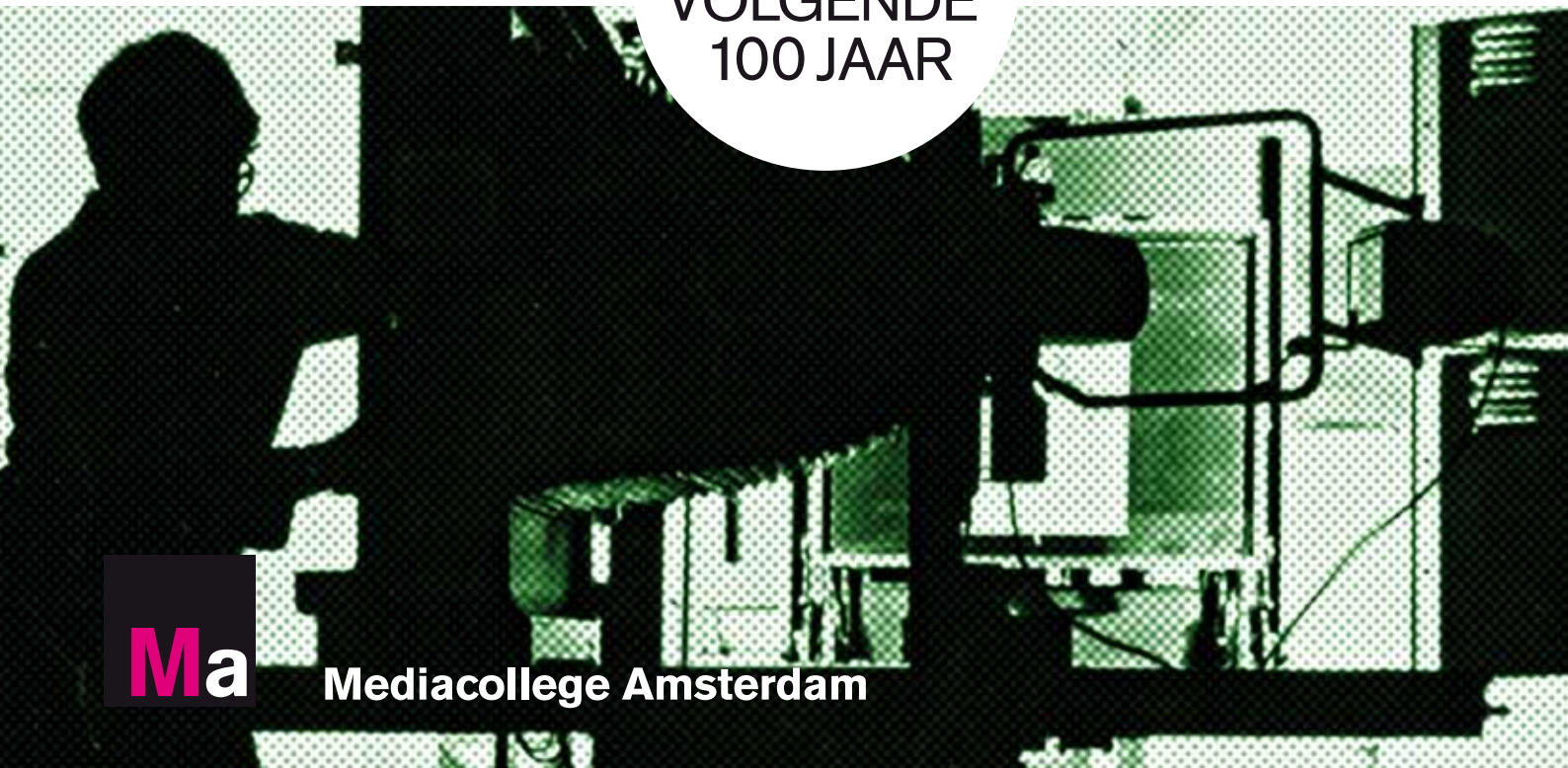




KLAAR
VOOR DE
VOLGENDE
100 JAAR





KLAAR
VOOR DE
VOLGENDE
100 JAAR





Inhoud

Deel A:

Voorwoord	7
Verslag college van bestuur	8
Verslag raad van toezicht	12

1. Organisatie en toezicht

1.1 Instituut en organisatie	18
1.2 Verantwoording	20
1.3 Stand van Governance	22
1.4 College van bestuur	23
1.5 Raad van toezicht	24
1.6 Medezeggenschap	26
1.7 Menselijke maat	29
1.8 Verticale verantwoording	29
1.9 Treasurystatuut	30
1.10 Notitie Helderheid	30

2. Omgeving

2.1 Positie	32
2.2 Landelijke overleggen	34
2.3 Branches	35
2.4 Stakeholder	35
2.5 Betrokkenheid van het bedrijfsleven	36
2.6 Publiek-private samenwerkingen	37
2.7 Communicatie en belangstelling voor Ma	38

3. Kwaliteitszorg, sturing en borging

3.1 Missie en visie, strategie, ambitie en beleid	42
3.2 Beleidscycli en kwaliteitsverbetering	45
3.3 Klachten	50

4. Onderwijs

Onderwijs mbo	53
4.1 Onderwijsinhoud en onderwijsdoelen	53
4.2 Onderwijsresultaten	56
4.3 Passend Onderwijs	59
4.4 Kwaliteitsplan en BPV-plan	60
4.5 Externe beoordeling	66
Onderwijs vmbo	67
4.6 De organisatie	67
4.7 Het onderwijs	68

4.8 Resultaten	68
4.9 Beroepsgerichte programma's	69

5. Human resources

5.1 Transitie van de organisatie	73
5.2 Bijdrage Dienst HR	74
5.3 Professionalisering personeel	75
5.4 Recruitement en introductie nieuwe medewerkers	77
5.5 Kengetallen (salarismix mbo, functiemix vmbo)	79
5.6 Personeelsbezetting en overige kenmerken	81
5.7 Verzuim en Arbo	84
5.8 Medewerkers Onderzoek	85

6. Bedrijfsvoering

6.1 Financieel beleid	88
6.2 Financiële kengetallen	90
6.3 Ontwikkeling exploitatie 2018	91
6.4 Prestatiebox	91
6.5 Huisvesting	94
6.6 Beheer-aspecten	97
6.7 De ICT-organisatie	97
6.8 Continuïteitsparagraaf	98
6.9 Beschrijving belangrijke risico's en onzekerheden B2.	106
6.10 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem	112
6.11 Begroting	115

Deel B:

7. Jaarrekening

7.1 Balans 2018	117
7.2 Staat van Baten en Lasten	118
7.3 Kasstroomoverzicht 2018	119
7.4 Toelichting op de jaarrekening 2018	121
7.5 Waarderingsgrondslagen	121
7.6 Toelichting op de balans per 31-12-2018	128
7.7 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2018	139

Deel C:

7.8 Overige gegevens	150
7.9 Segmentatie staat van baten en lasten	156
Bijlage 1 Studententevredenheid	162
Bijlage 2 Verklaring bevoegd gezag	164



KLAAR
VOOR DE
VOLGENDE
100 JAAR



Deel A:

Voorwoord

Al 100 jaar is het Mediacollege Amsterdam (Ma) en haar voorgangers een plek waar studenten worden voorbereid op een loopbaan in de branche of de keuze om door te leren. Zoals blijkt uit gesprekken met de studentenraad wordt Ma geprezen als een veilige plek waar je jezelf mag zijn, waar je serieus wordt genomen en jezelf kan ontwikkelen. Onze schoolverlatersonderzoeken laten zien dat onze studenten makkelijk een baan vinden na hun opleiding. Wij zien dit als bevestiging van de aansluiting tussen ons onderwijs en de arbeidsmarkt. Dat vinden wij belangrijke randvoorwaarden om goed onderwijs te bieden.

Al 100 jaar weet Ma zich aan te passen aan de veranderende vraag vanuit de branche. Van een klassieke grafische school is Ma doorontwikkeld naar een brede mediavakschool die zowel technische als creatieve opleidingen biedt. Ook het afgelopen jaar hebben wij gewerkt aan ons strategisch actieplan. Na voorbereidende werkzaamheden in 2017 is de organisatiestructuur in 2018 aangepast. Hiermee heeft Ma de basis gelegd om de ambitie die wij hebben geformuleerd voor de toekomst uit te kunnen voeren.

Om invulling te geven aan ons onderwijs van de toekomst, hebben wij stappen gezet naar uniformering van de onderwijsprogramma's zodat programma's flexibeler aangeboden kunnen worden. De eerste pioniert teams zijn hier in 2018 mee aan de slag gegaan en in 2019 zullen ook de overige onderwijsteams de curricula aan gaan passen. Dit alles in een omgeving waarin teams in de positie worden gebracht om binnen hun professionele ruimte de onderwijsuitvoering, in aansluiting op de behoefte van de student, te optimaliseren. Wij noemen dit Teams aan zet.

Kortom, in het jaar dat het Mediacollege Amsterdam haar jubileum viert zetten wij ook een belangrijke stap naar de toekomst waarin teams eigen verantwoordelijkheid nemen, onderwijs aansluit op de uitdagingen van de toekomst en stappen worden gezet voor een leven lang ontwikkelen vanuit Ma. Dit is een eerste stap om ook de komende honderd jaar onze verantwoordelijkheid te nemen en ons aan te passen op de uitdagingen en wensen vanuit de student, de branche, de maatschappij en de overheid.

J. G. M. M. Smits
Voorzitter college van bestuur

Verslag college van bestuur

Viering Ma 100

Al honderd jaar is het de missie van het Mediacollege Amsterdam (Ma) om het beste uit leerlingen en studenten te halen, leerlingen voor te bereiden op een vervolgstudie en studenten op te leiden voor de arbeidsmarkt. Dit dient als leidraad voor ons beleid en dagelijks handelen binnen ons vmbo en mbo.

Het kalenderjaar 2018 stond in het teken van ons honderdjarig bestaan. Wij hebben deze mijlpaal onder andere gevierd met het symposium New Reality dat plaatsvond tijdens MediaBites Amsterdam. Het symposium stond zowel in het teken van het 100 jarig bestaan als de verwachte ontwikkeling van de media. Het werd aangeboden aan Jan de Haas die na 40 jaar, lange tijd als voorzitter van het college van bestuur, afscheid nam van Ma. Daarnaast vierden ruim 1500 (oud)studenten en (oud)medewerkers het honderdjarig bestaan in Vondel CS. Aan alle gasten is het boek *100 jaar Amsterdamse media in beeld, 100 jaar Mediacollege Amsterdam* uitgereikt.

Toekomstbeeld van Ma

Bij een honderdjarig jubileum kijk je niet alleen achteruit. Belangrijker nog is het de lessen die geleerd zijn in het verleden te gebruiken om vooruit te kijken naar wat Ma de komende jaren wil bereiken. Als wij kijken naar het toekomstbeeld van Ma dan zien we een school die voor studenten de omgeving is waarin ze onderdeel worden van de mediabranche. Studenten krijgen er een beeld van de mogelijkheden die voor hen openliggen in deze dynamische wereld en worden begeleid om er een eigen plaats te veroveren die past bij hun ambitie en talent. Opleidingen groeien mee met de snelle ontwikkeling in de mediabranche, zowel op technologisch gebied als wat betreft werkmethoden. In deze dynamiek is het opleiden voor een vak niet meer voldoende. Studenten worden opgeleid voor een loopbaan in de branche, waarin geen strakke scheiding tussen vakken en werkzaamheden bestaat, maar iedereen moet samenwerken voor een optimaal resultaat.

Bij alle opleidingen die Ma biedt zijn bedrijven betrokken. Studenten werken op school of in een beroepsomgeving aan producten en projecten die in het bedrijfsleven relevant zijn.

Uiteraard zijn taal en rekenen, burgerschap en loopbaanoriëntatie volwaardige onderdelen van elke Ma-opleiding, maar ze staan niet los van de beroepskwalificatie. Waar mogelijk worden alle beroepscomponenten met elkaar in verband gebracht.

Kwaliteitsagenda

Om te komen tot bovenstaand toekomstbeeld is de Kwaliteitsagenda 2019-2022 opgesteld als opvolger van het Kwaliteitsplan 2014-2018. Wij hebben ervoor gekozen om de kwaliteitsagenda aan te laten sluiten op ontwikkelingen die al waren ingezet vanuit het kwaliteitsplan en ons strategisch actieplan. Op deze manier wordt de al ingezette koers geborgd en versterkt. Het toekomstbeeld is vervolgens vertaald naar vier ambities: ambitie 1 'Het Mediacollege Amsterdam is een school die goed onderwijs en flexibel maatwerk biedt aan studenten', ambitie 2 'Het Mediacollege Amsterdam is een lerende, professionele organisatie', ambitie 3 'Het Mediacollege Amsterdam is een innovatieve, onderzoekende en ondernemende school' en ambitie 4 'Het Mediacollege Amsterdam is een verbindende school'. Onder deze vier ambities zijn in totaal 19 doelstellingen met bijbehorende acties geformuleerd. Op de eerste conceptversie die Ma in oktober 2018 ingediend heeft, heeft de Commissie kwaliteitsafspraken mbo positief gereageerd. Met nog een aantal inhoudelijke verduidelijkingen is de definitieve versie begin maart 2019 ingediend.

Autonomie naar de teams

Onderdeel van het Strategisch actieplan 2017-2020 Ma Future/Get Connected was het project Ma Organisatie dat in 2018 is afgerond. De organisatorische structuur van Ma paste niet meer bij de ambities voor de toekomst. Onze ambitie om de teamautonomie te versterken en vergroten is vertaald naar Teams aan zet. Om dit mogelijk te maken is ervoor gekozen om de laag van integrale managers, de zogenaamde afdelingsdirecteuren, te laten vervallen. In plaats daarvan is gekozen voor een middenmanagement, met zogenaamde opleidingsmanagers, dat de onderwijsteams aanstuurt en dat zich met name richt op de onderwijszaken en slechts in beperkte mate op de Ma-brede taken. Op deze wijze wordt het management dichterbij de onderwijsuitvoering gepositioneerd. Om Teams aan zet te bevorderen wordt binnen Ma-brede kaders de autonomie van de uitvoering binnen de teams belegd. Middelen die hiervoor worden ingezet zijn onder andere een teamplan en op het team afgestemd budget. Om de opleidingsmanagers te ondersteunen en om de Ma-brede taken te beleggen zijn de ondersteunende diensten versterkt. Zo zijn de stafdiensten Onderwijs en HR ingericht. Met deze reorganisatie is Ma klaar om de onderwijsverantwoordelijkheid daar te leggen waar deze hoort, namelijk binnen de teams.

Macrodoelmatigheid

Ma heeft zich in haar honderdjarig bestaan continu op de ontwikkelingen binnen de media en de arbeidsmarkt aangepast en zich daardoor ontwikkeld tot een innovatieve

mediavakschool. Wij zullen ons aanbod zowel kwalitatief als kwantitatief altijd blijven afstemmen op de arbeidsmarkt en de ontwikkeling hiervan op de langere termijn. Ondanks dat er jaarlijks grote interesse is van leerlingen om zich in te schrijven bij Ma, is een grotere belangstelling voor specifieke opleidingen geen directe aanleiding om deze opleidingen te laten groeien. Dit is terug te lezen in onze missie en visie, waarin wij de eisen omtrent doelmatigheid (afstemming op de arbeidsmarkt) en de zorgplicht (studenten opleiden met perspectief op een baan), zoals ook wettelijk is vastgesteld, hebben vastgelegd. Hierbij zoeken wij naar een goede balans tussen de instellingsbelangen en de publieke belangen die wij dienen.

In het kader van macrodoelmatigheid proberen wij een actieve rol te spelen binnen ons bedieningsgebied en nemen op deze manier onze verantwoordelijkheid in onze opdracht als mbo-instelling om aanbod en vraag op elkaar af te stemmen. Zo heeft de Commissie Macrodoelmatigheid mbo (CMMBO) eind 2017 haar advies uitgebracht aangaande het verschil van inzicht tussen Ma en ROC Horizon College over diens start van de opleidingen Medewerker DTP en Allround DTP'er. Daarnaast heeft de commissie op 16 april 2018 advies uitgebracht over het arbeidsmarktperspectief en de doelmatigheid van creatieve mbo-opleidingen en de positie van vakinstellingen en ROC's hierin. Wij vinden het positief dat naar aanleiding van deze adviezen de discussie over macrodoelmatigheid breed gevoerd wordt. Helaas hebben wij geconstateerd dat de discussie tot op heden vaak een te kwantitatief karakter krijgt, waardoor de onderliggende kwalitatieve factoren onvoldoende geadresseerd worden. Wij streven er dan ook naar om dit niet uit het oog te verliezen.

Het onderwijs

Om ons onderwijs optimaal aan te laten sluiten op de arbeidsmarkt wordt binnen Ma in toenemende mate crossmediaal gewerkt en is er gekozen voor een mix van onderwijsvormen 'blended learning', waarbij theorie, vaardigheidstraining en projecten elkaar afwisselen. In 2018 kregen wij het rapport van het Vierjaarlijks onderzoek van de Onderwijsinspectie. De inspectie stelde vast dat alle onderzochte standaarden voldoen aan de basiskwaliteit. Over het algemeen was de inspectie positief over het functioneren van Ma. De inspectie stelde vertrouwen te hebben in het bestuur en dat Ma met de juiste zaken bezig is. Om deze reden vindt er vier jaar geen vervolgtoezicht plaats.

Financiën en huisvesting

In ons financiële beleid sturen wij op een goede match tussen de vastgestelde inkomsten en de ingezette middelen. Hierbij houden wij rekening met het vastgestelde doel de solvabiliteit te versterken tot op het niveau dat gebruikelijk is voor vakscholen. Dit beleid resulteert in een positief begroot exploitatieverschil. De late toekenning van financiële

middelen vanuit het ministerie van OCW zorgt ervoor dat in het kalenderjaar doelmatige en effectieve benutting ingewikkeld is. Mede hierdoor is het gerealiseerd positief exploitatieverschil over 2018 groter dan begroot. In 2018 hebben de ondernemingsraad en de studentenraad unaniem ingestemd met de hoofdlijnen op de jaarlijkse begroting.

Eind 2017 is besloten tot ver-/nieuwbouw van het hoofdgebouw van het Media-college Amsterdam aan de Contactweg. Deze nieuwbouw is noodzakelijk omdat het contract van onze dependance niet verlengd kon worden. Na analyses van verschillende mogelijkheden ten aanzien van verwerving van andere locaties, huur van andere locatie en nieuwbouw op eigen terrein bleek deze laatste de meest economische oplossing, indien deze binnen de randvoorwaarden en kaders kon worden gerealiseerd. Na instemming van de OR en de raad van toezicht is in 2018 gewerkt aan de opzet van de aanbesteding, het vlekkenplan en het PVE. In 2018 is middels aanbesteding een projectmanager aangesteld, en is een Design & Build contract overeengekomen met een ontwikkelend aannemer gericht op een oplevering in zomer 2020. In dezelfde periode is door de gemeente besloten het gebied Sloterdijk te herontwikkelen. De gemeente lijkt bij de beoordeling van onze uitbreiding de door hen nog niet vastgestelde ambities mee te wegen en stelt daarbij vragen over overige ontwikkeling van het perceel, niet direct gerelateerd aan de uitbreiding van het gebouw. Mede hierdoor worden er vertragingen verwacht in de realisatie van het nieuwbouwproject.

Tot slot

Met dit jaardocument willen wij ons niet alleen verantwoorden aan het ministerie van OCW, maar met name ook aan de mediabranche, studenten, hun ouders en overige stakeholders. Daarbij hechten we bijzonder aan een open dialoog. Graag attenderen we u hier dan ook op het evaluatieformulier dat in een bijlage is opgenomen en op ma-web.nl is terug te vinden. Wanneer u mogelijkheden tot verbetering ziet in onze verslaglegging en verantwoording, dan kunt u het formulier aan Ma retourneren.

Namens alle medewerkers wensen wij u bijzonder veel leesplezier met dit jaardocument.

Het college van bestuur
Ir. J.G.M.M. Smits
Drs. M.I. Groep

Verslag raad van toezicht

Het jaar 2018 was een jaar waarin de nieuwe organisatiestructuur vorm heeft gekregen en waardoor er belangrijke stappen zijn gezet ten aanzien van de strategische visie van Ma. Daarnaast zijn er belangrijke stappen genomen ten aanzien van de huisvesting. Binnen de raadsvergaderingen is dan ook veel aandacht geweest voor 'Teams aan zet' en het proces rondom de nieuwbouw. Het college van bestuur heeft in dit proces de medezeggenschap en het toezicht op een adequate manier betrokken en geïnformeerd. Wij zijn tevreden over de bereikte resultaten en het gevoerde beleid zoals beschreven in het Geïntegreerd Jaardocument.

Binnen ons verslag lichten wij als eerste onze taken en toezichtstructuur toe. Daarna verantwoorden wij ons over onze informatiewinning intern en extern, het vervullen van onze wettelijke taak en onze zelfevaluatie. De raad is in 2018 in verschillende samenstellingen, naast de individuele contacten met de leden college van bestuur en de formele raadsvergaderingen, bij elkaar gekomen.

Taken raad van toezicht

De raad houdt integraal en onafhankelijk toezicht op Ma en heeft zijn onafhankelijke toezicht ingericht volgens de richtlijnen van de Branchecode goed bestuur in het mbo. De raad geeft invulling aan zijn taak als toezichthouder en tevens aan zijn taak 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 (o.a. 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 controle' 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 medezeggenschap van het mbo. De raad is zich bewust van zijn taak binnen een veranderende maatschappij waar 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. Dit is vertaald naar een passende toezichtstructuur.

De werkgeverstaak bestaat uit het stellen van wettelijke bepalingen en de contractduur en arbeidsvoorwaarden van de leden van het college van bestuur. Daarnaast evalueert de raad jaarlijks zowel het functioneren van de bestuursleden, als zijn eigen functioneren waarbinnen het oordeel van de bestuursleden wordt betrokken. Ook maakt de raad jaarlijks een integrale balans op van het functioneren van het college van bestuur. 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 heeft naast de formele raadsvergaderingen, waarbinnen het intern toezicht collectief uitgeoefend wordt, drie commissies ingesteld. Deze commissies waren in 2018:

- commissie Governance en bestuurszaken
- commissie Onderwijskwaliteit en HRM
- commissie Financiën en bedrijfsvoering

Bovenstaande commissies dienen ter voorbereiding op de raadsvergaderingen en bieden de mogelijkheid tot extra verdieping op diverse onderwerpen. Elke commissie bestaat uit minimaal twee raadsleden en daarnaast zitten één of twee van de bestuursleden aan. Eind 2018 is de vorm en inhoud van de commissies geëvalueerd. Naar aanleiding van deze evaluatie is besloten om per 1 januari 2019 de commissievergaderingen tweemaal per jaar plaats te laten vinden, ter voorbereiding op de raadsvergadering in mei/juni en ter voorbereiding op de raadsvergadering in december. Ook de naam en vorm van de commissies is aangepast. Voorafgaand aan de twee overige raadsvergaderingen wordt een themabijeenkomst georganiseerd, waarbij een belangrijk thema wordt uitgediept en de raad langsgaat bij teams binnen de organisatie. De drie nieuwe commissies die per 1 januari 2019 zijn ingegaan zijn:

- Auditcommissie
- Commissie Werkgeverszaken
- Commissie Onderwijs, strategie en arbeidsmarkt

Tijdens de raadsvergaderingen zit de voltallige raad en het voltallige bestuur bij elkaar. Belangrijke onderwerpen zoals voorgesproken binnen onder andere de commissievergaderingen worden besproken en beleidsstukken worden formeel bekrachtigd. Het is alleen binnen dit gremium mogelijk om formele zaken vast te stellen, dan wel goed te keuren. Jaarlijks worden vier formele raadsvergaderingen gepland.

Governance en bestuurszaken

Op het gebied van Governance en bestuurszaken heeft de focus gelegen op de volgende onderwerpen: er is veel aandacht besteed aan het onderwerp macrodoelmatigheid, waaronder de adviezen van de CMMBO. De raad is sterk betrokken bij de ontwikkelingen en heeft het bestuur tijdens dit proces bijgestaan met raad en advies. Tevens heeft de focus gelegen op de opvolging van twee raadsleden. Hiervoor is een profielschets opgesteld, zijn sollicitatiegesprekken gevoerd, is een proces van inwerken opgesteld en zijn

de twee nieuwe raadsleden in de vergadering van oktober 2018 benoemd. Daarnaast zijn de drie al zittende leden na hun eerste benoemingsperiode herbenoemd en is er gekeken naar de regels rondom de nevenfuncties van raadsleden. Besproken is de tussentijdse evaluatie beleidsagenda 2018, de eindevaluatie beleidsagenda 2018 en de beleidsagenda 2019 die is goedgekeurd. Ook zijn het aangepaste remuneratiestatuu, het aangepaste bestuursreglement en de bezoldigingsklasse D vastgesteld.

Onderwijskwaliteit en HRM

Op het gebied van Onderwijskwaliteit en HRM heeft de focus gelegen op de volgende onderwerpen: het vervolg van de reorganisatie, waaronder de overgang van de afdelingsdirecteuren naar opleidingsmanagers, de oprichting van de stafdiensten Onderwijs en HR, het effect daarvan op teams aan zet en de personele aangelegenheden daaromtrent. Daarnaast is het conceptrapport van de Onderwijsinspectie over het vierjaarlijks onderzoek en het definitieve rapport besproken. Als laatste zijn ook de tussentijdse evaluatie van het Kwaliteitsplan 2014-2018, de rapportage onderwijsresultaten (inclusief aanmeldingen, intake, uitval en VSV-cijfers) en de nieuwe cao besproken.

Financiën en bedrijfsvoering

Op het gebied van Financiën en bedrijfsvoering heeft de focus gelegen op de volgende onderwerpen:

De goedkeuring van het Geïntegreerd jaarverslag 2017 waaronder het jaarresultaat, de kwartaalcijfers, proces rondom de nieuwbouw en het aangaan van de financiering om de nieuwbouw te bekostigen. Op dit laatste punt heeft de raad goedkeuring gegeven voor het budget tot het vastgestelde go/no go besluit, ter voorbereiding op de uiteindelijke bouw. Daarnaast is het financiële beleid vanuit OCW en met name het stopzetten van de cascadereregeling besproken, is het accountantsverslag en de reactie hierop vanuit het bestuur besproken en de positie van Het impresariaat B.V. en GMI Holding B.V. Ook heeft de raad in 2018 een nieuwe accountant aangesteld voor het boekjaar 2018, is het concept hoofdlijnen van de begroting besproken en zijn de begroting 2019 en de meerjarenramingen 2019-2023 goedgekeurd. Er is in 2018 veel aandacht besteed aan het professionaliseren van de diverse managementrapportages.

Medezeggenschap

In 2018 heeft een delegatie van de raad tweemaal gesproken met zowel de ondernemingsraad als de studentenraad. Dit waren prettige gesprekken, waarin de raad heeft geconcludeerd dat er een grote betrokkenheid is bij zowel de ondernemingsraad als

de studentenraad en dat beide gremia hebben aangegeven een prettige samenwerking te hebben met het college van bestuur. 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 zijn gesprekken met de studentenraad en de ondernemingsraad.

Eigen informatiewinning

De raad verwerft zelf actief informatie over hoe ‘goed bestuur’ in de praktijk wordt gebracht en tot uitdrukking komt binnen de instelling, naast de wettelijke taak om tweemaal per jaar de medezeggenschap te consulteren. Zo legt de raad twee keer per jaar een werkbezoek af binnen de onderwijsteams. Daarnaast 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).

Samenstelling raad van toezicht

In 2018 heeft de raad een wisseling gehad in samenstelling. Na het aftreden van de heer van den Berg in augustus 2018, zijn tijdens de raadsvergadering in oktober 2018 mevrouw Eggenkamp en de heer Loudon benoemd tot raadslid voor de komende vier jaar. Daarnaast zijn in december 2018 mevrouw Heimans-Polk, de heer Leisink en de heer Hoek herbenoemd voor de komende vier jaar. Het voorzitterschap van de raad is door de heer Leisink overgenomen van de heer Van den Berg. De heer Hoek bekleedt de functie van vice-voorzitter.

Samenstelling college van bestuur

In 2018 heeft de heer de Haas per 1 mei 2018 zijn functie als lid college van bestuur neergelegd. In overleg met het bestuur zijn de portefeuilles van de heer de Haas overgenomen door de andere zittende bestuursleden. In 2018 is de benoeming van de heer Groep tot lid van het college van bestuur verlengd. De WNT-norm, berekend op basis van complexiteitspuntenberekening is goedgekeurd door de raad.

Vervulling wettelijke taken raad van toezicht

Geconcludeerd kan worden dat de raad van toezicht in 2018 zijn wettelijke taken vervuld heeft, waar als volgt over kan worden gerapporteerd. De raad heeft, in het kader van het toezicht, goedkeuring gegeven op de financiële meerjarenprognose, de meerjareninformatieraming en het Geïntegreerd Jaardocument. Daarnaast heeft de raad het

Remuneratiestatuu en het Bestuursreglement vastgesteld. De raad heeft toegezien op het gevoerde beleid aan de hand van de jaarlijks opgestelde beleidsagenda, waarin agendapunten op voorhand zijn afgestemd met de raad en gedurende de uitvoering blijvend is gerapporteerd.

De raad heeft toegezien op de naleving van relevante wet- en regelgeving. Ook heeft hij toegezien op opvolging van aanwijzingen van de accountant ten aanzien van de administratieve organisatie-inrichting en verslaglegging.

Evaluatie raad van toezicht

De raad heeft in 2018 een zelfevaluatie uitgevoerd. Onderdeel van deze evaluatie is een competentiematrix waarin per raadslid de kennis- en ervaringsgebieden staan aangegeven. In deze matrix is tevens het rooster van aftreden toegevoegd. De matrix is opgenomen in dit verslag. Tot slot hecht de raad er aan onze dank uit te spreken aan het college van bestuur, de ondernemingsraad, de studentenraad, het onderwijzend personeel en de staf voor de goede samenwerking. Wij complimenteren alle Ma-medewerkers met de door hun inspanningen bereikte resultaten.

H. Leisink

Voorzitter raad van toezicht

Lid RvT	Betty Heimans	Anne Mieke Eggenkamp	Herman Leisink	Thomas Loudon	Jan Hoek
Rooster van aftreden					
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
Kennis- en ervaringsgebieden					
Onderwijs	x	x			
Onderwijsinnovatie	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	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

1. ORGANISATIE EN TOEZICHT



1.1 Instituut en organisatie

Kernactiviteiten

Stichting Media Amsterdam (Mediacollege Amsterdam) is één van de meest complete vmbo-scholen en mbo-vakscholen voor de mediabranche. Het Mediacollege Amsterdam (Ma) biedt vrijwel alle mbo-opleidingen gericht op de sector. Het vmbo biedt de basisberoepsgerichte, kaderberoepsgerichte en gemengde leerweg aan binnen het profiel Media, vormgeving en ICT. Het vmbo biedt daarmee een goede aansluiting op ons mbo. Daarnaast verzorgt de aan Ma gelieerde Grafisch Media Instituut Holding B.V. (GMI) onder de naam GMI Designschool beroepsgerichte cursussen en opleidingen op commerciële basis, zowel voor individuele cursisten als bedrijven. Ma voorziet met GMI in realisatie van een leven lang ontwikkelen voor de branche. Het betreft opleidingen die niet voor bekostiging in aanmerking komen. De balanspositie en resultaten van GMI

Holding B.V. zijn evenwel niet geconsolideerd met de cijfers van Ma, vanwege de financieel geringe betekenis voor het geheel.

Juridische structuur en verbonden partijen

De stichting Media Amsterdam, opgericht door werkgevers en werknemers in 1914, is met onderwijs gestart in 1918. Ma heeft twee deelnemingen: Grafisch Media Instituut Holding B.V. (GMI Holding) en Het Impresariaat B.V. (Ma Agency). Dit zijn beide 100% deelnemingen. In GMI Holding en haar deelnemingen wordt het contractonderwijs uitgevoerd. Via Ma Agency organiseert Ma de BPV voor studenten Filmacteur in een realistische en zakelijke omgeving. De grondslag van de Stichting Media Amsterdam is algemeen bijzonder.

In onderstaande tabel zijn alle meerderheidsdeelnemingen van Ma opgenomen.

Organisatorische opzet

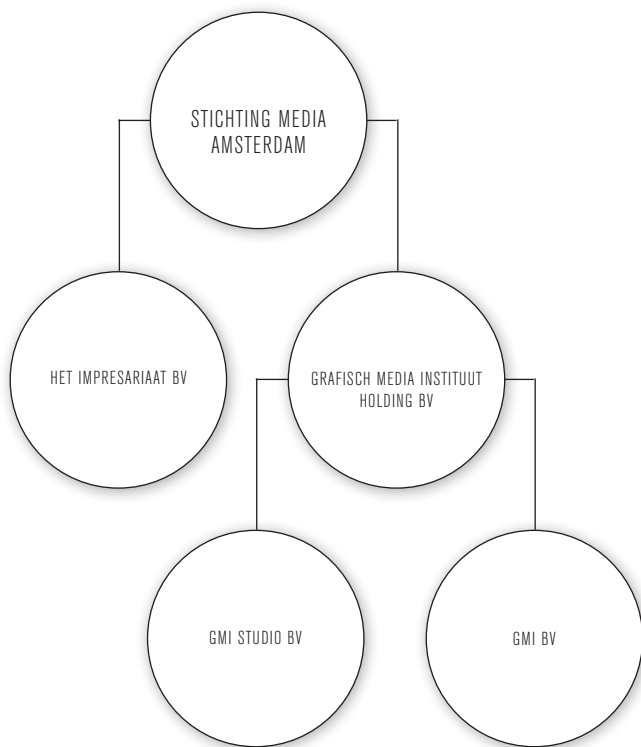
Ma streeft naar een optimale invulling van goed bestuur. Ma waarborgt de onderlinge samenhang van de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden, gericht op een efficiënte en effectieve realisatie van doelstellingen, alsmede het daarover op een open wijze communiceren en verantwoorden ten behoeve van belanghebbenden.

Binnen de stichting Media Amsterdam is sprake van een collegiaal college van bestuur. De collegeleden zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor strategisch beleid, algemeen instituutsbeleid en de meerjarenplanning. Daarbinnen zijn taken in portefeuilles ondergebracht. Zo onderscheiden we onder andere:

- portefeuille Governance en bestuurszaken
- portefeuille Onderwijskwaliteit en HRM
- portefeuille Financiën en bedrijfsvoering

De portefeuilles zijn verdeeld onder de twee bestuursleden, waarnaast dhr. Smits de voorzittersrol vervult. Afhankelijk van de portefeuille zijn bestuursleden aanspreekpunt voor de commissies binnen de raad van toezicht.

Ma heeft een inrichting van kleine organisatorische eenheden en een management dat dicht op deze organisatorische eenheden gepositioneerd is. Daarnaast kent Ma een centrale ondersteuning van het primaire proces vanuit de stafdiensten Onderwijs en HR.



Organisatiestructuur

De organisatie is het best te typeren als een matrix-structuur. Onder de aansturing van het CvB vallen naast de onderwijsteams ook de stafdiensten, die op hun beurt ondersteunend én kaderend optreden naar de onderwijsteams. Ma kent de stafdienst HR, Onderwijs, Facilities en Financiën. De laatste drie bedienen verschillende aandachtsgebieden. Daarnaast wordt het bestuur ondersteund door de bestuursondersteuning. Ma heeft 9 onderwijsteams, 8 mbo en 1 vmbo, waarin de 13 aangeboden opleidingen worden gerealiseerd.

Onderstructuur stafdienst

Bestuursondersteuning	Stafdienst onderwijs	Facilities	Financiën
Bestuurssecretaris	Onderwijs & kwaliteitszorg	ICT	Financiële administratie
Communicatie	Traject begeleiding	Facilitair	Centrale studenten administratie
Secretariaat	Projecten	Centraal roosterbureau	

1.2 Verantwoording

Informatiebehoefte belanghebbenden

Dit Geïntegreerd Jaardocument is opgesteld als verantwoording over het gevoerd beleid. Het college van bestuur neemt met dit verslag de verantwoordelijkheid over het functioneren van de organisatie als geheel. We leggen hiermee verantwoording af aan onze belanghebbenden, zoals:

- arbeidsmarkt, waaronder stagebedrijven
- vervolgonderwijsinstellingen
- studenten/leerlingen
- ouders/verzorgers
- OCW
- toeleverende scholen
- OR en medewerkers
- OSVO
- gemeente

Iedere partij heeft zijn eigen informatiebehoefte waarop de communicatie wordt afgestemd. Voor inzicht in de informatiebehoefte van onze belanghebbenden maken we gebruik van een eigen inventarisatie.



Verantwoordingswijze

In 2018 heeft Ma gesproken met belangenpartijen als de vakbonden, de MBO Raad en het ministerie van OCW. Uit deze gesprekken is gebleken dat het jaardocument goed ontvangen is en wordt gewaardeerd. Daar waar verbeteringen mogelijk waren, zijn deze in dit document verwerkt.

Net als in voorgaande jaren is aan het Geïntegreerd Jaardocument 2018 een evaluatieformulier bijgevoegd, gekoppeld aan een oproep om dit in te vullen in het belang van de kwaliteit van de verslaglegging. Na publicatie heeft Ma aan haar contacten het belang van feedback duidelijk gemaakt en gestimuleerd dat belanghebbenden dit formulier invullen en retourneren. We hebben geen feedback ontvangen op deze oproep.

1.3 Stand van Governance

Good Governance

Ma heeft de Governance, haar bestuur en haar toezicht, ingericht volgens de Branchecode goed bestuur in het mbo. In overeenstemming met de aanbevelingen van de Monitoringscommissie Branchecode goed bestuur in het mbo wordt in de beleidsagenda programmatisch aandacht besteed aan de hard controls en de soft controls, de verantwoording daarover en de werkgeverstaak van de raad van toezicht. Daarbinnen is onder meer aandacht voor het gesprek over de publieke belangen die Ma dient, de wijze waarop en de inrichting van de checks and balances. Dit gebeurt met inspraak en tegenspraak tussen de raad en het bestuur, de ondernemingsraad en de studentenraad. De wijze waarop dit is vormgegeven en de uitkomsten daarvan kunt u in dit jaardocument teruglezen.

Beleidsagenda

Jaarlijks stelt het college van bestuur in overleg met de raad van toezicht een beleidsagenda op waarmee de organisatie wordt aangestuurd. De beleidsagenda vormt het toetsingskader voor de raad van toezicht, op grond waarvan het beleid en de prestaties van het bestuur worden beoordeeld. De uitvoering van de beleidsagenda lag in 2018 op operationeel niveau in handen van de opleidingsmanagers en stafhoofden. De voortgang van de beleidsagenda wordt gemonitord door het bestuur. Halverwege het jaar wordt de voortgang besproken met de raad van toezicht middels een tussentijdse evaluatie. Aan het einde van kalenderjaar vindt de eindevaluatie van de beleidsagenda en de realisering van de doelen plaats.

Evaluatie functioneren

Eén keer per jaar vindt een evaluatie plaats van het functioneren van de raad van toezicht en een evaluatie van de individuele leden van het college van bestuur.

Benoeming college van bestuur en raad van toezicht

De benoeming van de leden van het college van bestuur dan wel de raad van toezicht is gebeurd op basis van vooraf openbaar gemaakte profielen en middels een sollicitatiecommissie waarbinnen de OR vertegenwoordigd is.

1.4 College van bestuur

Ma wordt bestuurd door een collegiaal college van bestuur. De samenstelling van het bestuur en de nevenactiviteiten worden hier weergegeven. Wekelijks wordt er overleg gevoerd en één keer in de drie weken vindt er een formele vergadering plaats.

Samenstelling college van bestuur zoals actief in 2018

Leden college van bestuur	rol
Ir J.G.M.M. Smits	voorzitter
Drs. M.I. Groep	lid
J.A. de Haas MBA*	lid

Relevante nevenfuncties in 2018

Leden college van bestuur	nevenfunctie
Ir J.G.M.M. Smits	voorzitter stichting Mediabites Amsterdam voorzitter stichting Ieder MBO een Practoraat bestuurslid OSAT vicevoorzitter StECI
Drs. M.I. Groep	-
J.A. de Haas MBA*	voorzitter raad van toezicht SOON

* De heer de Haas heeft per 1 mei 2018 zijn functie als lid van het college van bestuur neergelegd.

1.5 Raad van toezicht

Aan de hand van de beleidsagenda, de financiële stukken en het Geïntegreerd Jaardocument 2017 heeft het college van bestuur zich verantwoord aan de raad van toezicht. De raad van toezicht heeft het college van bestuur decharge verleend op basis van deze verantwoording. Door het jaar heen heeft de raad van toezicht zijn toezichthoudende rol vervuld door het kritisch volgen van de strategieontwikkeling, exploitatie-, formatie- en budgetoverzichten, inspectierapporten en monitoring van de prestatieafspraken met behulp van de beleidsagenda als toetsingskader. Een korte toelichting op de raadsvergaderingen kunt u lezen in het verslag van de raad van toezicht.

Alle relevante Governance-stukken zijn vastgesteld en in werking. De inrichting van de raad van toezicht is aangepast op de Branchecode goed bestuur in het mbo en de leden worden voor een periode van vier jaar aangesteld. De aanstelling van de leden kan eenmaal verlengd worden met een periode van vier jaar. De raad van toezicht bestaat uit vijf leden, onder wie een voorzitter en een vicevoorzitter. Jaarlijks wordt er een rooster van aftreden vastgesteld. Tot 1 augustus 2018 was er één vacature binnen de raad van toezicht.

Samenstelling raad van toezicht tot 1 augustus 2018

Leden raad van toezicht	rol	commissie
L. van den Berg	voorzitter	lid commissie Governance en bestuurszaken
Drs. H.J.A.M. Leisink	vicevoorzitter	voorzitter commissie Governance en bestuurszaken lid commissie Onderwijskwaliteit en HRM
J.C. Hoek MBA	lid	voorzitter commissie Financiën en bedrijfsvoering
B. Heimans-Polk	lid	voorzitter commissie Onderwijskwaliteit en HRM

Samenstelling raad van toezicht vanaf 1 augustus 2018

Leden raad van toezicht	rol	commissie
Drs. H.J.A.M. Leisink	voorzitter	voorzitter commissie Governance en bestuurszaken
J.C. Hoek MBA	vicevoorzitter	voorzitter commissie Financiën en bedrijfsvoering lid commissie Governance en bestuurszaken
B. Heimans-Polk	lid	voorzitter commissie Onderwijskwaliteit en HRM
A.M.W. Eggenkamp	lid	lid commissie Onderwijs en HRM
T. Loudon	lid	lid commissie Onderwijs en HRM lid commissie Financiën en bedrijfsvoering

Relevante (neven)functies vanaf 1 augustus 2018

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 VO Hooglanden
B. Heimans-Polk	voorzitter raad van toezicht OOadA (Openbaar Onderwijs aan de Amstel) lid raad van toezicht SGR (Scholengemeenschap Reigersbos)
A.M.W. Eggenkamp	-
T. Loudon	-

Er is geen sprake van conflicterende nevenactiviteiten.



1.6 Medezeggenschap

Medezeggenschap mbo

Per 1 maart 2011 is de ondernemingsraad (OR) officieel geïnstalleerd. De OR werkt vanuit vertrouwen en respect aan de doelstellingen van Ma en beoordeelt de beleidsplannen op organisatiebelang. Wij stellen vast dat ook in 2018 de OR naar behoren heeft gefunctioneerd. Naast het overleg met de OR onderhoudt Ma ook frequent contact met de vakbonden middels een geformaliseerd jaarlijks overleg waarin het sociaal jaarverslag wordt besproken.

Per 1 maart 2011 is op elke mbo-instelling een centrale studentenraad (SR) verplicht. Dit is vastgelegd in de Wet educatie en beroepsonderwijs. De SR praat en beslist mee over zaken die mbo-studenten aangaan. Onder de studentenraad hangen diverse studentenpanels die de studentenraad van informatie voorzien vanuit de diverse opleidingen. Het vmbo kent een leerlingenraad en ouderraad. Doel van deze raden is bevordering van de onderwijskwaliteit en verhoging van de tevredenheid van de studenten.

Het bestuur heeft ook in 2018 het 'goede gesprek' gevoerd met de medezeggenschap naast de formele advies- en instemmingsbevoegdheid. Daarbij is het beleid en de ontwikkeling van Ma in brede zin besproken.

Gezamenlijke vergadering

Per 1 januari 2017 is de Wet versterking bestuurskracht onderwijsinstellingen van kracht. Op grond van deze wet heeft de Gezamenlijke vergadering bestaande uit de OR en de SR (en vanaf 2019 de Ouderraad) instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de jaarlijkse begroting. Het college van bestuur heeft de voorafgaande instemming nodig van de medezeggenschapsorganen voordat de begroting kan worden vastgesteld. Tijdens de Gezamenlijke vergadering in 2018 heeft de medezeggenschap unaniem instemming gegeven op de hoofdlijnen van de begroting.

Ondernemingsraad

De OR bestaat uit in totaal zeven leden. In 2018 heeft de OR zesmaal formeel overleg gevoegd met het college van bestuur. Middels deze bijeenkomsten is de raad betrokken geweest bij de ontwikkelingen rondom Ma Organisatie, Ma Maatwerk en Teams aan zet, Macrodoelmatigheid, werving van de nieuwe raadsleden en de huisvesting. Daarnaast heeft de OR in 2018 onder andere gekeken naar en gesproken over Ma 100, de begroting 2019, de financiële meerjarenprognose, het inspectierapport, de inrichting van de medezeggenschap, de onderwijsresultaten, de vakantieroosters, doelsubsidies, het jaarverslag 2017, de Kwaliteitsagenda, het bestuursakkoord 2019-2022 en de nieuwe

cao. De OR plaatst na iedere vergaderingen een update in de digitale nieuwsbrief van het bestuur.

Ook in 2018 heeft de OR zijn formele taak uitgevoerd, zo is instemming gegeven op het vastzetten van de zomervakantie vanaf weeknummer 29 en het Informatiebeveiligings- en privacybeleid.

Daarnaast heeft de OR positief advies gegeven op de wijzigingen binnen het profiel raad van toezicht. Ook heeft de OR positief advies gegeven op het voornemen een krediet aan te trekken ten behoeve van de voorgenomen nieuwbouw en positief advies gegeven op de voorgestelde aanpassingen in het beleid van de financiële meerjarenramingen om de voorgenomen nieuwbouw te realiseren.

Studentenraad

In 2018 had Ma dankzij een vaste groep van vijf studenten een actieve studentenraad. Maandelijks voeren zij samen overleg, waarnaast driemaal met het college van bestuur, tweemaal met de raad van toezicht en tweemaal een gezamenlijke vergadering met ondernemingsraad en college van bestuur. Ook hebben zij overleg gevoerd met de inspectie.

Verschillende onderwerpen zijn dit jaar aan bod gekomen. Zo is de studentenraad op de hoogte gehouden van ontwikkelingen betreffende de Ma-strategie, het BPV-verbeterplan, de Amsterdamse MBO Agenda en de kwaliteitsagenda. De studentenraad onderzocht de schoolkosten van de leermiddelenlijsten van elke opleiding en stemde daarmee in. In afstemming met de stafdienst Onderwijs zijn studentenpanels versterkt. Viermaal per jaar gaan de opleidingsteams in gesprek met klassenvertegenwoordigers waarbij de uitkomsten gedeeld worden met de stafdienst en de studentenraad. Er is gewerkt aan de uitkomsten van de JOB-Tour van eind 2017, met name over facilitaire zaken. Ook heeft het jaarlijkse schoolfeest weer plaatsgevonden op initiatief van de studentenraad.

Tijdens de start van het schooljaar 2018-2019 heeft de studentenraad drie nieuwe leden weten te werven en heeft de studentenraad zich beziggehouden met het instemmingsrecht op de hoofdlijnen van de begroting. Zij hebben een bijeenkomsten gehad met de stafdienst Financiën en het college van bestuur om zodoende voldoende informatie te hebben over dit onderwerp. Tijdens twee Gezamenlijke Vergaderingen heeft de studentenraad een waardevolle instemmende reactie kunnen geven betreffende dit onderwerp.

Eind november heeft de studentenraad om de tafel gezeten met de beleidsadviseurs mbo van de Gemeente Amsterdam, de Wethouder middelbaar beroepsonderwijs en de andere studentenraden uit Amsterdam te weten; ROC van Amsterdam, ROC TOP en het HMC. Tijdens dit gesprek is er gepraat over het mbo-onderwijs binnen Amsterdam voor de komende vier jaar.



Medezeggenschap vmbo

Het vmbo heeft een medezeggenschap bestaande uit een leerlingenraad en een ouderraad. De leerlingenraad is in 2018 vijf keer bij elkaar gekomen en de ouderraad is ook vijf keer bij elkaar gekomen.

1.7 Menselijke maat

De minister van OCW heeft in haar brief van november 2015 aangegeven zich zorgen te maken over de 'menselijke maat' binnen het mbo. Vanaf 2017 wordt hierover jaarlijks verantwoording afgelegd.

Ma heeft als vakschool met rond de 2600 mbo-studenten en 300 vmbo-leerlingen, verdeeld over drie locaties, een overzichtelijke en kleinschalige omvang. Dit wordt mede bevorderd door de platte organisatievorm en de doorgevoerde organisatieverandering waarbinnen kleinere organisatie-eenheden geformeerd zijn en het management dichter op de teams is gepositioneerd. Daarnaast heerst binnen Ma een cultuur waarin de docenten en de studenten en leerlingen elkaar kennen en weten te vinden. Zowel het personeel van Ma als de studenten en leerlingen ervaren Ma als een veilige school waarin zij ruimte hebben om zichzelf te zijn en zichzelf te ontwikkelen.

1.8 Verticale verantwoording

Inspectie van het onderwijs

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

In 2018 heeft Ma de definitieve rapportage ontvangen van de onderwijsinspectie naar aanleiding van het vierjaarlijks onderzoek. De inspectie heeft onderzocht of het bestuur zorgt voor onderwijs van voldoende kwaliteit en of het financieel in staat is om ook in de toekomst goed onderwijs te blijven verzorgen. De onderwijsinspectie heeft geconcludeerd dat het bestuur effectief gestuurd heeft op het verbeteren van de bekwaamheid van docenten in het begeleiden van studenten en leerlingen. Verdere informatie over de onderwijsinspectie binnen Ma is te lezen in hoofdstuk 4.5.

1.9 Treasurystatuut

In het Treasurystatuut zijn de wijzigingen opgenomen die betrekking hebben op de Wet Beleggen en belenen, regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Het treasurystatuut en het financieel beleid van Mediacollege Amsterdam is hiermee ongewijzigd gebleven en op vigerende wetgeving geactualiseerd. Op 18 december 2018 is de regeling beleggen, belenen en derivaten met terugwerkende kracht vanaf 1 juli 2016 aangepast. De reeds uitstaande leningen voldeden reeds aan de aangepaste bepalingen. De actualisatie heeft derhalve geen operationele gevolgen.

1.10 Notitie Helderheid

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

Thema 1: Uitbesteding

In 2018 heeft binnen het Mediacollege Amsterdam geen uitbesteding van onderwijs plaatsgevonden.

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Dit is nader uitgewerkt in paragraaf 2.5.

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 cursusgelden.

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

Voor in- en outputbesteding 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 2018 en 31 december 2018 zijn 5 studenten gewisseld van crebonummer. Er zijn na 1 oktober 2018 (tot 1 februari 2019) 49 studenten ongediplomeerd uitgestroomd. De redenen liggen veelal op het gebied van studie en

beroepskeuze gebonden 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

13 Studenten hebben in 2018 stage gelopen in het buitenland (voor een periode van 5 maanden).

A portrait of a woman with voluminous, curly brown hair, wearing a white blazer over a dark top and a colorful, chunky necklace. She is holding several colorful folders (red, orange, blue) in front of her. The background is a light, neutral color.

2. OMGEVING

A historical black and white photograph showing a workshop or classroom setting. Several people are seated at long wooden tables, working with papers and tools. The room has large windows and a vintage feel.

2.1 Positie

Ma is een vakschool die bovenregionaal opereert. Ons bedieningsgebied is Noordwest-Nederland. Voor bedrijven en individuele cursisten verzorgt Ma (avond)cursussen en maatprojecten zoals incompany-trainingen via het Grafisch Media Instituut (GMI).

Arbeidsmarktrelevantie

Ma sluit haar opleidingen zo goed mogelijk aan op de arbeidsmarkt. Ma baseert haar opleidingsplaatsen op de ontwikkeling van de arbeidsmarkt. Deze afstemming wordt echter doorkruist door groei bij de ROC's in en buiten het verzorgingsgebied wat volgens de marktonderzoekers van het GOC leidt tot overvoering van de arbeidsmarkt. Onze ervaring is dat een aantal ROC's te weinig of soms geen rekening houdt met macrodoelmatigheid en de doelstellingen rondom doelmatigheid die door het ministerie

met het mbo-veld en de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven (SBB) zijn afgesproken. In 2018 hebben deze ontwikkelingen geleid tot een tweetal adviezen vanuit de CMMBO, zoals ook in het verslag van het bestuur naar voren is gebracht. Hieronder wordt de ontwikkeling rondom Macrodoelmatigheid verder toegelicht. De consequenties die dit thema heeft op ons onderwijs is te lezen in hoofdstuk 4.

Macrodoelmatigheid

Na het advies dat de CMMBO eind 2017 heeft uitgebracht over het verschil van inzicht tussen Ma en het ROC Horizon College over diens start van de opleidingen Medewerker DTP en Allround DTP'er, heeft de CMMBO begin 2018, op verzoek van de minister van OCW, advies uitgebracht over het arbeidsmarktperspectief en de doelmatigheid van creatieve mbo-opleidingen en de positie van vakinstellingen en ROC's hierin. In dit advies wordt een uitspraak gedaan over de vier creatieve opleidingen in Nederland (Mediavormgeven, DTP, Artiest en Mode/Maatkleding).

Naar aanleiding van het laatste advies heeft de minister alle besturen schriftelijk verzocht om voor 1 november 2018 een nadere verantwoording van de naleving van de zorgplicht inzake het arbeidsmarktperspectief van de opleiding Mediavormgeving te sturen. Ma heeft in deze brief aangegeven dat de conclusies van de CMMBO en het verzoek vanuit het ministerie hebben geleid tot stevige discussies tussen de mbo-instellingen, waarbij belangen en beelden ver uit elkaar bleken te liggen. Toch is er gekomen tot een eensluidende centrale afspraak tussen de mbo-instellingen, waaraan ook Ma zich heeft geconformeerd.

Tijdens de Algemene ledenvergadering in oktober 2018 hebben alle mbo-instellingen ingestemd op de volgende stap: voor de vier specifieke opleidingen (Artiest, DTP, Mediavormgeven en Mode/Maatkleding) geldt dat de mbo-sector garandeert dat deze opleidingen in studiejaar 2019-2020 landelijk niet groeien ten opzichte van de stand op 1 oktober 2017. Deze stap is in de mail van 18 januari vanuit de MBO Raad vertaald naar een oproep aan alle instellingen om individueel maatregelen te nemen indien zij waren gegroeid, dan wel onderlinge uitruil moeten plegen met de kanttekening dat de krimp voor Mediavormgeven in eerste instantie gerealiseerd wordt door de ROC's. Nadat de prognoses voor DTP en Mediavormgeven op de stand van 1 oktober 2017 teruggebracht waren, bleek er nog een discussie te zijn rondom de cijfers van de opleiding Artiest. Ma heeft vervolgens in eerste instantie de numerus fixus verlaagd waardoor de prognose niet boven de peildatum van 1 oktober 2017 uitkomt.

Wij vragen ons af, bovenstaande in ogenschouw nemend, of de kwalitatieve reparatieslag die gevoerd is niet voorbijgaat aan de discussie over het kwalitatieve probleem die volgens ons nog niet voldoende gevoerd is. Wij vragen ons daarom ten zeerste af hoe de discussie rondom macrodoelmatigheid de komende jaren gevoerd zal worden.

Bondenoverleg

Ma voert jaarlijks overleg met de vakbonden. In 2018 heeft het college van bestuur, met de OR als toehoorder, overleg gevoerd met CNV Onderwijs, AOb en UNIENFTO. Tijdens het overleg zijn de vakbonden bijgepraat over de Kwaliteitsagenda, Ma Maatwerk, Ma Organisatie/Teams aan zet, Macrodoelmatigheid, Ma 100, Algemene onderwijsresultaten, de cascade bekostiging en de huisvesting. Vervolgens zijn de sociale paragraaf en de continuïteitparagraaf van het jaarverslag 2017 besproken.

Doorlopende leerlijn

Naast een goede aansluiting op de arbeidsmarkt heeft Ma een goede doorlopende leerlijn vo – mbo – hbo. Op deze manier zorgt Ma ervoor dat studenten hun potentieel optimaal kunnen ontwikkelen. Dit maakt Ma mogelijk door een goede samenwerking met toeleverende vo-scholen en hbo-instellingen waar de studenten hun vervolgopleiding kunnen volgen.

2.2 Landelijke overleggen

Overlegstructuur SBB

In 2015 is de SBB (Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven) opgericht ter vervanging van de kenniscentra. Beroepsonderwijs en bedrijfsleven werken samen binnen de SBB om studenten de beste praktijkopleiding te geven met uitzicht op een baan.

Binnen de SBB zijn verschillende sectorkamers, marktsegmenten en thema-adviescommissies ingericht. Zo gaan de sectorkamers over het ontwikkelen en onderhouden van de kwalificatiestructuur, de zorg voor voldoende en kwalitatief goede leerbedrijven en het ontwikkelen van arbeidsmarkt, bpv- en doelmatigheidsinformatie. Middels de marktsegmenten komen belangrijke invloeden en ontwikkelingen van de sectorale achterban op de agenda van de sectorkamers. De thema-adviescommissies ontwikkelen beleidsadviezen voor het bestuur van SBB. Daarvoor gebruiken zij hun eigen expertise en die van samenwerkingspartners in het onderwijs en bedrijfsleven.

Ma heeft haar rol gepakt door actief zitting te nemen in de thema-adviescommissie rondom Doelmatigheid en het marktsegment Kunst en entertainment.

Overlegstructuur MBO Raad

De MBO Raad heeft acht bedrijfstakgroepen (BTG's), overeenkomstig met de acht sectorkamers binnen de SBB. Iedere BTG ontwikkelt beleid gericht op het landelijke sectorale onderwijsveld. Het hoofddoel is een optimale aansluiting van het onderwijs op het

afnemende, sectorale werkveld en (vmbo- en hbo-)onderwijs. Ma heeft zitting binnen de kerngroep BTG ICT en Creatieve Industrie en de drie onderliggende onderwijsclusters Kunst en entertainment, Communicatie, media en design en ICT.

2.3 Branches

100 Jaar historie en ontwikkeling

Ma leidt al honderd jaar op voor de mediabranche. Deze branche heeft zich in deze honderd jaar enorm ontwikkeld. Waar de eerste decennia voornamelijk in het teken stonden van het klassieke drukwerk met de voor- en nabewerking, is dit door de jaren heen langzaam gaan verschuiven. De digitalisering deed zijn intocht en de drukkerijen verdwenen langzaam uit het straatbeeld. Ook binnen Ma zijn de drukpersen gaandeweg vervangen voor computers en digitale druktechnieken. De laatste decennia heeft Ma dan ook in het teken gestaan van digitalisering en de nieuwe mediavormen die hierdoor zijn ontstaan. Als gevolg van deze ontwikkeling zijn de grenzen tussen de verschillende vakgebieden steeds verder aan het vervagen en stelt de branche tegenwoordig steeds meer belang in medewerkers die breed worden opgeleid en interdisciplinair kunnen opereren.

Branchegerichtheid en innovatie

Met de intrede van de nieuwe media is het belang toegenomen om informatie op zo'n manier te ontsluiten en vorm te geven dat die gevonden, geconsumeerd en hergebruikt wordt. Daarnaast is er behoefte ontstaan aan medewerkers voor nieuwe markten zoals gaming, interactieve vormgeving, webdevelopment en mediaredactie. Ma heeft hierop ingespeeld met aanpassingen in bestaande opleidingen en het opzetten van nieuwe opleidingen die aansluiten bij de veranderingen in het beroepenveld.

Daarnaast creëert Ma in samenwerking met bedrijven nieuwe toepassingen voor mediagebruik in haar Medialab. Waar dit van toegevoegde waarde is, vertaalt Ma deze ontwikkelingen door in de leerplannen van de verschillende opleidingen.

2.4 Stakeholder

Ma hecht als maatschappelijke organisatie sterk aan verantwoording van haar handelen. Naast verticale hiërarchische verantwoording (Inspectie van het onderwijs en OCW) streeft Ma naar horizontale verantwoording aan stakeholders gericht op de versterking van de legitimatie van de instelling. Ma legt daarvoor verantwoording af aan 'significante derden'.

Dit zijn onder andere het afnemend beroepenveld, de aanleverende en afnemende scholen, studenten en hun ouders. Verantwoording wordt afgelegd in overleg met brancheklankbordgroepen en samenwerkingsverbanden met het bedrijfsleven, de studentenraad, studentenpanels en een ouderraad binnen het vmbo, overlegstructuren en samenwerkingsverbanden binnen de gemeente Amsterdam en regio Groot-Amsterdam en voorlichting aan aanleverende en afnemende scholen. In de volgende hoofdstukken wordt verder ingegaan op de relevante spelers uit de omgeving.

2.5 Betrokkenheid van het bedrijfsleven

Ma werkt op verschillende manieren samen met het bedrijfsleven en speelt in op de arbeidsmarkt. Zo betreft Ma het bedrijfsleven binnen de examinering, het onderwijs en rondom de stages. Daarnaast haalt Ma het bedrijfsleven zo veel mogelijk de school binnen, bijvoorbeeld door het aannemen van opdrachten die uitgezet worden binnen Mamedia en de verschillende opleidingen. Ook betreft Ma het bedrijfsleven bij initiatieven als MediaBites Amsterdam dat mede door Ma wordt georganiseerd.

Ma stemt haar onderwijs nauwkeurig af op de marktbehoefte met onder andere brancheklankbordgroepen. Daarnaast heeft Ma haar rol gepakt binnen de SBB en de MBO-Agenda Amsterdam. Met de input van de zelf verworven marktafstemming via het GOC en de uitkomsten van landelijk overleg binnen de SBB blijven de onderwijsteams voldoen aan de behoefte van de branche. Daarnaast heeft Ma veelvuldig contact met stagebedrijven voor de verdere ontwikkeling van de BPV.

Deze aanpak leidt tot veel tevredenheid bij bedrijven.

In het kader van de marktbinding wil Ma het volgende bereiken:

- versterking van de praktijkgerichtheid van de organisatie en de opleidingen;
- afstemming van de opleidingen op de regionale



- behoeften vanuit het bedrijfsleven;
- versterking van de relatie met bedrijfsleven en vo- en hbo-instellingen;
- intensivering van de samenwerking met het bedrijfsleven.

Binnen Ma werken veel mensen die 'met één been in het bedrijfsleven staan'. Hierdoor is waardevolle informatie over ontwikkelingen in de branche en de behoeften van toekomstige werkgevers volop voorhanden. Ook worden regelmatig inspiratiesessies georganiseerd waarbij vertegenwoordigers van toonaangevende organisaties hun visie geven op de ontwikkelingen in de branche. Ten slotte worden er veel projecten met het bedrijfsleven ontwikkeld. De samenwerking met de TV Academy is hier een goed voorbeeld van. We menen dat we met deze inzet van middelen een goede betrokkenheid met het bedrijfsleven garanderen.

Alumni

Alumni hebben een prominente rol toebedeeld gekregen in de vergaring, verwerking en terugkoppeling van relevante marktinformatie. Om in contact te komen met alumni en de contacten te onderhouden, wordt gebruik gemaakt van LinkedIn, Twitter en Facebook. Daarnaast wordt er in navolging van Ma Future momenteel gewerkt aan een verdere versterking van het alumni-beleid binnen het project Ma Circles en Ma Hub, waaronder het opzetten van een CRM-systeem.

2.6 Publiek-private samenwerkingen

In het kader van de Notitie Helderheid, thema 2 'Investeren van publieke middelen in private activiteiten', is Ma de volgende publiek-private samenwerkingsverbanden aangegaan:

- GMI
- Ma Agency
- StECI
- Stichting MediaBites Amsterdam
- Stichting Ieder mbo een practoraat
- TV Academy

Hieronder worden deze samenwerkingen toegelicht.

GMI

Binnen GMI wordt het contractonderwijs van Ma uitgevoerd, zoals toegelicht in hoofdstuk 1 en paragraaf 1.1.

Ma Agency

Ma Agency is als impresariaat de praktijkbegeleider voor studenten van de opleiding Filmacteur bij Ma en is gemachtigd door de SBB om stages vanuit het impresariaat te accrediteren. Op deze manier kunnen studenten hun zelfstandige opdrachten als BPV-werkzaamheden (stage) uitvoeren. Ma Agency handelt vanuit het onderwijsbelang in de praktijkbegeleiding van haar student-acteurs voor films, commercials, tv en meer, waaronder ook stem- en trainingsacteren.

StECI

De Stichting Examens Creatieve Industrie organiseert van, voor en door de deelnemende scholen de ontwikkeling, vaststelling, onderhoud en beheer en distributie van beoordelings- en exameninstrumenten. De initiatiefnemers, waaronder Ma, zijn ervan overtuigd dat een gezamenlijke aanpak bij de ontwikkeling, vaststelling en distributie van examens kwaliteit verhogend en kostenbesparend werkt!

Stichting MediaBites Amsterdam

In dit samenwerkingsverband wordt in gezamenlijkheid met private partijen het festival MediaBites Amsterdam ten uitvoer gebracht. MediaBites Amsterdam biedt aan studenten de uitdaging, de in het onderwijs ontwikkelde plannen te ontwikkelen en ten uitvoer te brengen. Daarnaast biedt dit platform aansluiting tussen de arbeidsmarkt en het onderwijs. Dit betreft een lange termijn samenwerking. Voor Mediabites Amsterdam zijn middelen ter beschikking gesteld vanuit de Amsterdamse MBO-Agenda.

Stichting leder mbo een practoraat

Ma heeft het initiatief genomen tot de oprichting van de stichting leder mbo een practoraat. De stichting krijgt daartoe een subsidie vanuit het ministerie van OCW. Meer informatie over de practoraten kunt u lezen onder paragraaf 4.4 Kwaliteitsplan en BPV-plan.

TV Academy

De samenwerking met de TV Academy betreft het tot uitvoering brengen van het excellentietraject voor de studenten Audiovisueel. Dit betreft een meerjarige samenwerking en wordt bekostigd vanuit het Kwaliteitsplan.

2.7 Communicatie en belangstelling voor Ma

Interne communicatie

Vanaf 2016 besteedt Ma veel aandacht aan interne communicatie. Reden daarvoor vormde de opstelling van de nieuwe strategie en het creëren van draagvlak voor de gekozen koers

en daaruit voortvloeiende acties. Deze lijn is in 2018 voortgezet. Voorbeelden hiervan zijn de maandelijkse CvB nieuwsbrief, video-verslagen en posts op de Facebookpagina van medewerkers. In de tweede helft van 2018 verschoof de focus in de berichtgeving. Dit was een direct gevolg van het besluit het aangekondigde inspectiebezoek de hoogste prioriteit te geven.

Nieuw in 2018 was de implementatie van een social intranet Ma-plein.nl, om samenwerking tussen medewerkers te optimaliseren. Op Ma plein vinden medewerkers alles wat zij nodig hebben om hun werk te doen: hier kunnen alle office-programma's gestart worden en bestaat de mogelijkheid om samen te werken en bestanden te delen. Daarnaast kunnen gebruikers relevante beleidsdocumenten vinden, up to date managementinformatie, nieuws over de organisatie en zijn er chat-mogelijkheden voor leden van een team. Ma-plein is in september 2018 geïntroduceerd met een beperkt aantal faciliteiten. Na de introductie zijn meer faciliteiten toegevoegd en zijn er trainingen georganiseerd voor gebruikers.

Externe communicatie

In 2018 is het honderd jarig bestaan van de school groots gevierd. Het jubileum vormde een goede aanleiding om de banden met onze alumni aan te halen. Behalve alumni waren ook (ex) medewerkers van harte welkom dit feest mee te vieren in VondelCS. Uiteindelijk konden we ruim 1500 bezoekers verwelkomen.

Het honderd jarig bestaan van Ma vormde daarnaast een goede aanleiding om in publicaties en toespraken de wisselwerking tussen school en Amsterdamse bedrijven extra te benadrukken. De toespraak van locoburgermeester Simone Kukenheim bij de uitreiking van de jubileumpenning van de stad Amsterdam is wat dat betreft illustratief. Zij noemde Ma innovatief en vernieuwend, onder andere vanwege de nauwe samenwerking tussen werkgevers, werknemers en school om opleidingen goed af te stemmen op de wensen van arbeidsmarkt en studenten.

De binding tussen school en branche kwam ook duidelijk tot uiting in de communicatie en programmering van MediaBites Amsterdam. MediaBites is een driedaags festival gericht op startende mediamakers. Ma is een van de initiatiefnemers en (mede) organisator van dit evenement dat in 2018 ruim 3000 bezoekers trok.

Ten slotte is in 2018 nauw samengewerkt met de gemeente Amsterdam en drie Amsterdamse mbo's om de beeldvorming van het mbo in Amsterdam te verbeteren. Deze samenwerking heeft ertoe geleid dat Ma de aansluiting op de behoeften van het bedrijfsleven extra heeft weten te belichten tijdens diverse activiteiten en in diverse publicaties. Ook werd de samenwerking met het bedrijfsleven consequent uitgedragen.

Voorlichting

De voorlichting aan nieuwe studenten bestond uit scholenbezoeken door het voorlichtingsteam, deelname aan twee studiebeurzen en de leerlingbezoekdagen die door ruim 600 leerlingen uit Noord-Holland werden bezocht. De inzet van social media om de opleidingen onder de aandacht te brengen en traffic naar de website te genereren is uitgebreid. Met onze inspanningen hebben we weten te bereiken dat ons opleidingsaanbod en de inhoud van onze opleidingen goed bekend zijn bij de toeleverende onderwijsinstellingen en hun leerlingen.

Opkomst open dagen en aanmeldingen

In 2018 was er veel belangstelling voor onze open dagen en opleidingen. We hebben in totaal ruim 7000 bezoekers mogen verwelkomen, waarvan zich ruim 2500 toekomstige studenten hebben ingeschreven voor een opleiding. In 2017 waren er ruim 2400 inschrijvingen. Op het vmbo hebben zich in totaal 203 leerlingen aangemeld. Voorlichtingen, open dagen, beursdeelname en inzet van social media hebben ertoe geleid dat er in 2018 ruim voldoende aanmeldingen waren om de beschikbare plaatsen te bezetten.

In 2018 was de wet Toelatingsrecht voor het eerst van kracht. De nieuwe wet garandeert dat iedere student die zich voor 1 juli aanmeldt voor een mbo-opleiding op niveau 2, 3 of 4 het recht krijgt om toegelaten te worden tot de opleiding waarvoor hij zich heeft aangemeld, mits voldaan wordt aan vooropleidingseisen en eventueel aanvullende eisen. De nieuwe wet leidde ertoe dat veel studenten zich vroegtijdig aanmeldden en vaak bij verschillende instellingen. Het grote aantal aanmeldingen in combinatie met een numerus fixus voor alle opleidingen van Ma, betekende een extra uitdaging voor Ma. Uiteindelijk is er bij een aantal opleidingen gewerkt met wachtlijsten voor de intake. Dit is verplicht en leidt uiteindelijk tot een persoonlijk studiekeuze-advies. Deze aanpak heeft bij alle opleidingen geleid tot het gewenste aantal gestarte studenten in september en dat er in 2017 ruim voldoende aanmeldingen waren om de beschikbare plaatsen te bezetten.

Mamedia

Mamedia staat voor Mediacollege Amsterdam Media. Het is een leer-/werkbedrijf waar een redactie van stagiairs (mbo-ers en hbo-ers van mediagerelateerde opleidingen) wordt begeleid door professionals. Enerzijds voorziet Mamedia in de interne communicatie van studenten. Verspreid over drie locaties herbergt het Mediacollege Amsterdam 16 verschillende opleidingen en Mamedia probeert al die verschillende locaties en disciplines met elkaar te verbinden. Dat doet zij middels videoproducties en sociale media. Anderzijds verzorgt Mamedia ook een deel van de communicatie naar de buitenwereld in opdracht van de stafdienst communicatie. De redactie zoekt aansluiting bij het bedrijfsleven en middels de platforms op internet, televisie en radio worden de producties geëtaleerd.

Jaarboek en tentoonstelling

In 2018 maakten studenten het tijdschrift MaLinked; hét magazine waarin Ma studenten en hun mooiste projecten uitgelicht worden. Het jaarmagazine werd enthousiast ontvangen en zal daarom een vervolg krijgen in 2019.



3. KWALITEITS- ZORG, STURING EN BORGING



3.1 Missie en visie, strategie, ambitie en beleid

Missie

Ma wil dé mediaschool zijn die studenten voorbereidt op een loopbaan in de media en als start 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 creëren van een professionele cultuur.

Strategisch actieplan 2017-2020

In 2017 heeft het college van bestuur het strategisch actieplan 2017-2020 Ma Future/Get Connected vastgesteld. Dit actieplan is het resultaat van een proces waarbij de organisatie nauw betrokken is geweest en bestaat uit de keuzes die zijn gemaakt naar aanleiding van de Strategy Den eind 2016. In het actieplan staan acht projecten, waarvan vijf projecten in 2017 zijn opgestart, te weten: Ma Organisatie, Ma Maatwerk, Ma Agency, Ma Incubator en Ma'Dam. De overige projecten zijn in 2018 opgepakt, te weten Ma Start it up, Ma BusinessHub en Ma Circles. Deze drie projecten zijn bij elkaar gevoegd onder de noemer Ma Next.

Inmiddels zijn we halverwege het actieplan en dat is een goed moment om de eerste balans op te maken. Het project Ma Organisatie is begin 2018 afgerond. De contouren voor het tweede project Ma Maatwerk (waar de projecten Ma Agency en Ma'Dam in zijn opgenomen) staan en begin september 2018 zijn de eerste drie pioniersteams gestart met het herschrijven van de curricula. Vanuit Ma Incubator is de keuze gemaakt om samen te werken met bestaande organisaties in plaats van zelf het wiel opnieuw uit te vinden. In dat kader start in 2019 een samenwerkingsproject met sQuare. Eind 2018 zijn de eerste verkenningen gedaan voor de uitwerking van Ma Next. Dit wordt vervolgd in 2019.

Goed op weg met oog voor de toekomst

We zien dat de projecten die gaan over professionalisering, het versterken van de teams, onderwijsvernieuwing, flexibilisering en ontschotten, te weten Ma Organisatie en Ma Maatwerk, complex zijn en een brede impact hebben. Ondanks dat het project Ma Organisatie als zodanig afgerond is zijn de teams nog volop bezig met verdere professionalisering om te komen tot Teams aan zet. Omdat dit vraagt om een zekere cultuurverandering zal het proces om te komen tot een voor Ma optimale vorm van Teams aan zet niet van vandaag op morgen afgerond zijn. Ook Ma Maatwerk zal een grote impact hebben. Om te komen tot flexibilisering moet als eerste gestandaardiseerd worden en dat betekent een totaal nieuwe kijk op het verzorgen van ons onderwijs en daarmee ook het herzien van alle curricula. Kortom, Ma staat ook de komende jaren voor een grote maar mooie uitdaging, waarmee wij klaar zijn voor het onderwijs van nu en van de toekomst.

Om het personeel binnen Ma op de hoogte te houden van alle ontwikkelingen

binnen Ma en specifiek rondom de projecten, wordt maandelijks een nieuwsbrief Get Connected uitgebracht. Op deze manier is voor iedereen te volgen waar we staan en waar nodig wordt bijgestuurd.

Beleidsvorming

Zoals in paragraaf 1.3 aangegeven stelt het college van bestuur jaarlijks een beleidsagenda op. In deze paragraaf lichten wij deze verder toe. De beleidsagenda komt tot stand op basis van het strategisch actieplan Ma Future/Get Connected, het Kwaliteitsplan, de financiële doelstellingen, de prognose van het aantal studenten en het opleidingsaanbod. In de beleidsagenda staan volgens de pdca-cyclus de voorgenomen resultaten, acties in de vorm van plan's en do's en checks waarmee gemeten kan worden of de resultaten zijn bereikt. De beleidsagenda vormt de leidraad waarmee de organisatie wordt aangestuurd en vormt daarnaast het toetsingskader voor de raad van toezicht op grond waarvan het beleid en de performance van het college van bestuur worden beoordeeld. Sinds 2015 hanteert het college van bestuur de A3 methodiek voor het opstellen van de beleidsagenda. Binnen deze methodiek wordt onderscheid gemaakt tussen de volgende gebieden: medewerkers, klanten en partners, maatschappij en bestuur en financiers. In 2018 zijn onderdelen vanuit de beleidsagenda vertaald naar rapportages aan de onderwijsteams. Acties vanuit de beleidsagenda worden vertaald binnen de teamplannen.

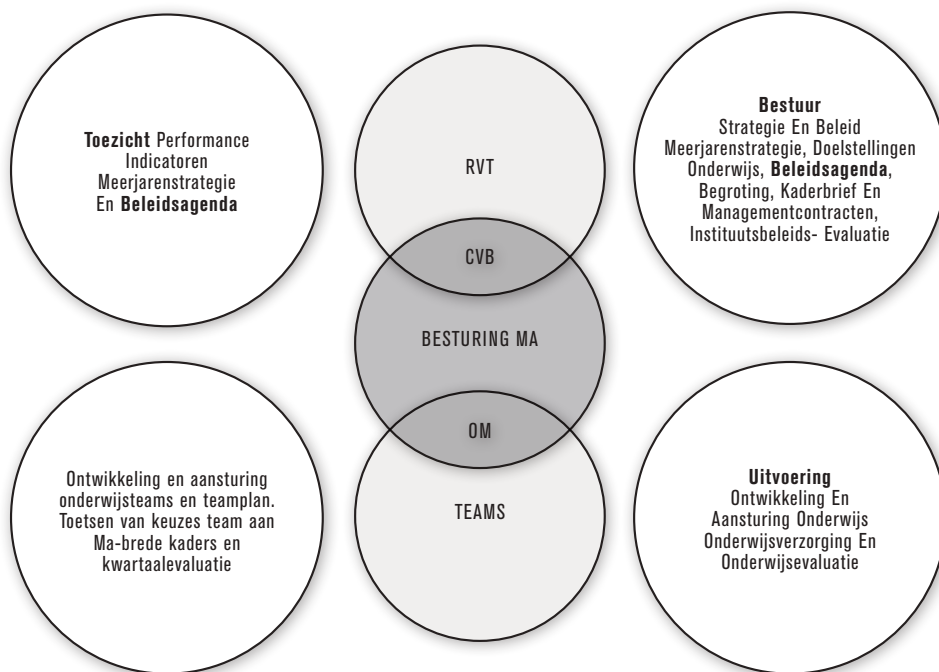
Sturing van het primaire proces en kwaliteitsborging

Het primaire proces van Ma is in eerste instantie ingegeven vanuit de marktvraag en de sterke banden vanuit het bedrijfsleven. Deze hebben een directe weerslag op de invulling van de opleidingen zoals wij ze aanbieden. De markt is medebepalend voor de kwalificatiedossiers die als basis dienen voor opleidingen waarmee studenten goed toegerust de arbeidsmarkt betreden. Hierin vallen verschillende deelprocessen te onderscheiden.

Veel deelprocessen zijn gedelegeerd naar een operationeel niveau. Het college van bestuur bestuurt de organisatie door de kaders te stellen waaraan de deelprocessen moeten voldoen en met checks and balances op de (tussentijdse) resultaten. Ten behoeve van het bestuurlijk proces hanteert Ma een integraal sturings- en kwaliteitszorgsysteem. Dit systeem, gebaseerd op de pdca-cyclus, heeft geleid tot borging en continue verbetering van de onderwijskwaliteit en de bedrijfsvoering. De wijze waarop met het besturings- en kwaliteitsborgingssysteem is gewerkt wordt in volgende paragraaf toegelicht.

Sturing van de ondersteunende processen

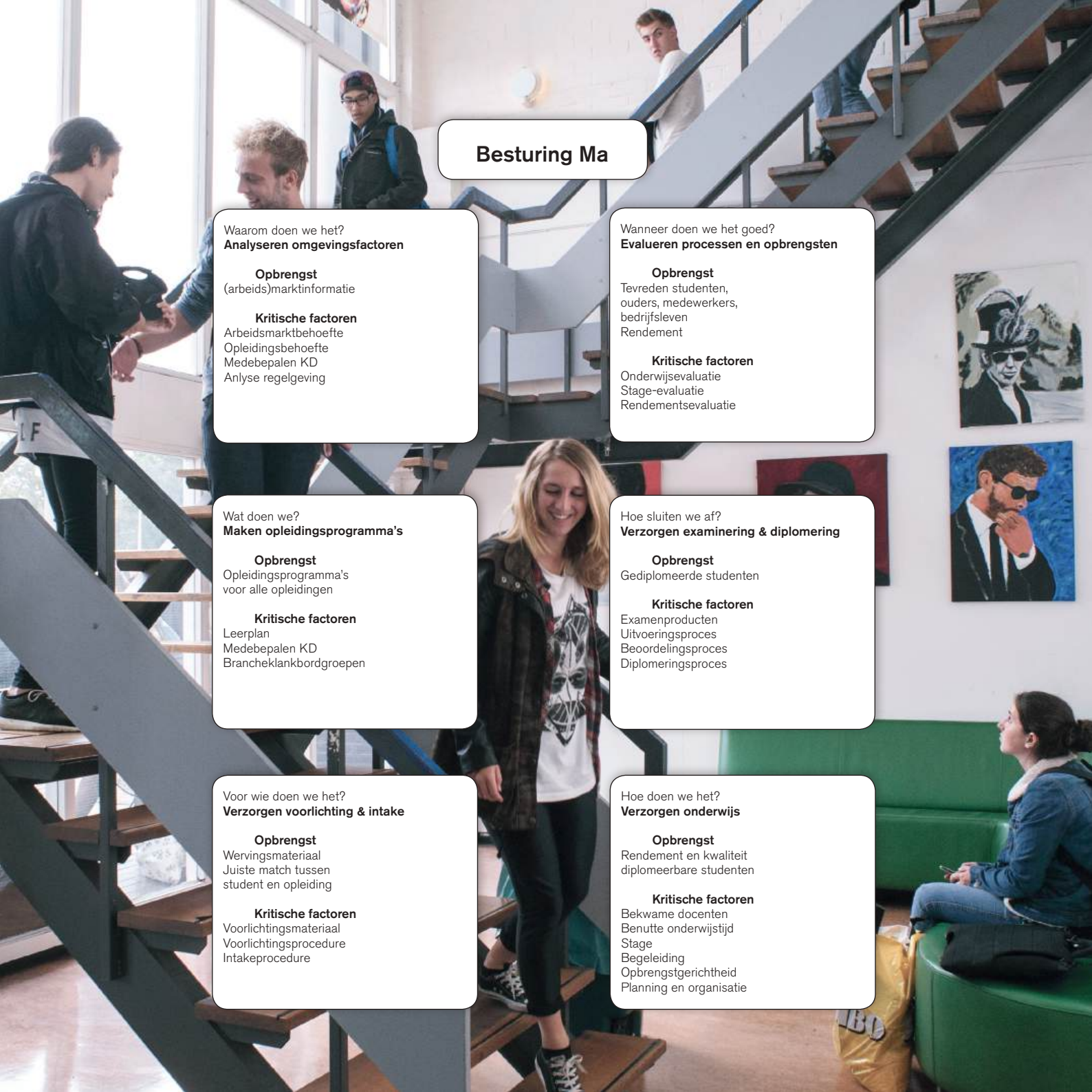
Als ondersteunende processen onderscheiden wij: financiën, huisvesting, onderwijsondersteuning, HR, ICT, Communicatie en Onderwijsondersteuning. Over deze processen kunt u in de hiernavolgende hoofdstukken meer terugvinden.



Beleidscyclus 1	Raad van toezicht	↔	College van bestuur
Beleidscyclus 2	College van bestuur	↔	Opleidingsmanagers
Beleidscyclus 3	Opleidingsmanagers	↔	Teams

3.2 Beleidscycli en kwaliteitsverbetering

Het beleid van Ma wordt door het college van bestuur vastgesteld in overleg met het management. Bij de totstandkoming van dit beleid treedt de OR op als belangrijke sparringpartner. De raad van toezicht toetst het voorgestelde beleid aan de hand van een toezichtkader. De onderstaande beleidscycli zijn te onderscheiden bij het voorbereiden, vaststellen en uitvoeren van het beleid. Deze beleidscycli bepalen het interne toezicht, van de raad van toezicht tot aan de medewerkers.



Besturing Ma

Waarom doen we het?
Analyseren omgevingsfactoren

Opbrengst
(arbeids)marktinformatie

Kritische factoren
Arbeidsmarktbehoefte
Opleidingsbehoefte
Medebepalen KD
Analyse regelgeving

Wanneer doen we het goed?
Evalueren processen en opbrengsten

Opbrengst
Tevreden studenten,
ouders, medewerkers,
bedrijfsleven
Rendement

Kritische factoren
Onderwijsevaluatie
Stage-evaluatie
Rendementsevaluatie

Wat doen we?
Maken opleidingsprogramma's

Opbrengst
Opleidingsprogramma's
voor alle opleidingen

Kritische factoren
Leerplan
Medebepalen KD
Brancheklankbordgroepen

Hoe sluiten we af?
Verzorgen examinering & diplomering

Opbrengst
Gediplomeerde studenten

Kritische factoren
Examenproducten
Uitvoeringsproces
Beoordelingsproces
Diplomeringsproces

Voor wie doen we het?
Verzorgen voorlichting & intake

Opbrengst
Wervingsmateriaal
Juiste match tussen
student en opleiding

Kritische factoren
Voorlichtingsmateriaal
Voorlichtingsprocedure
Intakeprocedure

Hoe doen we het?
Verzorgen onderwijs

Opbrengst
Rendement en kwaliteit
diplomeerbare studenten

Kritische factoren
Bekwame docenten
Benutte onderwijstijd
Stage
Begeleiding
Opbrengstgerichtheid
Planning en organisatie

Om vastgesteld beleid te realiseren en de bereikte kwaliteit te borgen heeft Ma een systeem ontwikkeld van communicatie en verantwoording dat alle lagen van de organisatie raakt. De beleidsagenda vormt daarin de jaarlijkse spil voor delegatie en verantwoording van afgesproken doelstellingen.

Ondanks dat Ma in 2017 binnen Ma Organisatie een organisatieverandering heeft doorgevoerd is de beleidscyclus in dit jaar nog in de oude structuur uitgevoerd.

Vanaf 2018 geldt de nieuwe situatie.

Instituutsbeleidscyclus met zelfevaluatie

Het college van bestuur stelt jaarlijks, in overleg met de raad van toezicht, een beleidsagenda op waarmee de organisatie wordt aangestuurd. Tweemaal per jaar vindt een evaluatie van deze beleidsagenda plaats. Deze evaluaties zijn aan de raad van toezicht gepresenteerd en de raad heeft geconcludeerd dat het bestuur de beleidsagenda 2018 voldoende heeft geëvalueerd, zich voldoende heeft verantwoord en er voldoende vooruitgang is gerealiseerd op de doelstellingen.

Geïntegreerd sturings- en kwaliteitszorgsysteem

Binnen de integrale aanpak op onderwijs en bedrijfsvoering binnen Ma zijn verschillende deelprocessen te onderscheiden. De kwaliteit van de deelprocessen wordt beïnvloed door kritische factoren. Voor goed onderwijs zijn dat bijvoorbeeld: de invulling van het lesprogramma, de didactiek, de invulling van leertijd, studieloopbaanbegeleiding, zorg en de selectie van de juiste leermethode en middelen. Binnen Ma staan deze onderwerpen hoog op de agenda. Ingrepen op het niveau van de kritische succesfactoren leiden tot betere deelprocessen; betere deelprocessen leiden tot hogere opbrengsten. Sommige deelprocessen zijn in hun complexiteit niet te besturen, maar worden blijvend gemonitord. Het college van bestuur volgt dit proces door rapportages die zijn opgesteld door de verantwoordelijken.

In de rapportage van de onderwijsinspectie in 2018 is wederom geconstateerd dat de invoering van het geïntegreerd besturings- en kwaliteitszorgsysteem ertoe heeft geleid dat Ma in control is met betrekking tot de (onderwijs)kwaliteit. Met andere woorden: Ma voert de verbeteringen uit en volgt de uitkomsten systematisch.

De implementatie van voorgaand schema 'Sturing- en kwaliteitszorgsysteem' heeft in 2018 geleid tot de volgende resultaten:

Analyse omgevingsfactoren

In 2018 is de arbeidsmarkt wederom in kaart gebracht en heeft Ma het opleidingsaanbod hieraan getoetst. We hebben vastgesteld dat we behoudend moeten zijn met enige vorm van verdere groei. Ma voldoet op deze manier aan de zorgplicht, zoals geformuleerd in de Wet educatie en beroepsonderwijs.

Jaarlijks wordt de belangstelling van potentiële studenten geanalyseerd met behulp van het aantal bezoekers op de open dagen en aanmeldingen voor de opleidingen. Opleidingen die niet of onvoldoende aansluiten bij de behoeften van aankomende studenten worden herzien, dan wel stopgezet. Daarnaast worden indien gewenst nieuwe opleidingen ontwikkeld.

Voor een kwalitatieve afstemming op de arbeidsmarkt voert Ma regelmatig gesprekken met de branche (brancheklankbordgroepen). Daarnaast neemt Ma ook deel aan diverse gremia binnen de SBB.

Opleidingsprogramma's

Binnen Ma ligt er een goede basis voor opleidingsprogramma's en is vanuit Ma Maatwerk het kader ontwikkeld voor herziening van de curricula. In alle opleidingen is aandacht besteed aan evenwichtige spreiding van de kerntaken en werkprocessen. Diverse opleidingsteams hebben trainingen gevolgd in het ontwerpen van integrale beroepsopdrachten. In 2019 zullen drie opleidingen ondersteund worden in het herschrijven van hun curricula binnen de kaders van Ma Maatwerk.

Voorlichting en intake

Ma heeft het proces rondom voorlichting en intake in 2018 voor de eerste uitgevoerd volgens het nieuwe beleid rondom het toelatingsrecht. Op basis van de bevindingen zijn de voorlichtingsactiviteiten en het –materiaal waar nodig aangepast. Studenten krijgen een reëel beeld van de opleiding en het beroepsperspectief als wel het begeleidingstraject met een bindend studieadvies in het eerste leerjaar.

In 2018 heeft Ma 5% meer aanmeldingen gehad in vergelijking met 2017. Om te komen tot een optimale match tussen capaciteiten van studenten en hun diplomaerbaarheid zijn objectieve criteria vastgesteld. Toekomstige studenten zijn verplicht om de intakeprocedure te doorlopen waarbinnen deze criteria worden getoetst en daaruit volgt een advies in hoeverre de opleiding een match is. De toelatingsprocedure is te lezen op onze website.

Onderwijs

Ma staat sterk op het gebied van onderwijskwaliteit en werkt dagelijks aan de verdere verbetering van haar onderwijs: Ma werkt met bekwame docenten aan verhoging van studiesucces en rendement en heeft de onderwijsbedrijfsvoering op orde. Zo waren de rendementen in 2018 een belangrijk speerpunt binnen het onderwijs. Dit heeft in 2018

geleid tot een lichte daling van het rendement met van 71% naar 69%. Tegelijkertijd is er een stijging te zien van het VSV-percentages van 3,3% naar 3,8%. Ook in 2019 zal er aandacht blijven voor het verder verbeteren van de rendementen.

Om de onderwijskwaliteit verder te verbeteren en Teams aan zet te versterken ligt voor docenten de nadruk op versterking van pedagogisch-didactische kwaliteiten, verdieping van vakinhoudelijke kennis en versterking van de beroepshouding. In 2018 hebben de onderwijsteams een pedagogisch-didactische training gevolgd, gebaseerd op de 5 rollen van de docent. Dit traject wordt in 2019 afgerond.

Om de studievoortgang van individuele studenten te monitoren en zo nodig passende actie te ondernemen worden beoordelingsresultaten van studenten van alle mbo- opleidingen opgeslagen in Magister. Registratie van aanwezigheid is dagelijkse routine en vervolgacties worden systematisch ingezet. Er wordt centraal geroosterd en benutte onderwijstijd wordt nauwlettend gemonitord.

Om een optimale kwaliteit van de BPV te realiseren zijn stagedocenten primair lid van een onderwijsteam. Alle formele en administratieve zaken worden centraal geregeld. Er zijn afspraken over het aantal bedrijfsbezoeken en urenregistratie van stagiairs is geautomatiseerd.

Examinering

Ma heeft de processen rondom examinering en diplomering professioneel en volgens de wettelijke kaders ingericht: er wordt gewerkt met een professionele examencyclus en examens die voldoen aan de normen van de onderwijsinspectie. Ma neemt de verantwoording voor een professionele examencyclus met objectieve examens.

Hiertoe zijn een toetsconstructiegroep en een toetsvaststellingsgroep samengesteld die een gezamenlijke training hebben gevolgd en die formats en procedures hebben verbeterd. Alle proeven van bekwaamheid zijn door de toetsconstructiegroep opgeleverd en vastgesteld door de toetsvaststellingsgroep.

Er wordt altijd gebruik gemaakt van externe beoordelaars die getraind zijn in het criteriumgericht beoordelen en het hanteren van de juiste procedures. Er is een centrale examencommissie, ook voor de AVO-vakken. Alle examenfunctionarissen zijn geschoold in het sturen van examenprocessen en het organiseren van examens. Daarnaast is centrale regie ingevoerd op de examens.

Evaluatieprocessen en opbrengsten

Ma hanteert de pdca-cyclus voor de monitoring en evaluatie van processen en opbrengsten: de opbrengsten worden continu gemonitord, processen worden geëvalueerd en waar nodig bijgesteld. Twee keer per jaar wordt een algemeen overzicht bijgehouden van de stand van zaken van de kwaliteit bij Ma, op basis van het toezichtkader van de onderwijsinspectie. Ma is lid van de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo.

3.3 Klachten

Het college van bestuur heeft een externe voorzitter en een interne ambtelijk secretaris voor de Algemene klachten- en beroepscommissies benoemd.

De volgende commissies worden onderscheiden:

- Algemene Klachtencommissie leerlingen/studenten
- Algemene Klachtencommissie medewerkers
- Beroepscommissie Examinering
- Beroepscommissie Toelating
- Interne Geschillencommissie
- Vertrouwenspersoon
- Integriteitscommissie

De ondernemingsraad en studentenraad hebben ingestemd met de nieuwe klachtenregeling en de reglementen van bovenstaande commissies. Op basis van de feedback uit de Beroepscommissie Toelating is het intakeproces aangepast. Het aantal klachten is teruggelopen van tien in 2016 naar geen klachten in 2017 en twee klachten in 2018.



4. ONDERWIJS



Onderwijs mbo

Inleiding

Al een aantal jaar is er sprake van een groeiende belangstelling voor Ma en de opleidingen die wij aanbieden. Ma profileert zich als vakschool nadrukkelijk op het gebied van mediaontwikkelingen. Zo zijn de ontwikkelingen van de laatste jaren op het gebied van mobiele apparaten zoals smartphones en tablets door Ma in het curriculum vertaald. De aansluiting die Ma heeft gemaakt tussen haar onderwijs en de marktontwikkelingen heeft ertoe geleid dat onze opleidingen waaronder Game artist, Media- en Gamedeveloper en met name Audiovisueel volop in de belangstelling staan.

4.1 Onderwijsinhoud en onderwijsdoelen

Opleidingsportfolio

Ma biedt als vakschool uitsluitend opleidingen aan in de mediabranche. Binnen het mediavakgebied is de spreiding groot met zowel creatieve als technische opleidingen. Ma sluit nauw aan bij de marktontwikkelingen. Opleidingsnamen kunnen over de jaren hetzelfde blijven, maar de vakinhoud verandert continu. Soms ontstaat een volledig nieuw vakgebied, waarvoor een nieuwe opleiding nodig is. Dat laatste geldt voor de opleiding Mediaredactiemedewerker, die een aantal jaar geleden is gestart en waarvan de eerste studenten de arbeidsmarkt hebben betreden. De instroom van niveau 2 voor DTP en Signmaker is ondergebracht bij de brede niveau 2 opleiding Medewerker creatieve productie. Het onderliggende kwalificatiedossier is al enkele jaren geleden ontwikkeld, maar tot vaststelling is het tot onze teleurstelling nog steeds niet gekomen. De studenten staan daarom nog wel ingeschreven op verschillende kwalificatiedossiers Ruimtelijk vormgever (op niveau 2 Medewerker productpresentatie) DTP en Signmaker. Na het gemeenschappelijke eerste leerjaar kiezen studenten in leerjaar 2 hun specialisatie.

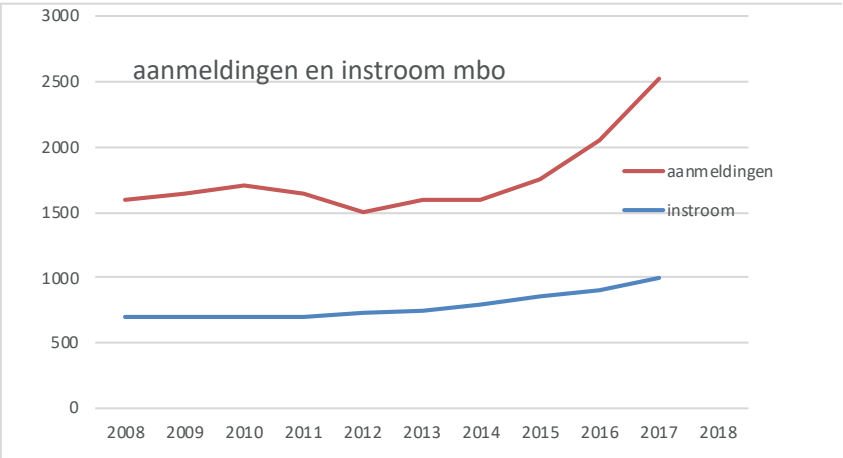
Opleidingsportfolio	niveau	kwalificatiedossier
Allround DTP-er	3	DTP-er
Audiovisueel	4	AV-productie
Game artist*	4	Mediavormgever / Game artist
Gamedeveloper	4	Applicatie- en mediaontwikkeling
Geluidstechnicus	4	Podium- en evenemententechniek
Medewerker creatieve productie	2	DTP-er, Signmaker, Ruimtelijk vormgever, Printmedia
Mediadeveloper	4	Applicatie- en mediaontwikkeling
Mediamanager	4	Mediamanager
Mediaperformer & Filmacteur	4	Artiest
Mediaredactiemedewerker	4	Mediaredactiemedewerker
Mediavormgever	4	Mediavormgever
Podium- en evenemententechnicus	2,3,4	Podium- en evenemententechniek
Ruimtelijk vormgever	4	Ruimtelijk vormgever
Signmaker	3,4	Signmaker

* m.i.v. 1-8-2016 inschrijving op mediavormgever

Ma ziet al enkele jaren een toename in het aantal aanmeldingen voor haar opleidingen. Die groei is niet gelijk verdeeld over de opleidingen. Bij opleidingen als Filmacteur en Audiovisueel is er sprake van significant meer aanmeldingen dan er plaats is, maar techniekopleidingen zijn minder in trek. Het aantal aanmeldingen voor de opleiding Mediaperformer & Filmacteur steeg in 2018 naar ruim 350.

De instroom van de opleiding Audiovisueel is de laatste jaren gegroeid van twee klassen naar vier klassen. Het aantal aanmeldingen voor deze opleiding groeit echter zo snel dat we voor de tweede opendag genooddaakt waren het aanmeldloket te sluiten. Aan het succes van deze opleiding ligt ook een maatschappelijke ontwikkeling ten grondslag zoals het gebruik van YouTube en vloggen; het maken van filmpjes is gemeengoed geworden. Hierdoor is er ook in het bedrijfsleven steeds meer vraag naar professionele filmpjes als content voor website en social media. Daarmee nemen we een toename waar van het aantal bpv-plaatsen en meer arbeidsperspectief voor gediplomeerden in deze richting, waarbij opgemerkt dat Amsterdam wel één van de hotspots is in deze branche.

We nemen ook een feminisering waar in de branche en bij de belangstelling van onze opleidingen. Deze opleiding trok in het verleden vooral jongens, maar de laatste jaren stromen steeds meer meisjes bij Audiovisueel in: het percentage meisjes bij instroom is afgelopen jaren gestegen van rond de 20% naar 43% in 2018.



Aanmeldingen en instroom	2014	2015	2016	2017	2018
Aantal unieke aanmeldingen	1.873	2.098	2.039	2.525	2.653
Instroom mbo	778	856	907	931	903

Advies Commissie Macrodoelmatigheid over creatieve opleidingen

De Commissie Macrodoelmatigheid MBO heeft in 2018 een advies uitgebracht over de vier creatieve opleidingen in Nederland (Mediavormging, DTP, Artiest en Mode/Maatkleding). De eerste drie behoren ook tot het portfolio van Ma.

In tegenstelling tot de landelijke ontwikkeling heeft Ma de afgelopen jaren al minder studenten voor Mediavormgeving opgeleid door de instroom te beperken. In september heeft Ma m.b.t. Mediavormgeving een eigen analyse opgesteld van de situatie in

haar verzorgingsgebied. Deze analyse was op verzoek van de minister en is ook aan de minister aangeboden. Hoewel landelijk vooral wordt gekeken naar het totaal aantal inschrijvingen, heeft Ma in haar analyse gekeken naar het aantal gediplomeerden. Daaruit werd duidelijk dat de afgelopen 10 jaar in het verzorgingsgebied van Ma het aantal diploma's met 86% is toegenomen, ondanks dat Ma minder studenten is gaan opleiden. Hoewel de arbeidsmarkt voor de creatieve industrie in de regio Amsterdam er beter voor staat dan de landelijke situatie is deze groei totaal niet in overeenstemming met de arbeidsmarktsituatie.

Onderwijsconcept

In de mediabranche wordt in toenemende mate crossmediaal gewerkt. Voor Ma betekent dit dat zij studenten zo opleidt dat ze in staat zijn samen te werken met mensen uit andere disciplines. Ma biedt onderwijs dat is geënt op de beroepspraktijk. Gekozen is voor een mix van onderwijsvormen, 'blended learning', waarbij theorie, vaardigheidstraining en projecten elkaar afwisselen. De invulling van het onderwijs is bij opleidingsteams belegd, zodat studenten zich tijdens hun mbo-opleiding ontwikkelen van student tot beginnend beroepsbeoefenaar. Ze krijgen gedurende hun opleiding steeds meer verantwoordelijkheid. De onderwijsteams hebben behoefte aan autonomie, terwijl de opleidingsmanagers sturen op het aanbrengen van balans tussen de verschillende onderdelen en het opstarten van projecten tussen verschillende opleidingen. Dit uitgangspunt leidt tot veel variatie in werkwijze en verschillen in karakter tussen opleidingen.

Ma wil dat studenten over de grenzen van hun vakgebied heen leren kijken en flexibel om kunnen gaan met de snel veranderende techniek, teneinde goed voorbereid te zijn voor de maatschappij en werkzaamheden van de toekomst. Daarom streven we naar samenwerking tussen de opleidingen. Een voorbeeld hiervan is project 'Hotel', waarin make-overs worden geproduceerd van beroemde filmscènes die zich afspelen in hotelkamers. De opleiding Ruimtelijk vormgever zorgt voor de decors, de opleiding Audiovisueel voor de opnames en de opleiding Filmacteur voor het acteerwerk.

Keuzedelen

Studenten kiezen studieonderdelen waarmee de basisopleiding wordt verdiept of verbreed; de keuzedelen. Bij Ma zetten we configuraties van keuzedelen in als specialisaties van de opleidingen. Bij de meeste opleidingen is er keuze uit twee of drie specialisaties. Elk keuzedeel wordt afgesloten met een examen; het resultaat komt op de cijferlijst bij het diploma.

Nieuw in 2018 zijn de keuzedelen die buiten het Mediacollege Amsterdam worden aangeboden. Het keuzedeel Voorbereiding hbo vond plaats bij Inholland (Diemen en Haarlem), de Hogeschool van Amsterdam en de School voor Journalistiek in Utrecht. Bij

sQuare heeft een groep studenten keuzedelen gevolgd op het gebied van ondernemendheid.

Onderwijstijd

De programmering van de opleidingen van Ma is gebaseerd op de urennorm, zoals voorgeschreven vanuit Focus op Vakmanschap. Er zijn geen opleidingen die onder de norm zijn gekomen in 2018.

Vrijwel alle opleidingen programmeren boven de minimale norm voor de begeleide onderwijstijd (BOT) en programmeren ruim boven de minimale norm voor de BPV. Daarmee komen alle opleidingen (ruim) boven de vastgestelde norm.

Met de studentenraad is voor de driejarige (versnelde) opleiding Mediavormgever afgesproken dat de programmering BOT licht afwijkt van de norm en dat er voor dit traject extra BPV wordt gepland.

4.2 Onderwijsresultaten

Groei inschrijvingen

Vanaf 2014 maakt de school weer een groei door: enerzijds door een grotere instroom en anderzijds door vermindering van de voortijdige uitval. De instroom van nieuwe studenten ligt nu drie jaar achtereen net boven de 900. Het aantal inschrijvingen groeit nog wel door, vooral bij de niveau 4 opleidingen, als gevolg van vergroting instroom afgelopen jaren. De verwachting is dat het aantal de komende jaren afvlakt en komt te liggen tussen rond de 2800.

We zien het aantal inschrijvingen op niveau 2 en 3 weer iets verder teruglopen, terwijl bij niveau 4 sprake is van groei. In 2018 betrof 90% van de inschrijvingen een niveau 4 opleiding.

Inschrijving 1-10-2018 naar niveau

Mbo	2014	2015	2016	2017	2018
Niveau 2	139	129	119	110	104
Niveau 3	193	211	229	263	190
Niveau 4	1.884	2.076	2.172	2302	2461
Totaal	2.216	2.416	2.520	2675	2755

Inschrijving 1-10-2018 naar leerweg

Mbo	2014	2015	2016	2017	2018
BOL	2.191	2.408	2.520	2674	2754
DT-BOL	24	8	0	0	0
BBL	1	0	0	1	1
Totaal	2.216	2.416	2.520	2675	2755

Rendementsontwikkeling

Uitstroom	2014	2015	2016	2017	2018
Aantal gegeven diploma's	464	470	523	603	614
Voortijdig uitschrijven zonder startkwalificatie	174	182	265	210	225
Voortijdig uitschrijven met startkwalificatie (of >23jr)	40	38	44	34	45

Opbrengsten en VSV	2014	2015	2016	2017	2018
Jaarresultaat	68%	67%	62%	71%	69%
Diplomaresultaat	67%	66%	60%	70%	69%
VSV	3,9%	4,3%	4,5%	3,2%	3,8%

Driejarig gemiddelde jaarresultaat

Jaarresultaat	2012-2014	2013-2015	2014-2016	2015-2017	2016-2018
Driejarig gemiddeld jaarresultaat	62%	65%	66%	67%	68%

Bij de ontwikkeling van het rendement is een duidelijke positieve kentering gekomen vanaf schooljaar 2013-2014 toen de opbrengsten (jaar- en diplomaresultaat) toenamen en tegelijk het aantal VSV-ers daalde. Dat was het gevolg van verschillende maatregelen die waren ingezet om de uitval te verminderen. Het resultaat was een daling van de voortijdige uitschrijvingen zonder startkwalificatie. Dat leidde tevens tot verlaging van het VSV- cijfer en had een positief effect op het jaarresultaat. De uitval fluctueerde afgelopen jaren enigszins, maar komt over een langere periode gezien op een steeds lager niveau te liggen. Het gevolg is dat het driejaarlijks gemiddelde van het jaarresultaat continu stijgt. In 2018 zien we een lichte terugval ten opzichte van 2017.

Door de ingezette groei een aantal jaar geleden en de daling van de uitval stijgt vanaf 2016 het aantal uitgegeven diploma's. Daarnaast waren er afgelopen jaren ook enkele dubbele diplomacohorten vanwege de omzetting van vier naar driejarige trajecten.



Schoolverlatersonderzoek

Ma neemt sinds 2016 deel aan het (gediplomeerde) schoolverlatersonderzoek door DUO Onderzoek. Uit de onderzoeken naar afgestudeerden van 2016 en 2017 blijkt dat studenten vrij snel een baan kunnen vinden in de richting van hun opleiding. Ten opzichte van het landelijk beeld stromen iets minder studenten door naar het HBO, dat wellicht te maken heeft met hun baankansen na hun opleiding bij Ma

4.3 Passend Onderwijs

VSV en uitvalbeperking

De bewustwording binnen school van het thema VSV en beperking van de uitval heeft vanaf schooljaar 2013-2014 geleid tot de sterke daling van VSV (van 6% tot onder de 4%). Het beleid rondom VSV leidde in 2018 tot een percentage van 3,8%.

Ma participeert actief in het regionaal overleg Aanval op de Uitval Amsterdam en omstreken voor het terugdringen van VSV. De projectmiddelen daaruit en de middelen vanuit het Kwaliteitsplan worden ingezet voor een aantal activiteiten om voortijdig schoolverlaten te voorkomen: 1) directe respons op ongeoorloofd verzuim, 2) uitgebreide intake, 3) begeleidingscoaches (pluscoaches) per afdeling, 4) vangnet met intern BPV-bedrijf en 5) deskundigheid bevorderen van alle betrokkenen.

Toelating en intake

Ma heeft als vakschool altijd al te maken gehad met overaanmelding voor vrijwel alle opleidingen. Ma stemt de omvang van de instroom af op de markt en haar eigen capaciteit en heeft voor elke opleiding een numerus fixus vastgelegd. De belangstelling is al jaren groter dan numerus fixus, zodat Ma ook al jaren werkt met een toelatingsbeleid om dit goed te sturen.

In 2018 is het toelatingsbeleid herzien in het kader van het toelatingsrecht. Een groot deel van de opleidingen hanteert bij de toelating aanvullende eisen op gebied van artistieke en creatieve aanleg.

Elke kandidaat wordt geacht de intake te doorlopen en krijgt een plaatsingsadvies. Een centrale instroomcoördinator organiseert en regelt het intakeproces. De intakekandidaten zijn voor hun taak geschoold en doen de intake uitsluitend voor één opleiding. Bij de intake worden verschillende instrumenten ingezet om te zorgen dat bij het plaatsingsadvies zoveel mogelijk informatie beschikbaar is.

Ma werkt volgens het principe van volgorde, waardoor zij voor verschillende opleidingen al voor 1 april het aanmeldloket moest sluiten omdat de numerus fixus al bereikt was.

Passend Onderwijs

De invoering van Passend Onderwijs heeft erin geresulteerd dat de begeleidingsstructuur is aangepast en er nu een brede basisstructuur van begeleiding is neergezet. Daarin is voor elke student aandacht en krijgt wie het nodig heeft extra ondersteuning. Hiervoor is de intake verbeterd. Studenten met extra ondersteuningsbehoeften worden uitgenodigd door de begeleidingscoach voor een Intake Extra Begeleiding om specifieke onderwijsbehoeften in kaart te brengen. Naast deze rol tijdens het intakeproces heeft de begeleidingscoach een ondersteunende rol binnen de teams. Er zijn 5 begeleidingscoaches die elk één of meerdere onderwijsteams coachen en ondersteunen. Sinds de invoering van de wet Passend Onderwijs en de aanpassing in de begeleidingsstructuur is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van docententeams gegroeid ten opzichte van begeleiding. De rol van studieloopbaanbegeleider is geïntensiveerd en hiervoor is meer tijd gereserveerd. De rol van ambulant begeleider is veranderd naar medewerker Passend Onderwijs. De voorheen individuele begeleiding is hiermee doorontwikkeld naar het begeleiden van kleine groepen studenten middels trainingen en het ondersteunen van de teams bij hun deskundigheidsbevordering. Parallel aan de invoering van Passend Onderwijs heeft bij de gemeente Amsterdam een transitie plaatsgevonden van Jeugdzorg naar mbo-jeugdteams. Op het Ma zijn medewerkers aanwezig van het mbo-jeugdteam, o.a. een jeugdarts en jeugdadviseurs. Samen met diverse preventiewerkers uit verschillende disciplines en een budgetcoach bedienen zij studenten zowel binnen als buiten Amsterdam.

In 2018 heeft Ma een professionaliseringslag gemaakt in de ondersteuning naar het primaire proces op het gebied van in- door en uitstroom. Verschillende loketten zijn onder gebracht in het trajectbureau. Hieronder vallen het intakebureau, het verzuimbureau, het decanaat en het ZAT (Zorg Advies team).

Het trajectbureau ondersteunt de teams in o.a. het organiseren van basisbegeleiding voor alle studenten en extra begeleiding, het intake proces, studieloopbaanadvies en het terugdringen van verzuim. Ook biedt het trajectbureau aan studenten passende begeleiding die niet door het team gegeven kan worden. Door deze verschillende loketten samen te voegen onder het trajectbureau maakt Ma een stap van passend onderwijs naar inclusief onderwijs voor alle studenten

4.4 Kwaliteitsplan en BPV-plan

Inleiding

In 2015 heeft Ma het Kwaliteitsplan 2015-2018, met een geïntegreerd excellentieplan, ingediend bij het ministerie van OC&W. Jaarlijks heeft Ma een tussenrapportage opgeleverd en in 2018 ook de eindrapportage. Omdat het ministerie van OC&W binnen het mbo een kwaliteitsslag wilde stimuleren rondom de BPV zijn de instellingen verzocht een

BPV-verbeterplan op te stellen. Ook de eindrapportage van het BPV verbeterplan heeft Ma in 2018 aangeboden. De commissie die de rapportage heeft beoordeeld (MBO in Bedrijf) heeft vastgesteld dat Ma de gestelde verbeterdoelen voldoende heeft behaald, waardoor de bijbehorende prestatiemiddelen zijn toegekend.

Hierna volgen korte beschrijvingen van de activiteiten die in deze plannen aan de orde kwamen.

Taal en rekenen

De vakgroepen voor Nederlands, Engels en Rekenen zijn dit jaar weer meermaals bij elkaar gekomen. De nadruk in 2018 lag op hoe er in dit algemeen vormende onderwijs aandacht besteed kon worden aan de integratie met de beroepscomponenten. Ook is er dit jaar aandacht geweest voor de examinering en hoe collega's onderling elkaar middels een tweede beoordelaar konden ondersteunen bij het nakijken van examens.

De examenresultaten van Nederlands zijn met een gemiddelde van 6,9 goed (niveau 2 een 8,9; niveau 3 een 7,5 en niveau 4 een 6,8). Voor Engels ligt dat met 8,6 zelfs zeer hoog. Het gemiddelde van rekenen is op een voldoende gekomen met een 5,6 (niveau 2 een 7,2; niveau 3 een 6,1 en niveau 4 een 5,5).

Voor studenten die extra steun nodig hebben bij taal en rekenen, heeft Ma naast het reguliere lesprogramma ook een ondersteuningsprogramma ingezet middels eigen docenten dan wel een externe partij; de Lesfabriek.

Samenwerking met externe partners

In het kader van de MBO-Agenda van de Gemeente Amsterdam werkt Ma samen met het ROC van Amsterdam, ROC TOP en het Hout- en Meubileringscollege om drie ambities te verwezenlijken:

- De kwaliteit van het mbo is goed,
- Elke jongere doorloopt met succes de schoolloopbaan,
- Het middelbaar beroepsonderwijs sluit goed aan op de (regionale)arbeidsmarkt.

Er is overleg op het niveau van bestuurders en van beleidsmedewerkers, en binnen een aantal projecten wordt samengewerkt door docenten van verschillende instellingen.

Het Regionaal netwerk mbo-hbo Noord-Holland en Flevoland is een samenwerkingsverband van vrijwel alle instellingen voor mbo en hbo uit de regio, met als speerpunt het studiesucces van doorstromers van mbo naar hbo.

Landelijk werkt Ma samen met de collega-mediascholen rond thema's als leerplanontwikkeling en kwaliteitszorg. Er is contact op bestuursniveau en in diverse samenwerkingsgroepen.

Ma is aangesloten bij verschillende netwerken van de MBO Raad, bijvoorbeeld de kerngroep van de Bedrijfstakgroep Communicatie en Media (BTG C&M), met als

doelstellingen: belangenbehartiging, het maken van afspraken met interne en externe partijen, dienstverlening en vervullen van een netwerkfunctie. Bovendien neemt Ma deel aan drie BTG-onderwijsclusters, waarin wordt gesproken over afstemming van het onderwijs op de behoefte in de mediawereld.

Ma is lid van het Kwaliteitsnetwerk MBO en heeft een ambassadeur bij saMBO-ICT, die via het netwerk van ambassadeurs contact heeft met alle andere mbo- instellingen over ICT- ontwikkelingen in het onderwijs. Ma neemt waar mogelijk deel aan gebruikersgroepen en congressen van saMBO-ICT op het gebied van ICT en bedrijfsvoering. Voorts is Ma actief betrokken bij de Stichting Examens Creatieve Industrie (StECI) en speelt daarmee een rol bij het ontwikkelen van landelijke examens.

Tenslotte wordt met de Jongerenorganisatie Beroepsonderwijs (JOB) regelmatig overlegd over studentenzaken.

Examinering

Ma kent voor het mbo één examenorganisatie met één examencommissie en een centraal examenbureau. Na de interne organisatieverandering is in 2018 ook de samenstelling van de examencommissie aangepast en diverser geworden met een sterke vertegenwoordiging van het onderwijs, maar ook met externe deskundigheid. De examencommissie heeft het Jaarverslag Examinering 2017-2018 opgesteld en ter verantwoording aan het college van bestuur aangeboden.

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 werden tot nu toe door Ma zelf ontwikkeld, maar is sinds de oprichting in 2017 actief betrokken bij de Stichting Examens Creatieve Industrie (StECI) met als doel om de komende jaren de beroepsexamens te gaan inkopen.

Ma kent voor de verschillende opleidingen brancheklankbordgroepen, waarin vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven meepraten over de onderwijsinhoud en examinering. Ondersteund door een pdca-cyclus en gebruikmakend van formats van het Servicepunt Examinering MBO zorgt de examencommissie voor een goede borging van de processen van examinering en diplomering.

Nadat Ma in 2016 een samenwerking is aangegaan met de examencommissie van een nabijgelegen ROC, hebben in het kader van uitwisseling van ervaring de voorzitter en secretaris van beide examencommissies jaarlijks vergaderingen van elkaar bijgewoond.

Excellentie

In diverse programma's en projecten worden excellente studenten uitgedaagd om te laten zien wat zij kunnen.

- *In het excellentieprogramma Interdisciplinair werken ontdekken studenten uit alle niveau-4-opleidingen wat de combinatie van hun verschillende expertisegebieden kan opleveren.*
- *Practoraat 'Het Nieuwe Kijken' betreft studenten bij projecten met het bedrijfsleven, bijvoorbeeld op het gebied van virtual reality, augmented reality en 360° film. Resultaten zijn te zien op de website magicrealism.nl.*
- *Op het gebied van ondernemendheid en ondernemerschap zijn er projecten voor studenten die het voornemen hebben om een eigen bedrijf te beginnen.*
- *In een samenwerkingsverband met de TV Academy krijgen studenten les van meester-televisiemakers.*
- *In het programma Xlab maken studenten van diverse opleidingen presentaties voor de manifestatie MediaBites.*
- *Examenstudenten van de opleiding Podium- en evenemententechniek ontwikkelen een geheel eigen idee en presenteren dat in het project Showcase.*
- *Ma-studenten nemen deel aan het programma Madeby020 van de Gemeente Amsterdam, waarin talentvolle jongeren in samenwerking met bedrijven werken aan een maatschappelijke opdracht.*

Ondernemendheid

In de strategienota 2016-2020 wordt ondernemendheid binnen Ma als grote prioriteit omschreven. Studenten die afstuderen worden steeds vaker zelfstandig ondernemer, maar ook het bedrijfsleven vraagt ondernemende werknemers. In voorgaande jaren is hier aandacht aan besteed door middel van pilots onder studenten, waarbij zij in masterclasses hun eigen onderneming leerden starten door het Business Model Canvas te gebruiken. In 2018 is er een start gemaakt met masterclasses voor collega's binnen Ma. Ondernemendheid wordt ook in het reguliere onderwijs ingezet, om het basisniveau voor ondernemendheid voor iedere student gelijk te maken. Hiervoor is onderzoek gedaan door een projectgroep die inzichtelijk heeft gemaakt wat er aan ondernemend gedrag en ondernemerschap wordt gedaan binnen Ma. Deze projectgroep heeft dit jaar een aanbevelingsrapport opgeleverd dat in 2019 uitgerold kan worden.

Bovenop het reguliere programma kunnen studenten nog kiezen voor verschillende keuzedelen zoals het keuzedeel 'Oriëntatie op ondernemerschap', 'Ondernemend vakmanschap', of 'Ondernemend gedrag'.

Practoraten

Ma was de eerste instelling die startte met een Practoraat. Dat was Practoraat Sociale Media in 2014. Dit practoraat is inmiddels opgegaan in het Practoraat Mediawijsheid en Ma is in 2017 ook het Practoraat Het Nieuwe Kijken gestart.

Practoraat Het Nieuwe Kijken

Het Practoraat Het Nieuwe Kijken richt zich op de ontwikkelingen rondom *immersive media*: nieuwe (disruptieve) media-uitingen waarbij de gebruiker volledig ondergedompeld wordt in de beleving. Denk aan virtual reality en augmented reality.

Het Practoraat Het Nieuwe Kijken ontwikkelt hiervoor drie programmaliijnen:

- Een fysiek lab waarin studenten, docenten en bedrijven in co-creatie kunnen experimenteren met de nieuwste vormen van *immersive media* om onderzoek te doen naar de relevantie voor het werkveld en mogelijke consequenties voor het mediaberoepsonderwijs;
- Het aangaan van duurzame verbindingen met het bedrijfsleven waarbij studenten toegang krijgen tot innovatieve uitdagende stagetrajecten en bedrijven op hun beurt inzicht krijgen in wat er leeft onder de jonge professionals van de toekomst;
- Een online learning community waar bedrijven, docenten en studenten hun kennis en ervaringen met *immersive media* delen en creëren.

In 2018 groeide het team van twee naar zes docenten en met een communicatiemedewerker. En met nieuwe samenwerkingspartners (o.a. IDFA, EYE-filmmuseum, de Balie en Street Art Museum Amsterdam) werd het mogelijk meerdere projecten tegelijk te draaien:

- Mediawijsheid VR, een VR experience waarin de kijker bewust wordt van de mogelijke consequenties van zijn of haar handelen online;
- Lerarenopleiding VR, in samenwerking met de Hogeschool van Amsterdam ontwikkelde VR-video's van typerende lessituaties om leraren in opleiding nog beter voor te bereiden op de beroepspraktijk;
- Cyberpesten VR; een educatieve experience over de impact van cyberpesten op het individu en de rol van toekijkers.

Verder is geïnvesteerd in de zichtbaarheid van het practoraat, onder andere met de lancering van het online platform Magic Realism (www.magicrealism.nl) waar de projecten gedeeld worden. Daarnaast gaf het Practoraat workshops en lezingen (o.a. op het Leren met VR-congres, de SURF-onderwijsdagen).

Practoraat Mediawijsheid

In 2018 is op initiatief van Ma, samen met Amsterdamse mbo-instellingen Hout- en Meubileringscollege en ROC van Amsterdam MBO College West het Practoraat Mediawijsheid opgericht. Het practoraat, waarvan Ma de penvoerder is, vormt een expertisepлатform dat zich bezighoudt met het ontwikkelen van onderwijs waar studenten de kennis, vaardigheden en kritische attitude opdoen die nodig zijn om in de complex gemedialiseerde samenleving mee te doen; als burger en als professional.

Uit onderzoek bleek veel digitaal lesmateriaal voorhanden. Er zijn twee acties in gang gezet om dit materiaal beter vindbaar en bruikbaar te maken: 1) Thematische ordening om de vindbaarheid te vergroten en 2) Beschrijving (metadatering) om de bruikbaarheid te vergroten. Er is een nieuw lesbriefformat ontwikkeld dat meer informatie bevat op basis waarvan een docent gerichter kan kiezen.

Vanuit de doelstelling van het practoraat om docenten te professionaliseren is ervoor gekozen om de monitor 'Leren en lesgeven met ict' in te zetten als nulmeting onder alle docenten. De nulmeting heeft in 2018 een rapport opgeleverd in de vorm van een kritische reflectie onderzoekers van het Centre of Expertise, i.c. Marijke Kral en Carolien van Rens. Daarnaast kan ieder onderwijsteam een rapportage op teamniveau inzien en downloaden. Deze reflectie en rapporten op teamniveau dienen in 2018-2019 als input



voor gesprekken met het onderwijsmanagement en het opstellen van team- en scholingsplannen. Deze 'evidence-informed' gesprekken moeten de bewustwording vergroten, de kwaliteit van de gesprekken bevorderen en uitmonden in concrete beleidsafspraken op zowel het niveau van de organisatie als het niveau van de docent.

De verkenning heeft ook geleerd dat er in de drie instellingen geen sprake is van verankering van Mediawijsheid in het curriculum. Onderwijskundigen hebben onder andere de beleidsdocumenten van de instellingen onderzocht op concrete doelstellingen rondom mediawijsheid en digitale didactiek. Ma heeft de ambitie om dé vakschool voor mediaopleidingen te zijn, daar sluit (extra) aandacht voor mediawijsheid naadloos bij aan.

BPV

Ma heeft traditioneel een sterke band met het bedrijfsleven en heeft als doel het waarborgen van voldoende gekwalificeerde personeel voor de branches binnen de creatieve sector.

Tijdens de beroepspraktijkvorming (stage) passen de studenten alle kennis en vaardigheden die ze op school hebben meegekregen toe in de beroepspraktijk. BPV-begeleiders zijn docenten uit de opleidingsteams; zij zorgen voor een goede matching van studenten en bedrijven en onderhouden contact met de student en met de praktijkopleider van het bedrijf.

De BPV-begeleiders zien hoe de studenten in bedrijven functioneren; hun observaties vormen een informatiebron voor het actualiseren van de studieprogramma's. Dit is bij uitstek belangrijk in de dynamische mediabranche.

Ondanks dat de BPV een sterke pijler is van Ma, is op sommige punten verbetering noodzakelijk. Dit bleek toen in opdracht van het ministerie een BPV-verbeterplan werd gemaakt. Aan verbetering van de geconstateerde punten wordt nu gewerkt.

4.5 Externe beoordeling

Auditbeleid

Volgens het door auditbeleid van Ma uit 2015 wordt elk schooljaar door een externe organisatie een audit uitgevoerd. In schooljaar 2017-2018 betrof dat het uitgebreide inspectie-onderzoek Vierjaarlijks onderzoek, waarvan de onderzoeksperiode weliswaar eind 2017 lag, maar het rapport werd in 2018 gepubliceerd.

Inspectiebeoordelingen

In het inspectie-onderzoek stond het onderzoek naar het bestuur centraal, maar het onderzoek was vooral gericht op een vijftal opleidingen. De opleidingen die zijn onderzocht: Audiovisueel, Mediadeveloper, Geluidstechnicus, Medewerker creatieve productie en de vmbo-basisberoepsgerichte leerweg. Het onderzoek richtte zich bij alle opleidingen op de standaard onderwijsbegeleiding (standaard OP2). Daarnaast zijn bij verschillende opleidingen ook de examenkwaliteit, het verzuim en VSV onderzocht. Bij de opleiding Mediadeveloper zijn alle standaarden onderzocht.

De inspectie stelde vast dat alle onderzochte standaarden voldoen aan de basiskwaliteit. Over het algemeen was de inspectie positief over het functioneren van Ma. De inspectie stelde vertrouwen te hebben in het bestuur en dat Ma met de juiste zaken bezig is. De opleiding Mediadeveloper werd onderzocht als risico-opleiding vanwege het achterblijven van het jaarresultaat. Na onderzoek beoordeelde de inspectie bij Mediadeveloper alle standaarden als voldoende. Alleen het jaarresultaat voldoet (nog) niet aan de norm. Aangezien de inspectie vertrouwen heeft in het bestuur en beleid bij Ma vindt er vier jaar geen vervolgtoezicht plaats.

In de zomer 2018 zijn er door de onderwijsinspectie onderzoeken gedaan naar de opbrengsten bij de opleidingen die afgelopen jaren onvoldoende scoorden op opbrengsten. Dit betrof de opleidingen Filmacteur en Podium- en evenemententechniek. Beide opleidingen kregen het oordeel onvoldoende voor opbrengsten op basis van het driejaarlijks gemiddelde jaarresultaat.

Onderwijs vmbo

4.6 De organisatie

Ma biedt voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs (vmbo) aan op de locatie Dintelstraat 15. Leerlingen volgen hier onderwijs op de niveaus basisberoepsgerichte leerweg B, kaderberoepsgerichte leerweg K en gemengde leerweg (g)T. Voor het vmbo melden zich meer leerlingen aan dan geplaatst kunnen worden. Binnen het OSVO, de vereniging van Amsterdamse schoolbesturen in het VO, is afgesproken dat Ma vmbo als mediavakschool potentiële leerlingen mag testen op geschiktheid voor dit vak.

Als zich voor een leerweg meer geschikte leerlingen aanmelden dan er plaatsen zijn, geschiedt de plaatsing middels het centrale matching en plaatsing systeem (MEPS) van de gemeente Amsterdam. Voor schooljaar 2017-2018 zijn voor B- en K-leerlingen via MEPS geplaatst. Alle geschikte (g)T-leerlingen konden direct geplaatst worden. Het leerlingenaantal Ma vmbo ligt rond de 300. Dit jaar telt Ma vmbo 293 leerlingen. Jaarlijks starten drie eerstejaars klassen met gemiddeld 25 leerlingen. In leerjaar 1 worden

leerlingen geplaatst volgens het schooladvies van het PO. Op basis van de CITO-score, die na de eerste plaatsing bekend wordt, kan het PO het schooladvies omhoog bijstellen. Afgelopen schooljaar is dit voor enkele leerlingen, die in (g)T waren geplaatst, gebeurd. Zij hebben ervoor gekozen te starten op de havo. Uiteindelijk zijn 74 leerlingen ingestroomd in leerjaar 1.

De basisberoepsgerichte leerweg leidt op voor vervolgopleidingen op niveau 2, de kaderberoepsgerichte leerweg voor vervolgopleidingen op niveau 3 en 4 en de gemengde leerweg voor niveau 4. De lessentabellen van de verschillende leerwegen verschillen. Ruim de helft van de leerlingen krijgt extra leerwegondersteuning (LWOO). Afgelopen schooljaar is 67% van de leerlingen die hun diploma hebben behaald, doorgestroomd naar een verwante mbo-opleiding. Circa 50% van de examenleerlingen is doorgestroomd naar een mbo-opleiding binnen Ma.

4.7 Het onderwijs

Het vmbo Media, Vormgeving & ICT (MVI) profileert zich, net als het mbo, als een vakschool gericht op de mediabranche. Daarnaast wordt veel aandacht besteed aan algemene vorming en persoonlijke ontplooiing. Hierbij heeft Ma veel aandacht voor het verhogen van de leerprestaties bij de doorstroomrelevante vakken Nederlands, Engels, wiskunde en rekenen. Om zoveel mogelijk maatwerk te bieden worden docenten geschoold om in klassenverband om te gaan met verschillen. Het vmbo- team heeft voor de periode 2016-2019 een eigen vmbo-onderwijsvisie ontwikkeld:

“Het Ma-vmbo is een unieke mediavakschool met een veilig leerklimaat waar creatieve en technische vaardigheden centraal staan. Wij bereiden leerlingen voor op een vervolgopleiding gericht op de mediabranche die continu verandert.”

4.8 Resultaten

Via scholen op de kaart.nl worden de resultaten van de scholen voor Voortgezet Onderwijs gepubliceerd. De inspectie hanteert voor het beoordelen van de onderwijsresultaten vier indicatoren:

- Onderwijspositie t.o.v. advies PO, zitten leerlingen in leerjaar 3 op, boven, of onder het niveau van hun basisschooladvies.
- Onderbouwsnelheid, hoeveel % van de leerlingen is niet blijven zitten in de onderbouw.
- Bovenbouwsucces, hoeveel % van de leerlingen in de bovenbouw haalt zonder vertraging het diploma.
- Examencijfers, gemiddelde eindcijfers van de school.

Op deze vier indicatoren zijn onze resultaten voor alle leerwegen (ruim) boven de norm. In 2018 waren de slagingspercentages: B 95,8 %, K 90% en (g)T 100%.

Leerwegen	2015	2016	2017	2018
Basisberoeps	94	81	86	99
Kaderberoeps	124	133	127	120
Gemengde leerweg	81	82	79	76
Totaal vmbo	299	296	292	295

Onderzoek

Dit jaar is Ma vmbo zowel nationaal als internationaal onderwerp geweest van onderzoek naar de resultaten.

Het Nationale Cohortonderzoek Onderwijs (NCO) toont de prestaties van onze leerlingen op een aantal belangrijke uitkomsten, zoals de succeschansen binnen school en de doorstroom naar en succeschansen in het vervolgonderwijs.

Het Programme for International Student Assessment (PISA) is een internationaal onderzoek waarin de prestaties van 15 jarigen wordt gemeten.

Beide onderzoeken geven aan dat onze leerlingen beter presteren dan het gemiddelde van alle vmbo-leerlingen in Nederland.

Inspectie-oordeel

Bij het vmbo was de opleiding vmbo-basisberoeps onderdeel van het inspectie-onderzoek eind 2017. Bij het vmbo werden de standaarden OP2 en OP4 onderzocht, respectievelijk “zicht op ontwikkeling en begeleiding” en “extra ondersteuning”. Daarnaast zijn de kwaliteitszorg en ambitie, VSV en verzuim onderzocht. Voor OP2 kreeg de opleiding het oordeel “goed” en voor de andere onderdelen voldoende. De inspectie sprak na het onderzoek lovende woorden uit aan het team en stelde dat het vmbo-team een voorbeeld is voor andere teams binnen de school.

4.9 Beroepsgerichte programma's

Vernieuwd vmbo

De vernieuwing van de beroepsgerichte programma's in het vmbo is in het schooljaar 2016-2017 gestart. In 2018 hebben de eerste geslaagden het diploma met het nieuwe profiel Media, Vormgeving & ICT (MVI) behaald. Met de indeling van de bovenbouw in een profielvak (MVI) en beroepsgerichte keuzevakken is er inhoudelijk en didactisch veel

veranderd. De MVI-docenten grijpen de kans om het programma voortdurend aan te passen en verder te ontwikkelen. Met in het achterhoofd de belangrijke ontwikkelingen in de mediabranche en dat harde grenzen tussen vakgebieden vervagen, willen wij leerlingen vaardigheden aanleren die vaktechnisch grensoverschrijdend zijn. Daarom hebben wij gekozen om Integrale Beroepsopdrachten (IBO's) te ontwikkelen, waarbij steeds twee of meer onderdelen van het MVI-programma gecombineerd worden. De MVI-docenten verbreden zich door scholing om het werken met IBO's goed te kunnen begeleiden. De uitdaging is om planmatig te werken aan de vernieuwing en flexibel genoeg te zijn om gedurende het traject te veranderen.

Naast het profielvak worden voor leerjaar vier ook de keuzevakken doorontwikkeld. Deze worden afgesloten met een schoolexamen.

Aansluiting op het mbo en opbrengsten

Het verbeteren van de aansluiting tussen Ma-vmbo en de mbo-vervolgopleidingen blijft een prioriteit. Dit geldt niet alleen voor MVI, maar ook voor de algemeen vormende vakken, waar de referentieniveaus voor taal en rekenen en instroomeisen van het mbo richting geven. Het verbinden van de algemeen vormende vakken met MVI is motiverend voor onze leerlingen en helpt om de goede opbrengsten die we realiseren verder te verbeteren.

We voeren collegiale lesbezoeken uit die de docenten feedback opleveren. Deze feedback gebruiken zij om individuele expertplannen vorm te geven en de kwaliteit van de lessen (nog) verder te verhogen.

Teamplan

In het teamplan Ma vmbo 2018-2019 (Op naar de top) staat een beschrijving van het vmbo-team en de doelen waaraan ze werken. Deze sluiten aan bij de speerpunten die vanuit de kwaliteitszorg vmbo naar voren komen.

Doelen:

In het teamplan zijn voor het lopende schooljaar meerdere doelen opgenomen op verschillende niveaus:

- Op docentniveau worden functie, kwaliteiten, teamtaken en wat iedere docent vanuit zijn taak oppak, beschreven.
- Op domeinniveau wordt beschreven hoe wij er nu voor staan en welke resultaten wij over zes maanden bereikt willen hebben. Dit geldt tevens voor de functionarissen (zorg/RT, leerlingzaken, decanaat, veiligheid, examensecretariaat, rooster & planning).
- Op teamniveau staan doelen voor het onderwijs beschreven die het docent- en domeinniveau overstijgen.

Dit schooljaar is ingezet op collegiale lesbezoeken, expertplannen en de oriëntatie op excellentie. Het teamplan is een dynamisch plan dat middels de PDCA-cyclus halfjaarlijks wordt geëvalueerd en bijgesteld.

Schoolondersteuningsprofiel

Als school bewaken wij dat leerlingen een ononderbroken ontwikkelingsproces kunnen doorlopen en dat het onderwijs wordt afgestemd op de voortgang van de ontwikkeling van leerlingen. Voor onze doelgroep zijn zicht op ontwikkeling en begeleiding en het bieden van extra ondersteuning essentieel. Onze school ondersteunt de leerlingen waar nodig en biedt ze uitdaging waar mogelijk.

Ten minste éénmaal per 4 jaar leggen wij in ons schoolondersteuningsprofiel (SOP) vast welke ondersteuning wij kunnen bieden aan leerlingen die dat nodig hebben.

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 zorgstructuur te versterken ontvangt onze school ondersteuningsmiddelen van het Samenwerkingsverband. Met deze middelen biedt de school ook extra ondersteuning aan individuele leerlingen. De doelmatige besteding van middelen wordt verantwoord aan het Samenwerkingsverband. De ondersteuningsmiddelen worden uitgegeven aan:

- Ondersteuning en trainingen voor (individuele) leerlingen
- Investerings in interne zorgstructuur en scholing (zorgcoördinator, mentoren, docenten)
- Interne en externe kwaliteitsverbetering; het verbeteren van de ontwikkelingsperspectiefplannen (OPP's)
- Versterken van het klassenmanagement en mentoraat
- Bestedingen met betrekking tot extra zorgstructuur (Transferium, School Time Out en School2Care)

5. HUMAN RESOURCES



Dit deel van het jaarverslag vormt het sociaal jaarverslag en hierin worden de uitkomsten en voortgang beschreven van de organisatieverandering van het Mediacollege Amsterdam ter ondersteuning van de strategische koers Ma Future. Deze nieuwe strategische koers is richtinggevend voor de organisatieontwikkeling, die in 2018 heeft plaatsgevonden.

De ambitie van het Mediacollege Amsterdam is om een lerende en professionele organisatie te zijn en te blijven. Dat vraagt om een cultuur die prestaties stimuleert en waarbij teams in staat zijn om hun verantwoordelijkheid te nemen en te functioneren als een professionele leergemeenschap.

Ma beoogt als organisatie significant betere resultaten dan vergelijkbare organisaties te behalen door zich op een gedisciplineerde manier te concentreren op datgene wat écht belangrijk is voor de organisatie.

Het gaat daarbij onder meer om kwaliteit van management, lange termijngerichtheid, kwaliteit van medewerkers en continue verbetering en vernieuwing.

De cultuur draagt merkbaar bij aan deze prestatie. Dit vraagt vanuit HR om het bevorderen van een development cultuur, die tot uiting komt in de voortdurende ontwikkeling van professionalisering van onze medewerkers.

5.1. Transitie van de organisatie

In 2018 is de transitie van het Mediacollege Amsterdam in volle gang gekomen. De ontwikkeling van de Ma Organisatie ligt grotendeels op koers.

Onderwijs

De opleidingsmanagers met hun teams zijn aan zet met meer regie en verantwoordelijkheid binnen de gestelde kaders om de beoogde resultaten te bereiken. Dit proces naar resultaat-verantwoordelijkheid is echter nog volop in ontwikkeling.

Daarbij vormt het de uitdaging om een optimale balans te vinden tussen de gegeven ruimte en autonomie versus verantwoordelijkheid, eigenaarschap en rekenschap. We gaan van individuele autonomie naar teamautonomie.

De teams krijgen meer en meer de regie over de invulling van de opleiding zelf, de kwaliteit, de organisatie van het onderwijs en de onderwijsrendementen. Omdat de professionals het beste weten wat er speelt en waar er behoefte aan is, is het van belang dat zij in tijden van snelle veranderingen in staat worden gesteld om meer regie en verantwoordelijkheid te nemen.

Dit vraagt om eigenaarschap binnen de autonomie. De teams zijn aan zet om invulling te geven aan hun opleiding binnen de gestelde kaders.

Management

In 2018 is de laag van afdelingsdirecteuren verdwenen en is de organisatie 'platter' geworden. De opleidingsmanagers resulteren nu direct onder het college van bestuur en zijn de leidinggevende van de onderwijseenheden waarin een of meerdere teams actief zijn. De opleidingsmanagers/schoolleider zijn na een evaluatie en beoordelingsproces definitief aangesteld. De onderwijseenheden krijgen ruimere bevoegdheden ten gevolge van het verdwijnen van de afdelingsdirecteuren binnen het Mediacollege Amsterdam en de actielijn Teams aan zet.

De opleidingsmanagers zijn verantwoordelijk voor het onderwijs (organisatie, ontwikkeling, kwaliteit, examinering en uitvoering), de teamontwikkeling, het personeel en de teambudgetten.

Ondersteunende diensten

Het Stafbureau onderwijs is volledig ingericht en bestaat uit een aantal bureaus:

- Onderwijsbureau (en Kwaliteitszorg),
- Examenbureau
- Trajectbureau
- Projectbureau.

De dienst Facilities is de samenvoeging van drie teams te weten ICT, Facilitaire Zaken en het Roosterbureau. Dit heeft geleid tot een versterking in de samenwerking tussen deze teams en heeft optimalisering van de dienstverlening richting de interne klanten tot gevolg.

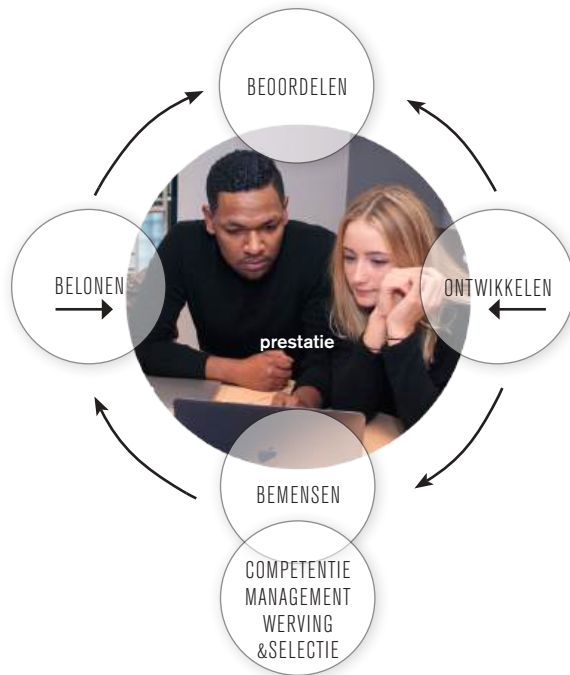
De dienst HR is tijdelijk versterkt met een transitiedirecteur HR om de organisatieverandering verder kracht bij te zetten en in samenspraak met het college van bestuur de organisatieverandering te volbrengen. Daarnaast zijn processen met betrekking tot HR verbeterd.

Daarnaast hebben we nog twee diensten Financiën & administratie en Marketing, Communicatie & PR die intact zijn gebleven en in 2018 geen grote veranderingen hebben doorgemaakt.

5.2. Bijdrage Dienst HR

De dienst HR draagt bij aan de continuïteit en innovatie van het onderwijs en de afdeling HR daagt leidinggevenden uit om teams met hun medewerkers zelf meer verantwoordelijkheid te laten nemen om de bevoegdheid te bevorderen en zo de prestatie verder te verbeteren en tijdig invulling te geven aan de eigen professionaliteit (leven lang ontwikkelen en vitaliteit).

Om hieraan te kunnen voldoen, wordt het doel vanuit de afdeling HR als volgt geformuleerd: invulling geven aan de huidige en toekomstige bemensing binnen Ma, zowel in kwantitatieve als kwalitatieve zin. Hiermee zorgdragen voor een evenwichtige en toekomstbestendige personeelssamenstelling waarbij medewerkers tijdig gefaciliteerd worden om bij te blijven en bij te dragen aan de (toekomstige) doelen van Ma; dit alles binnen de kaders van Ma en wet- en regelgeving.



In 2018 waren, onder meer, belangrijke thema's en activiteiten binnen HR:

- Professionalisering van personeel met het MD-traject van de opleidingsmanagers;
- Versterking van het pedagogisch-didactisch klimaat via CPS en September Onderwijs;
- Verwerven van een ESF-Subsidie voor duurzame inzetbaarheid;
- PDG-scholingstrajecten en introductiebijeenkomsten voor nieuwkomers binnen Ma;
- Opstellen nieuwe/actualiseren functieprofielen en rolbeschrijvingen.
- Monitoren/begeleiden gesprekkencyclus, ontwikkelovereenkomsten en promotietrajecten.
- Recruitement en arbeidsmarktcommunicatie.
- Kengetallen (salarismix mbo en functiemix vmbo).
- Verzuim en Arbo,
- Medewerkersonderzoek.

5.3. Professionalisering personeel

Ook in 2018 heeft Ma fors ingezet op het professionaliseren van haar mensen teneinde de kwaliteit van het onderwijs te optimaliseren en zich te ontwikkelen in de richting van een lerende organisatie.

Zoals ook in de Kwaliteitsagenda van oktober 2018 beschreven staat, hebben medewerkers bij Ma volop mogelijkheden om zich te ontwikkelen. Scholing op pedagogisch-didactisch gebied en het bijhouden van vak kennis blijven voortdurend belangrijk. Daarnaast dienen specialisten in teams zich te ontwikkelen op het gebied van examinering, BPV-begeleiding, leerplanontwikkeling en kwaliteitsbeleid.

Er is behoefte aan mensen met vaardigheden op het gebied van projectmanagement. Er zijn mensen nodig die het onderzoek doen en innovaties voorbereiden. Dit vraagt om een breed palet aan scholingsmogelijkheden.

Ook door verandering in rollen en taken bij de stafdiensten ontstaat er een scholingsbehoefte op uiteenlopende terreinen.

Binnen Ma streeft de HR-afdeling er nog steeds naar dat alle medewerkers in de gelegenheid worden gesteld om hun deskundigheid te vergroten om hun functie optimaal te kunnen uitoefenen, maar ook wendbaar te zijn met het oog op de toekomst door de ontwikkeling van hun loopbaan te sturen.

De opleidingsteams dienen de ontwikkeling door te gaan maken naar professionele leergemeenschappen, waarin zij zelf verantwoordelijk zijn voor het meten, onderhouden en uitbreiden van hun competenties, zowel op pedagogisch-didactisch als op vakinhoudelijk terrein.

De verantwoordelijkheid voor het voeren van de teamfunctioneringsgesprekken is in 2018 nog niet binnen de teams belegd, vanwege de verschillen in taakvolwassenheid binnen de diverse teams.

Het voeren van teamfunctioneringsgesprekken zal echter een bijdrage gaan leveren aan het versterken van een leerklimaat binnen het team, als collega's elkaar direct feedback geven en aanspreken met betrekking tot verantwoordelijkheid voor het te bereiken resultaat

In 2018 hebben de opleidingsmanagers het Management Developmenttraject tot een positieve afronding gebracht. Dit traject is begeleid door bureau EAVAN. Er heeft een eindevaluatie plaatsgevonden en voor 2019 is er een follow-up georganiseerd in de vorm van intervisiebijeenkomsten.

De afdeling HR zal zowel de opleidingsmanagers alsook de leidinggevendenden van de ondersteunende diensten in 2019 verder gaan faciliteren in hun verdere ontwikkeling die past bij de ingeslagen organisatieontwikkeling.

De 'Regiegroep Scholing' is van samenstelling gewijzigd t.g.v. de organisatieverandering. Hierin nemen voortaan deel: een Opleidingsmanagers, de Transitiedirecteur HR, het Hoofd Stafdienst Onderwijs en de HR-functionaris.

De vier doelstellingen zoals geformuleerd in het jaarverslag 2017, staan nog steeds overeind. Deze bestaan uit:

1. Het activeren en stimuleren van een krachtige leeromgeving voor personeel (professionele leergemeenschap).
2. Het bevorderen van revitaliserend leren ('een leven lang ontwikkelen'; docenten werken

- actief aan nieuwe inzichten, kennis en vaardigheden).
- 3. Het stimuleren van (Ma-overstijgende) mobiliteit en flexibiliteit door brede inzetbaarheid.
 - 4. Het stimuleren van double en triple loop learning op organisatieniveau.

In 2018 is er een ongeveer gelijke omvang van scholing waar te nemen ten opzichte van 2017 (zie hiervoor de onderstaande tabel). Het betreft hier verschillende scholingsvormen.

Er is een focus gelegd op verdere versteviging van het pedagogisch-didactisch klimaat door trajecten te laten begeleiden vanuit CPS en September Onderwijs. Zij verzorgen zowel gezamenlijke bijeenkomsten in de vorm van teamscholing als ook teamcoaching. Daarnaast voeren zij ook individuele coachingsgesprekken. CPS en September Onderwijs dragen tevens zorg voor lesobservaties, het voeren van nabesprekingen en zetten vervolgens daar waar nodig weer individuele coaching in. Deze laatste zijn echter niet opgenomen in de onderstaande tabel.

Scholing en opleiding	2016	2017	2018
Soort	Aantal	Aantal	Aantal
Vakmatig individueel	87	88	66
Vakmatig team	4	12	4
Ped. didactisch of PDG	32	31	40
Teamtraining	6	6	9
Coaching team	7	6	11
Coaching individueel	26	15	8
Totaal	162	158	138

De totale professionaliseringskosten zijn in 2018 vastgesteld op € 649.551. Een lichte stijging heeft plaatsgevonden ten opzichte van 2017, met name bij het onderwijs. Ma blijft de komende jaren investeren in verdere professionalisering, voornamelijk op het pedagogisch-didactische vlak en coaching van de teams in het kader van Teams aan zet. In 2018 is vanuit een samenwerking met een bureau een ESF-subsidie verworven t.b.v. workshops in het kader van duurzame inzetbaarheid. Deze gaan in 2019 plaatsvinden.

5.4. Recruitment en introductie nieuwe medewerkers

In 2018 is er een groep van 33 nieuwe medewerkers aangenomen in lijn met de geprognoseerde studentenaantallen, pensionering en mede ten gevolge van onvoorziene (zwangerschap en ziektevervanging) vervangingsvacatures. Wederom bestond het merendeel van de nieuwkomers uit docenten voor de verschillende



onderwijsteams. Zij werden samen met het nieuwe ondersteunende personeel uitgenodigd voor de drie opeenvolgende jaarlijkse introductiebijeenkomsten voor nieuwe Ma-collega's. Deze introductieavonden worden georganiseerd ter bevordering van zowel het socialisatieproces als het leren kennen van de Ma Organisatie. Ook wordt er jaarlijks een social mediatraining aangeboden, wordt er informatie gegeven over het belang te blijven ontwikkelen in het kader van duurzame inzetbaarheid en het actueel houden en onderhouden van het bekwaamheidsdossier. In de laatste bijeenkomst vindt er altijd een terugblik plaats op hetgeen men aan positieve ervaringen heeft opgedaan en hetgeen men als leerervaring aan de organisatie wil terugkoppelen. Dit draagt bij aan de beoogde continue cyclus van kwaliteitsverbeteringsslagen op organisatieniveau.

5.5. Kengetallen (salarismix mbo, functiemix vmbo)

Eén van de doelstellingen voor het mbo is dat docenten naar hogere salarisschalen worden gepromoveerd. De doelstelling voor het mbo bedraagt 25% voor LB, 65% voor LC en 10% voor LD.

Salarismix MBO.

Gegevens salarismix (mbo) per peildatum 1 oktober 2018

Schaal	1-10-2016	1-10-2017	1-10-2018	Doelstelling mbo
	Realisatie	Realisatie	Realisatie	
LA	-	-	-	-
LB	37,0%	38,8%	39,3%	25%
LC	49,5%	51,7%	49,7%	65%
LD	13,5%	9,6%	11,0%	10%
LE	-	-	-	-
Totaal	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Binnen het Mediacollege Amsterdam heeft er in 2018 weer een lichte stijging binnen de LB-schalen plaatsgevonden. Binnen de LC-schalen deed zich een lichte daling voor t.o.v. 2017 en binnen de LD-schalen heeft er een stijging van 1,4% plaatsgevonden t.o.v. 2017.

De verhoogde instroom in LB valt te verklaren doordat er relatief veel zij-instromers binnen het Mediacollege Amsterdam worden aangenomen. Zij beschikken bij aanname meestal nog niet over een onderwijsbevoegdheid en zij worden dan bij binnenkomst aangesteld in de LB-schaal. Een groot deel van groep zij-instromers volgt dan een scholingstraject om een Pedagogisch Didactisch Getuigschrift te behalen.

Verder hebben er ook in 2018 definitieve afrondingen van promoties plaatsgevonden binnen de LC-schaal. Deze promoties zijn grotendeel gerealiseerd na de peildatum. Daarnaast zijn er vanuit LB naar LC ontwikkeltrajecten opgestart die in de komende jaar tot een definitieve promotie zullen leiden, na afronding van de gemaakte ontwikkelafspraken en wanneer de promotieprocedure volledig is doorlopen.

Ten gevolge van enerzijds de uitstroom van LC-docenten, die niet altijd direct opgevolgd kunnen worden door een bevoegde LC-docent, heeft een lichte daling plaatsgevonden van de docenten die zich bevinden in de LC-schaal. Dit kan anderzijds verklaard worden t.g.v. de vacaturestellingen die binnen een aantal teams zijn gedaan voor een LD-schap. Dit leidt tot interne mobiliteit.

Func tiemix vmbo

De doelstelling hieronder geschetst moet worden herzien en had nog betrekking op de oude organisatiestructuur waarin de functie schoolleider samen viel met de functie afdelings-directeur, en het team werd aangestuurd door een LD docent met de rol programmaleider. De nieuw gecreëerde management functie schoolleider is door de oude programmaleider ingevuld, waardoor de getalsmatige verhoudingen in het team zijn veranderd.

Ontwikkeling functiemix (vmbo) per peildatum 1 oktober 2018

Schaal	2016	2017	2018	Doelstelling VO 2014
LA	-	-	-	-
LB	40,8%	43,5%	26,9%	25%
LC	54,5%	56,5%	67,4%	65%
LD	4,7%	0,0%	5,7%	10%
LE	-	-	-	-
	100%	100%	100%	100%

In 2014 zijn de doelstellingen voor het VO bepaald, waarbij andere percentages voor de Randstad-regio's zijn vastgesteld dan voor de niet-Randstadregio.

Binnen het Mediacollege Amsterdam zijn de percentage voor de LB- en LC-schalen behaald in 2018. Hoewel we voor de LB-schaal een daling zien t.o.v. percentages in 2017. Dit komt voort uit doorstroming van bevoegde docenten, die ontwikkeltrajecten hebben afgerond vanuit LB naar LC en na afrondingen van promoties vervolgens definitief zijn aangesteld in de spilfunctie LC. In 2018 is het percentage LC-ers met meer dan 10% toegenomen t.o.v. 2017. Het percentage LD-schalen is gestegen t.o.v. 2017.

Verdeling onderwijsfuncties mbo en vmbo per peildatum 1 oktober 2018

	2016		2017		2018	
	fte	%	fte	%	fte	%
Instructeur	5,1	3,5%	5,4	3,7%	6,5	4,3%
Docent LB	69,0	47,7%	71,9	49,9%	74,3	49,1%
Docent LC	55,4	38,3%	56,8	39,4%	59,1	39,0%
Docent LD	15,3	10,6%	9,9	6,9%	11,4	7,5%
Totaal	144,8	100,0%	144,0	100,0%	151,3	100,0%

In 2018 is het aandeel instructeurs licht toegenomen met 0,6%. Dit valt te verklaren uit het feit dat zij-instromer die nog bezig zijn hun Pedagogisch Didactisch Getuigscrift te behalen na 2 jaren een voorlopige aanstelling als instructeur voor onbepaalde tijd hebben gekregen.

In aantallen is het aandeel docenten LB en LC toegenomen. Procentueel heeft er

echter een daling plaatsgevonden omdat het totaal aantal medewerkers is toegenomen.

Het aantal LD-functies is vertoebeld omdat voorheen de Opleidingsmanagers ook in schaal LD werden gehonoreerd. Deze zijn in 2018 naar schaal OBP-12 overgegaan. In 2018 zijn er vanuit een aantal teams interne vacatures opengesteld voor LD-docenten en in principe heeft elke onderwijseenheid nu 1 tot 2 LD-docenten, afhankelijk van de omvang van het team.

5.6. Personeelsbezetting en overige kenmerken

Verdeling onderwijsgeevenden, staf en college van bestuur in fte's, procenten en aantallen per peildatum 1 oktober 2018

	2016			2017			2018		
	fte	%	Aantal	fte	%	aantal	Fte	%	aantal
CvB	2,8	1,4%	3	2,8	1,4%	3	2,0	0,9%	2
Onderwijs*	144,9	72,6%	180	144,1	70,5%	183	152,3	69,3%	192
Staf	52,0	26,0%	59	57,5	28,1%	65	65,4	29,8%	72
Totaal	199,7	100,0%	242	204,4	100,0%	251	219,7	100%	266

* tot het onderwijs behoren docenten en instructeurs

Ma streeft naar continuïteit van werkgelegenheid en een goede verhouding tussen onderwijs, staf, medewerkers en leidinggeevenden. De totale personeelsbezetting bedraagt in 2018 219,7 fte. Door de groei van Ma is de totale omvang in aantal gestegen naar 266 t.o.v. 251 in 2017.

Het onderwijs is uitgebreid met 4 % door groei van aantal en de staf met 4%, hoofdzakelijk als gevolg van de benoeming van de opleidingsmanagers. De daling bij het CvB wordt verklaard door de pensionering van één van de CvB-leden.

Verdeling leidinggeevenden / medewerkers per peildatum 1 oktober 2018

	2018	
	fte	%
Leidinggeevenden	15,8	7,2%
Medewerkers	203,9	92,8%
Totaal	219,7	100,0%

De leidinggeevenden binnen het Mediacollege Amsterdam bestaan uit acht Opleidingsmanagers in het mbo en een Schoolleider voor het vmbo werkzaam binnen het Mediacollege Amsterdam. Zij zijn verantwoordelijk voor de onderwijsorganisatie en ontwikkeling en uitvoering, teamontwikkeling, kwaliteitszorg en budgetten.

Daarnaast faciliteren een vijftal leidinggeevenden vanuit de ondersteunende diensten het onderwijs. Zij leggen allen verantwoordelijkheid af aan het CvB

Functiecategorie - omvang fte's in % per peildatum 1 oktober 2018

	2016			2017			2018		
	Vrouw	Man	Totaal	Vrouw	Man	Totaal	Vrouw	Man	Totaal
CvB	0,0%	1,4%	1,4%	0,0%	1,4%	1,4%	0,0%	0,9%	0,9%
Onderwijs*	27,1%	45,4%	72,5%	27,5%	43,0%	70,5%	28,2%	41,1%	69,3%
Staf	14,0%	12,1%	26,1%	15,5%	12,7%	28,1%	16,8%	12,9%	29,8%
Totaal									
	41,1%	58,9%	100,0%	43,0%	57,0%	100,0%	45,0%	55,0%	100,0%

* tot het onderwijs behoren docenten en instructeurs

In 2018 is binnen het onderwijs de omvang van fte's in percentage bij vrouwen met 0,7% toegenomen t.o.v. 2017 en bij de staf met 1,3%. Bij de mannen heeft er een daling plaatsgevonden van 1,9% binnen het onderwijs en heeft zich een fractionele stijging van 0,2% voorgedaan bij de staf.

Verdeling M/V (fte's) in leidinggevende functies in procenten per peildatum 1 oktober 2018

	2018
Vrouw	44%
Man	56%
Totaal	100%

De verhouding M/V in leidinggevende posities is in 2018 maar ook al in 2017 evenwichtiger geworden ten opzichte van de verdeling, die in het jaar 2016 75% (M) versus 25% (V) bedroeg.

Personeelsomvang vaste en flexibele formatie in % en fte's per peildatum 1 oktober 2018

	2017	2018
Verdeling totaal personeel		
Vaste formatie	73,4%	73,6%
Flexibele formatie tijdelijke contracten	16,2%	15,2%
Flexibele formatie inhuur	10,4%	11,2%
Totaal	100,0%	100,0%
Personeel in dienst (fte's)		
Vaste formatie	167,6	182,1
Flexibele formatie tijdelijke contracten	36,9	37,6
Totaal	204,4	219,7
Flexibele formatie Inhuur	23,8	27,6
Totale Personeelsomvang	228,3	247,3
Percentage tijdelijke versus vast	26,6%	26,4%

In 2018 is de vaste formatie met 0,2 % en de flexibele formatie inhuur met 0,8% gestegen ten opzichte van 2017. De formatie met tijdelijke contracten is in 2018 met 1% gedaald t.o.v. 2017. Dit komt doordat medewerkers zijn overgegaan vanuit de flexibele formatie tijdelijke contracten naar vaste formatie in 2018.

De vaste formatie en flexibele formatie tijdelijke contracten zijn in fte's substantieel gegroeid t.g.v. de groei van studentenaantallen binnen het Mediacollege Amsterdam. Ook de flexibele formatie inhuur is gestegen doordat er bij tijdelijke projecten op inhuurbasis wordt ingezet. Dit komt voort uit extra subsidies die het Mediacollege Amsterdam heeft verworven en welke zijn toegekend. Het gaat hierbij om tijdelijk toegekende middelen.

Verder heeft het Mediacollege Amsterdam een aannamebeleid waarbij een vacature wordt gesteld vanaf 0,4 fte. Indien de omvang kleiner is, zal deze vanuit de inhuur worden ingevuld.

Leeftijdscategorie in aantallen per peildatum 1 oktober 2018

	2016	2017	2018
Tussen 20 en 30 jaar	18	18	18
Tussen 30 en 40 jaar	45	48	55
Tussen 40 en 50 jaar	63	62	59
Tussen 50 en 60 jaar	85	86	88
Ouder dan 60 jaar	31	37	46
Totaal	242	251	266

Binnen drie leeftijdsklassen zijn de aantallen in 2018 toegenomen t.o.v. daaraan voorafgaande jaren. In de leeftijdsgroep tussen 20 en 30 jaar is het aantal echter gelijk gebleven. Er doet zich een kleine toename voor binnen de leeftijdsgroep tussen 30 en 40 jaar en er valt een daling te constateren in de groep tussen 40 en 50 jaar. Vanaf 50 jaar en ouder vindt er een stijging plaats van de leeftijd. Deze valt mede te verklaren uit het feit dat medewerkers langer doorwerken tot aan de AOW-gerechte leeftijd die in stappen wordt verhoogd.

Gemiddelde leeftijd per peildatum 1 oktober 2018

	2016	2017	2018
	47,6	47,92	47,66

Ten gevolge van de toename in de leeftijdsgroep tussen 30 en 40 jaar is de gemiddelde leeftijd enigszins gedaald t.o.v. 2017.

Deelname seniorenregeling in fte's (was:bapo) per peildatum 1 oktober 2018

	2016	2017	2018
Leeftijd 56 tot 59	1,4	1,1	0,2
Leeftijd 59 en ouder	2,9	3,1	4,1
Totaal	4,3	4,2	4,3

In 2018 zien we een toename van het gebruik van de seniorenregeling (en oude bapo-regeling die uitloopt) binnen de groep vanaf 60 jaar en ouder. Er wordt t.o.v. 2017 meer gebruik van gemaakt van deze nieuwe regeling.

5.7. Verzuim en Arbo

De leidinggevenden binnen het Mediacollege Amsterdam hebben veel aandacht voor het voorkomen van verzuim en onderhouden nauw contact met degenen die verzuimen. Er wordt intensief samengewerkt met de arbodienst Blij Werkt en met de afdeling HR.

Kengetallen verzuim

	2016	2017	2018
Verzuimpercentage Ma	4,3%	4,7%	6,1%
Mbo-sector	5,3%	5,3%	5,3%
Meldingsfrequentie per jaar	1,3	1,3	1,4

Er heeft in 2018 een toename van het verzuimpercentage plaatsgevonden, doordat het middellange en langdurige verzuim binnen het Mediacollege Amsterdam is gestegen t.o.v. de afgelopen jaren. De oorzaak hiervan ligt in medische gronden.

Een andere oorzaak is gelegen in het feit dat de leeftijdsgroep van 50 jaar en ouder binnen Ma is toegenomen. Aangezien medewerkers langer blijven doorwerken in lijn met de verhoogde AOW-leeftijd, neemt de kans dat naarmate zij ouder worden toe dat zij ook langduriger ziek zijn.

Ook de meldingsfrequentie is iets gestegen t.o.v. 2017. Deze lag de afgelopen 2 jaren op 1,3.

Arbeidsomstandigheden

De Arbo-commissie is in 2018 bijeengekomen vanuit haar signalerende, stimulerende en motiverende rol binnen Ma. Zij brengt gevraagd en ongevraagd advies uit aan het college van bestuur en de ondernemingsraad.

Ontruimingen

Het ontruimingsplan is in 2018 goedgekeurd. Op alle locaties zijn de jaarlijkse ontruimingsoefeningen gehouden en deze zijn conform protocol verlopen.

Bedrijfshulpverlening (BHV)

De Bedrijfshulpverlening leeft bij de collega's binnen Ma. Men ziet de belangrijkheid van een goede BHV-organisatie in. Ook in 2018 zijn er weer basiscursussen en

herhalingscursussen geweest. Bijna iedereen is inmiddels op herhaling geweest.
In 2018 zijn er geen bedrijfsongevallen voorgekomen die gemeld moesten worden bij de inspectie. Er zijn geen meldingen ontvangen van onveilige situaties.

Beeldschermbrillen/werkplekonderzoeken

Er waren in 2018 vijf collega's voorzien van beeldschermbrillen.
Er waren in 2018 twaalf werkplekonderzoeken.

Vertrouwenspersoon

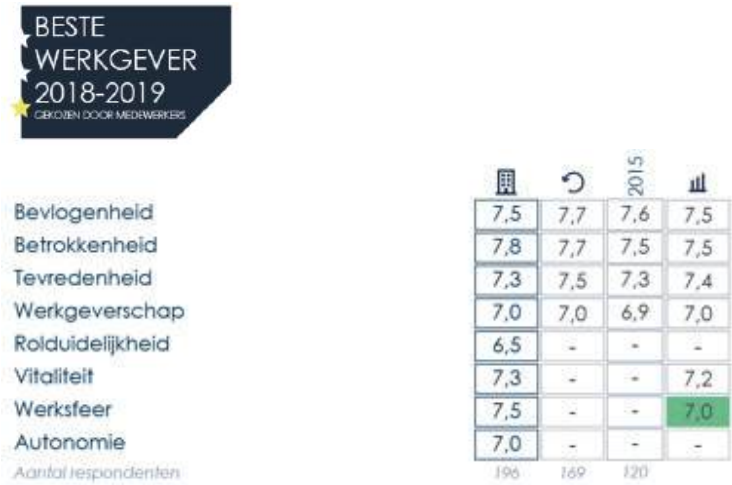
Er zijn in 2018 in totaal 7 cliëntcontacten geweest met de externe vertrouwenspersoon van NIM BMW.

5.8. Medewerkers Onderzoek

Het Medewerkers Onderzoek (MO) 2018, voorheen Medewerkers Tevredenheid Onderzoek-MTO genoemd, is in november-december 2018 opnieuw afgenomen door Effectory.

Uitslagen Medewerkers Onderzoek 2018

Voordat we naar de resultaten kijken willen we vooraf melden dat we een uitstekende score hebben gerealiseerd m.b.t goed werkgeverschap. Door Effectory worden we bekroond met 1ster. De benchmark scoort 6,8 en wij in 2016 en nu ook in 2018 een 7,0.



	2014		2016		2018		MBO	VMBO	Leiding
	Ma	Mbo-benchmark	Ma	Mbo-benchmark	Ma	Mbo-benchmark			
Respons			69,3		75,1	75,3			
Bevlogenheid	7,5	7,2	7,7	7,5	7,5	7,5	7,5	7,1	8,5
Betrokkenheid	7,6	6,9	7,7	7,7	7,8	7,5	7,7	7,8	8,9
Tevredenheid	7,4	6,9	7,5	7,5	7,3	7,4	7,2	6,7	8,7
Werkgeverschap	7,0	-	7,0	-	7,0	7,0	6,9	6,9	8,2
Rolduidelijkheid	-	-	-	-	6,5	-	6,4	6,6	7,4
Vitaliteit	-	-	-	-	7,3	7,2	7,2	7,0	8,5
Werksfeer	-	-	-	-	7,5	7,0	7,5	7,3	8,3
Autonomie	-	-	-	-	7,0	-	7,0	6,7	7,9

Omdat we twee jaar geleden het issue 'Werkdruk' hoog scoorde hebben we in overleg met Effectory een aantal vragen toegevoegd zodat naast de 4 thema's; Bevlogenheid, Betrokkenheid, Tevredenheid en Werkgeverschap ook de thema's; Rolduidelijkheid, Vitaliteit, Werksfeer en Autonomie duidelijker voor Ma werden. Vitaliteit en Werksfeer scoorden beter dan de benchmark.

- Het aantal Bevlogen en Betrokken medewerkers is van 39,8 naar 42,3 gestegen
- Het aantal Niet Bevlogen en Niet Betrokken medewerkers is gedaald van 13,0 naar 11,0

Op de vraag wat Ma kan verbeteren kwam op

- Nr. 1: Communicatie en
- Nr. 2: Werkdruk

Beide issues krijgen komend jaar volop aandacht. Voor het onderdeel werkdruk willen we een op 1 juli 2019 een procesplan voor de komende 4 jaar hebben afgerond waarvan de resultaten jaarlijks na te lezen zijn in dit sociaal jaarverslag.



6. BEDRIJFS- VOERING



6.1 Financieel beleid

Beoogd en gerealiseerd beleid

Dit jaar stond in het teken van diverse ontwikkelingen op het gebied van organisatie en huisvesting. De in 2017 doorgevoerde nieuwe structuur op basis van Teams aan zet is verder uitgewerkt. De opleidingsmanagers zijn vanaf 1 februari 2018 in hun nieuwe rol.

De groei van het aantal studenten bij het Mediacollege Amsterdam (Ma) heeft de exploitatie in voorgaande jaren onder druk gezet. In 2018 zien we dat de groei van het aantal studenten in de voorgaande jaren en de verbetering van de diplomawaarde in een hogere bekostiging resulteert en dat dit in combinatie met de strategie gericht op de financiële gezondheid ten goede komt aan het financiële resultaat. Op deze manier creëert Ma financiële ruimte om de toekomstplannen vorm te kunnen geven. In de komende jaren verwachten we een geleidelijk afnemende groei van de bekostiging. Op

zich zal dit financieel gezien op hoofdlijnen voor de langere termijn geen grote gevolgen hebben en voor wat betreft de risico's die wij onderkennen zijn reserveringen getroffen. Voorts wordt als gevolg van de afschaffing van de cascade een daling van de bekostiging verwacht.

Voor wat betreft de interne informatievoorziening is er hard gewerkt aan het versterken van rapportages in aansluiting op de behoefte van de organisatie. Er is extra aandacht besteed aan het verbeteren van processen op het gebied van informatievoorziening. Er is een afdeling control gevormd waarin de financial en de business controller gezamenlijk een rapportage verzorgen. De rapportages zijn omgebouwd naar de nieuwe structuur die de nieuwe opleidingsmanagers kunnen ondersteunen in de keuzes die gemaakt dienen te worden. Op deze manier kunnen we onze strategie gericht op de versterking van de financiële gezondheid aandacht blijven geven.

De gerealiseerde baten zijn hoger dan in de begroting 2018 was opgenomen als gevolg van aanvullende subsidies die niet waren toegekend of voorzien tijdens de totstandkoming van de begroting. Er is een extra onderhoudsvoorziening getroffen voor EUR 575 K, waarmee Ma de financiële impact van het meerjarig onderhoud aan gebouwen en installaties in de jaarrekening heeft verwerkt. De wachtgeldvoorziening is per saldo met EUR 9 K opgehoogd. Bovenstaande resulteert in een positief resultaat over 2018 van EUR 1.083 K, wat circa EUR 592 K beter is dan begroot.

Met dit resultaat laat de solvabiliteit 2 een stijging zien tot 0,62 in 2018 (0,57 in 2017). De liquiditeit van Ma is gestegen tot 2,80 (was 2,16 eind 2017). De rentabiliteit bedraagt 7,7 (was 10,50 in 2017).

Ma dient doelmatig om te gaan met de beschikbare vierkante meters. Optimalisatie vindt plaats mede op basis van periodieke analyses over het gebruik. Er is een stevige optimaliseringsslag gemaakt met het nieuwe roosterprogramma met als uiteindelijk gevolg dat er diverse verbeteringen zijn doorgevoerd in de bezetting van het huidige pand. De groei van Ma van de laatste jaren heeft hierdoor kunnen plaatsvinden in het huidige gebouw zonder dat er ruimtegebrek is ontstaan. Er ontstaat rust en ruimte. Aangezien de huur van het pand aan de Condensatorweg in 2020 afloopt zijn er momenteel nieuwbouwplannen op de Contactweg uitgedacht en ingezet om deze gehuurde ruimte te vervangen door nieuwbouw en renovatie. Deze situatie is ontstaan door de ontwikkelplannen van de gemeente met betrekking tot het gebied Sloterdijk. Er is een Design & Build contract overeen gekomen met bouwonderneming de Geus. Momenteel loopt het proces leidend tot de aanvraag van de bouwvergunning bij de gemeente.

Wij verwachten dat het aantal studenten in 2020 is toegenomen tot circa 3.000. De groei in het studentenaantal heeft uiteraard gevolgen voor de bekostiging en de te besteden middelen. Teneinde de rentabiliteit, solvabiliteit en liquiditeit minimaal op de landelijke norm te handhaven, zal de bekostiging van de groei en de daarvoor benodigde uitbreiding van het aantal lokalen en fte's op termijn gefinancierd moeten worden uit een verbeterd rendement en hoger volume. We zien in 2018 dat het rendement hoger is dan

verwacht. Behoud van studenten en verhoging van rendement zijn kritische succesfactoren voor Ma om welke reden wij dan ook zeer tevreden zijn met dit resultaat.

6.2 Financiële kengetallen

Hieronder vindt u een vergelijking van de financiële kengetallen van Ma met die van de gemiddelde mbo-instelling.

Financiële kengetallen

Kengetal	2015	2016	2017	2018
Solvabiliteit 1				
Ma	0,44	0,44	0,47	0,47
vakschool	0,54	0,59		
Norm OC&W	0,30	0,30	0,30	0,30
Liquiditeit				
Ma	1,94	1,77	2,16	2,80
vakschool	1,50	1,78		
Norm OC&W	0,50	0,50	0,50	0,50
Rentabiliteit (resultaat / eigen vermogen)				
Ma	6,91	4,41	10,50	7,70
Rentabiliteit begrip OC&W (resultaat / opbrengsten)				
Ma	3,41	2,01	5,06	3,57
vakschool	4,10	3,00		
Norm OC&W	nvt	nvt	nvt	nvt

6.3 Ontwikkeling exploitatie 2018

Over het afgelopen jaar zien wij dat de rijksbijdragen hoger zijn uitgevallen dan begroot. Dit is vooral het gevolg van ontvangen bijdragen voor het kalenderjaar 2018 die ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet bekend waren. In de begroting van 2019 is rekening gehouden met het vervallen van het cascademodel, wat een negatief effect heeft voor Ma. Dit negatieve effect wordt echter de eerste jaren afbouwend gecompenseerd.

De hogere rijksbijdragen van de doelsubsidies die in 2018 zijn toegekend zijn ingezet ten behoeve van extra personeel. Daarnaast zijn dotaties aan de voorzieningen toegevoegd en is ter egalisatie van toekomstige meerjarige onderhoudsposten de voorziening groot onderhoud verder uitgebouwd gezien de te verwachten extra kosten om het achterstallig onderhoud op de Dintelstraat uit te voeren in de komende jaren.

Het saldo van hogere bijdragen en hogere exploitatiekosten is positief, waardoor het resultaat 2018 uitkomt op circa EUR 1.083 K.

6.4 Prestatiebox

Verantwoording extra middelen

Hieronder wordt ingegaan op de inhoudelijke verantwoording van extra verkregen baten uit de Regeling Kwaliteitsafspraken mbo, Practoraat, L+A, Salarismix, Functiemix, VSV, de Amsterdamse MBO-Agenda en het BPV-plan.

Kwaliteitsmiddelen

In 2015 is de *Regeling Kwaliteitsafspraken mbo* van kracht gegaan. Met deze regeling verstrekt de minister van OCW een aanvulling op de bekostiging voor instellingen voor de jaren 2015-2018 ten behoeve van activiteiten die erop zijn gericht de kwaliteit van het onderwijs van de instellingen te verhogen. Om in aanmerking te komen voor dit zogenaamde investeringsbudget dienden instellingen een kwaliteitsplan 2015-2018 op te stellen. De regeling bevat naast het investeringsdeel een prestatiedeel op een aantal deelgebieden. Ma richt de focus van het prestatiedeel op VSV en uitvalreductie. Voor het prestatiedeel hebben we eind 2018 een bedrag van EUR 349 K ontvangen die wij in 2019 toevoegen aan de kwaliteitsmiddelen.

Ma heeft monitoring georganiseerd op de uitvoering en de voortgang van de plannen die opgestart zijn naar aanleiding van de Regeling kwaliteitsafspraken mbo. Hierover is per 1 maart een tussenrapportage verstrekt. Ter afsluiting van de regeling moeten de instellingen voor 1 maart 2019 hun schriftelijke eindrapportage indienen bij de subsidieverstrekker.

Wij hebben ervoor gekozen om voort te bouwen op dat wat goed gaat, maar altijd beter kan. Daarnaast is gekozen voor vernieuwing en uitbreiding, dit in relatie met het

excellentieprogramma. In het Kwaliteitsplan heeft Ma met name aandacht besteed aan de beantwoording van de individuele hulpvraag van de student. Uitgangspunt hierbij is dat de student de school verlaat als startend vakman. Voor Ma is het daarbij belangrijk dat een verdere daling in uitval en een toename in rendement gerealiseerd wordt. In 2018 is de uitval gedaald waardoor het rendement toeneemt.

Kwaliteitsagenda

In 2018 is een plan ingediend voor de start van de kwaliteitsagenda 2019-2022. Deze staat in het verlengde van de kwaliteitsmiddelen. Deze regeling zal net als het kwaliteitsplan bestaan uit een investerings- en een prestatiedeel. Wij hebben ervoor gekozen om met betrekking tot de beschikbare middelen voor de kwaliteitsagenda, de komende jaren uit te gaan van het investeringsgedeelte aangevuld met de resultaatafhankelijke bedragen die Ma over 2018 heeft mogen ontvangen. Op deze manier geeft Ma niet meer uit dan er binnenkomt en blijft er, indien er toch een prestatiedeel uitgekeerd wordt, ruimte om de opgezette projecten ook na de subsidieperiode voort te zetten hetgeen de duurzaamheid van de ingezette plannen ten gunste komt.

Practoraat

Ma heeft twee practoraten, te weten: practoraat Mediawijsheid en practoraat Het Nieuwe Kijken. Voor het vervolg van practoraat Het Nieuwe Kijken is een RIF-aanvraag goedgekeurd. Met het bedrijfsleven en het ROC van Amsterdam wordt het project TAKE 5 uitgevoerd. Voor de uitvoering van de practoraten heeft Ma externe bekostiging ontvangen die ingezet is.

L+A

Gelden voor Leerplus zijn in 2018 evenals voorgaande jaren in het vmbo besteed aan extra zorg in grote groepen voor voorbereiding op grotere zelfstandigheid in het mbo en aandacht voor een veilige leeromgeving.

Salarismix

Ontvangen gelden zijn in 2018 besteed aan kwalitatieve versterking van onderwijzend personeel op basis van een ontwikkelingsplan, promotie van mbo-docenten van LB naar LC, van LC naar LD en scholings- en ontwikkelingstrajecten. (Zie hoofdstuk 5.5)

Functiemix

Ontvangen gelden zijn in 2018 besteed aan promotie van vmbo-docenten van LB naar LC-schalen met ondersteuning van scholing.

VSV

De ontvangen subsidie Aanval op de Uitval is besteed aan het aanstellen van een verzuimcoördinator, het project 'bellen bij verzuim' en het aanstellen van een instroomcoördinator mbo. Met de plusmiddelen is voor elke afdeling een begeleidingscoach (Pluscoach) aangesteld. (Zie hoofdstuk 4.3)



Amsterdamse MBO Agenda

Het Practoraat Mediawijsheid heeft zich afgelopen jaar vooral gericht op het Amsterdamse onderwijs. Ma vindt dat het de verantwoordelijkheid van het onderwijs is om jongeren te leren de voordelen van sociale media te benutten alsmede de nadelen bespreekbaar te maken. Het interne leerbedrijf Ma Mediawinkel is succesvol doorgezet. Hiervoor is een begeleider aangesteld. Ten behoeve van de scholingsactiviteiten van teams en individuele docenten zijn bij de MBO-Agenda verschillende aanvragen gedaan voor de Scholenbeurs en de Lerarenbeurs. De Scholenbeurs is in 2018 ingezet om het pedagogisch didactisch klimaat binnen Ma eenduidiger vorm te geven.

BPV-plan

Ma krijgt middelen toegekend wanneer zij de gestelde resultaten behaalt. Ongeacht het behalen van het resultaat voor de te verkrijgen subsidie investeren wij sterk in BPV om verbeteringen te realiseren. Op 31 oktober 2018 is er een bedrag van EUR 353 K toegekend voor het resultaatafhankelijk budget BPV. Volgens planning worden deze middelen in 2019 ingezet ten behoeve van het behalen van de doelstellingen. De teams krijgen extra formatie om extra aandacht aan de BPV te besteden.

6.5 Huisvesting

Ma wil doelmatig omgaan met de beschikbare vierkante meters. Om ook in de toekomst te kunnen voldoen aan de optimale inzet van veranderende ruimtebehoefte, maakt Ma gebruik van een huisvestingtoewijzingsmodel. In dit model wordt de meerjarige studentenprognose afgezet tegen de opleidingen die Ma aanbiedt, rekening houdend met een normatieve hoeveelheid vierkante meters per student. De output van dit model geeft richting aan meerjarige huisvestingsvraagstukken die op de organisatie afkomen.

Door de toekomstige ontwikkelingen binnen het gebied van Sloterdijk wordt Ma geconfronteerd met het opzeggen van het huurcontract van de dependance aan de Condensatorweg. Met circa 4000 m² BVO is hier een aanzienlijk deel van het onderwijsprogramma gehuisvest. Door deze stedelijke ontwikkeling heeft Ma ervoor gekozen te werken aan de realisatie van een uni-locatie op de Contactweg 36 die plaats biedt aan circa 2700 leerlingen.

2018 heeft voornamelijk in het teken gestaan van de voorbereidingen van het realiseren van deze uni-locatie. Daarnaast is de verkoop van het pand Dintelstraat 15 voor onbepaalde tijd uitgesteld en is het meerjaren onderhoudsplan weer geïntensiveerd.

De aard van de vraagstukken is in drie dimensies te onderscheiden: de korte termijn, de middellange termijn en de lange termijn.

Korte termijn

Ter voorbereiding van de realisatie van de uni-locatie is een Programma van Eisen opgesteld en is, op basis van Design & Build, een aannemer geselecteerd. Eind 2018 heeft de architect de eerste ontwerpen gepresenteerd.

Vooruitlopend op de realisatie van de uni-locatie op de Contactweg 36 is besloten om de voor de bouw belemmerende, tijdelijke huisvesting aan de achterzijde van het gebouw te verplaatsen naar de voorzijde. Deze 3 weken durende operatie heeft veel impact gehad op het onderwijslogistieke proces. De nieuwe roosterapplicatie heeft het mogelijk gemaakt deze exercitie in goede banen te leiden. Dankzij de coöperatieve houding van het onderwijs heeft deze verplaatsing niet tot grote verstoringen geleid.

Middellange termijn

Het project Ma Maatwerk begint vaste vormen aan te nemen. Het wordt duidelijk dat de nieuwe onderwijsvormen ook bijzondere eisen stellen aan de flexibiliteit van de huisvesting.

De uni-locatie op de Contactweg 36 wordt conform planning in de zomervakantie 2020 opgeleverd..

Naast de nieuwbouw zullen ook een aantal bestaande onderdelen van dit pand aangepast moeten worden. De gewenste flexibiliteit voor Ma Maatwerk geeft hier een belangrijke richting aan.

De planning van de nieuwbouw is bijzonder krap. We houden er daarom rekening mee dat we bij de start van het schooljaar 2020/2021 tijdelijke huisvesting zullen moeten gaan organiseren. In de voorbereidende fase is reeds enige maanden achterstand gerealiseerd ten opzichte van de planning..

In 2018 is een meerjaren onderhoudsplan ontwikkeld voor het pand Dintelstraat 15. Dit plan zal vanwege de komende 2 jaren uitgevoerd gaan worden. Daarnaast is er een extra dotatie toegevoegd in de overgangsregeling. Zie hiervoor de toelichting bij de jaarrekening met betrekking tot de voorzieningen

Lange termijn

Het huisvestingsplan omvat alle locaties van Ma. Strategische keuzes voor krimp en/of groei in opleidingen, mede ingegeven door arbeidsmarktperspectief voor studenten en keuzes uit oogpunt van macrodoelmatigheid, vragen om lange termijnoplossingen. Zo houdt Ma de ambitie om de MBO opleidingen zo mogelijk te centreren op één locatie. Dit zal in fases worden gerealiseerd, en is mede afhankelijk van de ontwikkeling van het VMBO dat gepland in de Dintelstraat gehuisvest zal blijven.



6.6 Beheer-aspecten en overige voorzieningen

Ma heeft in 2015 reeds de bestaande roosterapplicatie vervangen. In 2017 is het onderwijslogistieke proces aangepakt. Deze aanpak heeft al snel zijn meerwaarde laten zien. In 2018 is het zonder uitbreiding van het aantal lokalen gelukt 5 extra groepen te huisvesten. De nieuwe roosterapplicatie heeft daarbij een belangrijke rol gespeeld.

Een belangrijke winst is geboekt met het doorrekenen van verschillende roosterscenario's. Dit heeft input gegeven aan bestaande strategische vraagstukken van huisvesting, maar ook om de urennorm per student te kunnen volgen. Deze ingrijpende exercitie heeft in 2018 een vervolg gekregen onder aansturing van een externe Onderwijslogistiek Coördinator.

ARBO en veiligheid

In 2018 is veel aandacht besteed aan de veiligheid binnen Ma. Om te garanderen dat Arbo-zaken ook in de toekomst voldoende aandacht blijven krijgen, is een Arbo-commissie in het leven geroepen. De Arbo-commissie is een adviesorgaan voor het college van bestuur voor alle Arbo-aangelegenheden zoals het Arbobeleid, de risico-inventarisaties, plannen van aanpak etc. Het ontruimingsplan is definitief gemaakt en is een degelijke basis voor het professionaliseren van de BHV-organisatie. Naast de gebruikelijke ontruimingsoefeningen is een start gemaakt met de intensieve training van de BHV-organisatie.

6.7 De ICT-organisatie

Het onderwijs digitaliseert in hoog tempo. Ook Ma heeft het merendeel van haar opleidingen gedigitaliseerd en om deze vooraanstaande positie te blijven behouden wordt voortdurend werk gemaakt van het verbeteren van de digitale infrastructuur. Om aan de toenemende behoefte aan capaciteit van het netwerk te blijven voldoen wordt het Ma-netwerk voortdurend uitgebreid en vervangen.

De extra eisen die de nieuwe privacywet (AVG) aan de ICT-voorzieningen en beheerprocessen stelt heeft in 2018 geleid tot een aantal technische ICT-verbeterprojecten. De doorvoering van 2-factor authenticatie voor een aantal bedrijfskritische applicaties is daar een goed voorbeeld van.

Om studenten in staat te stellen met eigen laptops te werken, wordt jaarlijks tijdens het laptopproject degelijke hardware tegen een lage prijs aangeboden.

6.8 Continuïteitsparagraaf

Algemeen

In deze paragraaf wil Ma de strategische verantwoording van haar beleid naast de tekstuele toelichting cijfermatig onderbouwen. Hiermee is beoogd antwoord te geven op de maatschappelijke vraag omtrent verantwoording van het beleid en wordt inzicht verleend in de financiële ontwikkelingen die naar verwachting gepaard zullen gaan met de uitvoering van het beleid van Ma. Private activiteiten heeft Ma ondergebracht in haar 100% dochter GMI Holding B.V. Per 1 januari 2014 wordt alleen de enkelvoudige jaarrekening van het Ma uitgebracht in verband met de te verwaarlozen betekenis van de activiteiten van de deelneming.

Kwalitatieve informatie

De kwalitatieve informatie is in de voorgaande hoofdstukken opgenomen. In deze paragraaf wordt uitsluitend ingegaan op de verwachte financiële effecten van het uitgezette beleid.

A1. Kengetallen stand per 31/12/2018

	Gerealiseerd	begroting		Prognose				
Personeel	2017	2018	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Personele bezetting in fte								
-CvB	2,8	2,0	2,8	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0
-OP ingezet in het VO	18,8	18,1	20,4	22,3	22,3	22,3	22,3	22,3
-OP ingezet in het MBO	121,4	129,9	107,9	128,3	129,3	130,3	130,3	130,3
-OP ingehuurd in het VO		1,4	0,7					
-OP ingehuurd in het MBO	15,8	18,7	18,1	27,0	26,0	26,0	26,0	26,0
Totaal onderwijzend personeel	156,0	168,1	147,1	177,6	177,6	178,6	178,6	178,6
-overige medewerkers	58,3	61,0	52,4	65,8	65,2	65,2	65,2	65,2
-overig ingehuurd personeel	7,7	9,4	4,0	4,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Totaal overig personeel	66,0	70,4	56,4	69,8	70,2	70,2	70,2	70,2
Totaal personeel	224,8	240,5	206,3	249,4	249,8	250,8	250,8	250,8
Gewogen deelnemersaantallen								
VO	292	292	300	300	300	300	300	300
MBO	2.675	2.755	2.543	2.785	2.845	2.872	2.880	2.880
Totaal	2.967	3.047	2.843	3.085	3.145	3.172	3.180	3.180
Gewogen deelnemers / onderwijzend personeel								
VO	16	15	14	13	13	13	13	13
MBO	19	19	20	18	18	18	18	18
aandeel ingehuurd personeel	10%	12%	11%	12%	12%	12%	12%	12%
aandeel overhead in totale personeelskosten	31%	30%	29%	29%	29%	29%	29%	29%
Gemiddelde loonkosten per FTE								

Toelichting

Het onderwijzend personeel houdt gelijke pas met de gereguleerde groei tot ruim 3000 studenten en leerlingen in 2020. Het ondersteunend personeel zal in beperkte mate toenemen. Zo is het bestuurssecretariaat versterkt en de financial control functie is (momenteel tijdelijk) ingevuld. Bij de totstandkoming van de begroting waren diverse subsidies niet toegekend of voorzien. Hierdoor is de uiteindelijke realisatie van de toegekende middelen hoger dan begroot (EUR 1,882 K). Ook is de lumpsum toekenning hoger uitgevallen dan begroot (EUR 968 K). De uiteindelijke bestedingen zijn hoger dan begroot. De kosten hebben met name betrekking op het aantal ingezette fte. Om de doelen van de subsidies te realiseren heeft Ma extra fte ingezet waardoor deze hoger is dan de behoudende begroting in fte.

In de bekostiging van 2018 is de studentengroei van ca 4% uit 2016 zichtbaar. Daarnaast is het rendement verbeterd. De komende jaren zal de bekostiging bij gelijkblijvende omstandigheden stijgen in verband met de verdere stijging van het aantal studenten.

Vanuit de overgangsregeling Focus op Vakmanschap heeft Ma in 2018 nog een korting van 20% (EUR 238 K) (2017 40% EUR 475 K). Voorts is de focus gericht op de uitstroom om de diplomawaarde te verbeteren. Ma zal zich blijven inzetten op verbetering van het diplomarendement.

Als gevolg van het nieuwe kabinetsbeleid is de bekostigingssystematiek aangepast. Er zijn te vaak en te snel grote beleidswijzigingen doorgevoerd die hebben geleid tot een onevenwichtig model volgens de sector. Het cascademodel is afgeschaft en de regeling voor de overgangsbekostiging met daaraan gekoppeld de compensatiemaatregel voor niveau 2 lopen eind 2018 af. Het afschaffen van het cascademodel zal voor Ma betekenen dat de bekostiging daalt met ruim 700 K, los van het effect op de aanvullende middelen door de daling van het relatieve aandeel. Deze daling wordt de eerste drie jaren gecompenseerd (2019 met 75%, 2020 met 50% en in 2021 met 25%).

We kunnen ook constateren dat de groei in studenten deels is opgevangen door een efficiëntere bezetting van de lokalen en het optimaliseren van de groepsgrootte van de klassen. Bij het ondersteunend personeel heeft geen noemenswaardige uitbreiding hoeven plaatsvinden los van de projectformatie. Door deze factoren zijn de exploitatiekosten niet evenredig gestegen met de baten indien de extra dotering aan de onderhoudsvoorziening buiten beschouwing gelaten wordt.

Behoudens het eventueel toekomstig op te zetten projectenbureau zal de bezetting van het ondersteunend personeel naar verwachting verder beperkt toenemen. Door het invoeren van de nieuwe teamstructuur zien we nu een lichte stijging op inzet van ondersteunend personeel op diverse vlakken. Aangezien de opleidingsmanagers van OBP naar OP zijn gezet in 2018 zal de verhouding gaan veranderen (ceteris paribus).

De loonkosten per fte in loondienst zullen naar verwachting stijgen als gevolg van de verandering van de mix onderwijzend/ ondersteunend personeel. Het onderwijzend

personeel heeft een hoger gemiddeld loon dan de ondersteunende staf. Daarnaast zal er sprake zijn van stijging in de personeelskosten als gevolg van een stijging in de gemiddelde leeftijd. Tevens zijn de gemiddelde personele lasten van het onderwijzend personeel in de afgelopen jaren ten gevolge van de Salarismixgelden gestegen.

Als gevolg van de beoogde verbetering van de doorstroom, zal de gemiddelde groeps grootte in het mbo toenemen. Hierdoor worden klassen beter gevuld. Het belang van de gemiddelde groeps grootte wordt meegewogen in de meerjarenramingen van personeel, studentenprognoses en het huisvestingtoewijzingsmodel.

A2. Financiële ontwikkeling in meerjarenperspectief in EUR 1.000

	gerealiseerd		Begroting		Prognose		
Balans	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vaste Activa							
-IVA	0	0	0	0	0	0	0
-MVA	17.197	16.330	22.009	27.465	27.921	27.846	26.771
-FVA	88	89	83	83	83	83	83
Totaal vaste activa	17.285	16.419	22.092	27.548	28.004	27.929	26.854
Vlottende activa	10.136	13.504	7.056	4.947	4.369	4.326	5.310
Totaal activa	27.421	29.923	29.148	32.495	32.373	32.255	32.164
Eigen vermogen							
Algemene reserve	12.974	14.057	15.511	15.958	16.612	17.269	17.953
Private bestemmingsreserve	0	0	0	0	0	0	0
Totaal eigen vermogen	12.974	14.057	15.511	15.958	16.612	17.269	17.953
Voorzieningen	2.552	4.450	3.290	3.290	3.289	3.289	3.289
Langlopende schulden	7.200	6.600	6.000	8.900	8.125	7.350	6.575
Kortlopende schulden	4.695	4.816	4.347	4.347	4.347	4.347	4.347
Totaal Passiva	27.421	29.923	29.148	32.495	32.373	32.255	32.164
Liquiditeit (vlottende activa/kortlopende schulden)	2,2	2,8	1,6	1,1	1,0	1,0	1,2
Rentabiliteit (resultaat/eigen vermogen)	10,5	7,7	8,6	2,8	3,9	3,8	3,8
Rentabiliteit begrip OC&W (resultaat/opbrengsten)	5,1	3,6	4,4	1,5	2,2	2,2	2,2
Solvabiliteit (1)	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6
Solvabiliteit (2)	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7

Toelichting

De solvabiliteit (2) is verbeterd t.o.v. 2017. De kasstroom over 2018 is positief. Ma stuurt op een positieve kasstroom in verband met de noodzakelijke toekomstige nieuwbouw. Ma plant dit deels uit eigen middelen te financieren mede lettende op de effecten van vreemd vermogen op de toekomstige financiële lasten. Momenteel zal dit betekenen dat er de komende jaren een dalende lijn te zien is in de kaspositie. Indien de nieuwbouw gerealiseerd gaat worden, zal de kasstroom tijdelijk sterk negatief zijn waardoor de kaspositie daalt. Dit is terug te zien in de kengetallen van de financiële ontwikkeling in meerjarenperspectief.

Vanaf 2015 is er een onderhoudsvoorziening getroffen, waaruit toekomstige meerjarige onderhoudsuitgaven aan gebouwen en inrichtingen bekostigd zullen worden. In 2018 is de onderhoudsvoorziening verder aangevuld. De uitgaven die waren voorzien hebben deels plaats gevonden, echter lager dan voorspeld. Diverse uitgaven zijn (nog) niet uitgevoerd. Deze zijn doorgeschoven naar volgende jaren. Het gebouw op de Dintelstraat is uit de verkoop gehaald en er is in 2018 besloten om uitgesteld onderhoud alsnog uit te voeren. Om deze reden is er een extra voorziening opgenomen ad EUR 891K.

De investeringen in inventaris, apparatuur en andere bedrijfsmiddelen is de laatste jaren achtergebleven omdat de oude apparatuur nog voldeed. Dit zou kunnen betekenen dat er de komende jaren hogere vervangingsinvesteringen plaats zullen vinden.

Er wordt een nieuwe externe financiering aangetrokken voor de nieuwbouwplannen. Dit zal een wijziging in onze financieringsstructuur teweeg gaan brengen.

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.

Liquiditeit

De liquiditeit geeft de verhouding aan tussen de vlottende activa en de kortlopende schulden. Deze is in 2018 gestegen naar 2,8 (2017 was 2,16). Er zijn er in 2018 geen grote aanschaffingen c.q. verkopen geweest die de liquiditeiten noemenswaardig beïnvloeden. De tijdelijke verplaatsing van het noodgebouw i.v.m. de nieuwbouw is deels in 2017 versneld afgeschreven waardoor het effect in 2018 voor wat betreft deze investering weinig invloed heeft op de resultaten. De geplande nieuwbouw zal gevolgen hebben op de balanstotalen in 2019 en verdere jaren. De MVA zal stijgen, uitgaande van het geschatte bedrag van EUR 12 miljoen aan nieuwbouw, zullen de liquiditeiten afnemen met EUR 8,5 miljoen. Daarnaast zullen de langlopende schulden toenemen met EUR 3,5 miljoen.



In bijgaand overzicht leest u hoe de financiële kengetallen van Ma zich verhouden door de jaren heen.

Kerncijfers

De kerncijfers over het verslagjaar, in vergelijking met de voorgaand jaren zijn als volgt weer te geven

	2018	2017	2016	2015	2014
Financieel					
Totale baten in € (incl fin baten)	30.362	26.893	25.415	22.512	21.012
Totale lasten in € (incl. fin lasten)	29.281	25.538	24.908	21.767	20.505
Exploitatieresultaat in €	1.082	1.355	507	767	507
Eigen vermogen in €	14.057	12.974	11.612	11.101	10.334
Totaal vermogen in €	29.923	27.421	26.236	25.226	24.291
Rijksbijdrage / totale lasten	96,4%	96,1%	98,0%	96,5%	96,0%
Personele lasten / totale lasten	71,1%	73,3%	73,2%	71,9%	71,0%
Afschrijvingen / totale lasten	5,2%	6,3%	6,0%	8,0%	9,0%
Huisvestingslasten / totale lasten	11,3%	8,5%	8,6%	9,6%	7,0%
Overige instellingslasten / totale lasten	11,1%	10,3%	10,3%	10,6%	10,0%
Totale lasten / aantal leerlingen in €	9.610	8.607	8.973	7.865	8.179
Eigen vermogen / baten	46,3%	48,2%	45,7%	49,3%	49,2%
Werkkapitaal / baten	28,6%	20,2%	14,4%	19,3%	15,0%
Opbrengst contract activiteiten / baten	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Investerings huisvesting / baten	1,0%	2,6%	8,4%	0,0%	3,6%
Investerings inventaris / baten	1,2%	1,4%	3,6%	1,2%	2,3%

De percentages zijn gegeven in gerealiseerde resultaten en genormaliseerde resultaten (tussen haakjes). De genormaliseerde resultaten betreffen de resultaten exclusief de opbrengsten en kosten gerelateerd aan de verkoop van het pand aan de Dintelstraat 60.

A3. Meerjarenbegroting

Resultatenrekening	Gerealiseerd		Begroting	Prognose			
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
in EUR 1000							
Rijksbijdrage	25.852	29.272	30.244	30.073	29.940	30.161	30.363
Overige overheidsbijdragen	744	599	300	300	300	300	300
Publieke bijdragen	26.596	29.870	30.544	30.373	30.240	30.461	30.663
Cursusgelden	1	1	-	-	-	-	-
Overige baten	296	492	117	117	117	117	117
Totale baten	26.893	30.362	30.661	30.490	30.357	30.578	30.780
Personeelslasten	18.724	20.805	21.711	21.967	21.687	21.797	21.898
Afschrijvingen	1.609	1.530	1.630	2.044	2.044	2.075	2.075
Huisvestingslasten	2.164	3.301	2.033	1.977	1.878	1.912	1.946
Overige lasten	2.627	3.263	3.592	3.664	3.737	3.812	3.888
Totale lasten	25.123	28.899	28.966	29.652	29.346	29.596	29.807
Financiële baten en lasten	415	382	361	391	358	324	290
Financiële baten minus lasten	1.355	1.082	1.334	447	653	658	683
Resultaat	1.355	1.082	1.334	447	653	658	683
Resultaat deelnemingen	7	1	-	-	-	-	-
Incidentele baten en lasten in resultaat	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat	1.362	1.083	1.334	447	653	658	683

De raad van toezicht heeft de meerjarenbegroting goedgekeurd op 11-12-2018.

Huisvesting	Gerealiseerd		Begroting		Prognose			
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Aantal m2 bruto vloeroppervlak	23.174	23.318	23.318	22.765	23.522	23.522	23.522	23.522
Aantal m2 per gewogen student	8,35	7,86	7,65	7,38	7,48	7,42	7,40	7,40
%m2 huur als aandeel van de totaal aantal m2	15%	15%	15%	15%	7%	0%	0%	0%
Gewogen deelnemers per 1 oktober (incl. VMBO)	2.776	2.967	3.047	3.085	3.145	3.172	3.180	3.180
Huisvestingslasten in EUR 1.000	2.153	2.164	3.301	2.023	1.977	1.878	1.912	1.946
Huisvestingslasten /m2 in EUR	93	93	142	89	84	80	81	83
Investeringsbehoefte als % van de totale omzet				5	5	5		



6.9 Beschrijving belangrijke risico's en onzekerheden B2.

Ma onderkent het belang van het uitvoeren van een risicoanalyse op haar activiteiten. Sinds september 2012 doet ook de inspectie de aanbeveling een dergelijke risicoanalyse ter toetsing van de financiële 'gesteldheid' uit te voeren. Deze risicoanalyse wordt door de inspectie gecombineerd met de door haar reeds gehanteerde analyse op basis van financiële kengetallen. Ma heeft dergelijke analyses voor haar onderkende risicogebieden uitgevoerd en toegelicht in dit verslag.

Ma heeft haar risico's als volgt in kaart gebracht:

1. bestuurlijke risico's
2. huisvestingsrisico

3. risico's rendementsontwikkeling
4. organisatierisico
5. personele risico's
6. ICT-risico's
7. publiciteitsrisico's
8. financieringsrisico's
9. investeringsrisico's
10. privacy-risico's

Om de risico's te ondervangen, heeft Ma op de te onderscheiden niveaus de volgende maatregelen genomen:

1. Bestuurlijke risico's

In een samenwerking tussen het college van bestuur en raad van toezicht is beleid uitgezet voor de inrichting van de taken en verantwoordelijkheden van het college van bestuur en raad van toezicht. Hierbij is met name aandacht besteed aan de verankering van de bedrijfsvoering in de bestuurlijke functie. Met ingang van 2015 zijn ter voorbereiding op de reguliere raadvergaderingen drie commissies opgericht: Commissie Onderwijskwaliteit en HRM, Commissie Financiën en bedrijfsvoering en Commissie Governance en bestuurszaken. In het verslag van de raad van toezicht wordt hier dieper op ingegaan.

2. Huisvestingsrisico

Ma heeft na het gereedkomen in 2016 van de opbouw en renovatie van de bestaande kantine op de Contactweg te maken met factoren vanuit de omgeving waardoor aanvullende nieuwbouw voor de toekomst wenselijk is. De groei van het studentenaantal is tot op heden opgevangen door een herschikking van ruimten en functies. Binnen een termijn van 3 tot 5 jaar is er echter onvoldoende ruimte aanwezig ondanks de tijdelijke huisvesting. De voornaamste reden voor dit tekort is het eindigen van het huurcontract van het pand aan de Condensatorweg 36 (3685 m²) in 2020. Op basis van diverse analyses is besloten om de huurlocatie op de Condensatorweg te vervangen door aanvullende nieuwbouw en deels renovatie op de Contactweg. Dit ingrijpende proces kent diverse risico's die door Ma zorgvuldig gemonitord worden.

De gemeente Amsterdam heeft het gebied waar de Contactweg 36 deel van uitmaakt als ontwikkelgebied aangewezen. Deze ontwikkelingen volgen we nauwlettend teneinde de risico's die kunnen ontstaan tijdig in beeld te hebben zodat er adequaat opgevolgd kan worden. Momenteel is er een risico op vertraging aangezien de gemeente geen goedkeuring geeft op de bouwplannen van Ma.

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 hebben we een projectgroep en een stuurgroep ingericht. Op deze manier kunnen we adequaat reageren indien er sprake is van risico's.

3. Risico's rendementsontwikkeling

Het risico bestaat dat rendementsdoelstellingen niet aan de inspectienormen voldoen. Indien dit het geval is, kan bekostiging voor de betreffende opleidingen komen te vervallen. 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 heeft eind 2018 een controle uitgevoerd. Het oordeel van de inspectie was positief.

4. Organisatierisico

Ma is gestart met het ambitieuze plan Ma Future. De nieuwe organisatiestructuur is ingevoerd voor Ma. Wij gingen er begin 2017 vanuit dat deze wijzigingen op kostentechnisch vlak neutraal zouden zijn. In 2018 is gebleken dat gezien alle wijzigingen binnen de organisatie er personele verschuivingen, zowel intern als extern, hebben plaatsgevonden die extra kosten met zich hebben meegebracht. Te denken valt bijvoorbeeld aan extra inzet op het gebied van coaching, scholing en tijdelijke ondersteuning om inrichting van nieuwe functies te versnellen. In 2019 zal er extra inzet worden ingezet indien dit nog nodig is.

5. 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 landelijk 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. Om deze reden zijn de daarvoor bedoelde baten behoudend begroot.

Om het risico op wachtgeldverplichtingen te ondervangen, neemt Ma de volgende maatregelen: Indien er mogelijkheden zijn wordt personeel herplaatst binnen Ma. Daarnaast wordt er streng toezicht gehouden op adequate uitstroombegeleiding. 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 opvolging van sollicitatieplicht door middel van de inzet van instanties.

Bovenstaande maatregelen hebben geresulteerd in lage lasten ten gevolge van uitkering 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 het UWV en WWplus.

6. ICT-risico's

Ma is digitaal benaderbaar. Naast de vele voordelen die hiermee behaald kunnen worden, schuilen hierin potentiële gevaren. Ma is zich hiervan bewust en zet groot in op het up-to-date en beschikbaar houden en beveiligen van haar online-activiteiten. Vanaf 25 mei 2018 geldt de algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Ma heeft in november 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 en kunnen acties uitgezet worden binnen de organisatie en kan beleid verder worden ontwikkeld. In 2018 is verder gewerkt aan de prioriteitenlijst en dit wordt in 2019 gecontinueerd.

7. 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. Ma is zich bewust van dit risico en de potentiële gevolgen voor haar studentenbestand. Ma monitort de media-uitingen ten aanzien van de organisatie en onderneemt indien daar aanleiding toe is gerichte actie.

8. Financieringsrisico's

Ma hanteert de aanwijzingen volgens de regeling beleggen en belenen ter beperking van de financiële risico's. Ter uitvoering van deze regeling heeft Ma in haar treasurystatuut opgenomen hoe omgegaan wordt met:

- Liquiditeit op korte en op lange termijn, op basis van frequente kasstroomanalyses;
- Beheersing van de kosten van financiering, middels leningen met een vast rentepercentage voor een vastgestelde termijn;
- Beleggingen, waarbij afgezien wordt van beleggingen in derivaten en complexe financiële producten;

- Overtollige middelen, welke alleen bij instellingen met een A-rating worden weggezet voor een periode welke recht doet aan de toekomstige verwachte kasstroom-ontwikkelingen.

Het verloop van de lening is te zien in overzicht langlopende schulden op pagina 134 en het verloop van de liquiditeiten is inzichtelijk gemaakt in het kasstroomoverzicht in het kasstroomoverzicht 2018 op pagina 119.

In 2018 is er afgelost op de lening ad EUR 600 k conform de leningsovereenkomst. Er zijn nog geen nieuwe leningen aangegaan. De beschikbare liquide middelen zijn ondergebracht op de bestaande bankrekening. In 2019 zal er voor de financiering van de nieuwbouw een lening aangetrokken worden van EUR 3.500 K. Verder zijn er geen ontwikkelingen op het gebied van treasury.

9. Investeringsrisico's

De hoofdlocatie Contactweg 36 maakt onderdeel uit van een gebied dat de gemeente Amsterdam wil herontwikkelen. De locatie Dintelstraat zal in de toekomst gerenoveerd worden. Daarnaast huurt Ma diverse locaties. Het college van bestuur heeft zich gebogen over de mogelijkheden en onmogelijkheden die de herontwikkeling teweeg kan brengen voor Ma. Van de diverse scenario's die besproken zijn blijkt dat de beste optie is om nieuwbouw te plegen op de Contactweg om de huurlocatie aan de Condensatorweg te vervangen. Daarnaast zijn er plannen om op lange termijn deze nieuwbouw uit te breiden zodat het gebouw op lange termijn kan voorzien in de huisvestingsbehoefte van Ma. Het college van bestuur zal vanuit de huidige huisvestingssituatie continu blijven onderzoeken wat de beste opties zijn voor Ma.

10. Privacy-risico's

Het onderwijs digitaliseert in hoog tempo met alle risico's van dien. Zoals in 6.7 de ICT-organisatie beschreven wordt is Ma zich bewust van de risico's en beperkt deze middels implementatie van een AVG compliance plan, waarin bewustwording wordt vergroot, AVG regelgeving wordt geïmplementeerd en contractuele bepalingen worden herzien.

Vanaf 25 mei 2018 is de voor Nederland geldende Wet Bescherming Persoonsgegevens vervangen door de nieuwe (Europese) wet Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De AVG stelt hogere en aanvullende eisen aan privacy en het CvB van 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 ook aan dat er passende technische en organisatorische maatregelen genomen moeten worden om de persoonsgegevens te beschermen. Informatiebeveiliging is dan ook een belangrijke voorwaarde voor privacy, terwijl omgekeerd het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens noodzakelijk is voor informatiebeveiliging. Beide begrippen staan dan ook naast elkaar, en zijn van elkaar afhankelijk.

Om makkelijk over informatiebeveiliging en privacy te kunnen praten korten we het af tot IBP.

IBP bij Ma

Vanuit het perspectief dat AVG ingevoerd wordt, is Ma vanaf eind 2017 gestart met de eerste acties om de organisatie voor te bereiden op de AVG. We hebben in oktober 2017 voor de eerste keer meegedaan aan de Benchmark IBP van saMBO-ICT. Deze Benchmark is van belang om een goed beeld te krijgen van de stand van zaken rond IBP bij Ma ten opzichte van andere mbo instellingen maar het is ook belangrijk dat we hierdoor kunnen werken aan het verbeteren en versterken van IBP binnen Ma.

Op 25 april 2018 is de Functionaris Gegevensbescherming (FG) benoemd die een belangrijke rol speelt bij het toezichthouden op de toepassing en naleving van de AVG binnen Ma. Daarnaast zijn we gestart met het vastleggen van Verwerkersovereenkomsten met onze leveranciers die persoonsgegevens in onze opdracht verwerken. Met een dergelijke overeenkomst regelen we dat die derde partij zorgvuldig met de persoonsgegevens omspringt en zich bovendien houdt aan de afspraken die wij met de betrokkenen daarover hebben gemaakt.

Project IBP

Per mei 2018 is een externe projectleider deeltijds (16 uur p.w.) ingehuurd om middels een gestructureerde aanpak de vervolgstappen te zetten om als Ma 'AVG-proof' te worden middels een goed IBP-beleid. Door het aanstellen van deze ervaren projectleider die binnen het Nova College de AVG heeft geïmplementeerd hebben we kennis in huis gehaald maar tevens ook een samenwerking en uitwisseling van informatie met het IBP-project binnen het Nova College mogelijk gemaakt.

Het IBP-project binnen Ma richt zich zowel op het MBO als op het VMBO van Ma.

Benchmark

Als onderwijsorganisatie moeten we aan een aantal wettelijke kaders voldoen. Dit ISO kader is gemaakt op basis van een selectie uit voor het onderwijs relevante normen in het kader van IBP in een brede samenwerking tussen het mbo-onderwijsveld, saMBO-ICT, MBO Raad, Kennisnet en SURF.

De normen zijn voor het onderwijs in 6 relevante clusters verdeeld:

1. beleid en organisatie;
2. personeel, studenten en gasten;
3. ruimten en apparatuur;
4. continuïteit;

5. toegangsbeveiliging en integriteit;
6. controle en logging.

In de Benchmark 2017 scoorde Ma gemiddeld over de IB-clusters 2,2 en voor Privacy een 2 op een schaal van 5. In 2018 hebben we de benchmark weer ingevuld en komen we uit op een gemiddelde score van 2,4 en voor Privacy op een score van 2,2.

De verbetering van de score komt met name door een grotere bewustwording binnen Ma en doordat er meerdere formele richtlijnen en procedures zijn opgesteld en beschikbaar zijn. Maar zeker ook doordat het IBP-beleidsplan is vastgesteld door het CvB.

Status

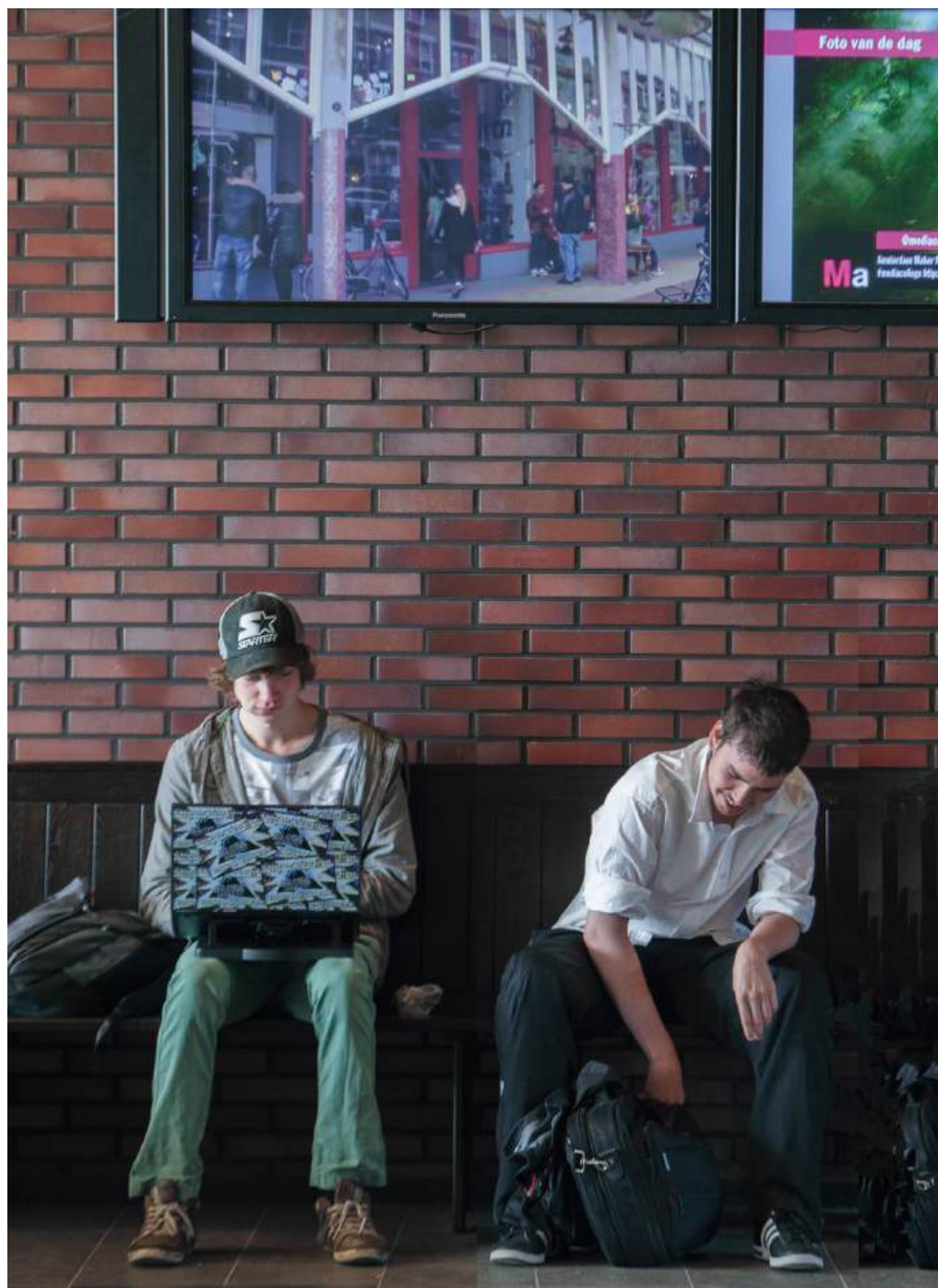
In eerste instantie is de aandacht gericht op het opstellen van formele richtlijnen en procedures. Belangrijk onderdeel hierin is het IBP-beleidsplan. Daarnaast zijn informatiesessies gehouden (ook voor de studentenraad) en wordt met het onderwijs en stafafdelingen gericht het IBP-beleid besproken. Daarnaast zijn de Dataregisters opgesteld en zijn verwerkersovereenkomsten met onze leveranciers afgesloten.

6.10 Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Binnen Ma zijn tal van wetten en regels van toepassing. Er is een notitie complianceafspraken opgesteld, waarin is beschreven hoe Ma werkt in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving. Deze notitie is gebaseerd op onze inventarisatie van welke wet- en regelgeving voor Ma van toepassing is. Vervolgens is beschreven hoe de naleving georganiseerd is.

We maken een onderscheid tussen wet- en regelgeving op het gebied van bedrijfsvoering en wet- en regelgeving op het gebied van onderwijs. Daarnaast is Ma gehouden aan de Branchecode voor goed bestuur in het mbo. Deze aanpak leidt tot een matrix die per aandachtsgebied overzicht biedt welke wet- en regelgeving voor Ma van toepassing is, welk beleid Ma hiervoor ontwikkeld heeft en waar de compliance belegd is en waar dit gemonitord wordt.

In paragraaf 6.9 zijn de geïdentificeerde interne risico's beschreven. Om de interne risico's te beheersen heeft Ma haar organisatie ingericht gebruik makend van functiescheiding en interne controles. Daarnaast wordt een uitgebreide interne rapportagecyclus gehanteerd die alle belangrijke risicogebieden raakt. In 2018 zijn de financiële rapportages na invoer van Afas profit verder uitgewerkt. De fte- rapportages zijn verfijnd en er wordt eenduidig gerapporteerd. De rapportage-cyclus zal in de toekomst eenvoudig aangevuld kunnen worden met nieuwe rapportages die vanuit Afas profit



ingericht kunnen worden, zowel financiële als fte-rapportages. Als gevolg van de verbeterde rapportage-cyclus zijn ontwikkelingen tijdiger in beeld en kan effectiever gestuurd worden. De afdeling Control is verder ingericht waardoor de financiële kengetallen en alle andere schoolspecifieke kpi's samengevoegd zijn tot een rapportage.

Ma heeft een relatief beperkte omvang. Het is een platte organisatie die een beperkt aantal managementlagen kent. Naast de formele interne controles is er sprake van een sterke informele organisatie. De controlebewustheid van de organisatie is hoog en er wordt veel aandacht besteed aan het beheersen van de risico's. De rol van controller is in 2018 verder uitgewerkt zodat de interne rapportages en beheersingsprocessen verder gestroomlijnd zijn.

In 2018 werkt het college van bestuur met de raad van toezicht samen in een drietal commissies, waarin onderwerpen voorafgaand aan de reguliere vergadering behandeld worden.

Wij zijn van mening dat het risicobeheersings- en controlesysteem in 2018 heeft gewerkt conform verwachting.

6.11 Begroting

De begroting voor het jaar 2019 is als volgt: (*1000 EUR)

EUR		2019 begroot in EUR
Baten		
(normatieve) rijksbijdrage OCenW	27.510	
Overige subsidies OCenW	2.734	
(Rijks)bijdragen OCenW		30.244
Overige bijdragen overheden	300	
Overige baten	117	
Totaal overige baten		417
Totale baten		30.661
Lasten		
Lonen en salarissen	17.335	
Uitzendkrachten, declaranten	3.361	
Overige personeelskosten	1.015	
Personele lasten		21.711
Afschrijvingen		1.630
Huurkosten	345	
Verzekeringskosten	97	
Onderhoud en exploitatie	525	
Energie en water	413	
Schoonmaakkosten	513	
Heffingen	140	
Huisvestingskosten		2.033
Administratie en beheerskosten	1.253	
Inventaris en apparatuur	810	
Leerlinggerelateerde kosten	807	
Wervingskosten	368	
Overige kosten totaal	354	
Overige materiele kosten		3.592
Exploitatie kosten		28.966
Financiële lasten minus baten		-361
GENORMALISEERD RESULTAAT		1.334

7. JAARREKENING



Deel B:

Jaarrekening

7.1 Balans 2018

1	Activa	31-12-18	31-12-17
		EUR	EUR
	Vaste activa		
1.1	Immateriële vaste activa	-	-
1.2	Materiële vaste activa	16.330.157	17.197.393
1.3	Financiële vaste activa	88.863	88.009
	Totaal vaste activa	16.419.020	17.285.402
	Vlottende activa		
1.5	Vorderingen	404.996	157.613
1.7	Liquide middelen	13.098.647	9.978.396
	Totaal vlottende activa	13.503.643	10.136.009
	Totaal activa	29.922.663	27.421.411

2	Passiva	31-12-18	31-12-17
		EUR	EUR
2.1	Eigen vermogen	14.057.072	12.974.432
2.2	Voorzieningen	4.449.634	2.552.299
2.3	Langlopende schulden	6.600.000	7.200.000
2.4	Kortlopende schulden	4.815.957	4.694.680
	Totaal passiva	29.922.663	27.421.411

7.2 Staat van Baten en Lasten

		31-12-18	begroot 2018	31-12-17
Baten				
3.1	Rijksbijdragen	29.271.597	26.204.000	25.852.353
3.2	Overige overheidsbijdragen en subsidies	598.631	500.000	744.112
3.3	College-, cursus-. Les en examengelden	582	2.000	573
3.4	Baten werk in opdracht van derden			
3.5	Overige baten	491.659	315.000	295.807
	Totaal baten	30.362.468	27.021.000	26.892.845
Lasten				
4.1	Personeelslasten	20.804.956	19.486.000	18.723.556
4.2	Afschrijvingen	1.530.210	1.670.000	1.609.054
4.3	Huisvestingslasten	3.301.108	1.884.000	2.163.734
4.4	Overige lasten	3.262.762	3.118.000	2.626.720
	Totaal lasten	28.899.036	26.158.000	25.123.064
Saldo baten en lasten		1.463.432	863.000	1.769.781
5	Financiële baten en lasten	-381.645	-372.000	-414.720
	Resultaat	1.081.787	491.000	1.355.061
7	Resultaat deelnemingen	854		6972
	Totaal resultaat	1.082.641	491.000	1.362.033

7.3 Kasstroomoverzicht 2018

	31-12-18	31-12-17
	EUR	EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	1.463.432	1.769.781
Aanpassing voor:		
Afschrijvingen	1.530.210	1.609.054
Mutaties voorzieningen	1.897.335	495.189
Verandering in vlottende middelen		
Vorderingen (-/-)	-247.383	490.301
Schulden	121.277	-71.463
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties	3.301.439	2.523.081
Ontvangen interest		-
Betaalde interest	-381.645	-414.720
Resultaat deelnemingen	-	-
	-381.645	-414.720
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	4.383.226	3.878.142
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Financiële vaste activa	-	-
Investerings in MVA/IVA (-/-)	-662.974	-1.074.513
Desinvesteringen in MVA	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-662.974	-1.074.513
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden (-/-)	-600.000	-600.000
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-600.000	-600.000
Mutatie liquide middelen	3.120.252	2.203.629



7.4 Toelichting op de jaarrekening 2018

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteitsverwachting, volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

Grondslagen voorwaardering en resultaatbepaling

Met ingang van 1 januari 2014 is de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Media Amsterdam samengesteld. De verbonden vennootschap Grafisch Media Instituut Holding B.V. (inclusief de dochter Grafisch Media Instituut B.V.) wordt op basis van de geringe omvang ten opzichte van het geheel niet meer in de consolidatie betrokken.

7.5 Waarderingsgrondslagen

Materiële vaste activa

De investeringen in de materiële vaste activa zijn op de balans gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de afschrijvingen. Op de materiële vaste activa wordt lineair afgeschreven. De afschrijvingstermijn is gebaseerd op de economische levensduur.

De categorieën zijn:	Afschrijvingstermijn
Terreinen	20 jaar
Gebouwen	30 jaar
Verbouwing	10 jaar
Renovatie Condensatorweg (huurlokatie)	7 jaar
Infrastructuur	5 jaar
Hard- en Software	5 jaar
Schoolmeubilair	15 jaar
Kantoormeubilair	10 jaar
Grafische apparatuur	10 jaar
Implementatie	3 jaar
Overige inventaris	5 jaar

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroom genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroom genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroom genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde (op basis van de grondslagen van de Stichting Media Amsterdam).

Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waarde wijzigingen in de staat van baten en lasten of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft gehad op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt. Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten het niet nakomen van betalingsverplichtingen en achterstallige betaling door een debiteur, herstructurering van een aan de organisatie toekomend bedrag onder voorwaarden die de organisatie anders niet zou hebben overwogen of aanwijzingen dat een debiteur failliet zal gaan. Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door de stichting worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt Ma historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als Ma van oordeel is dat de huidige, economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren. Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt berekend als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gedisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Verliezen worden opgenomen in de staat van baten en lasten. Als in een latere periode de waarde van het

actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de staat van baten en lasten.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten bij Stichting Media Amsterdam vorderingen, liquide middelen en langlopende en kortlopende schulden. Met ingang van 1 januari 2009 worden financiële instrumenten bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, inclusief direct toerekenbare transactiekosten. Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Indien er geen sprake is van agio of disagio en direct toerekenbare transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. Op vorderingen wordt een noodzakelijk geachte voorziening getroffen voor risico van oninbaarheid.

Bepaling reële waarde

Een aantal grondslagen en toelichtingen in de jaarrekening vereist de bepaling van de reële waarde van zowel financiële als niet-financiële activa en verplichtingen. Voor waarderings- en informatieverschaffingsdoeleinden is de reële waarde op basis van de volgende methoden bepaald. Indien van toepassing wordt nadere informatie over de uitgangspunten voor de bepaling van de reële waarde vermeld bij het onderdeel van deze toelichting dat specifiek op het betreffende actief of de betreffende verplichting van toepassing is.

De reële waarde van financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Voorzieningen

Voorzieningen worden opgenomen voor verplichtingen die als waarschijnlijk of als vaststaand worden beschouwd, maar waarvan onzeker is in welke omvang of wanneer zij zullen worden afgewikkeld.

Resultaatbepaling

Bij de bepaling van het exploitatieresultaat zijn de volgende uitgangspunten gerealiseerd. Voor wat betreft de lasten is het toerekeningbeginsel gehanteerd. Dat wil zeggen dat de lasten zijn toegerekend aan het jaar waarop deze betrekking hebben, ongeacht of deze tot uitgaven hebben geleid. Ook voor de baten is het toerekeningbeginsel gehanteerd. De rijksvergoedingen zijn conform de door het ministerie van OCW gehanteerde bekostigingssystematiek verantwoord in de rekening voor zover deze aan het verslagjaar zijn toe te rekenen. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Personeelsbeloningen/pensioenen

Voor de medewerkers van de organisatie is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij een bedrijfstakpensioenfonds (ABP) en wordt – overeenkomstig de in de RJ aangereikte vereenvoudiging – in de jaarrekening verwerkt als toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening.

Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor de pensioenpremie's in de toekomstige jaren is niet beschikbaar. De dekkingsgraad van het ABP op 31-12-2018 bedraagt 97 %.

Wet Normering Topinkomens (WNT)

Voor de uitvoering van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen in de (semi) publieke sector (WNT) heeft de instelling zich gehouden aan de Beleidsregel toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerd.

Kasstroomoverzicht

In samenhang met de balans en de staat van baten en lasten moet het kasstroomoverzicht bijdragen aan het inzicht in de financiering, liquiditeit, de solvabiliteit en het vermogen van de instelling om geldstromen te genereren.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij de indirecte methode wordt het resultaat (saldo van baten en lasten) als basis genomen. Dit overzicht geeft weer waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Transacties

waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financial leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van financial leasing zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het college van bestuur oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en passiva en van baten en lasten. De belangrijkste schattingen hebben betrekking op:

- de waardering van materiële vaste activa, waaronder de gehanteerde afschrijvingstermijnen;
- de verwachte onderhoudsuitgaven bij bepaling van de voorziening voor groot onderhoud;
- de bepaling van personele voorzieningen.

De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Vergelijking met voorgaande jaren

De grondslagen voor waardering van activa, passiva en van de resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar.

Rijksbijdragen

Onder de rijksbijdragen worden de vergoedingen voor de exploitatie opgenomen verstrekt door het Ministerie OCW. De ontvangen rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord in het jaar waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteed overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden in beginsel direct ten

gunste van de staat van de baten en lasten verantwoord.

Een doelsubsidie waarbij een causaal verband bestaat tussen de beschikbaar gestelde subsidie en de besteding hoewel van oormerking geen sprake is, kan echter ook als specifieke exploitatiesubsidie worden aangemerkt. Voorwaarde van de RJ is wel dat de te leveren prestatie nauwkeurig is omschreven. Indien aan deze voorwaarde is voldaan wordt naar rato van de voortgang van de activiteiten (matching) de subsidie verwerkt in de staat van baten en lasten. Nog niet bestede gelden worden in dit geval per balansdatum verantwoord onder de overlopende passiva.

Overige overheidsbijdragen en –subsidies

Onder de overige overheidsbijdragen worden de vergoedingen opgenomen, verstrekt door gemeente, provincie of andere overheidsinstellingen. De overige overheidsbijdragen worden toegerekend aan het verslagjaar waarop ze betrekking hebben.

Overige baten

Onder de overige baten worden de vergoedingen opgenomen die niet zijn verstrekt door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten (waaronder ouderbijdragen) worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het jaar zijn gespreid.

7.6 Toelichting op de balans per 31-12-2018

1.1 Materiële vaste activa

	1.2.1 Gebouwen en terreinen	1.2.2 Inventaris en apparatuur	1.2.4 Software	Totaal
Stand per 1 januari 2018	EUR	EUR	EUR	EUR
Aanschafprijs	31.625.382	11.694.733	493.454	43.813.569
Cumulatieve afschrijvingen	-16.020.695	-10.105.932	-489.549	-26.616.176
Boekwaarde	15.604.687	1.588.801	3.905	17.197.393
Mutaties in boekwaarde				
Investeringsen	291.493	371.481		662.974
Desinvesteringen				-
Desinvestering afschrijving				-
Afschrijvingen	-1.036.018	-491.584	-2.608	-1.530.210
Saldo 2018	-744.525	-120.103	-2.608	-867.236
Stand per 31 december 2018				
Aanschafprijs	31.916.875	12.066.214	493.454	44.476.543
Cumulatieve afschrijvingen	-17.056.713	-10.597.516	-492.157	-28.146.386
Boekwaarde	14.860.162	1.468.698	1.297	16.330.157

Waarde gebouwen en terreinen 2016 (x 1.000)

	Peildatum WOZ	WOZ waarde	Peildatum taxatie	Getaxeerde waarde
Contactweg 36	01-01-17	11.641	19-01-15	19.100
Dintelstraat 15	01-01-18	3.631	19-01-15	8.700

1.2 Financiële vaste activa

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code activ	Resultaat 2018	Art.2 403 BW ja/nee	Deelname %
				EUR		
GMI Holding B.V.	B.V.	Amsterdam	1	854	ja	100
Impresariaat	B.V.	Amsterdam		-	ja	100
				854		

	2018	2017
	EUR	EUR
Deelneming GMI Holding B.V.		
Boekwaarde 1-1	88.009	81.037
Exploitatieresultaat	854	6.972
Boekwaarde 31-12	88.863	88.009

Zoals beschreven in 2.6 zijn bovenstaande samenwerkingsverbanden aangegaan.

1.3 Vorderingen

		31-12-18	31-12-17
		EUR	EUR
1.5.1	Debiteuren	20.636	14.022
1.5.5	Studenten/deelnemers/cursisten	18.181	116.720
1.5.7	Overige vorderingen	46.735	68.666
1.5.8	Overlopende activa	336.404	68.055
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	16.960	109.850
	Vorderingen	404.996	157.613
	Uitsplitsing		
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	248.551	17.811
1.5.8.2	Verstekte voorschotten	4.682	6.587
1.5.8.3	Overige overlopende activa	83.171	43.657
	Overlopende activa	336.404	68.055
1.5.9.1	Stand per 1-1	109.850	108.545
1.5.9.1	toevoeging / Onttrekking		
1.5.9.3	Vrijval / dotatie	-92.890	1.305
	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	16.960	109.850

De looptijd van de vorderingen is korter dan een jaar

1.4 Liquide middelen

		31-12-18	31-12-17
		EUR	EUR
1.7.1	Kasmiddelen	1.242	1.643
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	13.097.404	9.976.753
Liquide middelen		13.098.646	9.978.396

De liquide middelen zijn ter vrije beschikking van de stichting.

2.1 Eigen vermogen

		Stand per 1-1-2018	Vermogens mutatie	nieuwe consolidatie	Resultaat	Stand per 31-12-2018
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.1.1	Algemene reserve	12.886.423	-	-	1.081.786	13.968.209
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	0	-	-	0	0
2.1.3	Bestemmingsreserve (privaat)	88.009	-	-	854	88.863
Eigen vermogen		12.974.432	-	-	1.082.640	14.057.072
1.3.1	Grafisch Media Instituut	88.009	-	-	854	88.863
1.3.2	Impresariaat	0	-	-	0	0
	Bestemmingsreserve (Privaat)	88.009	-	-	854	88.863



2.2 Voorzieningen

		stand per 1-1-2018	vrijval	dotaties	onttrekkingen	stand per 31-12- 2018	Kortlopend deel<1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1	Personeelsvoorzieningen	1.500.860	-131.243	835.842	300.782	1.904.677	412.651	1.492.026
2.2.3	Voorziening groot onderhoud	1.051.439	-	1.638.733	145.215	2.544.957	552.000	1.992.956
	Voorzieningen	2.552.299	-131.243	2.474.575	445.997	4.449.634	964.651	3.484.981

2.2.1 Personeelsvoorzieningen

		stand per 1-1-2018	vrijval	dotaties	onttrekkingen	stand per 31-12- 2018	Kortlopend deel<1 jaar	Langlopend deel >1 jaar
2.2.1.1	Voorziening wachtgeld	674.660	-	240.100	232.025	682.735	117.651	565.084
2.2.1.2	Voorziening personeel	625.000	-131.243	562.942	68.757	987.942	275.000	712.942
2.2.1.3	Voorziening jubileum	201.200	-	32.800	-	234.000	20.000	214.000
		1.500.860	-131.243	835.842	300.782	1.904.677	412.651	1.492.026

Voorziening jubileum

In 2018 is de voorziening voor jubilea herrekend op basis van het aantal medewerkers. De berekening is gebaseerd op de medewerkers die per ultimo 2018 bij Ma in vaste dienst waren, waarbij een einde diensttijd van 67 jaar van toepassing is. Deze voorziening is gevormd ten behoeve van de toekomstige jubileumrechten van medewerkers op basis van de cao-bepalingen die worden 'opgebouwd' gedurende het dienstverband.

Voorziening wachtgeld

De voorziening is redelijk constant. Aangezien er wel enkele risico's zijn te onderscheiden voor medewerkers waarvoor nu nog niet duidelijk is of ze in de toekomst gebruik gaan maken van deze voorziening monitoren wij deze voorziening door het jaar heen.

Voorziening personeel

Deze voorziening is EUR 350 K. Daarnaast is de voorziening voor de seniorenregeling, die vorig jaar op EUR 425 K is ingeschat bijgesteld naar EUR 638 K aangezien er meer deelnemers zijn dan voorgaande jaren. Volgend jaar zullen we opnieuw bekijken of de

voorziening aangepast moet worden.

Voorziening groot onderhoud

In 2015 is een voorziening groot onderhoud getroffen. In deze voorziening is gerekend met een 10-jarig onderhoudsplan voor aan huisvesting gerelateerde uitgaven. Deze voorziening is getroffen ten behoeve van een financieel gezonde huisvestingssituatie op langere termijn. In 2018 is een forse dotatie gedaan aan deze voorziening. Allereerst heeft Ma voor de renovatie van de Dintelstraat 15 een extra voorziening van 891K toegevoegd vanwege achterstallig onderhoud die de komende 2 jaar uitgevoerd gaat worden. Daarnaast is er besloten om in 2018, 2019 en 2020 een extra dotatie toe te voegen van 167K vanwege de overgangsregeling. Tezamen met de gewone jaarlijkse dotering van 581K komen we uit op 1.638K.

Overgangsregeling voorziening groot onderhoud

Ma hanteert voor de voorziening groot onderhoud een methodiek waarbij de kosten over het gehele onderhoudsplan van de onderwijspanden worden bepaald en deze vervolgens wordt gedeeld door de looptijd van het onderhoudsplan. Deze systematiek leidt ertoe dat er jaarlijks weliswaar een min of meer gelijkblijvende dotatie aan de voorziening groot onderhoud wordt gedaan, maar dat deze te laag of te hoog van omvang kan zijn in vergelijking met de RJ methodiek. Er wordt namelijk beperkt rekening gehouden met individuele onderhoudscomponenten met onderhoudscycli die doorlopen tot na de periode van de huidige onderhoudsplanning.

Ma maakt gebruik van de overgangsregeling. De tijdelijke regeling in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs is van toepassing op besturen die voor verslagjaar 2017 een methode van kostenegalisatie voor groot onderhoud hanteerden zoals hierboven beschreven. Daarbij is afgesproken dat de RJ-werkgroep Onderwijs van de Raad voor de Jaarverslaggeving in samenwerking met de sectorraden in de komende maanden een onderzoek uitvoert. De werkgroep zal hierbij worden ondersteund door een aantal betrokken schoolbesturen. Doel van dit onderzoek is te komen tot een verwerkingswijze in 2020 die aansluit bij de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving waarbij rekening wordt gehouden met onderwijssector-specifieke aspecten.

Langlopende schulden

Ma heeft een geldlening bij de Bank Nederlandse Gemeenten. Deze lening is aangegaan voor een periode van 25 jaar met een rentepercentage van 5,12% per jaar, maandelijks te voldoen. Jaarlijks is in de maand juni een aflossing van EUR 600 k verplicht. De aflossing voor 2018 is opgenomen onder 2.4.1 kortlopende schuld kredietinstellingen. Deze lening is aangemeld en geborgd door de Stichting Waarborgfonds MBO.

2.3 Langlopende schulden

		Stand per 1-1- 2018	Aangegane lening	Aflossingen	Stand per 31-12- 2018	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar
2.3.3	Kredietinstellingen	7.200.000	-	600.000	6.600.000	6.000.000	3.600.000
	Langlopende schulden	7.200.000	-	600.000	6.600.000	6.000.000	3.600.000

Kortlopende schulden

Onder de post OCW/EZ zijn niet-geoormerkte rijksbijdragen verantwoord. Dit betreft de Kwaliteitsafspraken mbo, zij-instroom, Lerarenbeurs, voorziening leermiddelen minimagezinnen en resultaatafhankelijk budget.

2.4 Kortlopende schulden

		31-12-18	31-12-17
		EUR	EUR
2.4.1	Kredietinstellingen	600.000	600.000
2.4.3	Crediteuren	825.856	1.014.913
2.4.4	OCW/EZ	931.973	806.331
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	776.881	736.700
2.4.8	Schulden ter zake van pensioenen	209.723	189.711
2.4.9	Overige kortlopende schulden	13.477	13.477
2.4.10	Overlopende passiva	1.458.047	1.333.548
Kortlopende schulden		4.815.957	4.694.680
	Uitsplitsing		
2.4.7.1	Loonheffing	776.881	736.700
2.4.7.2	Omzetbelasting		
2.4.7.4	Overige belastingen		
Belastingen en premies sociale verzekeringen		776.881	736.700
	Uitsplitsing		
2.4.10.1	Vooruitontvangen college en les gelden	-	34.494
2.4.10.2	Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ geoormerkt	-	-
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	575.755	705.616
2.4.10.6	Accountants- en administratiekosten	40.000	24.925
2.4.10.8	Overige	842.292	568.513
Overlopende passiva		1.458.047	1.333.548

G1: Verantwoording van subsidie zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	jaar	Toewijzing		Bedrag van de		Ontvangen t/m		De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking		Kosten	
		Kenmerk	datum	Toewijzing	verslagjaar	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond	jaar 2018	Overlopend	jaar 2018	Overlopend
Zij-instroom	2016	781848-1	22-11-16	100.000	100.000		x			2.930	7.870*
Zij-instroom	2017	811860-1	21-03-17	160.000	160.000		x			42.432	15.875*
Zij-instroom	2017	838885-1	14-04-17	40.000	40.000		x			11.144	9.916 *
Zij-instroom	2017	842580-1	19-05-17	40.000	40.000			x		11.642	674
Zij-instroom	2017	845637-1	20-06-17	20.000	20.000		x			7.781	-
Zij-instroom	2018	888761-1	22-01-18	40.000	40.000			x		25.924	14.076
Zij-instroom	2018	942078-1	20-11-18	40.000	40.000			x		26.031	13.969
Studieverlof	2017	851934-1	20-09-17	19.038	19.038		x			10.488	-
Studieverlof	2017	855188-1	20-10-17	-1.058	-1.058						
Studieverlof	2018	928206-1	21-08-18	26.442	26.442			x		11.018	15.425
Studieverlof VO	2018	929766-1	21-08-18	10.286	10.286			x		4.286	6.000
Leermiddelen minimagezinnen	2016	786378-1	20-12-16	27.645	27.645		x			22.507	-
Leermiddelen minimagezinnen	2017	849433-1	22-08-17	60.330	60.330			x		31.289	29.041
Leermiddelen minimagezinnen	2018	926375-2	20-03-18	65.231	65.231			x		-	65.231
Resultaat afhankelijk budget	2018	935939-2	20-11-18	23.228	23.228			x		-	23.228
Resultaat afhankelijk aanvullende bekostiging VSV mbo	2018	936040-1	20-11-18	349.455	349.455			x		-	349.455
Kwaliteits- afspraken resultaat afhankelijk budget BPV	2018	939740-1	19-12-18	353.625	353.625			x		-	353.625
Resultaat afhankelijk bek. VSV VO vast 2019	2018	934037-2	20-11-18	8.949	8.949			x		-	8.949
Totaal				1.383.171	1.383.171						913.334
G2-A Aflopend per ulimo verslagjaar											

Jaarrekening

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de		Ontvangen t/m		Totale kosten	Kosten	Te verrekenen
	Kenmerk	datum	Toewijzing	Saldo 1-1-2018	verslagjaar	verslagjaar	verslagjaar	jaar 2018	
SMW	2017	804608-1	20-01-17	19.728	19.728	19.728	19.728	19.728	-
G2-B Doorlopen tot in volgende verslagjaar									
Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de		Ontvangen t/m		Totale kosten	Kosten	Saldo nog te besteden
	Kenmerk	datum	Toewijzing	Saldo 1-1-2018	verslagjaar	verslagjaar	verslagjaar	jaar 2018	
SMW	2018	874289-2	19-12-17	18.640	-	18.640	-	-	18.640
									2.4.10.2
2.4.4 OCW kortlopende schulden									931.973

*medewerkers uit dienst en gestopt restgeld(subsidie-gemaakte kosten Ma) moet terug naar DUO



Overlopende passiva

Onder de post vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ geormerkt is Schoolmaatschappelijk werk verantwoord.

De reservering voor de vastgestelde vakantiedagenverplichting is gereserveerd als kortlopende verplichting, ongeacht het moment van feitelijk genieten van de vakantiedagen. De post overige, onder de overlopende passiva, bestaat uit een veelheid van kleinere verplichtingen.

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van contracten

Er zijn langlopende verplichtingen tot en met 2019 aangegaan inzake huur en schoonmaak. De verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen voor 2019 circa EUR 728 k. Er bestaat een waarborg van maximaal 2% van de Rijksbijdragen aan de Stichting Waarborgsom BVE die in geval van een calamiteit door de Stichting Waarborgsom geïncasseerd kan worden.

Per 31 december 2005 is er uit hoofde van de wijziging van de bekostiging voor het VO (overgang van cursusjaar naar kalenderjaar) een vordering op het Ministerie ontstaan wegens verschuldigd vakantiegeld en belastingen en sociale premies tot maximaal EUR 197.425. Aangezien incasso hiervan eerst bij liquidatie van de Stichting plaatsvindt, is deze vordering niet in de jaarrekening over 2018 verwerkt maar als niet in de balans opgenomen rechten vermeld. Op 5 november 2018 is een Design and Build contract afgesloten voor de uitbreiding van het gebouw aan de Contactweg 36. Het contract met de Geus Bouw vertegenwoordigt een waarde van EUR 9.776.800 inclusief BTW.

Per ultimo 2018 zijn er geen kredietfaciliteiten.

	2019	2020
Bedragen in EUR 1000	EUR	EUR
Huur gebouwen	257	189
Huur kopiëren	82	48
Schoonmaakbedrijf	390	-

Overheidsbijdrage

De rijksbijdragen zijn hoger uitgevallen dan begroot. Dit is vooral het gevolg van ontvangen bijdragen voor het kalenderjaar 2018 die in 2017 nog niet waren toegezegd. Ma begroot onder dit soort omstandigheden behoudend.

7.7 Toelichting op de staat van baten en lasten over 2018

3.1 Rijksbijdragen

		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
		EUR	EUR	EUR
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ	26.199.229	24.317.000	23.360.690
3.1.2	Overige subsidies OCW/EZ	2.855.369	1.887.000	2.280.673
3.1.3	Af: inkomensoverdrachten		-	-
3.1.4	Inkomensoverdracht	216.998	-	210.990
	Rijksbijdragen	29.271.596	26.204.000	25.852.353
	Uitsplitsing			
3.1.2.1.1	Geoordeelde subsidies	19.728	-	22.459
3.1.2.2.1	Niet-geoordeelde subsidies	2.835.641	1.887.000	2.258.214
	Overige subsidies OCW	2.855.369	1.887.000	2.280.673

Specificatie OCW Rijksbijdragen (in EUR)

	Personeel	Personeel	Geoordeelde	Geoordeelde	Niet	Niet	
	Materieel	Materieel			geoordeelde	geoordeelde	TOTAAL
	BVE	VO	BVE	VO	BVE	VO	
Rijksbijdrage	22.667.457	2.635.189					25.302.646
Rijksbijdrage	-237.656	457.974					220.318
Wachtgeld	708.070						708.070
Verm.uitk.		-31.805					-31.805
Schoolmaatschappelijk werk			19.728				19.728
Prestatiesubsidie					543.427	18.452	561.879
Zijinstroom					127.884		127.884
Functionmix						67.197	67.197
Salarismix					681.197		681.197
Gratis lesmateriaal VO						92.371	92.371
Leerplus						148.920	148.920
Prestatiebox VO						86.140	86.140
Excellentie					156.584		156.584
Kwaliteitsafspraken MBO					831.688		831.688
Studieverlof					21.506	4.286	25.792
Voorziening leermiddelen minima					53.796		53.796
technisch VMBO						2.192	2.192
Totaal	23.137.871	3.061.358	19.728	-	2.416.083	419.558	29.054.598

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
		EUR	EUR	EUR
3.2	Gemeente Amsterdam	598.631	500.000	744.112
	Samenwerkingsverband VO	-	-	-
	Platform Beroepsonderwijs	-	-	-
	MBO 2015 pilot Excellentie	-	-	-
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	598.631	500.000	744.112

Andere baten

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
		EUR	EUR	EUR
3.3.2	Cursusgelden sector BE	582	2.000	573
	College-, cursus-, les- en examengelden	582	2.000	573

3.5 Overige baten

		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
		EUR	EUR	EUR
3.5.1	Verhuur	35.140	77.000	35.140
3.5.2	Detachering personeel	126.483	-	13.623
3.5.5	Ouderbijdragen	281.645	200.000	210.478
3.5.6	Diverse overige baten	48.391	38.000	36.566
	Overige baten	491.659	315.000	295.807

Lasten

De realisatie van het personeel niet in loondienst overschrijdt de begroting als gevolg van inzet van flexibel personeel ter vervanging van uit dienst getreden vast personeel. Daarnaast is ten gevolge van de invoering van de Wet Passend Onderwijs externe ambulante zorg ingehuurd. Voorts zijn de totale personeelskosten hoger dan begroot door de toename van het aantal klassen. Daarnaast is, als gevolg van incidentele inzet voor kortlopend bekostigde projecten waar eenmalig middelen voor toegekend zijn en ziektevervanging, tijdelijk personeel ingezet.

4.1 Personeelslasten

		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
		EUR	EUR	EUR
4.1.1	Lonen en salarissen	15.675.346	15.660.000	14.620.929
4.1.2	Overige personeelslasten	5.129.610	3.826.000	4.102.627
4.1.3.1	af: uitkeringen	-	-	-
Personeelslasten		20.804.956	19.486.000	18.723.556
Uitsplitsing				
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	12.177.566	15.660.000	11.559.468
4.1.1.2	Sociale lasten	1.700.376	-	1.647.061
4.1.1.3	Pensioenpremies	1.797.404	-	1.414.400
Lonen en salarissen		15.675.346	15.660.000	14.620.929
Uitsplitsing				
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	835.842	-	140.197
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	3.585.351	2.831.000	3.073.412
4.1.2.3	Overig	708.417	995.000	889.018
Overige personeelslasten		5.129.610	3.826.000	4.102.627



Vermelding bezoldiging topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen

bedragen x 1	J.G.M.M. Smits	J.A. de Haas	M.I. Groep
Funcatiegegevens	Voorzitter Mediacollege	Lid Mediacollege	Lid Mediacollege
Aanvang en einde functie vervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 30/4	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	132.589	54.683	117.260
Beloningen betaalbaar op termijn	18.156	7.102	17.870
<i>Subtotaal</i>	<i>150.745</i>	<i>61.785</i>	<i>135.131</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	146.000	48.667	146.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	150.745	61.785	135.131
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2017

bedragen x 1	J.G.M.M. Smits	J.A. de Haas	M.I. Groep
Funcatiegegevens	Voorzitter Mediacollege	Lid Mediacollege	Lid Mediacollege
Aanvang en einde functie vervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	0,8
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	132.617	164.498	97.521
Beloningen betaalbaar op termijn	17.680	20.206	13.872
<i>Subtotaal</i>	<i>150.297</i>	<i>184.704</i>	<i>111.393</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	141.000	141.000	112.800
Totale bezoldiging	150.297	184.704	111.393

J.A. de Haas is in 2018 met pensioen gegaan. Bij het einde van het dienstverband is een eindafrekening opgesteld van de vakantie/verlofuren waarbij het bedrag van 96.894,73 (1139 uur ad €85,07) uitgekeerd is. Hierbij dient vermeld te worden dat het uitbetaalde verlof samenhangt met het niet opgenomen deel van de opgebouwde verlofrechten tot 2013. Het jaarsalaris van J.A. de Haas heeft inclusief deze opbouw de toentertijd geldende salarismaxima niet overschreden.

Het bezoldigingsmaximum in 2018 voor Ma is EUR 146 k. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief. Er is sprake van een overgangsregeling voor de voorzitter J.G.M.M. Smits en het lid J.A. de Haas. De tussen partijen voor 1 januari 2016 overeengekomen bezoldiging die op enig moment na die datum meer bedraagt dan het op grond van of krachtens de wet van toepassing zijnde bezoldigingsmaximum, is toegestaan voor ten hoogste vier jaar na de datum waarop het toepasselijke bezoldigingsmaximum eerst wordt overschreden, dit betekent dat vanaf 1 januari 2017 de oude bezoldiging nog 3 jaar kan worden uitbetaald. Indien de periode van drie jaar is verstreken, wordt de overeengekomen bezoldiging in een periode van drie jaar in gelijke delen teruggebracht tot het voor Ma geldende maximum.

bedragen x 1	C.A. Verberne	L.v.d.Berg	B. Heimans-Polk	H.J.A.M. Leisink	H.J.A.M. Leisink	J.C. Hoek	A.M. Eggenkamp	T. Loudon
Functiegegevens		Voorzitter	Lid	Lid	Voorzitter	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018		1/1 - 31/7	1/1 - 31/12	1/1 - 31/7	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/8 - 31/12	1/8 - 31/12

Bezoldiging								
Totale bezoldiging		6.962	8.033	4.756	4.965	8.480	3.333	3.428
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		12.775	14.600	8.517	9.125	14.600	6.083	6.083
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2017

bedragen x 1	C.A. Verberne	L.v.d.Berg	B. Heimans-Polk	H.J.A.M. Leisink	H.J.A.M. Leisink	J.C. Hoek	A.M. Eggenkamp	T. Loudon
Functiegegevens	Lid	Voorzitter	Lid	Lid		Lid		
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 30/6	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12		

Bezoldiging								
Totale bezoldiging	6.347	12.494	8.162	8.301		8.994		
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	14.000	21.000	14.000	14.000		14.000		

4.2 Afschrijvingen

		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
		EUR	EUR	EUR
4.2.1	Immateriële vaste activa			
4.2.2	Materiële vaste activa	4.2.2.1		
		1.530.210	1.670.000	1.609.054
	Afschrijvingen	1.530.210	1.670.000	1.609.054

4.3 Huisvestingslasten

		31-12-18	31-12-18	31-12-17
		EUR	EUR	EUR
4.3.1	Huur	364.313	338.000	396.198
4.3.2	Verzekeringen	43.216	95.000	39.303
4.3.3	Onderhoud	284.552	417.000	316.888
4.3.4	Energie en water	358.363	393.000	354.860
4.3.5	Schoonmaakkosten	450.605	503.000	447.953
4.3.6	Heffingen	101.449	138.000	99.510
4.3.7	Voorziening voor groot onderhoud	1.638.734		458.000
4.3.8	Overige	59.876		51.022
	Huisvestingslasten	3.301.108	1.884.000	2.163.734

4.4 Overige lasten

		31-12-18	31-12-18	31-12-17
		EUR	EUR	EUR
4.4.1	Administratie en beheerslasten	1.458.953	1.229.000	1.050.187
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.263.984	1.549.000	1.184.650
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen			-
4.4.4	Overig	539.825	340.000	391.883
	Overige lasten	3.262.762	3.118.000	2.626.720

De administratie- en beheerskosten over 2018 zijn beduidend hoger dan in 2017. Dit komt voor een groot deel door de genomen advieskosten voor de bouw van het nieuwe pand en de gestegen ICT-kosten.

5 Financiële baten en lasten

		31-12-18	Begroot 2018	31-12-17
		EUR	EUR	EUR
5.1	Rentebaten	2.364	0	0
5.5	Rentelasten	-384.009	-372.000	-414.720
	Financiële baten en lasten	-381.645	-372.000	-414.720

Honoraria van de accountant verwerkt in de post 4.4.1 Administratie en beheerslasten

2017	Van Ree Accountants	Overige	Totaal
Onderzoek jaarrekening	34.000	-	34.000
Andere controle opdrachten	7.175	-	7.175
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-
Overige	-	-	-
	41.175	-	41.175

2018	Astrum Accountants	Overige	Totaal
Onderzoek jaarrekening	40.838	-	40.838
Andere controle opdrachten	-	6.750	6.750
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	1.355	1.355
Overige	-	10.684	10.684
	40.838	18.789	59.627

Voorstel resultaatbestemming

Voorgesteld wordt om het exploitatiesaldo voor het jaar 2018 ad EUR 1.082.641 als volgt te verdelen:

Toe te voegen aan de algemene reserve € 1.082.641

Toe te voegen aan private bestemmingsreserve € 0

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren

Volgens de rekensystematiek van de ‘Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren’ heeft Ma de volgende opbouw van complexiteit:

Tabel: Complexiteitspunten

	criterium	punten
Totale bekostiging	25-75 mio	4
Deelnemers	2.500 - 10.000	3
Onderwijssectoren vmbo		1
Onderwijssectoren mbo		4
Totaal complexiteitspunten		12



Deel C:

7.8 Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Raad van Toezicht van Stichting Media Amsterdam

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Media Amsterdam te Amsterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Media Amsterdam op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. Referentiekader van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de staat van baten en lasten over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Media Amsterdam, zoals vereist in de Verordening

inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Geen controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5 lid 1(j) Uitvoeringsregeling WNT

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij geen controlewerkzaamheden verricht op gegevens in de WNT-verantwoording, of het ontbreken daarvan, op grond van de anticumulatiebepaling van artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdeel j Uitvoeringsregeling WNT. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT plichtige instellingen alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Zoetermeer, 06-06-2019
Astrium Onderwijsaccountants B.V.

Was getekend,

Drs. N.E. Lansbergen RA EMITA RE

Bijlage bij de controleverklaring:

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2018, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijnhet in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en

lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen
Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.



7.9 Segmentatie staat van baten en lasten

		Totaal Ma	VO	BVE
		EUR	EUR	EUR
Baten				
3.1	Rijksbijdragen	29.271.597	3.480.916	25.790.681
3.2	Overige overheidsbijdragen en subsidies	598.631	20.583	578.048
3.3	College-, cursus-. Les en examengelden	582	-	582
3.4	Baten werk in opdracht van derden	-	-	-
3.5	Overige baten	491.659	96.100	395.559
Totaal baten		30.362.468	3.597.599	26.764.869
Lasten				
4.1	Personeelslasten	20.804.956	2.187.547	18.617.409
4.2	Afschrijvingen	1.530.210	146.181	1.384.029
4.3	Huisvestingslasten	3.301.108	619.030	2.682.078
4.4	Overige lasten	3.262.762	486.571	2.776.191
Totaal lasten		28.899.036	3.439.329	25.459.707
Saldo baten en lasten		1.463.432	158.270	1.305.162
5	Financiële baten en lasten	-381.645	-36.573	-345.072
Resultaat		1.081.787	121.697	960.090
7	Resultaat deelnemingen	854	-	854
Totaal resultaat		1.082.641	121.697	960.944

Verantwoording informatie conform notitie Helderheid Bekostiging BVE 2015

In onderstaande wordt ingegaan op de in de notitie helderheid aangegeven onderwerpen die relevant zijn bij het opstellen van de financiële verantwoording van Ma.

Uitbesteding

In het verslagjaar 2018 zijn er bij Ma geen onderwijstaken uitbesteed.

Private activiteiten

De publiek-private samenwerkingsverbanden zijn toegelicht in paragraaf 2.5 Publiek-private samenwerkingen.

Fonds ten behoeve van les gelden

Er is geen fonds voor het betalen van les gelden. Indien les gelden door derden worden betaald dan kan dit slechts nadat de deelnemer deze derden daartoe formeel en schriftelijk gemachtigd heeft.

Geïntegreerde trajecten educatie-beroepsonderwijs

In 2018 zijn er geen geïntegreerde trajecten uitgevoerd.

Maatwerktrajecten

In 2018 zijn er geen maatwerktrajecten uitgevoerd voor bedrijven en/of instanties.

Uitstroom na 1 oktober

Er waren op 1 oktober 2018 2.480 ingeschreven mbo-studenten BBL en BOL en 296 vmbo-leerlingen. In de periode tot en met november 2018 hebben van de totale groep voor de bekostiging meetellende ingeschreven studenten zich weer 18 mbo- studenten uitgeschreven (0,7 %).

notitie helderheid: studentenvertrek 2 maanden na teldatum.

Vertrekreden (Officieel)Inschrijving	Crebo	01-02-18	01-03-18	01-04-18	01-10-18	01-11-18	01-12-18	Eindtotaal
Arbeidsmarkt- en (externe) omgevingsfactoren	25194						1	1
	25197						1	1
	25201		1					1
	25204					1		1
Totaal Arbeidsmarkt- en (externe) omgevingsfactoren			1			1	2	4
Instellingsgebonden factoren	25194					1		1
	25205						1	1
	25472					1		1
Totaal Instellingsgebonden factoren						2	1	3
Onbekend	23096						1	1
	25188			1				1
	25194		1				1	2
	25200		1					1
	25201			1				1
	25202			2				2
	25203		1					1
	25205			1				1
	25212		1					1
	25472			1				1
	95312	1						1
Totaal Onbekend		1	4	6			2	13
Persoonsgebonden, geen invloed	23096	1						1
	25187						1	1
	25188			1				1
	25197			1			1	2
	25201					2		2
	25204						1	1
	25212			1		1		2
	95714	1						1
Totaal Persoonsgebonden, geen invloed		2		3		3	3	11
Persoonsgebonden, geen invloed op oorzaak, wel opvang	25187	1						1
	25188						1	1

	25211		1				1
Totaal Persoonsgebonden, geen invloed op oorzaak, wel opvang		1	1			1	3
Studie- en beroepskeuze gebonden factoren	25187				2		2
	25188					1	1
	25194					1	1
	25197	1	1				2
	25199		1				1
	25201	2		2		2	5
	25203		1				1
	25204			1			1
	25205		1				1
	25212	1				1	2
	25213		2				2
	25214					1	1
	25472		1				1
	95313	1					1
	95702		1				1
Totaal Studie- en beroepskeuze gebonden factoren		5	8	3		4	9
Eindtotaal		9	14	12	0	10	18
							63

Omzwaaiers na 1 oktober 2018

Er zijn na 1 oktober 2018 studenten van opleiding veranderd.

Omzwaai	Totaal 2018
Afstroom	2
Opstroom	2
Verandering van opleiding	3
Vertragers	2
	9



Verklarende woordenlijst

Deelnemers / studenten / leerlingen	Ma bezigt voor de mbo-opleidingen de term studenten, voor de vmbo-opleidingen de term leerlingen Employability (toekomstige) inzetbaarheid
Flexibele formatie / flexibele schil	medewerkers zonder vaste aanstelling
Functiemix	een regeling van het ministerie OCW die voorziet in inzet van stimuleringsgelden ter verkleining van het lerarentekort in de Randstad voor het vmbo
Geïntegreerd jaardocument	de jaarlijkse verslaglegging van onderwijsinstellingen, waarbinnen het bestuursverslag en de Jaarrekening integraal zijn opgenomen Governance besturing van een organisatie
Horizontale verantwoording	verantwoording over gevoerd beleid aan raad van toezicht, bedrijfsleven, ondernemingsraad en studentenraad, toeleverende en afnemende scholen
Verticale verantwoording Kwaliteitszorgsysteem	verantwoording over gevoerd beleid aan onderwijsinspectie en OCW cyclisch en systematisch kwaliteitsmanagementsysteem gericht op de vervulling van wensen van studenten en andere belanghebbenden van de organisatie en van toepassing op alle geledingen van de organisatie
Magister	een deelnemeradministratiesysteem, voor onderwijsinstellingen, dat voorziet in vastlegging van wettelijke deelnemergegevens
MaMedia	leerbedrijf dat zich richt op het vergroten van de (online) interactie tussen studenten, docenten en medewerkers
Partnership /co-makship	publiek/private samenwerking tussen Ma en bedrijven uit de mediabranche gericht op onderwijsverbetering, productontwikkeling en betere afstemming van het onderwijs op de arbeidsmarkt
Pdca-cyclus	het doorlopen van een kwaliteitsverbeteringsproces middels de fasen plan, do, check, act
Praktijkopleider	een bedrijfsmedewerker deels belast met de begeleiding van stagiairs in het bedrijf
Prestatiebox	inhoudelijke verantwoording van extra verkregen middelen
Proeve van bekwaamheid	een toets om vast te stellen of een studenten de kennis, vaardigheden en houding heeft om zijn toekomstige beroep te kunnen uitoefenen Programmaleider een docent, die inhoudelijk de coördinatie verzorgt van leerplan, lesprogramma van een (cluster) van opleidingen en de afstemming met andere opleidingen
Salarismix	een regeling van het ministerie OCW, die voorziet in inzet van Stimuleringsgelden ter verkleining van het lerarentekort voor het mbo en in versterking van de positie van docenten in de Randstad

Bijlage 1 Studententevredenheid

Item	Instelling	2012	2014	2016	2018
rapportcijfer school					
	Ma	6,3	6,8	6,8	6,7
	alle deelnemende instellingen	6,4	6,5	6,6	
rapportcijfer opleiding					
	Ma	6,9	7,2	7,2	7,1
	alle deelnemende instellingen	6,9	7	7,1	

Item	Instelling	2014	2016	2018
oordeel informatie				
	Ma	3,5	3,7	3,7
	alle deelnemende instellingen	3,4		
oordeel lessen programma				
	Ma	3,3	3,4	3,2
	alle deelnemende instellingen	3,4		
oordeel toetsen				
	Ma	3,7	3,7	3,6
	alle deelnemende instellingen	3,8		
oordeel studiebegeleiding				
	Ma	3,6	3,5	3,4
	alle deelnemende instellingen	3,5		
onderwijsstudiefaciliteiten				
	Ma	3,5	3,7	3,6
	alle deelnemende instellingen	3,5		
oordeel competenties				
	Ma	3,7	3,4	3,3
	alle deelnemende instellingen	3,7		
oordeel stage (BOL)				
	Ma	3,6	3,5	3,5
	alle deelnemende instellingen	3,6		
studieloopbaanbegeleiding				
	Ma	3,3	3,3	3,4
	alle deelnemende instellingen	3,3		
oordeel organisatie				
	Ma	3,2	3,2	2,9
	alle deelnemende instellingen	3,2		
oordeel veiligheid				
	Ma	4	4	3,9
	alle deelnemende instellingen	3,8		
school en studie				
	Ma	3,5	3,6	3,7
	alle deelnemende instellingen	3,5		

Bijlage 2 Verklaring bevoegd gezag

stand van zaken	
aard	genomen maatregelen resultaat op orde
zorgplicht informatievoorziening	op orde
onderwijsovereenkomst	conform de regels op orde
tijdige ondertekening onderwijsovereenkomsten	op orde
praktijkovereenkomst	conform de regels op orde
tijdige ondertekening praktijkovereenkomsten	conform de regels op orde
VSV-meldingen	conform de regels op orde
klachtenregeling examens	conform de regels op orde
klachtenregeling vertrouwenszaken	op orde
bekwaamheidsdossiers	verbetertraject loopt
urennorm	conform de regels op orde
vrijwillige bijdrage	conform de regels op orde
toegankelijkheid	op orde
erkenning leerbedrijven gebruik crebonamen	conform de regels op orde
gebruik crebonamen	conform de regels op orde



Lijst van afkortingen

AVO	Algemeen Vormend Onderwijs
BAPO	Bevordering Arbeidsparticipatie Ouderen
BBL	Beroepsbegeleidende leerweg
BHV	Bedrijfshulpverlening
BOL	Beroepsopleidende leerweg
BPV	Beroepspraktijkvorming
CvB	College van bestuur
DTP	Desktop Publishing
Fte	Fulltime eenheid
GMI	Grafisch Media Instituut
GOC	Grafisch Opleidingscentrum
HRM	Human Resource Management
JOB	Jongerenorganisatie Beroepsonderwijs
Ma	Mediacollege Amsterdam
OC&W	Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen
OBP	Onderwijsondersteunend en Beheerspersoneel
OP	Onderwijzend personeel
RI&E	Risico-inventarisatie & -evaluatie
RvT	Raad van toezicht
ROC	Regionaal Opleidingscentrum
SLB	Studieloopbaan Begeleiding
VSV	Voortijdig School Verlaten - verlaten van het mbo zonder diploma

Colofon

Tekst & eindredactie: Lobke van Steenberghe / Simon van Rees

Fotografie: Reinoud Klazes, Martijn van de Griendt, Claudia Otten

Ontwerp: Jerry Sjardin

DTP: GMI designschool / Dorine Fliervoet

Drukwerk: De Bink

Mediacollege Amsterdam

Postbus 67003

1060 JA Amsterdam

020 – 8509500



Mediacollege Amsterdam



Mediacollege Amsterdam