



Mediacollege Amsterdam

Rapport van de instellingsdialoog

23 en 24 mei 2023

Datum 1 december 2023

Dialogteam

Het dialogteam bestaat uit:

Rinske Stelwagen voorzitter

Talitha van den Elst, bestuurder aangesloten instelling (3^e lid dialogteam)

Ad Huijbregts, medewerker aangesloten instelling (4^e lid dialogteam)

Dirk Wijma, secretaris

Het onderzoek is uitgevoerd onder verantwoordelijkheid van de Stichting Kwaliteitsnetwerk mbo.

Inhoudsopgave

1. Inleiding	4
Algemeen.....	4
Missie, visie en strategie	4
Onderzoeksvraag en context.....	4
Proces instellingsdialoog en rapportage	5
2. Samenvatting.....	6

1. Inleiding

Algemeen

Mediacollege Amsterdam (MA) verzorgt als vakschool onderwijs voor vmbo (circa 300 leerlingen) en mbo (circa 2650 studenten). De 14 mbo-opleidingen richten zich op Creative Design, Film & Fotografie, Podiumtechniek & Tech, Mediaproductie, Producers en Redacteurs.

MA realiseert het onderwijs op 3 locaties met ongeveer 300 medewerkers. Het College van Bestuur stuurt de 8 opleidingsmanagers voor het mbo, de schoolleider van het vmbo en de stafdiensten direct aan.

Missie, visie en strategie

MA beschrijft de missie als volgt:

“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.”

De visie van MA luidt:

“Versnelde technologische ontwikkelingen, transities 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.”

Nieuwe strategie:

“Het Mediacollege Amsterdam heeft een nieuwe strategie gelanceerd in september 2022: Next Level. De toekomstige onderwijsontwikkelingen hebben een plek gekregen in deze strategie, waarin MA zich de komende vier jaren richt op vier ambities:

- 1. Creatief vakonderwijs van hoog niveau.*
- 2. Een leeromgeving waar je de dynamiek van de mediawereld voelt.*
- 3. Een belangrijke speler zijn en investeren in waardevolle partners.*
- 4. Een community opbouwen waar je bij wilt horen.*

De strategie richt zich op de periode 2023–2027.”

Onderzoeksvraag en context

MA heeft de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

Uitval in de opleidingen is hoog met daarin verschillen tussen de opleidingen. Wat zijn succesfactoren binnen de verschillende opleidingen op binden, boeien en behouden van studenten en welke samenhang zit hierin?

Hierbij heeft MA de volgende deelvragen geformuleerd:

Deelvraag 1: Richten wij ons op de beïnvloedbare factoren bij het voorkomen van uitval?

Deelvraag 2: Is er een algemene deler waarom studenten uitvallen waar we onvoldoende op sturen?

Deelvraag 3: Laten we kansen liggen in hoe we uitval tegen kunnen gaan?

Deelvraag 4: Hebben we de ondersteuningsbehoefte goed in beeld?

Context bij onderzoeksvraag

MA heeft geconstateerd dat de ongediplomeerde uitstroom de laatste jaren hoog ligt, hoger dan bij de vergelijkbare vakscholen. De doelstellingen voor VSV en studiesucces worden hierdoor niet behaald. De ongediplomeerde uitval is een aandachtspunt bij MA. De laatste jaren zijn bij de verschillende opleidingen veel interventies ingezet, maar het is onduidelijk welke interventie bijdraagt aan het terugdringen van uitval. Ook op organisatieniveau zijn interventies ingezet. Onduidelijk is wat het effect hiervan precies is geweest. MA heeft onvoldoende zicht op de oorzaak van de uitval en wat de beïnvloedbare factoren zijn, die de uitval kunnen verminderen.

MA vraagt om bij het onderzoek ook te kijken naar een eventuele samenhang tussen interventies.

Daarbij stelt MA vragen als:

- Hebben we wel een gedeelde en gedragen visie op begeleiden en ondersteunen?
- Wat vinden de studenten van de begeleiding?
- Wat doen we al goed en hoe kunnen we dat versterken?
- Wat doen we niet en zouden we wel moeten doen?
- Wat werkt niet en zouden niet meer moeten doen?
- Sluit ons pedagogisch didactisch handelen wel aan bij de huidige doelgroep?
- Hebben we onze processen wel goed ingericht?

De instellingsdialoog kan bijdragen om zicht te krijgen op een aantal van de hierboven gestelde vragen. De vragen worden niet integraal beantwoord.

Proces instellingsdialoog en rapportage

De intake heeft getrapd plaatsgevonden. Op 17 maart 2023 is het eerste intakegesprek gevoerd en is vooral ingegaan op de onderzoeksvraag en de context daarvan. Het tweede intakegesprek vond plaats op 4 april 2023, waarbij de bijgestelde onderzoeksvraag verder is verkend en afspraken zijn gemaakt over het programma. De regie voor de invulling van het programma en het uitnodigen van gesprekspartners lag bij het Mediacollege. Het onderzoek vond plaats op 23 en 24 mei 2023 volgens het dialoogmodel. Dit model beoogt het gesprek tussen diverse betrokkenen en verantwoordelijken over de kwaliteit van onderwijs te bevorderen. Het model dient als middel om samen inzicht te krijgen in de vraagstukken die van belang zijn om een volgende stap te maken in de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie.

Naast een eerste dialoogsessie met een brede vertegenwoordiging van de organisatie is de onderzoeksdag (ook in de vorm van dialoogsessies) ingericht door gesprekken te voeren met studenten, docenten, medewerkers van het trajectbureau en opleidingsmanagers. Het uitgevoerde programma, gebaseerd op de vraagstelling van het Mediacollege, begrenst de bevindingen van het dialoogteam. Bijlage 1 bevat het programma.

Voorliggend rapport beschrijft de bevindingen van de instellingsdialoog. Na de samenvatting, waarin de onderzoeksvraag beantwoord wordt, worden per onderdeel van het dialoogmodel (vermogens) op basis van de aangeleverde documenten en de gevoerde dialogen de bevindingen van het dialoogteam benoemd. Tijdens de feed-forwardsessie op 29 juni 2023 zijn, onder regie van het Mediacollege, de bouwstenen voor verdere ontwikkelingen verkend. Op 1 december 2023 is na toevoeging van de ontwikkelagenda de rapportage definitief vastgesteld door de voorzitter.

2. Samenvatting

Samenvatting van de bevindingen

Het dialoogteam heeft gedurende de instellingsdialoog gastvrije en betrokken medewerkers van het MA ontmoet. Er was in de dialooggesprekken sprake van een geëngageerde en open opstelling, in het bijzonder als er werd gesproken over het onderwijs.

De focus van de instellingsdialoog ligt op het terugdringen van uitval. MA kampt met een hoge en toenemende uitval, wat resulteert in een te hoog vsv en een te laag studiesucces. Meerdere interventies zijn uitgevoerd op meerdere lagen. Het is nog niet goed gelukt om uitval hiermee terug te dringen en het is ook niet duidelijk welke interventies nu precies hebben geleid tot succes en welke niet. Met andere woorden: aan welke knoppen moeten we draaien en hoe weten we dat? MA formuleert daarom zijn onderzoeksvraag als volgt:

Uitval in de opleidingen is hoog met daarin verschillen tussen de opleidingen. Wat zijn succesfactoren binnen de verschillende opleidingen op binden, boeien en behouden van studenten en welke samenhang zit hierin?

In deze samenvatting worden de bevindingen van het dialoogteam gebundeld om te komen tot een antwoord op de onderzoeksvraag. Om zo specifiek mogelijk te kunnen adviseren heeft het dialoogteam zich in de dialogen gefocust op zowel mogelijke oorzaken van uitval als interventies die daartegen zouden kunnen helpen. Ook is instellingsbreed gekeken naar samenhang en succesfactoren.

De voedingsbodem voor een succesvolle aanpak is zonder meer aanwezig; alle deelnemers aan alle dialooggesprekken herkennen onmiddellijk het fenomeen en de urgentie om dit op te lossen. Iedereen is bereid om hieraan zijn steentje bij te dragen en na te denken over een oplossingsrichting. De motivatie is er. Als men deze krachten efficiënt weet te bundelen en convergeren kunnen grote stappen gezet worden.

Het antwoord op Corona

Verzuim wordt door MA breed gezien als belangrijkste oorzaak voor uitval. En het verzuim neemt toe, zeker sinds Corona. Dit is overigens een landelijk beeld. Studenten geven aan dat zij bewuste keuzes maken of ze wel of niet in de les aanwezig zijn. Vóór Corona was het maken van dit soort keuzes minder vanzelfsprekend. De voornaamste afweging die studenten maken is of de les voor hen toegevoegde waarde heeft. Dat kan zitten in een praktische kosten-batenanalyse zoals de hoeveelheid reistijd in relatie tot het aantal lessen. Maar vooral en bovenal zit het hem in de inhoud en de werkvorm. De student wil geboeid worden en iets leren. De les moet iets toevoegen dat de student zelf thuis niet kan doen. Verbinding met het werkveld, samenwerking en realistische beroepsopdrachten worden genoemd. De student is veranderd en zijn wensen en behoeften ook. Het maken van keuzes en thuiswerken zijn (ook landelijk) niet meer weg te denken. Toch is het onderwijs maar marginaal veranderd. Eigenlijk wordt geprobeerd de student te verleiden terug te komen in het onderwijs van vroeger met de mentaliteit van vroeger. Uit de instellingsdialogen komt naar voren dat dit de oplossing niet mag zijn. Het onderwijs zal zich drastisch moeten aanpassen aan de nieuwe tijd. Het pedagogisch-didactisch antwoord op Corona is nog niet gevonden, en er is ook onvoldoende naar gezocht. Dit roept de vragen op: wat is dan de behoefte van de student precies? Wat moet op school en wat kan thuis? Hoe heeft een les toegevoegde waarde? Hebben docenten de competenties (al) in huis om te kunnen bieden wat nodig is?

Het dialoogteam raadt aan om hierover op oplossingsgerichte wijze de dialoog met de student te voeren.

Binden...

Zoals eerder gezegd geeft de student aan naar school te komen als hij geboeid is door de inhoud van de les en de sociale contacten die zij daar opdoen. Met betrekking tot het tweede aspect komt het advies naar voren om vroeg in de opleiding in te zetten op sociale cohesie in de groep, in bijvoorbeeld introductieweken of een kamp. Ook wordt het idee geopperd een community te ontwikkelen door aankomende, zittende en afgestudeerde studenten aan elkaar te koppelen en ervaringen te laten uitwisselen.

...en boeien

MA heeft al meerdere interventies gepleegd om verzuim en uitval terug te dringen. Deze zijn primair gericht op begeleiding. Ook in de dialooggesprekken gaan vrijwel automatisch de oplossingsrichtingen daarnaar uit. Eerder uitgevoerd onderzoek (Oberon) en de studenten geven echter aan dat wat hen betreft het antwoord eerder ligt in de inhoud en vorm van het onderwijs. Het dialoogteam raadt dan ook aan om meer focus te leggen op inhoud van onderwijs en didactische vaardigheden en werkvormen bij het boeien van studenten.

Begeleiding

MA heeft zorg voor haar student. Dit is breed merkbaar en voelbaar in de gesprekken en in de aangeleverde documentatie. Alles is erop gericht om de student op zijn plek te laten zijn en niet te laten uitvallen. Zorg en begeleiding staan centraal en dat wordt breed gedragen. Vanuit de gedachte “het kan altijd beter” is in de dialogen gezocht naar manieren de zorg en begeleiding verder te optimaliseren. Daar kwamen de volgende punten naar voren:

- Er wordt door student en docent een discontinuïteit ervaren in de begeleiding door de (door tijdgebrek niet altijd volledige) overdracht van de SLB'er naar de BPV-begeleider bij aanvang van de stage. Ook wisselt bij sommige opleidingen de SLB'er jaarlijks.
- Het trajectbureau voert een groot deel van de begeleidingstaken uit. Ook in de onderwijsteams vinden interventies plaats. Er is volgens beide partijen ruimte voor verbetering in de samenwerking tussen beide, met name in het afstemmen onderling en het aanbrengen van samenhang in de aanpak.
- De onderwijsteams en studenten zien graag dat begeleiding en met name verzuimbegeleiding dichter bij het onderwijs (liefst in het team) georganiseerd wordt. De docent kent zijn student en zit hem daardoor succesvoller achter de broek. Tegelijkertijd benoemt de docent ook het gebrek aan tijd hiervoor.
- Het beleid(sdocument) “Blijf bij MA” heeft weinig draagvlak in de onderwijsteams. Het staat ver van het onderwijs af. Het dialoogteam deelt deze mening. Een punt van kritiek is dat het geschreven is vanuit het gezichtspunt van de winst voor de instelling. Het doel lijkt te zijn het binnenhouden van de student, en niet zo zeer een succesvolle studentreis. Docenten zien graag een beleid waarin de student meer centraal staat. Het tweede punt van kritiek is dat de toon van de brieven afstandelijk is en de verantwoordelijkheid voor actie bij de student legt. Onderwijsteams zien liever een warme brief, gericht op hulp en samenwerking.
- Er is bij de docenten behoefte aan professionalisering op het gebied van het voeren van goede SLB-gesprekken. De toegenomen zorgbehoefte van de student zorgt soms voor handelingsverlegenheid van de docent. Als voorbeeld worden complexe zorgvraagstukken die bij de SLB'er worden neergelegd genoemd, zoals suïcide. Men weet dat deze taak niet bij de SLB'er of docent ligt, maar ze zijn vaak wel het eerste aanspreekpunt. “Je wilt dan ook niks verkeers zeggen”.

- Anderzijds komt ook de vraag op waar de zorg begeleiding van docenten ophoudt: “Moeten we ons niet gewoon weer gaan bezighouden met lesgeven?” Er zijn team(manager)s die besloten hebben deze koers meer te gaan voeren. “School is voor lessen, zorg is nodig, maar problematiseren we niet juist meer als we overall ruimte voor bieden? Laat een docent weer docent zijn.”

Beroepsbeeld en spijtoptanten

Een andere voorname reden voor uitval die wordt genoemd is een verkeerd beroepsbeeld. Ondanks meerdere interventies op het gebied van voorlichting en intake is het nog niet gelukt dit afdoende te beslechten. Toch is hier volgens het dialoogteam winst te behalen. De conversie aanmelding/inschrijving is grofweg 50%. Van deze 50% valt een aanzienlijk deel af wegens foute beroepskeuze. Wellicht waren er bij de afgefallen 50% studenten die wel een juiste keuze gemaakt hadden. Het onder de loep nemen van de intakeprocedure en de regels voor aanname kan ervoor zorgen dat er meer studenten meteen op de goede plek zitten.

Voor het terugdringen van VSV (of: het zorgen voor een passende studentreis) is gesproken over mogelijkheden om binnen MA, eventueel in samenwerking met andere mbo's in de stad, studenten te begeleiden naar een andere keuze zonder uitschrijving. Zoals schakelklassen. Het helpt dan als er meerdere inschrijvingsmomenten mogelijk zijn.

Maatwerk

Om flexibiliteit in onderwijs te vergroten en samenwerking tussen opleidingen binnen MA te versterken is MaMaatwerk ingericht. Onderdeel hiervan is standaardisering om te flexibiliseren. Docenten geven aan dat deze kaders ook contraproductief kunnen werken. Volgens studenten vallen er collega-studenten uit omdat de stage pas laat in de opleiding gepositioneerd is. (“In de stage zie je pas hoe interessant het vak eigenlijk is”). De kaders van MaMaatwerk verhinderen volgens de teams een eerdere positionering van de bpv of een lintstage. Ook het (deels) aanbieden van bbl-opleidingen voor studenten die stoppen omdat ze liever werken is volgens docenten niet mogelijk binnen deze kaders.

Leren van elkaar

Uit de dialogen met de leden van de onderwijsteams en begeleiding komt de behoefte naar voren om vaker met elkaar in de diepte in gesprek te gaan. Dit vergroot elkaars kennis, maar ook het gedeeld eigenaarschap. De dialogen kwamen op natuurlijke wijze tot stand en men bevroeg elkaar met oprechte interesse. Opgemerkt werd dat men eigenlijk te weinig wist van wat er bij de ander gebeurde, ondanks dat MA geen grote school is. Leren van elkaar, zowel door dialoog als het leren van elkaars good practices ziet men graag versterkt.

Sturing en beleid

Al is er een zeer duidelijk gemeenschappelijk gedragen doel (terugdringen uitval), is er een scheiding merkbaar in taal tussen onderwijs en staf. Dit zorgt ervoor dat docenten zich niet altijd verbonden voelen met het centraal beleid. Ook hebben zij (volgens de beleidsmakers onterecht) de indruk dat dit zonder hen tot stand komt. Niet de inhoud, maar de insteek is anders. Daar waar beleid zich richt op het resultaat (blijf bij MA, MaMaatwerk) richt de docent zich meer op de student zelf. Het met elkaar in gesprek zijn over de inhoud kan de verbinding versterken.

Hetzelfde verschil is zichtbaar in de periodegesprekken tussen CvB en management. Deze zijn voornamelijk gericht op resultaat (financiën, personeel, onderwijskengetallen en teamplan). Van sturing op cijfers zeggen managers niet blij te worden. Liever voeren zij het kwalitatieve gesprek over inhoud en ambities, met de cijfers als resultante hiervan.

Visie en focus

Uit de dialoog komt, zoals gezegd, ontegenzegglijk naar voren dat het terugdringen van uitval een groot gezamenlijk draagvlak heeft, en dat ook de oorzaken veelal in beeld zijn. Er zijn al veel maatregelen genomen, en iedereen is voortdurend in de verbeterstand. Het monitoren van de effecten van de interventies, zodat duidelijk wordt aan welke knoppen gedraaid moet worden, gebeurt nog onvoldoende.

Ook zijn de afwegingen voor de interventies vaak situationeel. Er is behoefte aan een gezamenlijk afwegingskader. Voorbeelden hiervan zijn:

- het antwoord op Corona (waar passen we het onderwijs aan en wat willen we per se behouden en waarom)
- wat zien wij als studiesucces (gaat het om het behalen van een diploma bij MA of is een student die wordt begeleid naar een andere plek die hem beter past ook succes?)
- het aannamebeleid (waarop selecteren we?)
- het afbakenen van taken (waar begint en eindigt begeleiding).

Het formuleren van een gemeenschappelijke en gedragen set van uitgangspunten zorgt ervoor dat beslissingen minder situationeel zijn, en versterkt herkenbaarheid en gezamenlijkheid. Het betrekken van studenten maar ook werkveld bij het formuleren van deze uitgangspunten is sterk aan te raden.

Het dialoogteam wil MA bedanken voor de gastvrijheid en de prettige gesprekken en wenst de school veel succes in het vervolg.

Namens het dialoogteam,
Rinske Stelwagen
Voorzitter