lab een hybride leeromgeving voor Software developer ontwikkeld worden. Hiermee geven we invulling aan de in 2021 in het businessplan geformuleerde ambities. Op het moment van schrijven liggen we goed op schema van de planning. ●



STUDENTEN  
IN ACTIE IN HET  
MEDIA PARK  
HILVERSUM







# Human resources

Dit deel van het geïntegreerd jaardocument 2021 doet ook dienst als het sociaal jaarverslag. We beschrijven hier de belangrijkste ontwikkelingen op de verschillende hr-onderwerpen die bij het Mediacollege Amsterdam in 2021 hebben gespeeld, zowel voor het vmbo als het mbo. En zo mogelijk geven we alvast een doorkijkje naar wat er in 2022 op de hr-agenda staat.

## Corona-impact op personeel

Het gehele jaar 2021 stond nog steeds in het teken van de coronacrisis. We hebben veel van het aanpassingsvermogen onze medewerkers gevraagd door de veranderende omstandigheden als gevolg van coronarichtlijnen van de overheid. De focus is voornamelijk uitgegaan naar het managen van alle coronagevolgen voor het personeel en het uitvoering geven aan alle hr-componenten van het NPO. We hebben hen zo goed als mogelijk ondersteund in deze bijzondere omstandigheden. Zo hebben we gewerkt aan hun mentale en fysieke gesteldheid met trainingen en bootcamps.

Het thuiswerken heeft verder vorm gekregen door een maandelijkse toelage voor medewerkers, het beschikbaar stellen van arboverantwoord meubilair om thuis te kunnen werken en gerichte tips en coaching voor het omgaan met stress en thuiswerken.

## Ontwikkeling en professionalisering van personeel

Talentontwikkeling is onze kerntaak. Dit willen we bij onze medewerkers stimuleren: ieders bijdrage doet ertoe. In 2021 is gewerkt aan het versterken van de digitale vaardigheden van medewerkers, aan geweldloze communicatie en aan de consentmethode. Drie inspiratiesessies zijn georganiseerd, van en voor medewerkers, over een diversiteit aan onderwerpen. Denk hierbij aan leren en lesgeven met ICT, oplossingsgerichte gesprekken voeren, 21e-eeuwse vaardigheden, balanceren van werk en privé en het werken met MS Teams.

Niet in de laatste plaats is er aandacht voor de pedagogisch-didactische ontwikkeling van docenten binnen MaMaatwerk. Belangrijke inhoudelijke onderwerpen op dit

vlak zijn: formatief handelen, studieloopbaanbegeleiding en de zes docentrollen. Diverse teams hebben hiervoor (online) begeleiding gekregen van een extern onderwijsadviesbureau.

De nieuwe docenten binnen Ma zijn opgenomen in een professionele leergemeenschap waarbinnen de groep zijinstromers verder ondersteund zijn in hun opleiding bij de HvA en in hun praktijkervaring bij het Mediacollege Amsterdam. Deze PDG-begeleiding (pedagogisch-didactisch getuigschrift) vanuit het Mediacollege Amsterdam is in 2021 geëvalueerd en bijgesteld.

We zijn in 2021 een leiderschapstraject gestart onder leiding van een extern bureau, waarin de ontwikkeling van het MT in zijn leidinggevende rol, in de onderlinge samenwerking en in de besluitvorming aan de orde komt. De eerste bijeenkomsten van dit traject waren in 2021 en worden in 2022 voortgezet en gekoppeld aan de ontwikkeling van onze nieuwe strategie.

De individuele vakmatige scholing bevindt zich op het niveau van 2019. De vakmatige teamtraining en coaching zijn gestegen t.o.v. 2020. We hebben vanuit het centrale hr-budget in 2021 € 624.719 uitgegeven aan formele professionalisering van personeel. De totale professionaliseringskosten bedroegen in 2020 € 873.000 en in 2019 € 747.000.

In 2021 is gestart met het opzetten van een Ma Academie en een fysiek en online platform om professionalisering te ondersteunen. Dit doet de stafdienst HR samen met de practoraten. In de komende jaren wordt volop ingezet op het leven lang ontwikkelen van onze medewerkers.



## Welkom aan nieuwe collega's

In schooljaar 2020-2021 zijn in totaal 73 nieuwe medewerkers bij het Mediacollege Amsterdam gestart (al dan niet op project- of inhuurbasis). Daarvan zijn 33 mensen aangenomen via betaalde wervingscampagnes, 29 door uitzend-/detacheringsbureaus en 11 aangedragen door eigen medewerkers (referral recruitment).

Het vinden van de juiste nieuwe medewerkers in een krappe arbeidsmarkt is een vak apart. We zoeken bijvoorbeeld docenten met een specifiek profiel. Om het Mediacollege Amsterdam te profileren als werkgever is in 2021 [www.werkenbijma.nl](http://www.werkenbijma.nl) gelanceerd. Het is een aantrekkelijke toegangspoort om ons voor te stellen aan toekomstige collega's en het biedt goede integratie met social media om vacatures te promoten.

Afgelopen jaar hebben we, mede dankzij het NPO, extra personeel kunnen inzetten om onderwijsachterstanden te voorkomen. Zo zijn er veertig aanvragen geweest voor een flexpooledocent of assistent-docent, ter ondersteuning van onze reguliere docenten.

Fysieke introductiebijeenkomsten waren vanwege de coronabeperkingen niet mogelijk. Daarom zijn deze in 2021 online gedaan, wat een goed alternatief bleek om elkaar en het Mediacollege Amsterdam te leren kennen.

## Welke medewerkers hebben we in huis

Onderstaande overzicht laat zien hoeveel medewerkers in 2021 in dienst zijn (exclusief inhuur). De verhouding onder-

wijs en staf blijft ongeveer gelijk aan eerdere jaren. De organisatie is in absolute aantallen wel gegroeid.

We hebben in 2021 een start gemaakt met het beschrijven van participatiebanen. Voor deze banen gaan we in 2022 gericht werven.

Hybride docentschap zal steeds belangrijker worden. De vormen waarin we contracteren en de wijze waarop we werven laten we daarop aansluiten. Deze ambitie wordt uitgewerkt in onze nieuwe strategie 2022-2027.

## Hoe ervaren medewerkers het werken bij Ma

Ons vorige medewerkerstevredenheidsonderzoek was in 2020. De uitkomsten van dat onderzoek gaven een positief beeld en een aantal aandachtspunten, zoals de interne communicatie. De optimalisatie van een aantal processen heeft ertoe geleid dat medewerkers beter weten wat van hen verwacht wordt. Dat geeft minder werkdruk. Het thuiswerken hebben we gefaciliteerd met meubilair en een vergoeding. Voor de mentale begeleiding is extra coaching en begeleiding ingezet, bijvoorbeeld met een online programma in stressreductie en een gezamenlijke sportbootcamp.

De samenwerking met onze arbodienst ENRGY is gestart in 2021. Het verzuim was in het grootste deel van 2021 stabiel, ondanks de coronapandemie. Pas eind 2021 zagen we een verhoogd verzuim. Dit is deels verklaarbaar vanuit 'grijs verzuim', waarin medewerkers met klachten online werkten in plaats van zich ziek te melden. Leidinggevenden hebben een training verzuimgesprekken gevolgd.

Ten aanzien van het beleid op uitkeringen na ontslag werkt Ma samen met Randstad Risemart en Vinna. Zij begeleiden medewerkers op verzoek van Ma bij het vinden van nieuw werk en waar nodig controleert Vinna op het doen van sollicitaties.

Onze ambitie voor 2022 is om blijvend aandacht te houden voor mentaal en fysiek welzijn van onze medewerkers. ●

	2019			2020			2021		
	fte	%	aantal	fte	%	aantal	fte	%	aantal
CvB	2	0,9%	2	2,0	0,8%	2	1	0,4%	1
Onderwijs*	164,0	70,5%	204	170,6	68,3%	208	176,2	68,7%	211
Staf	66,7	28,7%	76	77,1	30,9%	86	79,2	30,9%	88
Totaal	232,7	100,0%	282	249,7	100,0%	296	256,4	100%	300

\* tot het onderwijs behoren docenten en instructeurs





# Rijke en veilige leeromgeving

## Fysiek en online

*Onze leeromgeving* - De fysieke en digitale leeromgeving raken steeds meer met elkaar verweven door de ontwikkelingen op het gebied van blended leren. De inrichting van het onderwijs vraagt om steeds meer flexibiliteit in een rijke, inspirerende leeromgeving, waarbij informatie voor leerlingen, studenten en medewerkers makkelijk toegankelijk en te gebruiken is. Door de coronaperiode is dit versneld in gebruik genomen en staat het Mediacollege Amsterdam voor de uitdaging om dit te bestendigen en verder uit te breiden voor de nabije toekomst.

De basis voor onze fysieke en digitale leeromgeving is: veiligheid, continuïteit en duurzaamheid. Bij elke verandering worden deze drie factoren meegenomen.

- Op het gebied van een veilige digitale leer- en werkomgeving is er continu aandacht voor dataprivacy en cybersecurity. In 2021 is een uitgebreid assessment geweest van onze ICT-infrastructuur en is de beveiliging op diverse punten verbeterd, zoals de introductie van multifactorauthenticatie (MFA) voor medewerkers en studenten. Er is een programma over deze onderwerpen ingericht met stappen voor de komende periode. De fysieke veiligheid is met een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) onderzocht. De eerste verbeteringen hieruit zijn in 2021 uitgevoerd.
- Een verlengstuk van de veiligheid is het zorg dragen voor de continuïteit. We zijn gestart met het verbeteren van de crisisplan-

nen en het vernieuwen van onze noodstroomvoorziening. Dat draagt bij aan de continuïteit van het onderwijs.

- Het Mediacollege Amsterdam heeft duurzaamheid hoog op de agenda staan. We richten ons onder meer op duurzame energie en op het verminderen van ons energieverbruik. Dit is bijvoorbeeld meegenomen in de realisatie van de nieuwe vleugel op de Contactweg. Daarnaast is bij aanschaf van bijvoorbeeld nieuw meubilair gelet op het zo lang mogelijk kunnen gebruiken van stoelen en tafels. Dit vermindert het afval en de vraag naar nieuwe spullen.

### Verrijken van de fysieke leer- en werkomgeving

Een belangrijke stap in 2021 is de nieuwbouw op de Contactweg. Daarmee komt onze ambitie voor een mbo-unilocatie een stap dichterbij. Een unilocatie maakt samenwerking tussen onze mbo-opleidingen en het

gezamenlijk ontwerpen van projecten makkelijker. Op basis van het ontwikkelde huisvestingsplan wordt de unilocatie per september 2023 in drie stappen gerealiseerd. Naast de fysieke samenvoeging starten we in 2022 met een huisvestingsvisie waarin uitstraling en onderwijskundige inrichting in samenhang worden uitgewerkt. De vo-locatie op de Dintelstraat zal als eerste locatie ingericht worden op basis van deze huisvestingsvisie, na de renovatie die in 2022 start.

Naast de uitbreiding van de centrale locatie zijn de locaties H20 in Purmerend en XR Lab op het Media Park Hilversum opnieuw ingericht. De inrichting van deze leeromgevingen staat veel dichterbij de werkomgeving in de creatieve industrie en geeft studenten zo een betere aansluiting op hun toekomstige werkveld.

We voorzien de lokalen stapsgewijs van nieuw en comfortabel meubilair. De selectie van stoelen is gedaan op basis van gebruikstesten door

» We richten ons op duurzame energie en op het verminderen van ons energieverbruik. Dit is meegenomen in de realisatie van de nieuwe vleugel op de Contactweg «



AANBOUW OP LOCATIE CONTACTWEG

studenten en leerlingen. Daarnaast was duurzaamheid van het nieuwe meubilair een belangrijk keuzecriterium. In 2021 is ook gewisseld van cateraar, waarbij we gelet hebben op duurzaamheid en aansluiting bij wensen van studenten en leerlingen.

### Verrijken van de online leer- en werkomgeving

De digitale leer- en werkomgeving is divers en in ontwikkeling. Er is afgelopen jaren gekozen voor deelapplicaties voor specifieke onderdelen van het onderwijsproces, in plaats van één applicatie die het

geheel ondersteunt. Er zijn verschillen in welke applicaties per opleiding worden gebruikt en hoe deze worden gebruikt (bijvoorbeeld met Teams en Educator).

Die versnippering zien we terug in de scores op studenttevredenheid en medewerkerstevredenheid. In evaluaties komt naar voren dat de informatieomgeving te complex is geworden. Een speerpunt voor 2022 is om onze digitale leeromgeving te standaardiseren en toe te werken naar een centrale portal voor leerlingen, studenten en medewerkers.

Het verwerken van beschikbare informatie tot gebruiksvriendelijk managementinformatie is opgenomen in de kwaliteitsagenda. In 2021 hebben we dit verbeterd voor de afdelingen HR en Financiën. De volgende stap is de managementinformatie voor de opleidingsteams.

Tot slot hebben we applicaties in gebruik genomen die belangrijk zijn in het onderwijs: grafische software zoals Sketch-up, Zbrush en portfolio-systeem voor studenten Owik. Ook in innovatieve apparatuur is geïnvesteerd zoals motioncaptureapparatuur. ●



# Kwaliteitsbeleid

*Visie op kwaliteit en planmatig werken* - Ma-breed werken we aan een gedeelde visie op kwaliteit en kwaliteitszorg. Een meer planmatige manier van werken kreeg in 2021 op de volgende manier vorm. Het college van bestuur stelde, zoals ieder jaar, in overleg met de raad van toezicht een beleidsagenda op waarmee de organisatie wordt aangestuurd.

Voor 2021 waren de volgende jaardoelen opgenomen in de beleidsagenda:

- Studenttevredenheid: de basis voor stijgende studenttevredenheid is gelegd door versterking van de dialoog met studenten en opvolging te geven aan verbetermaatregelen die hieruit voorkomen.
- MaMaatwerk: Ma-brede implementatie van MaMaatwerk en evaluatie van deze uitrol.
- Verbinding tussen vo en mbo, met andere opleidings-teams of met externe partijen versterken.
- Organisatie-inrichting en systematisch werken aan kwaliteit (kwaliteitszorg).
- Huisvesting, vooral de realisatie van de nieuwbouw.
- Corona: beheersing van de effecten van corona voor het onderwijs.

De verantwoording met betrekking tot bovenstaande thema's is terug te vinden in de desbetreffende themahoofdstukken.

In de teamplannen voor het schooljaar 2021–2022 werkten de opleidingsteams en stafdiensten vervolgens uit op welke manier zij bijdragen aan de realisatie van deze Ma-brede speerpunten, hoe zij zorgen dat de basis op orde is en wat de teamspecifieke ambities zijn.

Aan de hand hiervan kan de voortgang op basis van onder meer onderwijsdata worden gevolgd. Deze monitoring vindt onder andere plaats tijdens de periodegesprekken van de opleidingsmanager met het . In 2021 is de inhoud van deze periodegesprekken doorontwikkeld zodat deze meer recht doet aan het volgen van onderwijsontwikkeling in brede zin.

De ambitie voor 2022 is om de inhoud en totstandkoming

van de teamplannen nog beter op elkaar af te stemmen, zowel tussen de teams als op het strategisch beleid van Ma. In het teamplan kan worden aangegeven hoe de evaluaties van de onderwijskwaliteit plaatsvinden. Er vindt voorafgaand aan de periodegesprekken afstemming plaats over de data met betrekking tot hr, financiën en onderwijs met de opleidingsmanagers.

Verder kunnen de onderwijskundigen worden betrokken bij zowel de ontwikkeling als de implementatie van de kwaliteitsactiviteiten, zowel Ma-breed als voor de opleidings-teams. De portefeuille kwaliteitsbeleid staat de komende jaren nadrukkelijk op de agenda binnen de staf en het MT. Dit moet leiden tot betere managementinformatie, planmatig werken en sturen aan de hand van actuele data.

De studentenraad en de studentenpanels vormen steeds vaker serieuze gesprekspartners. De studentenraad heeft al regelmatig overleg met het college van bestuur en de opleidingsmanagers zijn aanwezig bij de studentenpanels. We kunnen de inhoud van de gesprekken met de studenten nóg beter gaan benutten als het bijvoorbeeld gaat om evaluatie van het onderwijs.

Voor de toekomst van het kwaliteitsbeleid heeft Ma in 2021 een plan van aanpak opgesteld dat in 2022 moet leiden tot een meer gestructureerde aanpak. Dit plan omvat:

- Een nieuw strategisch plan, uitgewerkt in een jaarplan college van bestuur (voorheen beleidsagenda), die weer wordt uitgewerkt in teamplannen;
- Een kwaliteitskalender waarop alle jaarlijks terugkerende evaluaties zijn ingepland;
- Het inventariseren van de al bestaande activiteiten bij de opleidingsteams;

- Het systematisch inzetten van beschikbare data, onder andere via QlikView;
- De afspraak dat standaardrapportages met onderwijsdata automatisch naar betrokkenen worden verstuurd;
- De afspraak dat de hr- en financiëndashboards volgens plan worden gelanceerd.

## Specifieke ontwikkelingen bij het vmbo

Er is een nieuw vierjarenbeleidsplan geschreven, met daaruit voortvloeiend een jaarplan met concrete doelen. Deze doelen worden systematisch geëvalueerd en de resultaten besproken met het team.

Het ontwikkelen van een kwaliteitscultuur is een van de ambities uit het meerjarenbeleidsplan. Daarbij zal uiteindelijk iedereen actief bijdragen aan het vormgeven en evalueren van onderwijskwaliteit. De eerste stappen zijn gezet op managementniveau door het maken van een kwaliteitskalender en het inzetten van onderwijsdata via de toepassing van QlikView-apps. Zo is de maandelijkse rapportage geactualiseerd en wordt deze besproken in het MT.

## Inspectie van het Onderwijs

Naast de horizontale verantwoording van het college van bestuur aan de raad van toezicht, de ondernemingsraad, de studentenraad en de ouderraad vmbo legt het college van bestuur verticale verantwoording af aan de Inspectie van het Onderwijs.

Elke vier jaar doet de Inspectie van het Onderwijs uitgebreid onderzoek bij ieder bestuur en zijn opleidingen. Het laatste vierjaarlijkse onderzoek bij Ma vond eind 2017 plaats. In de eerste twee weken van december 2021 werd daarom bij Ma weer een vierjaarlijks inspectieonderzoek uitgevoerd. De inspectie baseerde zich hierbij op een herzien onderzoekskader dat bestuursgericht is en uitgaat van proportionaliteit. In het kader van het onderzoek, dat betrekking had op zowel het vmbo als het mbo van Ma, werd onder meer gesproken met de raad van toezicht, de ondernemingsraad, de studentenraad, de directeur en teamleiders vmbo, de opleidingsmanagers, onderwijskundigen, docenten en het hoofd van de stafdienst Finance & Control. Op basis hiervan concludeerde het inspectieteam in het afrondende gesprek met het bestuur dat Ma voldoende scoort op alle drie de standaarden voor besturing, kwaliteitszorg en ambitie op bestuursniveau (BKA). Het concept-rapport wordt begin februari 2022 verwacht. In het rapport zal de inspectie het oordeel verder onderbouwen en een

toelichting geven op de bevindingen. Uiteraard is daarin plaats voor 'dat wat nog beter kan'.

Daarnaast voerde de inspectie in vervolg op eerder onderzoek in 2021 herstelonderzoek uit bij de opleidingen Software Developer en Filmacteur op het gebied onderwijsresultaten. Daaruit bleek dat de onderwijsresultaten bij de opleiding Software Developer nu voldoende zijn. Dit is het resultaat van gerichte acties die het opleidingsteam uitvoert om de onderwijsresultaten positief te beïnvloeden door ongediplomeerde uitval te voorkomen. Voor de opleiding Filmacteur, waar de onderwijsresultaten nog onvoldoende zijn, geldt dat de voortgang van de herstelopdracht door de inspectie wordt gevolgd. Een gesprek hierover en een eventueel vervolgonderzoek staan voor begin 2022 gepland.

Ten slotte nam Ma in 2021 deel aan het onderzoek dat de inspectie uitvoerde naar de gevolgen van corona in alle sectoren van het onderwijs.

## Klachten

Bij Mediacollege Amsterdam doen we ons best om zorgvuldig te werken. Daar slagen we goed in en tegelijk is het niet volledig uit te sluiten dat er soms iets misgaat. In dat geval is het belangrijk om met elkaar te constateren wat er mis is en daarvoor een goede oplossing te vinden. Vaak kan dat in onderling overleg. En soms is een situatie aanleiding om een klacht in te dienen bij onze klachtencommissie of melding te maken bij onze externe vertrouwenspersoon. We proberen die meldingsbereidheid te vergroten, want het is belangrijk om samen voor een veilige leer- en werkomgeving te zorgen.

In 2021 zijn geen klachten ingediend bij de klachtencommissie.

In 2021 zijn vier meldingen gedaan bij onze externe vertrouwenspersoon van NIM-BMW.

Ma is in 2021 gestart met het opstellen van een nieuwe gedragscode voor medewerkers en het herzien van onze interne klachtenregeling. Begin 2022 worden deze formeel vastgesteld en met een communicatiecampagne onder de aandacht gebracht. Er zijn twee nieuwe leden benoemd in de klachtencommissie en we hebben stappen gezet in de informatievoorziening aan studenten en medewerkers. Het is belangrijk om te weten waar je terecht kan met klachten en om met elkaar in gesprek te blijven over sociale veiligheid en grensoverschrijdend gedrag. ●





LENNART VAN NIEUWKOOP

# Financiën

*Treasurybeleid* - Het beleid van het Mediacollege Amsterdam met betrekking tot beleggingen, leningen en derivaten is conservatief en risicomijdend. Er zijn geen beleggingen en geen leningen verstrekt, geen renteswaps en geen derivaten. Ma heeft een uitstaande geldlening, die in het verleden aangegaan is voor de financiering van de verbouwing aan de Contactweg. De vereisten uit de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 (gewijzigd d.d. 19 december 2018) leven we na.

## Risicomanagement

Ma onderkent het belang van het uitvoeren van een risicoanalyse op zijn activiteiten. Sinds 2012 beveelt de Inspectie van het Onderwijs aan om een risicoanalyse ter toetsing van de financiële 'gesteldheid' uit te (laten) voeren. Deze risicoanalyse wordt door de Inspectie van het Onderwijs gecombineerd met de door haar gehanteerde analyse op basis van financiële kengetallen. Ma heeft afgelopen periode een analyse voor de onderkende risicogebieden uit laten voeren door een gespecialiseerde onderneming genaamd Controlgroep. De uitkomsten van deze risicoanalyse worden in verderop in het jaarverslag toegelicht.

In deze paragraaf beschrijven we de voornaamste risico's en onzekerheden, waarbij vijf aandachtsgebieden worden onderscheiden: strategische, operationele en financiële risico's, risico's t.a.v. financiële verslaggeving en risico's t.a.v. wet- en regelgeving. Ze komen hierna aan bod.

### Strategische risico's

Strategische risico's zijn risico's en onzekerheden, vaak met een externe oriëntatie/ontstaansgrond, die een belemmering vormen om de strategie en/of de businessplannen van de onderneming te realiseren en invloed kunnen hebben op de langetermijndoelstellingen (die bijvoorbeeld betrekking hebben op of gepaard gaan met de strategie of governance van de entiteit, technologische of maatschappelijke ontwikkelingen en duurzaamheidsaspecten).

### Bestuurlijke risico's

In een samenwerking tussen het college van bestuur en de raad van toezicht is beleid uitgezet voor de inrichting van de taken en verantwoordelijkheden van het college van

bestuur en de raad van toezicht. Hierbij is voornamelijk aandacht besteed aan de verankering van de bedrijfsvoering in de bestuurlijke functie. De raad overlegt naast de reguliere raadsvergaderingen in commissieverband met het CvB in de Auditcommissie, de commissie Werkgeverszaken en de commissie Onderwijs, strategie en arbeidsmarkt. In het jaarbeeld 2021 van de raad van toezicht wordt hier dieper op ingegaan.

### Operationele risico's

Operationele risico's zijn risico's en onzekerheden die de effectiviteit en efficiëntie van de operationele activiteiten van de entiteit beïnvloeden en daarmee vooral betrekking hebben op de processen binnen de entiteit en van invloed kunnen zijn op de kortetermijndoelstellingen (die bijvoorbeeld gerelateerd zijn aan de interne organisatie en administratie, de implementatie van nieuwe informatiesystemen en de beloningssystematiek van de entiteit).

» Vooralsnog voorzien we geen vertraging en zal de nieuwbouw aan het begin van het schooljaar 2022–2023 in gebruik genomen worden «

### Huisvestingsrisico's

Ma heeft na het gereedkomen in 2016 van de opbouw en renovatie van de kantine op de Contactweg te maken met externe factoren waardoor aanvullende nieuwbouw wenselijk is. De groei van het aantal studenten is opgevangen door een herschikking van ruimten en functies en het realiseren van tijdelijke huisvesting. De voornaamste reden voor het tekort aan huisvesting is het eindigen van het huurcontract van het pand aan de Condensatorweg 36 (3685 m<sup>2</sup>) én de afloop van de vergunning voor de tijdelijke huisvesting. Op basis van diverse analyses is in 2018 besloten om de huurlocatie op de Condensatorweg te vervangen door een extra gebouw aan de Contactweg te realiseren en het bestaande gedeelte te renoveren. Dit ingrijpende proces is inmiddels in volle gang en kent diverse risico's die door Ma zorgvuldig gemonitord worden.

In 2018 is er een Design & Build-overeenkomst gesloten met De Geus Bouw om de nieuwbouw te realiseren. We hebben een extern bouwmanagement (SBM) gecontracteerd om ons te ondersteunen tijdens het gehele bouwproces. Daarnaast is een projectgroep en een stuurgroep aangesteld. De gemeente Amsterdam heeft het gebied waar de Contactweg 36 deel van uitmaakt als ontwikkelingsgebied aangewezen. De gebiedsontwikkelingen volgen we nauwlettend om de risico's die kunnen ontstaan tijdig in beeld te hebben zodat we adequaat kunnen opvolgen. Een van de risico's die onderkend wordt, is de kans op vertraging in de realisatie van de nieuwbouw in combinatie met de onmogelijkheid om de huur van de tijdelijke locatie te verlengen. Op dat moment zullen we moeten uitwijken naar een andere tijdelijke locatie. Vooralsnog voorzien we geen vertraging en zal de nieuwbouw aan het begin van het schooljaar 2022–2023 in gebruik genomen worden.

### Risico's rendementsontwikkeling

Het risico bestaat dat rendementsdoelstellingen niet aan de inspectienormen voldoen. Als dit het geval is, kan dit effect hebben op de bekostiging voor de betreffende opleidingen doordat minder studenten voor zo'n opleiding zullen kiezen. Ma heeft rendement als speerpunt benoemd. De verbeteringen die hieruit voortkomen zullen naar verwachting op termijn hun effecten hebben. Deze aanpak is een onderdeel van de integrale kwaliteitsaanpak. De Inspectie van het Onderwijs onderzoekt eens in de vier jaar de kwaliteit van de opleidingen en rendement is onderdeel van het onderzoek. In 2021 heeft Ma een inspectieonderzoek gehad en wij hebben een positieve uitslag ontvangen.



MARILENE STREEFLAND GEEFT STARTSCHOT VOOR AANBOUW

### Krimprisico

Het Mediacollege Amsterdam bedient met zijn onderwijs een grote regio, van Den Helder tot aan Leiden. Als gevolg van dit bedieningsgebied is Ma gevoelig voor krimp in de regio's. Ook omdat er in de regio gelijksoortige opleidingen aangeboden worden, heeft Ma in het verleden een vermindering van het aantal aanmeldingen gezien. De gemeente Amsterdam heeft plannen om op lange termijn bouwactiviteiten rondom de school te realiseren in de vorm van woningbouw. Ervaring leert dat dit invloed kan hebben op de leerlinginstroom.

Door de aangepaste regelgeving rondom de intake, de pandemie met meerdere lockdowns en mogelijke incidenten, ziet Ma een risico van afname in het aantal studenten en leerlingen. Als gevolg van bovenstaande is de studentenprognose onzekerder geworden waardoor effectieve planning bemoeilijkt wordt. Het risico bestaat dat er een afname in het aantal studenten ontstaat gedurende korte termijn.

### Duurzaamheidsrisico

Ma heeft zich geïnteresseerd aan de klimaatdoelstellingen. Als gevolg hiervan zal Ma kosten maken voor de verduurzaming van zijn gebouwen. Op dit moment is het de inschatting dat deze kosten een totaal van € 1,8 miljoen zullen bedragen voor de komende tien jaar. Landelijk gezien is de inschatting van de MBO Raad dat de mbo-sector € 500 miljoen kosten moet maken om de klimaatdoelstellingen te behalen. Het evenredige deel van deze kosten voor Ma is aanzienlijk hoger dan onze huidige inschatting van € 1,8 miljoen. Als de realisatie van de klimaatadaptaties hoger uitkomt dan nu ingeschat, zal dit effecten hebben op de financiële resultaten. Gezien de stand van het vermogen en de liquide reserves is dit risico overbrugbaar.



### Personele risico's

Het risico op een mismatch tussen aanwezige capaciteiten van personeel en de benodigde capaciteiten voor Ma wordt beheerst door de continue monitoring van het opleidingsniveau van leerkrachten, het tactisch inzetten van ingehuurd personeel met specifieke capaciteiten die voor het onderwijs noodzakelijk zijn en bewaking van de bekwaamheid van het personeel door middel van jaarlijkse functioneringsgesprekken. Dit proces heeft de afgelopen jaren extra aandacht gekregen, maar het is een proces waarin blijvend geïnvesteerd zal worden.

De gemiddelde personeelslast van Ma ligt boven het landelijke gemiddelde. Dit komt mede door maatregelen in het kader van de salarismix en daaraan gekoppelde promoties. De ontwikkeling van de kosten en bijbehorende bekostiging is onzeker. Daarnaast is sprake van tekorten op de arbeidsmarkt en wordt het steeds moeilijker om geschikt personeel te vinden. Om deze redenen hebben we de daarvoor bedoelde baten behoudend begroot.

Om het risico op wachtgeldverplichtingen te ondervangen, neemt Ma diverse maatregelen. Allereerst als er mogelijkheden zijn wordt personeel herplaatst binnen Ma. Daarnaast wordt er streng toezicht gehouden op adequate uitstroombegleiding. Dit houdt in dat er trainingen gegeven worden om doorstroom van werk naar werk te faciliteren waar dit zinnig is en dat er toezicht gehouden wordt op het volgen van de sollicitatieplicht met de inzet van instanties. Bovenstaande maatregelen hebben geresulteerd in lage lasten voor uitkeringen na ontslag. Niettemin brengt Ma de financiële gevolgen van gewezen personeelsleden in beeld en treft hiervoor passende financiële maatregelen in de vorm van een wachtgeldvoorziening. Het verloop hiervan wordt gevolgd aan de hand van overzichten van UWV en WWplus.

### ICT-risico's

Ma is digitaal benaderbaar. Naast de vele voordelen die hiermee behaald kunnen worden, schuilen hierin ook potentiële gevaren. Ma is zich hiervan bewust en zet groot in op het up-to-date en beschikbaar houden en beveiligen van de onlineactiviteiten. Sinds 2018 geldt de algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Ma participeert jaarlijks in de benchmark IBP (Informatiebeveiliging en privacy). Deze benchmark brengt in kaart op welke vlakken Ma al goede regelingen/goed beleid getroffen heeft en op welke gebieden nog acties ondernomen moeten worden. Op basis van deze rapportage is een prioritering gemaakt, zijn

acties uitgezet binnen de organisatie en kan beleid verder worden ontwikkeld.

De eisen die de nieuwe privacywet (AVG) aan de ICT-voorzieningen en beheerprocessen stelt, leidt herhaaldelijk tot technische ICT-verbeterprojecten. Onlangs heeft ICT in samenspraak met de werkgroep Informatiebeveiliging & Privacy besloten om een betere beveiligingsmethode voor het inloggen op het Ma-account te implementeren. Om aan de toenemende behoefte aan netwerkcapaciteit te blijven voldoen, wordt het Ma-netwerk voortdurend uitgebreid en regelmatig op onderdelen vervangen. Daarnaast heeft Ma experts een onderzoek laten doen naar ICT-risico's en laat Ma zich door deskundigen adviseren. Het risico bestaat dat de veiligheid desondanks onvoldoende blijkt met als gevolg datagijzeling, AVG-overtreding en kosten voor onderzoek en herstel.

### Publiciteitsrisico's

In een maatschappij waarin een belangrijk deel van de studenten hun leven online deelt, kunnen incidenten en misvattingen makkelijk hun weg vinden naar de openbare publiciteit. We zijn ons bewust van dit risico en de potentiële gevolgen voor ons studentenbestand. We monitoren de media-uitingen over de organisatie en ondernemen als daar aanleiding toe is gerichte actie. Er zijn werkprocessen beschreven op basis van verschillende scenario's om calamiteiten het hoofd te bieden.

### Financiële risico's

Ma hanteert de aanwijzingen volgens de Regeling beleggen, lenen en derivaten (2016) ter beperking van de financiële risico's. Ter uitvoering van deze regeling heeft Ma in zijn treasurystatuut opgenomen hoe omgegaan wordt met:

- Liquiditeit op korte en op lange termijn, op basis van frequente kasstroomanalyses;
- Beheersing van financieringskosten met leningen met een vast rentepercentage voor een vastgestelde termijn;
- Beleggingen, waarbij afgezien wordt van beleggingen in derivaten en complexe financiële producten;
- Overtollige middelen, die alleen bij instellingen met een A-rating worden weggezet voor een periode die recht doet aan de toekomstige verwachte kasstroomontwikkelingen.

Er zijn in 2021 geen nieuwe leningen aangegaan. De beschikbare liquide middelen zijn ondergebracht op de bestaande bankrekening. Verder zijn er geen ontwikkelingen op het gebied van treasury.



»» Het onderwijs digitaliseert in hoog tempo met alle risico's van dien ««

### Investeringsrisico's

Het onderwijs dat Ma aanbiedt is kapitaalintensief. In de afgelopen jaren is er in de aanloop naar de investering in de nieuwbouw een beperkend beleid geweest op de investeringen in apparatuur die gebruikt wordt in het onderwijs. Inmiddels is de grens daarvan bereikt en is in het afgelopen jaar al flink geïnvesteerd in AV-apparatuur en andere leermiddelen. De verwachting is dat de omvang van de investeringen en daarmee de afschrijvingen in de toekomst verder zullen toenemen. Daarnaast zijn er plannen ontwikkeld voor renovatie van de bestaande gebouwen om technische veroudering en een meer gepaste hedendaagse uitstraling te creëren. Het risico bestaat dat dit met grote kosten gepaard gaat en de voorziening groot onderhoud hiervoor onvoldoende dekking biedt. Om het risico te beheersen zal Ma organisatorisch alert zijn op de besluitvorming en het aangaan van verplichtingen.

### Risico's t.a.v. financiële verslaggeving

Risico's t.a.v. financiële verslaggeving zijn risico's en onzekerheden die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van de interne en externe financiële verslaggeving (bijvoorbeeld onzekerheden bij complexe toerekeningsproblemen, de mate van subjectiviteit bij waarderingvraagstukken en risico's ten aanzien van de inrichting van de financiële verslaggevingssystemen).

### Rapportagerisico's

Het risico bestaat dat onjuiste, onvolledige of niet-tijdig beschikbare informatie invloed heeft op interne beslissingsprocessen of die van externe partijen (onder andere het ministerie van OCW, banken, toezichthouders). De potentiële impact is dat dit leidt tot incorrecte bekostiging, grootschalige onderzoeken, negatieve publiciteit en reputatieschade en er extra kosten voor correcties en herstel gemaakt moeten worden. Ter mitigatie van dit risico vindt onder andere accountantscontrole plaats op diverse gebieden (leerlingenadministratie, financiële rapportage).

### Risico's t.a.v. wet- en regelgeving

Risico's t.a.v. wet- en regelgeving zijn risico's en onzekerheden die voortvloeien uit wetten en regels (zowel interne als externe) en een directe invloed hebben op de organisatie en/of de bedrijfsprocessen van de onderneming (bijvoorbeeld risico's en onzekerheden van het opereren in een omgeving met veel en complexe regelgeving, onzekerheden met betrekking tot misbruik van voorkennis en risico's als gevolg van veranderende belastingwetgeving).

### Privacyrisico's

Het onderwijs digitaliseert in hoog tempo met alle risico's van dien. Ma is zich bewust van de risico's en beperkt deze met implementatie van een AVG-complianceplan waarin »»



## » Ma legt in het Jaarplan IBP vast waar de focus moet liggen op het gebied van informatiebeveiliging en privacy «

bewustwording wordt vergroot, AVG-regelgeving wordt geïmplementeerd en contractuele bepalingen worden herzien. De AVG stelt hogere en aanvullende eisen aan privacy en Ma is volgens de wet verplicht om privacy goed te regelen. De AVG bepaalt niet alleen onder welke voorwaarden persoonsgegevens gebruikt mogen worden, maar geeft daarnaast aan dat er passende technische en organisatorische maatregelen genomen moeten worden om de persoonsgegevens te beschermen. Informatiebeveiliging is daarom een belangrijke voorwaarde voor privacy, terwijl omgekeerd het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens noodzakelijk is voor een goede informatiebeveiliging.

Ma heeft in 2017 geparticipeerd in de benchmark IBP (informatiebeveiliging en privacy). Deze benchmark brengt in kaart op welke vlakken Ma al goede regelingen/goed beleid getroffen heeft en op welke gebieden nog acties ondernomen moeten worden. Op basis van deze rapportage is een prioritering gemaakt, kunnen acties uitgezet worden binnen de organisatie en kan beleid verder worden ontwikkeld. In 2018 is verder gewerkt aan de prioriteitenlijst. Dit wordt sindsdien gecontinueerd.

Het projectteam IBP neemt de maatregelen om het IBP/E-(benchmark)proces te borgen in een PDCA-cyclus. Door het borgen van het proces levert de benchmark ieder jaar op onderdelen een verscherpt/verbeterd inzicht op in hoe IBP/E-maatregelen uitwerken binnen Ma. Ma streeft een (volwassenheids)niveau 3 na. Dat betekent dat met de

procesverantwoordelijken hard gewerkt wordt om dat te realiseren. Ma legt in het Jaarplan IBP vast waar de focus moet liggen op het gebied van informatiebeveiliging en privacy.

### Gekwantificeerde risico's door Control-groep

Ma heeft begin 2022 de Controlgroep opdracht gegeven een financiële risicoscan uit te voeren. Met de uitkomsten van deze risicoscan heeft Ma beter inzicht verkregen op de belangrijkste financiële risico's, de (aanwezige) beheersingsmaatregelen, de werking van de beheersingsmaatregelen en de nettorisico's waarvoor de vorming van een buffervermogen noodzakelijk is.

Als resultante van de risico-inventarisatie zijn de volgende opgenomen financiële risico's door een brede vertegenwoordiging van het Mediacollege Amsterdam als belangrijkste gedefinieerd.

### Conclusie vanuit de risicoscan uitgevoerd door Controlgroep

Met een Monte Carlo-simulatie is bepaald dat met een gewenste zekerheid van 90%, op basis van de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotings-uitgangspunten, een buffervermogen van € 3.297.000,- toereikend is om het financiële risicoprofiel van het Mediacollege Amsterdam af te kunnen dekken.

### Risiconummering

Nr.	Omschrijving	Kans	Gevolg min	Gevolg max
1	Onvoorzienbare en onbeheersbare fluctuatie leerling-/studentenaantallen	50%	€ 300.000	€ 500.000
2	Financiële gevolgen van beëindiging arbeidsrelatie ter voorkoming van een geschil of om een bestaand geschil op te lossen (o.a. arbeidsconflicten)	10%	€ 300.000	€ 500.000
3	Instabiliteit in bekostiging	50%	€ 300.000	€ 500.000
4	Onvolledige indexatie van bekostiging	70%	€ 300.000	€ 500.000
5	Hoger dan begrote kosten voor (ziekte-)vervanging	30%	€ 150.000	€ 300.000
6	Arbeidsmarkt schaarste, hoger dan begrote lasten door het moeilijk kunnen vervullen van vacatureruimte	90%	€ 500.000	€ 750.000
7	Financiële gevolgen van kwetsbaarheid ICT beveiliging (cyber risico's)	50%	€ 500.000	€ 750.000
8	Restrisico's	50%	€ 50.000	€ 150.000
9	Uitvoeringsrisico in de bedrijfsvoering (vaste voet)	100%	€ 750.000	€ 1.000.000

Bovenstaande risiconummering geeft geen volgorde van belangrijkheid aan. Op afbeelding op de pagina hiernaast zijn de risico's afgezet in een risicomatrix.

### Risicomatrix

Wanneer de geïnventariseerde risico's worden afgezet in een risicomatrix, ontstaat het volgende beeld:



Het berekende benodigde buffervermogen is vergeleken met:

- Het beschikbaar eigen vermogen op statusdatum (inclusief bestemmingsreserves, ultimo 2020). Hierbij wordt inzichtelijk gemaakt hoeveel (totaal) eigen vermogen op balansdatum beschikbaar is gezien vanuit de minimale solvabiliteitsratio van het kader financieel continuïteitstoezicht van de Inspectie van het Onderwijs;
- Het netto werkkapitaal (de 'aanwezige liquiditeitspositie', rekening houdend met de kortlopende schulden en de kortlopende vorderingen) op statusdatum (ultimo 2020).

De conclusie is dat zowel het buffervermogen als de liquiditeitspositie ruim toereikend is om het financiële risicoprofiel van het Mediacollege Amsterdam af te kunnen dekken.

### Bedrijfsvoering

#### Ontwikkeling exploitatie 2021

##### Baten

In vergelijking met 2020 zijn de baten € 2,1 miljoen gestegen. De rijksbijdrage OCW is toegenomen met € 2,6 miljoen. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de toename van het landelijk budget inclusief de beschikbaar gestelde

middelen ten gevolge van de coronacrisis, waardoor meer geld beschikbaar is gekomen. De overheidsbijdragen en -subsidies zijn € 92.000,- toegenomen ten opzichte van 2020. Deze toename is het gevolg van de hogere baten uit de prestatiebox. De grootste afwijking is echter zichtbaar in de overige baten die ten opzichte van 2020 een flinke afname hebben van € 621.000,-. De hogere overige baten in 2020 werden grotendeels veroorzaakt door de verwerking van een grote vrijval van personeelsvoorzieningen.

Over het afgelopen jaar zien wij dat de baten van in totaal € 37,7 miljoen ca. € 4,1 miljoen hoger zijn uitgevallen dan begroot. Het gaat om de volgende baten.

*Rijksbijdrage OCW: (€ 1.953.000,- meer realisatie t.o.v. de begroting)*

- De rijksbijdrage voor het beroepsonderwijs 2021 is hoger dan begroot. De overheid heeft gedurende 2021 het landelijk budget verhoogd met € 242 miljoen. De toename van het landelijk budget komt door de beschikbaar gestelde subsidie vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. Deze was niet begroot en leidde tot € 1,6 miljoen aan extra subsidiebaten. »



Overige (doel)subsidies OCW: (€1,5 miljoen meer realisatie t.o.v. begroting)

- De subsidie kwaliteitsafspraken MBO is € 492.000,- hoger dan begroot.
- Er zijn in 2021 coronasubsidies ontvangen voor IOP en EHK. In totaal zijn € 1.061.000 meer baten gerealiseerd dan begroot. In de begroting is destijds rekening gehouden met alleen de verwachte subsidie-baten voor IOP van € 0,300 mln. De subsidie voor EHK is halverwege februari 2021 door de overheid beschikbaar gesteld. Om deze reden waren geen subsidie-baten voor EHK begroot in 2021.

Overige overheidsbijdrage en -subsidies: (€271.000,- meer t.o.v. begroting)

- De gemeentelijke subsidieplusmiddelen ad € 166.000,- is niet begroot maar wel gerealiseerd.
- Voor het kansenaanpak vo en extra ondersteuningsmiddelen vo samen is € 105.000,- gerealiseerd, maar niet begroot.

Overige baten: (€111.000,- meer realisatie t.o.v. begroting)

- De opbrengsten vanuit detachering zijn hoger dan begroot.
- Tot slot waren er nog een aantal kleine mee- en tegenvallers in de baten. Waarvan een meevaller onder de post overige, betreft een uitkering UWV ten behoeve van een transitievergoeding.

### Lasten

Ten opzichte van 2020 zijn de totale lasten in 2021 per saldo met € 2,1 miljoen toegenomen tot € 34,9 miljoen. Het gaat om de volgende lasten.

Personeelslasten: (€2,6 miljoen toename)

- De lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenen eigen personeel zijn met € 1,4 miljoen gestegen. Dit is een gevolg van de cao-loonsverhoging en van een toename van het eigen personeel met 14,3 fte.
- De dotaties en onttrekkingen aan de personele voorzieningen zijn samen met € 98.000,- afgenomen. In 2021 is alleen een mutatie op de kosten te zien.
- Er is per saldo een toename van € 1.119.000,- in de kosten van personeel dat niet in loondienst is. Dit betreft inhuur uitzendkrachten en inhuur expertise. Ma heeft in 2021 extra subsidie-baten ontvangen voor het wegwerken van leerachterstanden ontstaan door de gehanteerde coronamaatregelen. Hiervoor is veel gebruikgemaakt van inhuur van uitzendkrachten omdat dit tijdelijke inzet betreft. Het niet invullen van formatie

met eigen personeel heeft eveneens een rol gespeeld in de toename van de kosten personeel niet in loondienst (PNIL). Ma laat jaarlijks een controle doen door Inkada op de naleving van (EU-)aanbestedingsregels, ook met betrekking tot PNIL.

- Er is een toename van € 217.000,- voor de overige personeelskosten. In 2021 heeft het personeel een thuiswerkvergoeding ontvangen. Daarnaast is extra ingezet op coaching voor het bijstaan van de werknemers.

Afschrijvingen: (€209.000,- afname)

- De afname in 2021 is verklaarbaar omdat in 2020 de afschrijvingstermijn voor hard- en software en AV-middelen van vijf naar drie jaar is teruggebracht. Hierdoor zijn de afschrijvingstermijnen meer in lijn gebracht met de technische levensduur. Daarnaast heeft in 2020 een inventarisatie plaatsgevonden van de inventaris en bedrijfsmiddelen waarna de administratie opgeschoond is voor zaken die niet meer in gebruik of afgevoerd waren.

Huisvestingslasten: (€324.000,- afname)

- De dotatie voorziening onderhoud is aanzienlijk lager omdat in 2020 een extra dotatie van € 500.000 heeft plaatsgevonden ten behoeve van de klimaatvoorziening.
- De huurkosten zijn per saldo toegenomen, vooral door meer zaalhuur in 2021 ten opzichte van 2020.
- De energiekosten zijn hoger dan in 2020. Ma had in 2021 meer energiekosten door het naleven van de coronamaatregelen in het kader van doorluchten van ruimten.
- De onderhoudskosten zijn hoger dan in 2020. Dit komt omdat in 2020 minder aan binnenonderhoud (wanden, extra zonwering en kabelgoten) heeft plaatsgevonden.

Overige lasten: (€65.000,- toename)

- De grootste afwijking is veroorzaakt doordat er in 2021 minder advieskosten en juridische kosten zijn dan in 2020. Vorig boekjaar waren veel kosten ontstaan door meerwerk voor van het verkrijgen van de bouwvergunning aan de Contactweg.
- In 2021 hebben er minder programma-activiteiten en excursies plaatsgevonden door de getroffen coronamaatregelen.
- Aan leermiddelen en klein inventariskosten is meer uitgegeven dan voorgaand jaar, mede door een toename in de kosten van Adobe-licenties, die hieronder vallen. De kosten voor communicatiewerkzaamheden zijn toegenomen. Dit houdt verband met een toename in het afstandsonderwijs en thuiswerken als gevolg van corona.

## Staat van baten en lasten

	Realisatie 2021	Begroot 2021	Realisatie 2020
3 Baten			
3.1 Rijksbedragen	36.582.517	32.783.655	33.952.199
3.2 Overheidsbijdragen en -subsidie overige overheden	856.764	585.933	764.763
3.5 Overige Baten	294.093	183.984	915.243
<b>Totaal baten</b>	<b>37.733.374</b>	<b>33.553.572</b>	<b>35.632.205</b>
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	27.048.936	24.578.107	24.420.072
4.2 Afschrijvingen	1.536.789	1.551.388	1.745.656
4.3 Huisvestinglasten	2.832.584	2.866.703	3.156.931
4.4 Overige lasten	3.555.896	4.139.770	3.490.784
<b>Totaal lasten</b>	<b>34.974.205</b>	<b>33.135.968</b>	<b>32.813.443</b>
<b>Saldo Baten en lasten</b>	<b>2.759.169</b>	<b>417.604</b>	<b>2.818.762</b>
6.1 Financiële baten	0	-78.660	810
6.2 Financiële lasten	-470.312	-291.840	-417.186
<b>Resultaat</b>	<b>2.288.857</b>	<b>47.104</b>	<b>2.402.386</b>
8 Resultaat uit deelnemingen	6.247	0	8.496
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>2.282.610</b>	<b>47.104</b>	<b>2.393.890</b>
<b>Totaal resultaat</b>	<b>2.282.610</b>	<b>47.104</b>	<b>2.393.890</b>

- Ten slotte is als gevolg van corona een daling zichtbaar in de kosten van kopieerwerk en extra verbruiksmaterialen.

Wanneer de exploitatiekosten worden vergeleken met de begroting valt op dat de totale lasten € 1,8 miljoen hoger uitvallen dan was begroot.

Personeelslasten: (€2,4 miljoen meer realisatie t.o.v. de begroting)

- De lonen en salarissen eigen personeel waren € 1,9 miljoen hoger dan begroot. Dit heeft enerzijds te maken met meer inzet van fte t.o.v. de formatie. Daarnaast waren de gemiddelde loonkosten hoger dan begroot.
- Aan de andere kant is er een aanzienlijke overschrijding van € 604.000,- in de overige personeelslasten. De hogere rijksbijdragen van de toegekende doelsubsidies zijn ingezet voor extra tijdelijk personeel. Daarnaast heeft er extra inhuur plaatsgevonden ter vermindering van leerachterstanden als gevolg van coronamaatregelen. Ten slotte zijn een aantal functies met externen ingevuld in verband met openstaande vacatures en afwezigheid als gevolg van corona.

Afschrijvingen: (€15.000,- minder realisatie t.o.v. de begroting)

- Ma heeft het afgelopen jaar minder geïnvesteerd dan

was begroot. Hierdoor blijven de afschrijvingen achter.

Huisvestingslasten: (€34.000,- minder realisatie t.o.v. de begroting)

- De gerealiseerde huurkosten zijn lager dan begroot. De lagere realisatie komt door minder zaalhuur voor sport en podiumtechniek.
- De onderhoudskosten zijn hoger dan begroot. Door de coronamaatregelen heeft Ma extra kosten gemaakt om aan alle voorwaarden te kunnen voldoen.
- De schoonmaakkosten aanzienlijk lager uitgevallen dan begroot omdat de school door de getroffen maatregelen langdurig dicht is geweest. Hierdoor bleven schoonmaakkosten deels achterwege.

Overige lasten: (€584.000,- minder t.o.v. de begroting)

- Vanwege corona hebben er vrijwel geen excursies en programma-activiteiten plaatsgevonden, wat grotendeels de onderschrijding op overige lasten verklaart. Daarnaast is minder uitgegeven aan open dagen en mediakosten.

### Resultaat

Per saldo hebben de hogere bijdragen en hogere exploitatiekosten een negatief effect, waardoor het resultaat van 2021 € 111.000,- lager is ten opzichte van het voorgaande jaar en uitkomt op € 2,3 miljoen positief. >>



## » De komende jaren zullen hogere investeringen in inventaris zoals apparatuur en andere bedrijfsmiddelen plaatsvinden «

### Continuïteitsparagraaf

#### Algemeen

In deze paragraaf geeft Ma de strategische verantwoording van zijn beleid met een tekstuele toelichting en cijfermatige onderbouwing. Hiermee geven we antwoord op de maatschappelijke vraag over de verantwoording van het beleid. Daarnaast verlenen we inzicht in de financiële ontwikkelingen die naar verwachting gepaard zullen gaan met de uitvoering van het beleid binnen Ma.

Private activiteiten zijn ondergebracht in de 100% dochter Grafisch Media Instituut Holding B.V. en Het Impressariaat B.V. Sinds 1 januari 2014 wordt alleen een enkelvoudige jaarrekening van Ma uitgebracht in verband met de te verwaarlozen financiële betekenis van de activiteiten van deze deelnemingen.

#### Kwalitatieve informatie

De kwalitatieve informatie is in de voorgaande hoofdstukken opgenomen. In deze paragraaf gaan we in op de verwachte (financiële) effecten van het uitgezette beleid.

In de formatieraming op de volgende pagina wordt vooruitgekeken en een koppeling aangebracht tussen enerzijds de doelen en anderzijds de formatieve inzet. Hiermee geeft Ma de samenstelling van de personele geplande formatie voor de komende jaren weer. De meerjarenformatieraming is opgezet volgens de gebruikelijke werkcyclus, waarbij de ramingen (meerjarenbegroting op boekjaren en de meerjarenformatieraming op schooljaren) zoveel mogelijk op elkaar worden afgestemd.

Het onderwijzend personeel houdt, in normale schooljaren, gelijke pas met de mutaties in het aantal studenten en leerlingen. In de aankomende schooljaren 2021–2022 en 2022–2023 is een afwijkend beeld zichtbaar. Vanwege de pandemie heeft Ma aanvullende subsidies ontvangen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. Deze subsidie is bedoeld om leerachterstanden die zijn opgelopen door de getroffen maatregelen te verminderen. De subsidie heeft een looptijd van twee schooljaren en wordt aangewend om tijdelijk extra onderwijzend personeel in te zetten. Ma zet extra fte's in om de doelen van de subsidies en de doelen vanuit de teamplannen te kunnen realiseren.

### A1. Kengetallen stand per 31/12/2021

	Gerealiseerd	Gerealiseerd	Begroting	Prognose			
Personeel in fte's	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
CvB	2,3	1,0	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
OP ingezet in het VO	23,3	20,9	29,3	29,3	26,2	26,2	26,2
OP ingezet in het MBO	165,8	146,5	191,4	191,8	189,8	191,8	193,8
OP ingehuurd in het VO	0,2	0,7	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
OP ingehuurd in het MBO	7,3	9,3	9,0	9,0	9,0	9,0	9,0
<b>Totaal onderwijzend personeel</b>	<b>196,6</b>	<b>177,4</b>	<b>230,7</b>	<b>231,1</b>	<b>226,0</b>	<b>228,0</b>	<b>230,0</b>
Overige medewerkers	56,3	86,4	56,1	55,5	55,5	55,5	55,5
Overig ingehuurd personeel	9,8	14,3	2,5	2,5	2,5	2,5	2,5
<b>Totaal overig personeel</b>	<b>66,1</b>	<b>100,7</b>	<b>58,6</b>	<b>58,0</b>	<b>58,0</b>	<b>58,0</b>	<b>58,0</b>
<b>Totaal personeel</b>	<b>264,8</b>	<b>279,1</b>	<b>291,3</b>	<b>291,1</b>	<b>286,0</b>	<b>288,0</b>	<b>290,0</b>
<b>Deelnemersaantallen 1 okt telling</b>							
VO	280	294	300	300	300	300	300
MBO	2.650	2.653	2.824	3.022	3.153	3.223	3.226
<b>Totaal</b>	<b>2.930</b>	<b>2.947</b>	<b>3.124</b>	<b>3.322</b>	<b>3.453</b>	<b>3.523</b>	<b>3.526</b>
<b>Gewogen deelnemers / onderwijzend personeel</b>							
VO	12	14	10	10	11	11	11
MBO	15	17	14	15	16	16	16
<b>aandeel ingehuurd personeel</b>	<b>7%</b>	<b>9%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>
<b>aandeel overhead in totale personeelskosten</b>	<b>26%</b>	<b>36%</b>	<b>21%</b>	<b>21%</b>	<b>21%</b>	<b>21%</b>	<b>21%</b>
<b>Gemiddelde loonkosten per fte (GPL in €)</b>	<b>79.213</b>	<b>81.857</b>	<b>83.002</b>	<b>84.675</b>	<b>86.268</b>	<b>87.903</b>	<b>89.551</b>

### A2. Financiële ontwikkeling in meerjarenperspectief in € 1000,-

Balans	Realisatie	Begroting	Prognose			
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	19.836	24.376	29.025	28.348	27.316	26.068
Financiële vaste activa	88	88	88	88	88	88
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>19.924</b>	<b>24.464</b>	<b>29.113</b>	<b>28.436</b>	<b>27.404</b>	<b>26.156</b>
Vorderingen	866	841	866	841	891	841
Liquide middelen	18.757	8.212	7.633	5.851	4.769	4.928
<b>Totaal activa</b>	<b>39.547</b>	<b>33.517</b>	<b>37.612</b>	<b>35.128</b>	<b>33.064</b>	<b>31.925</b>
Algemene reserve	20.415	18.895	19.397	18.137	17.222	17.329
Private bestemmingsreserve	88	88	88	88	88	88
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>20.503</b>	<b>18.983</b>	<b>19.485</b>	<b>18.225</b>	<b>17.310</b>	<b>17.417</b>
Voorzieningen	7.187	3.970	2.288	2.339	2.391	2.444
Langlopende schulden	4.800	4.200	9.450	8.200	6.950	5.700
Kortlopende schulden	7.057	6.364	6.389	6.364	6.413	6.364
<b>Totaal Passiva</b>	<b>39.547</b>	<b>33.517</b>	<b>37.612</b>	<b>35.128</b>	<b>33.064</b>	<b>31.925</b>
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	2,8	1,4	1,3	1,1	0,9	0,9
Rentabiliteit (resultaat/eigen vermogen)	11,1	-8,0	2,6	-6,9	-5,3	0,6
Rentabiliteit begrip OC&W (resultaat/opbrengsten)	6,1	-4,3	1,4	-3,6	-2,5	0,3
Solvabiliteit (1)	0,5	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5
Solvabiliteit (2)	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6

De formatieontwikkeling kent verschillende oorzaken vanuit interne en externe factoren. Overall is duidelijk dat de formatie voor de schooljaren 2021–2022 en 2022–2023 toeneemt als gevolg van de extra inzet van personeel dat worden bekostigd met de NPO-subsidie. We zien hiervan een effect op de formatie in het schooljaar 2023–2024. Het toekennen van formatie aan teams voor deelname aan projecten gaat niet ten koste van het primaire proces, het onderwijs. De formatie kent in schooljaar 2021–2022 een lichte daling. Voorafgaande aan het opstellen van de formatie is uitvraag gedaan bij de projectleiders. Op basis hiervan is de formatie toegekend.

De formatie binnen de stafdiensten en bij het CvB zijn voor de komende jaren gewijzigd. In de reguliere stafafdelingen zijn alle benodigde standaardprocessen belegd, ongeacht het aantal studenten en klassen. Daarin is weinig flexibiliteit mogelijk. Om het Ma-beleid op de juiste wijze te kunnen uitvoeren hebben een aantal afdelingen, zoals Communicatie & PR, Facilities en Stafdienst Onderwijs, extra formatie toegewezen gekregen. Hiervoor zien we een verschuiving van beschikbare fte's vanuit het CvB naar stafdiensten.

Ma streeft naar efficiency door verbetering in samenwerking en optimalisering van processen. Op de lange termijn kan dit alsnog leiden tot verlaging van structurele inzet op staffuncties.

#### Ontwikkeling balans

Het materieel vast actief neemt in het komende jaar toe en de liquide middelen nemen af als gevolg van de investering in de nieuwbouw. De investeringen in inventaris, apparatuur en andere bedrijfsmiddelen zijn de laatste jaren iets achtergebleven omdat de oude apparatuur nog voldeed. De komende jaren zullen hogere investeringen in inventaris zoals apparatuur en andere bedrijfsmiddelen plaatsvinden. Dit is voor vervanging en als gevolg van uitbreiding van het aantal opleidingen.

Het eigen vermogen neemt in de komende jaren af door de verliezen die de komende jaren voorzien worden. Daarnaast zien we bij de voorzieningen een dalende trend in de loop der jaren. De afname komt vooral door het wegvallen van de voorziening groot onderhoud begin 2023. Op de balans staat tot 2023 een onderhoudsvoorziening waaruit toekomstige meerjarige onderhoudsuitgaven aan gebouwen en inrichtingen bekostigd worden.

Vanaf 2021 neemt de onderhoudsvoorziening jaarlijks af omdat de komende jaren de onttrekking aan de voorziening de dotatie zullen overstijgen. Dit als gevolg van de geplande werkzaamheden in onder meer de renovatie van de Dintelstraat en in de investering in duurzame klimaatvoorzieningen.

Per 1 januari 2023 zal gebruik worden gemaakt van de overgangsregeling en zal Ma een stelselwijziging doorvoeren. Vanaf dat moment zal Ma de onderhoudskosten »



### A3. Meerjarenbegroting

Resultatenrekening (EUR * 1000)	Gerealiseerd Begroting Prognose					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Rijksbijdrage	36.583	32.354	34.062	33.692	35.019	36.778
Overige overheidsbijdragen	857	2.788	1.199	1.185	1.178	1.178
<b>Publieke bijdragen</b>	<b>37.439</b>	<b>35.142</b>	<b>35.261</b>	<b>34.877</b>	<b>36.197</b>	<b>37.956</b>
Cursusgelden	-	-	-	-	-	-
Overige baten	294	1.137	1.977	941	813	813
<b>Totale baten</b>	<b>37.733</b>	<b>36.279</b>	<b>37.238</b>	<b>35.818</b>	<b>37.010</b>	<b>38.769</b>
Personeelslasten	27.049	28.906	28.378	28.827	29.546	30.173
Afschrijvingen	1.537	1.992	2.359	2.482	2.548	2.591
Huisvestingslasten	2.833	2.812	1.951	1.690	1.723	1.756
Overige lasten	3.556	3.798	3.674	3.748	3.823	3.899
<b>Totale lasten</b>	<b>34.974</b>	<b>37.508</b>	<b>36.362</b>	<b>36.747</b>	<b>37.640</b>	<b>38.419</b>
Financiële baten en lasten	470	291	374	330	286	243
<b>Resultaat</b>	<b>2.289</b>	<b>-1.520</b>	<b>502</b>	<b>-1.259</b>	<b>-916</b>	<b>107</b>
Resultaat deelnemingen	-6	-	-	-	-	-
Incidentele baten en lasten in resultaat	-	-	-	-	-	-
<b>Resultaat</b>	<b>2.283</b>	<b>-1.520</b>	<b>502</b>	<b>-1.259</b>	<b>-916</b>	<b>107</b>

gaan activeren volgens de componentenmethode. Het resterend saldo van de onderhoudsvoorziening zal begin 2023 vrijvallen ten bate van het resultaat.

De mutaties van de lening zijn opgenomen in het verloopoverzicht langlopende schulden. Jaarlijks wordt € 600.000,- afgelost op de lening volgens de leningsovereenkomst. De langlopende schulden nemen af als gevolg van de aflossingen op de lening. In de meerjarenprognose is rekening gehouden met het afsluiten van een nieuwe lening. Als gevolg van de financiële ontwikkelingen, investeringen en vooruitzichten zal Ma aanvullende moeten lenen. Er wordt afgezien van beleggingen in derivaten en complexe financiële producten.

#### Investeringen

In totaal is uitgegaan van een investering in een nieuw gebouw van € 13,7 miljoen. Hiervan is € 1,15 miljoen bestemd voor interne verbouwingen, aansluiting van de nieuwbouw op het bestaande gebouw en de inrichting van de nieuwbouw. Door de grote uitgaven aan investeringen in de look & feel van de gebouwen en aan groot onderhoud in 2022 en 2023 is de verwachting dat gedurende 2023 een aanvullende lening moet worden afgesloten om voldoende liquiditeiten aan te houden. In de meerjarenprognose is rekening gehouden met een extra lening van € 6,5 miljoen.

#### Baten

Als gevolg van de daling van het aantal nieuwe studenten in 2019 was de bekostigingsgrondslag van Ma in 2021 in eerste instantie gedaald. De overheid heeft echter

gedurende 2021 een aanvullende bekostiging beschikbaar gesteld vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. Dit budget is voor de jaren 2021 en 2022 beschikbaar gesteld voor het wegwerken van onderwijsachterstanden opgelopen door de getroffen coronamaatregelen. De NPO-subsidie wordt grotendeels verstrekt door verhoging van het landelijk macrobudget met € 242 miljoen.

Uiteindelijk heeft Ma in 2021 ruim € 3,6 miljoen meer rijksbijdragen ontvangen dan vooraf was begroot.

In vergelijking met het jaar 2020 zien we een toename van € 2.722.000,- in de baten. Deze toename is vooral toe te wijzen aan de extra ontvangen subsidiebatens als Extra hulp voor de klas, Inhaal- en ondersteuningsprogramma en van het Nationaal Programma Onderwijs. Deze subsidiebatens hebben een tijdelijk karakter.

Naast de rijksbijdragen ontvangt Ma overige overheidsbijdragen. Het gaat hier om (gemeentelijke) doelsubsidies voor bijvoorbeeld leerplus, passend onderwijs, salarismix, etc., maar ook de ingevoerde kwaliteitsagenda is met bijbehorende 'kwaliteitsmiddelen' tijdelijk van aard.

#### Ontwikkeling rijksbijdragen 2022–2026

In 2021 zijn de studentenaantallen weer toegenomen, met als gevolg een hogere rijksbijdrage vanaf 2023. Dit effect heeft gevolgen voor de bekostiging in de daaropvolgende jaren, zeker als deze tendens zich voortzet. Vanaf 2020 is er ten opzichte van 2019 weer een toename in het aantal studenten en Ma verwacht de stijgende lijn in de komende jaren voort te zetten.

De overheid heeft aangekondigd in de komende jaren het landelijke budget voor rijksbijdragen te verlagen. De reden van deze verlaging komt doordat landelijk gezien het aantal studenten binnen het mbo afneemt. Het toekomstige negatieve effect hiervan denkt Ma te compenseren door het realiseren van een rendementsverbetering en in het aantal studenten. Hierdoor verwachten wij alsnog een toename te zien in de rijksbijdragen in de komende jaren. Deze aannames zijn verwerkt in onze financiële meerjarenprognose.

#### Verschuiving opbrengsten kwaliteitsagenda

De Regeling kwaliteitsafspraken mbo 2019–2022 betreft de geëgaliseerde middelen die toegekend zijn aan de uitvoering van de plannen van de kwaliteitsagenda. Hierdoor vindt in 2022 een verschuiving plaats waardoor een deel van de bekostiging pas in 2023 ontvangen zal worden. Dit wordt veroorzaakt door een verandering in de evaluatie voor het resultaatafhankelijke deel van de regeling. De verantwoording gaat plaatsvinden in het geïntegreerd jaardocument 2022 en niet met reviews, zoals eerder het geval was. Voor Ma leidt dit tot een aanzienlijke daling in de opbrengst prestatiebox in 2022 (ca. € 1 miljoen minder) die er in 2023 weer bij verwacht wordt.

De overige (doel)subsidies hebben een tijdelijk karakter. Als gevolg daarvan veranderen deze bijdragen over de verschillende jaren sterk. Voor de toekenning 'salarismix' valt op te merken dat het opgestelde beleid om te komen tot structurele verbetering van de mix van medewerkers en de interne opvolging daarvan in overeenstemming met het plan, beloond wordt met een extra bijdrage. Vaststelling van die bijdrage geschiedt jaarlijks. In de meerjarenraming zijn baten uit hoofde van de salarismix t/m 2026 meegenomen, aangezien Ma ervan uitgaat dat dit structureel toegekend zal blijven worden. Het budget wordt blijvend ingezet voor de verbetering van de functiemix en ter versterking van de competenties van de medewerkers. Daarnaast is rekening gehouden met de bekostiging van hogere salarislasten als gevolg van de verzwaring van het functiebouwwerk.

Als deze subsidie komt te vervallen, dan moet er wellicht bijsturing plaatsvinden omdat er dan minder financiële ruimte is voor formatie in het onderwijs, minder ruimte voor professionalisering en minder kans om horizontaal te werven.

#### Kosten

In totaal heeft Ma ruim € 1,8 miljoen meer kosten gehad dan vooraf was begroot en ruim € 2,1 miljoen meer kosten ten opzichte van het voorgaande jaar. Deze toename zit voornamelijk in de toename van de personeelslasten.



OPENING SCHOOLJAAR BIJ H20

#### Ontwikkeling personeelslasten

De exploitatiekosten zijn niet evenredig gestegen met de baten. We kunnen constateren dat het in de voorgaande jaren toegenomen aantal studenten gepaard is gegaan met een efficiëntere bezetting van de lokalen en het optimaliseren van de groepsomvang van de klassen. Bij het ondersteunend personeel heeft een uitbreiding plaatsgevonden met tijdelijk personeel. De loonkosten per fte zullen de komende jaren naar verwachting stijgen door de verwachte loonstijgingen. Daarnaast zal er sprake zijn van stijging in de personeelskosten als gevolg van een stijging in de gemiddelde leeftijd.

Door de beoogde verbetering van de doorstroom zal de gemiddelde groepsomvang in het mbo toenemen. Hierdoor worden klassen beter gevuld. Het belang van de gemiddelde groepsomvang wordt meegewogen in de meerjarenformatieramingen van personeel, studentenprognoses en het huisvestingtoewijzingsmodel.

De kosten van personeel niet in loondienst (PNIL) zijn het afgelopen jaar ruim € 1 miljoen hoger ten opzichte van 2020. De toename wordt veroorzaakt door extra inhuur van uitzendkrachten in het kader van Extra hulp voor de klas, Inhaal- en ondersteuningsprogramma en voor inzet van subsidiegelden vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. In de meerjarenprognose is voor de komende jaren rekening gehouden met toenemende kosten voor PNIL. Enerzijds vanwege de tijdelijke inzet van extra personeel vanuit NPO-gelden, anderzijds vanwege het tijdelijk inhuren van uitzendkrachten vanwege schaarste op de arbeidsmarkt.







### Ontwikkeling huisvestingslasten

In de meerjarenprognose is rekening gehouden met een inflatie van de kosten van 2%. De huurkosten zullen in 2024 afnemen omdat de nieuwbouw vanaf het schooljaar 2022–2023 in gebruik wordt genomen. De afschrijvingslasten zullen vanaf 2022 toenemen vanwege het in gebruik nemen van het nieuwe gebouw.

Onder de post onderhoud en exploitatie wordt de dotatie aan de grootonderhoudsvoorziening meegenomen ad. € 863.000,- per jaar. In de meerjarenprognose is rekening gehouden met uitgaven voor groot onderhoud op de locatie aan de Dintelstraat en investeringen in klimaatvoorzieningen. De kosten hiervoor worden ten laste van de getroffen voorzieningen geboekt.

In de meerjarenprognose is rekening gehouden met de overgangsregeling voorziening groot onderhoud. Vanaf 2023 zal een stelselwijziging plaatsvinden waarbij Ma overgaat op de componentenbenadering.

### Resultaat

Ma begroot taakstellend en stuurt op afwijkingen. Terug-

kijkend kan voor 2021 worden geconstateerd dat de beheersing van de kosten goed is. De belangrijkste afwijking van de begroting is te relateren aan extra toegekende middelen voor het wegwerken van leerachterstanden die zijn opgelopen door de getroffen coronamaatregelen.

Een onderwijsinstelling heeft eigen vermogen nodig voor een gezonde bedrijfsvoering. Bij veel onderwijsinstellingen neemt het eigen vermogen toe, maar wanneer is sprake van bovenmatig eigen vermogen? Vanaf 2020 hanteert de Inspectie van het Onderwijs een signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen. Het gaat hier om het publieke deel van het eigen vermogen. Zoals uit bovenstaande tabel blijkt is bij Ma geen sprake van bovenmatig eigen vermogen.

Ma is van plan om de nieuwbouw grotendeels uit eigen middelen te financieren, mede gelet op de effecten van vreemd vermogen op de toekomstige financiële lasten. Wanneer de nieuwbouw gerealiseerd wordt, zal de kasstroom tijdelijk negatief zijn waardoor de kaspositie daalt. Dit is terug te zien in de toekomstige kengetallen.

### Financiële kengetallen

Ratio's	norm	2021	2022	2023	2024	2025	2026
solvabiliteit 1	nvt	0,51	0,55	0,50	0,50	0,50	0,53
solvabiliteit 2	Minimaal 30%	0,71	0,68	0,57	0,57	0,58	0,61
rentabiliteit	Minimaal 0%	6,1%	-4,3%	-1,4%	-3,6%	-2,5%	0,3%
Huisvestingsratio	Maximaal 15%	10,3%	10,2%	8,1%	7,3%	7,2%	7,2%
Current Ratio / liquiditeit	Minimaal 0,5	2,8	1,4	1,3	1,1	0,9	0,9
aandeel personeelskosten	nvt	76,5%	76,5%	77,2%	77,8%	77,9%	78,0%
Normatief EV	<1	0,87	0,71	0,65	0,62	0,60	0,62

## » De toename in leerlingen leidt immers tot een toename in onderwijzend personeel, waarvoor de bekostiging pas na twee jaar volgt. «

Er zal in de komende jaren een dalende lijn te zien zijn in de liquiditeit. Voor de toetsing van de ontwikkeling van de financiële positie en de beleidsprestaties worden een aantal kengetallen gehanteerd. Onderstaand staat een overzicht van de belangrijkste prognoses voor deze kengetallen. Daarna volgt een toelichting op afzonderlijke kengetallen.

### Solvabiliteit

Onder solvabiliteit wordt de verhouding tussen het eigen vermogen en het totale vermogen van de instelling verstaan. Bij de berekening van solvabiliteit (1) worden de voorzieningen opgevat als vreemd vermogen, in tegenstelling tot de solvabiliteit (2), waarbij de voorzieningen juist bij het eigen vermogen worden geteld.

De vermogenspositie van Ma komt in 2021 tot uitdrukking in een solvabiliteit 1 (EV/BLT) van ca. 0,53 en een solvabiliteit 2 ((EV+VZ)/BLT) van ca. 0,70. De solvabiliteit blijft op termijn op een goed niveau, boven de gestelde norm en sectoraal op een gemiddeld niveau, vergeleken met de andere mbo-scholen.

### Liquiditeit

De liquiditeit geeft de verhouding aan tussen de vlottende activa en de kortlopende schulden. Deze is in 2021 licht gedaald naar 3,07 (2020 was 3,7). De liquiditeitsratio neemt af door de hoge investeringsactiviteiten. De investeringen in MVA nemen toe. Vooral de nieuwbouw heeft gevolgen op de balanstotalen in 2021 en verdere jaren. Er is rekening gehouden met het begrote bedrag van € 14,7 miljoen aan nieuwbouw plus aanpassingen bestaande gebouw Contactweg.

De prognose voor de current ratio laat een dalende lijn zien naar een genormaliseerd niveau. Dit is het gevolg van de voorgenomen investeringen in nieuwbouw, groot onderhoud en klimaatmaatregelen. De current-ratio laat een dalende lijn zien naar een genormaliseerd niveau. Omdat Ma niet over voldoende liquide middelen beschikt om zowel de investering als de onderhoudskosten te financieren is rekening gehouden met het aantrekken van een financie-

ring. Hierdoor zien we een toename in de langlopende schulden. In de meerjarenprognose is rekening gehouden met het aantrekken van een nieuwe langlopende lening gedurende 2023. Dankzij het aantrekken van een externe financiering daalt de liquiditeitspositie van Ma niet onder de signaleringswaarde van 0,75%.

### Rentabiliteit

De rentabiliteitsratio geeft de verhouding weer van de gemaakte resultaat ten opzichte van het geïnvesteerde vermogen. De ontwikkeling laat zien dat de rentabiliteit in 2022 negatief wordt, in 2023 herstelt maar in de opvolgende jaren weer negatief wordt. Hierbij moet opgemerkt worden dat de daling in 2022 vooral het gevolg is van de eerder vermelde verschuiving in de opbrengst kwaliteitsagenda. De kosten voor de uitvoering van het NPO-programma spelen een rol omdat de baten hiervoor al in 2021 ontvangen zijn terwijl de kosten in 2022 en later vallen. Ten slotte speelt de groei in het aantal studenten een rol. De toename in leerlingen leidt immers tot een toename in onderwijzend personeel, waarvoor de bekostiging pas na twee jaar volgt. We zien dat in 2026 de effecten van bovenvermelde zaken voorbij zijn en de rentabiliteit binnen de gewenste signaleringswaarde van het ministerie van OCW uitkomt.

### Overige kengetallen

De huisvestingsratio blijft onder de norm van het ministerie van OCW (max. 15%) en de afspraken met de OR en de studentenraad. De door Ma vastgestelde richtlijn van 10% met een bandbreedte van 2,5% wordt tijdens en na de realisering van de nieuwbouw evenmin overschreden.

Het aandeel personeelskosten is binnen het onderwijs de grootste post. We zien een toename van het personeelskostenaandeel waardoor een overschrijding ontstaat ten opzichte van de gestelde richtlijnen van de jaarlijkse begroting zoals afgesproken met OR en de studentenraad. De toename in personeelskosten is verklaarbaar vanwege de extra personele inzet die wordt betaald met de coronagerelateerde subsidiebaten. »



## Kengetallen huisvesting

Huisvesting	Gerealiseerd		Begroting				Prognose	
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Aantal m2 bruto vloeroppervlak	22.765	22.765	27.600	23.522	23.522	23.522	23.522	
Aantal m2 per gewogen student	7,77	7,72	8,83	7,08	6,81	6,68	6,67	
%m2 huur als aandeel van de totaal aantal m2	18%	18%	15%	0%	0%	0%	0%	
Gewogen deelnemers per 1 oktober (incl. VMBO)	2.930	2.947	3.124	3.322	3.453	3.523	3.526	
Huisvestingslasten in EUR 1.000	3.157	2.833	2.812	1.951	1.690	1.723	1.756	
Huisvestingslasten /m2 in EUR	139	124	102	83	72	73	75	
Investeringsbehoefte als % van de totale omzet	3,4%	1,1%	5,5%	14,9%	5,0%	4,1%	3,5%	

### Helderheid

Volgens de Wet educatie en beroepsonderwijs moeten onderwijsinstellingen verantwoording afleggen in het kader van de Notitie Helderheid uit 2004.

#### Thema 1: Uitbesteding

In 2021 heeft binnen het Mediacollege Amsterdam geen uitbesteding van onderwijs plaatsgevonden.

#### Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Er zijn geen publieke middelen geïnvesteerd in private activiteiten. Onze publiek-private samenwerkingen zijn toegelicht in het hoofdstuk Partnerschappen en voldoen aan de hiervoor geldende kaders.

#### Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen

Binnen het Mediacollege Amsterdam worden geen vrijstellingen van examinering verleend.

#### Thema 4: Les- en cursusgeld niet betaald door deelnemers zelf

Het Mediacollege Amsterdam beschikt niet over een eigen fonds voor les- en cursusgeld.

#### Thema 5: In- en uitschrijving en inschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk

Voor in- en outputbekostiging wordt de deelnemer voor één opleiding aangemerkt. Er zijn geen deelnemers die meer dan één opleiding tegelijk volgen. Het beleid is om,

daar waar een uitschrijving rond de teldatum plaatsvindt, deze voor de teldatum administratief te verwerken. Dat wil zeggen verwerkt voor 1 oktober of voor 1 februari. Er vindt interne en externe controle plaats op de uitvoering van dit beleid.

Tussen 1 oktober 2021 en 31 december 2021 zijn 3 studenten gewisseld van Crebonummer (omzwaaiers). Er zijn na 1 oktober 2021 (tot 31 december 2021) slechts 26 studenten ongediplomeerd uitgestroomd. De redenen liggen veelal op het gebied van studie- en beroepskeuzegebonden factoren. Er zijn geen gecombineerde trajecten Educatie/Beroepsonderwijs.

#### Thema 6: De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven

Binnen het Mediacollege Amsterdam zijn geen deelnemers die een andere opleiding volgen dan waarvoor ze zijn ingeschreven. Bij wijziging van opleiding wordt de onderwijsovereenkomst aangepast.

#### Thema 7: Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

Binnen het Mediacollege Amsterdam vinden geen maatwerktrajecten plaats.

#### Thema 8: Buitenlandse deelnemers en onderwijs in het buitenland

In verband met de coronabeperkingen waren er in 2021 geen POK's met partners in het buitenland. ●







**Ma**

**Mediacollege Amsterdam**

**Worden wat je bent.**