

GLR

STRATEGISCH BELEIDSPLAN
2023 » 2026

GRAFISCH
LYCEUM



ROTTERDAM



**MAKERS VAN DE
DIGITALE TOEKOMST**

COLOFON

'Makers van de digitale toekomst'
Strategisch beleidsplan 2023-2026

In opdracht van



In samenwerking met



PROJECTTEAM GLR

Hans Maas
Marjoke Schulten
Robert van der Lek
Daphne van der Meer
Vincent van Tuijl

AUTEURS

Hans Maas (GLR)
Marjoke Schulten (GLR)
Robert van der Lek (GLR)
Anouk Mulder (AF)
Majelle Verbraak (AF)

ONTWERP

ARA
Pitch Parrot

ONTWERP KAARTEN

Monique Willemse (AF)



VOORWOORD

'Makers van de digitale toekomst', dat is de titel van dit strategisch beleidsplan 2023-2026. Want dat zijn onze leerlingen en studenten: makers van de digitale media(producten) die wij nu en in de toekomst zien, ervaren en gebruiken. Op ons werk, thuis en onderweg. Makers in technologische én creatieve zin. Want iets moet goed en prettig werken, én het moet er natuurlijk mooi uitzien!

In dit strategisch beleidsplan lees je alles over de ambities die we als GLR hebben voor de komende vier jaar. Wij bedanken alle medewerkers, studenten, alumni en relaties uit het bedrijfsleven die met ons hebben meegedacht. Ook bedanken we de adviseurs van De Argumentenfabriek die ons hielpen bij het proces en de inhoud van dit plan.

Rob Hoogstraaten, Rianne van der Meij en Hans Maas
College van Bestuur



DE DIGITALE TOEKOMST

Media en technologie omringen ons. Beeld is overal. En dat neemt alleen maar toe. Het Grafisch Lyceum Rotterdam moet voorlopen op deze ontwikkelingen, zodat wij studenten adequaat en professioneel kunnen opleiden voor een loopbaan in de digitale wereld van media, entertainment en technologie.

aandacht te hebben voor de maatschappelijke waarde van de producten en diensten waaraan zij werken. Hun kennis en vaardigheden zijn immers niet alleen toepasbaar binnen de commerciële zakelijke dienstverlening, maar ook binnen sectoren als de gezondheidszorg, het onderwijs, het openbaar bestuur en veiligheid.

FLUÏDE GRENZEN

Elke mbo-opleiding op het GLR is gericht op het voortbrengen van mediacontent, een beleving of dienst. Het betreft het ontwerp, de productie of de distributie ervan. De gemene deler is dat al onze opleidingen zich bevinden op het snijvlak van creativiteit en technologie. De producten en diensten waaraan onze studenten werken, zijn doorgaans onderdeel van een groter geheel. Daarbij zijn de grenzen van disciplines in de wereld van media, entertainment en technologie fluïde. De technologie zorgt ervoor dat licht, geluid, beweging, interactiviteit en virtualiteit met elkaar verbonden zijn en gedistribueerd kunnen worden. Als gespecialiseerde vakschool hebben wij alles in huis om onze studenten deze immersieve digitale mediawereld te tonen en spelenderwijs te laten verkennen. Een open nieuwsgierige houding en multidisciplinaire samenwerking zijn hierbij essentieel. Naast vaktechnische kennis en vaardig-

heden, krijgen onze studenten ook een algemene vorming waarbij er ruimte is voor persoonlijke ontwikkeling en welbevinden en, indien gewenst, het doorstromen naar vervolgonderwijs.

KOERS 2023-2026

In dit strategische beleidsplan maken we de koers zichtbaar die wij als onderwijsinstelling gaan varen in de periode 2023-2026. Sleutelwoorden hierbij zijn: persoonlijk onderwijs, optimale groei, gedreven professionals, waardevolle samenwerking en wendbare organisatie. Deze verbinden we met onderwerpen die wezenlijk zijn voor onze organisatie, te weten vakmanschap, creativiteit, innovatie, digitalisering, media, entertainment en technologie. De ambities hebben we samen met onze medewerkers, studenten en (stage)bedrijven geformuleerd. Het strategische beleidsplan heeft betrekking op ons mbo en op ons vmbo.

INHOUD

De digitale toekomst.....	5
Route naar de nieuwe strategie.....	6
Pas op de plaats: analyse van de context.....	8
Strategische koers voor de komende jaren.....	12
Concretisering.....	16
Op weg naar 2026.....	26

De digitale wereld krijgt een steeds grotere rol in en invloed op ons dagelijks leven. Hiermee neemt het belang van digitale media enorm toe. Waren in het verleden veel mediaproducten een marketingtool en een 'nice to have', nu zijn ze een 'need to have'. Media vormen een belangrijke spil in de gedigitaliseerde maatschappij waarin de beeldcultuur een dominante positie heeft.

TOEGEVOEGDE WAARDE

Door deze ontwikkeling neemt de toegevoegde waarde van het GLR steeds verder toe. Het is onze verantwoordelijkheid dat onze studenten en leerlingen zich moeiteloos door deze digitale wereld heen bewegen en als toekomstig professional een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling ervan. Hierbij leren de studenten en leerlingen om, naast de technische en esthetische aspecten, ook

ROUTE NAAR DE NIEUWE STRATEGIE

Hoe denk je een nieuwe strategie uit? Wie betrek je hierbij en hoe bewaak je het proces? Om te komen tot een nieuw strategisch plan, hebben we samengewerkt met De Argumentenfabriek.

De Argumentenfabriek helpt organisaties bij het nadenken over complexe vraagstukken. Zij hebben de opzet van de denksessies op het GLR bedacht, voorbereid en met groot enthousiasme begeleid. De opbrengsten hebben zij vakkundig vertaald in de gestructureerde 'kaarten' die zo kenmerkend zijn voor De Argumentenfabriek. Bovendien hebben de twee adviseurs - Anouk Mulder en Majelle Verbraak - belangrijke inhoudelijke input geleverd aan de teksten in dit document.

DRIE DENKSTAPPEN

Om tot de nieuwe strategie te komen, hebben we de volgende denkroute doorlopen met medewerkers, studenten en bedrijven:

- 1. ANALYSEREN:** wat zijn belangrijke ontwikkelingen om mee te nemen in de strategie?
- 2. KOERS BEPALEN:** wat zijn onze ambities voor de komende jaren?
- 3. CONCRETISEREN:** wat gaan we concreet doen om onze ambities waar te maken?

ANALYSEREN

In de eerste denkstap (analyseren) is de huidige situatie in kaart gebracht. Want bij nadenken over de toekomst is het goed om eerst te analyseren wat er op dit moment gebeurt en wat er binnenkort of op lange termijn gaat gebeuren. Zowel binnen het GLR (Welke trends en factoren over studenten en leerlingen, het onderwijs, het personeel enzovoorts zijn belangrijk?) als buiten het GLR (Wat gebeurt er in de creatief-technologische sector, wat zijn relevante trends en factoren op de arbeidsmarkt en in de maatschappij?).

AMBITIES BEPALEN EN CONCRETISEREN

Op basis van deze analyse hebben we denkstap 2 (koers bepalen) doorlopen vanuit de vraag: als we de analyse bekijken (stap 1), wat zijn dan passende ambities voor het GLR om de komende jaren aan te werken? Welke meerwaarde wil het GLR bieden? Spoiler alert: het zijn vijf ambities geworden, drie over onderwijs en twee over organisatie. Toen we de ambities eenmaal hadden bepaald, konden we door naar denkstap 3 (concretiseren). Hier is de vraag: Wat gaan we dan precies doen? Dit concretiseren hebben we op twee niveaus gedaan. Op de kaart op pagina 12-13 zie je de ambities. Bij elke ambitie staan een aantal abstracte acties. Deze acties zijn concreter uitgewerkt in de actiekaarten.

MEEDENKERS

De drie stappen hebben we met een brede groep van betrokkenen doorlopen in denksessies. Docenten van vmbo en mbo, stafleden, ondersteuners, studenten, teamleiders, directeuren, CvB-leden en relaties uit bedrijven deden in verschillende samenstellingen mee, waarbij iedereen zijn zegje kon doen. Op de denksessies heerste een enthousiaste en productieve sfeer. Er werd goed naar elkaar geluisterd. Deelnemers gaven aan het fijn te vinden om te kunnen meedenken en om hun ideeën en ervaring in te brengen. Velen gaven aan dat het prettig was om eens met collega's aan tafel te zitten met wie ze normaal gesproken niet zo veel te maken hebben en om na te denken over het GLR als geheel.

DANKWOORD ARGUMENTENFABRIEK

'Toen het GLR ons benaderde met de vraag over de nieuwe strategie, waren we blij en vereerd. We hebben het GLR leren kennen als een bruisende en kwalitatief goede school met grote betrokkenheid op maatschappelijke thema's. Wij danken iedereen van het GLR voor de prettige samenwerking, de eerlijkheid en openheid tijdens de denksessies en het in ons gestelde vertrouwen. We vinden dat het GLR trots kan zijn op zowel het doorlopen proces als het resultaat: een heldere strategie, die het resultaat is van stevig denkwerk en betrokkenheid van velen. We hopen dat de informatiekaarten helpen om met elkaar in gesprek te blijven over de koers van de school en hoe samen te doen waar het GLR goed in is: studenten en leerlingen een fijne en veilige omgeving bieden waar ze optimaal groeien als persoon én als professional en waar ze samen dé plek creëren voor de makers van de digitale toekomst.'

- Anouk Mulder en Majelle Verbraak

INLOOPMOMENTEN

Naast de denksessies hebben we vijf Inspire Me-events georganiseerd, waarin gastsprekers hun licht lieten schijnen op de toekomst. Ook waren er inloopsessies waar medewerkers, leerlingen en studenten konden reflecteren op de conceptambities. Met bedrijven hebben we een rondetafelgesprek gehad om input te verzamelen en ook de Raad van Toezicht heeft zich over de concepten gebogen. Via artikelen in ons personeelsblad en nieuwsbrieven hielden we iedereen op de hoogte van de voortgang van het proces. In een speciale Teams-groep kon iedereen de documentatie raadplegen en reageren op of vragen stellen over het project.

OPBOUW

Deze publicatie bevat de strategie van het GLR voor de komende jaren. Het is opgebouwd volgens de drie denkstappen die we hierboven beschrijven. De kern van elke denkstap is steeds weergegeven in kaarten. Hoofdstuk 1 gaat over de analyse van de huidige en toekomstige situatie en toont de twee kaarten met trends en factoren. Hoofdstuk 2 benoemt de ambities en de beoogde meerwaarde van het GLR. In hoofdstuk 3 staat de concretisering van de koers in de vorm van vijf actiekaarten. In het slotwoord op pagina 26 geven we aan hoe we verder gaan met deze strategie.

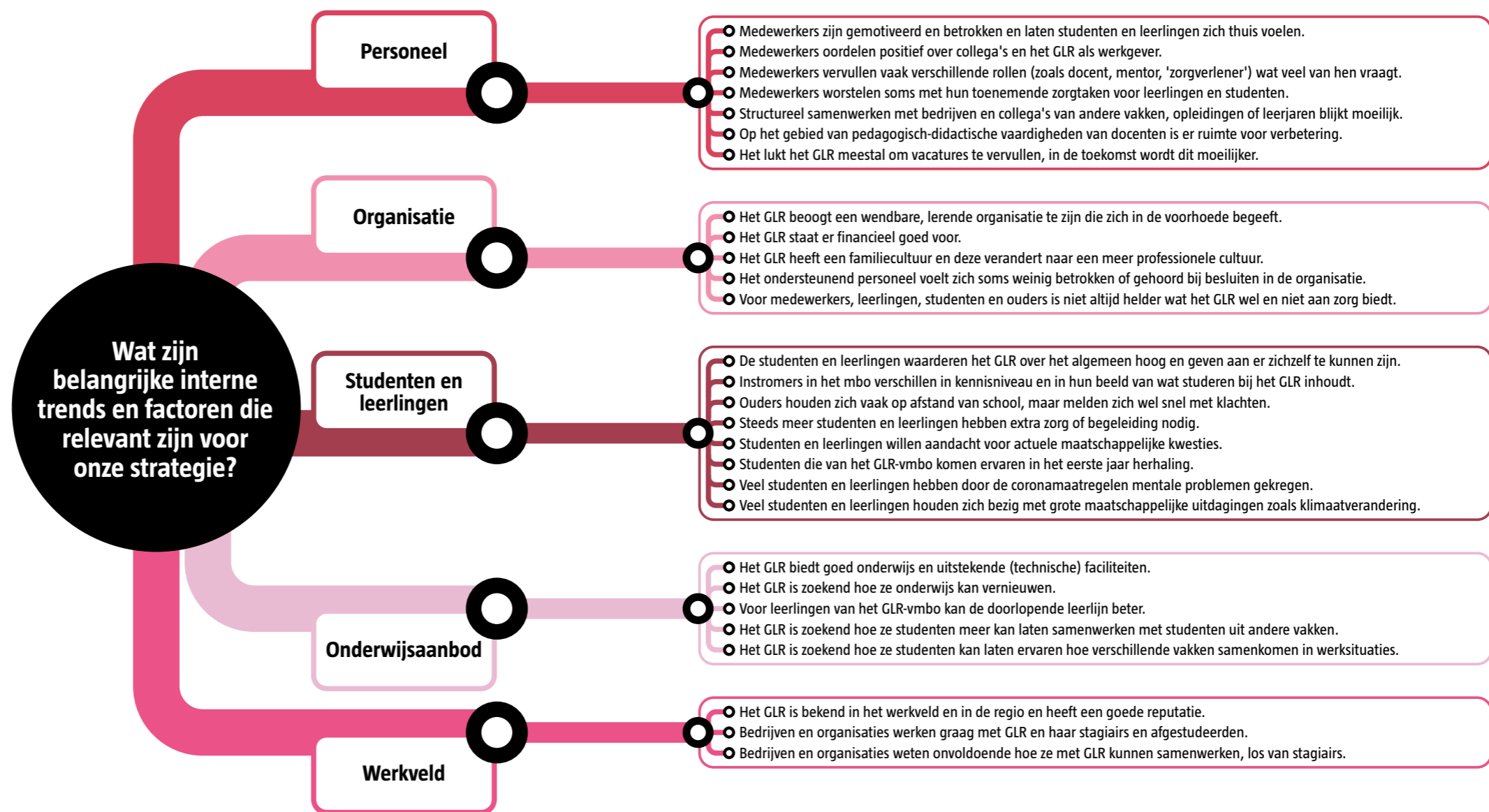
Naast dit document hebben we een animatie gemaakt, waarin we in anderhalve minuut een beeld schetsen van onze ambities voor de komende vier jaar. De animatie is terug te vinden op onze website **GLR.NL**



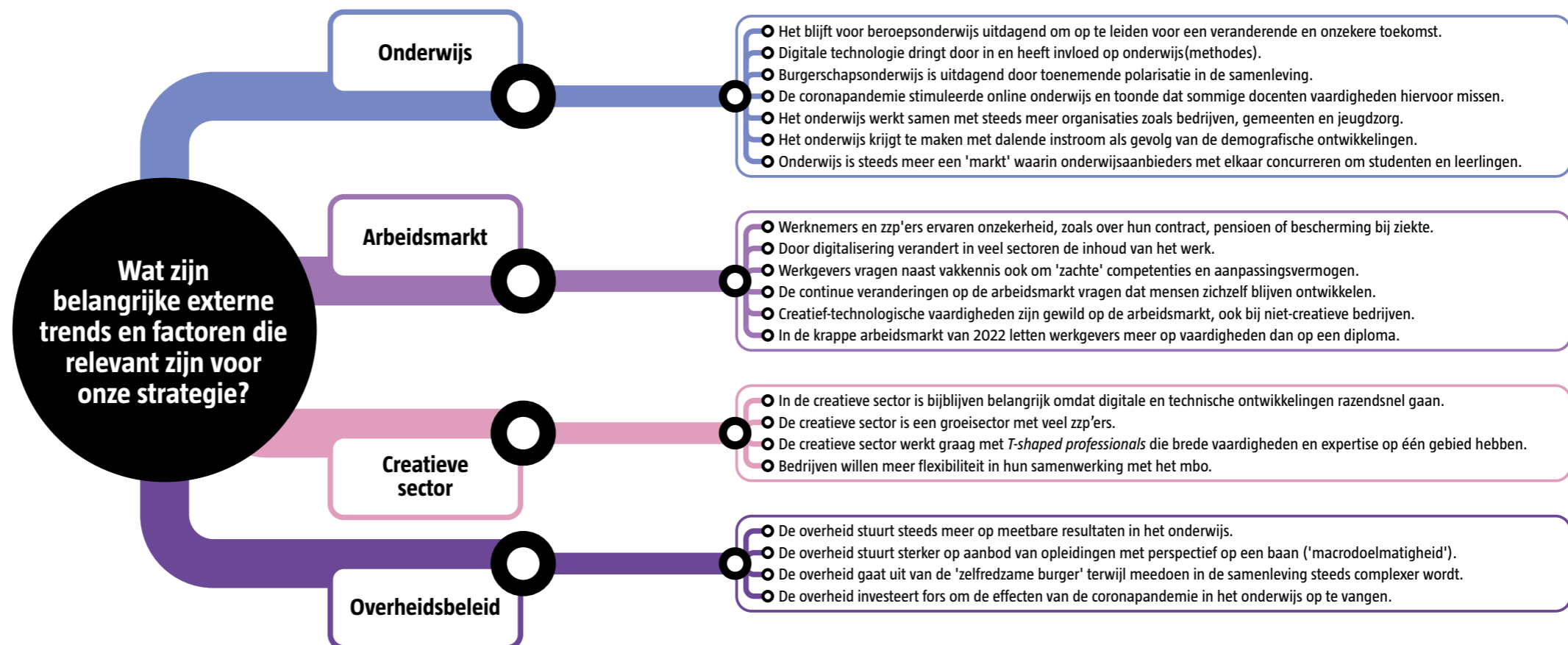
PAS OP DE PLAATS: ANALYSE VAN DE CONTEXT

Wat gebeurt er (in de nabije toekomst) in de buitenwereld én in de binnenwereld van het GLR dat relevant is voor het nadenken over de koers?

Aan de hand van deze eerste vraag van het denktraject hebben we een analyse gemaakt van de context waar we als GLR mee te maken hebben. We hebben tijdens de denksessies gediscussieerd over trends (die bewegen door de tijd, zoals de mate van arbeidsmarktkrapte) en factoren (die vaststaan, zoals het feit dat het mbo opleidt voor de toekomst zonder te weten hoe die er precies uitziet). In de buitenwereld gaat het over de gebieden onderwijs, arbeidsmarkt, de creatieve sector en overheidsbeleid. In de binnenwereld hebben we gekeken naar personeel, de organisatie, studenten/leerlingen, het onderwijsaanbod en het werkveld. De twee kaarten op de volgende pagina's laten als het ware een 'foto' zien van de situatie die als gezamenlijk uitgangspunt heeft gediend bij het nadenken over de koers.



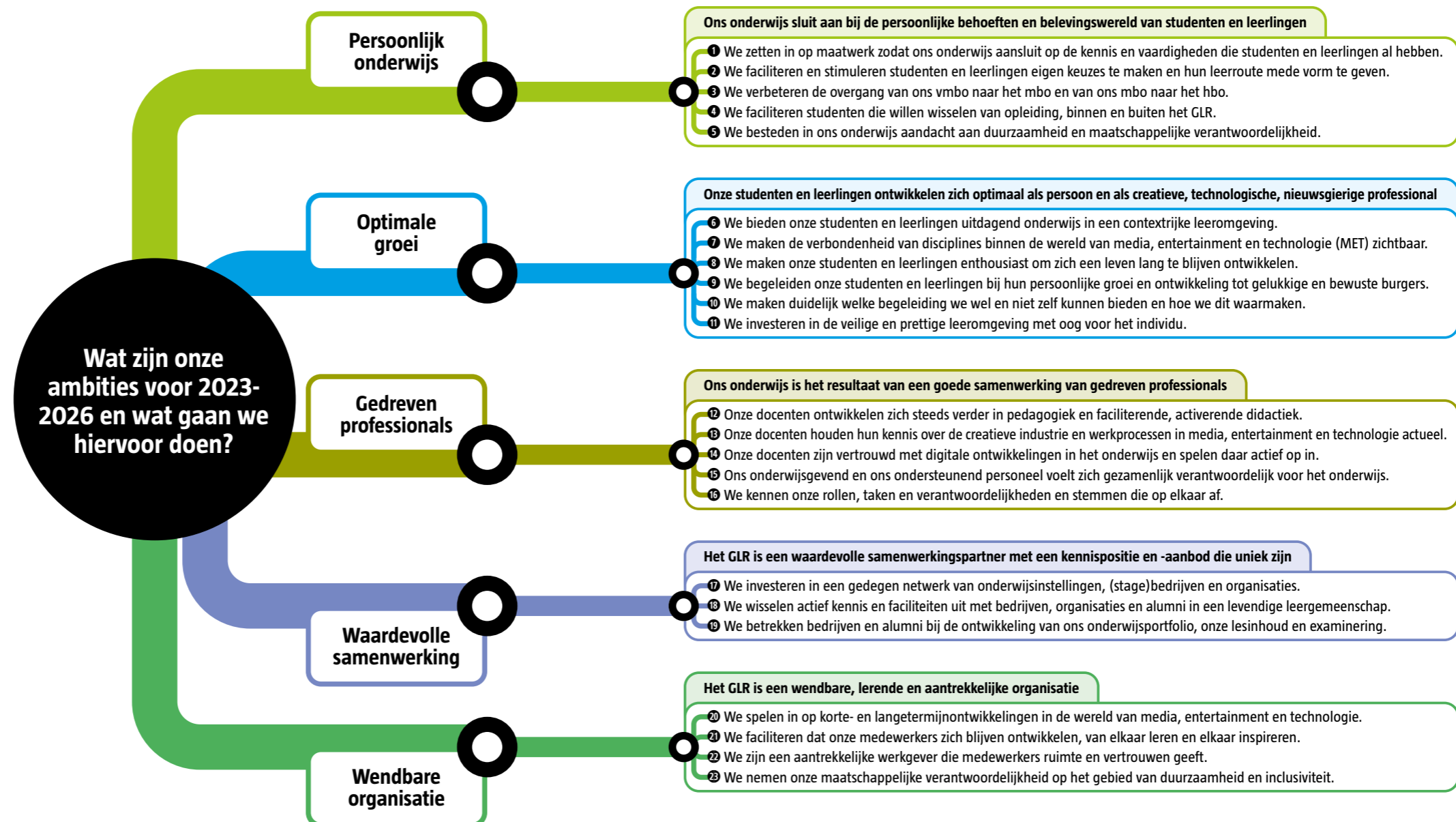
EXTERNE TRENDS EN FACTOREN



STRATEGISCHE KOERS VOOR DE KOMENDE JAREN

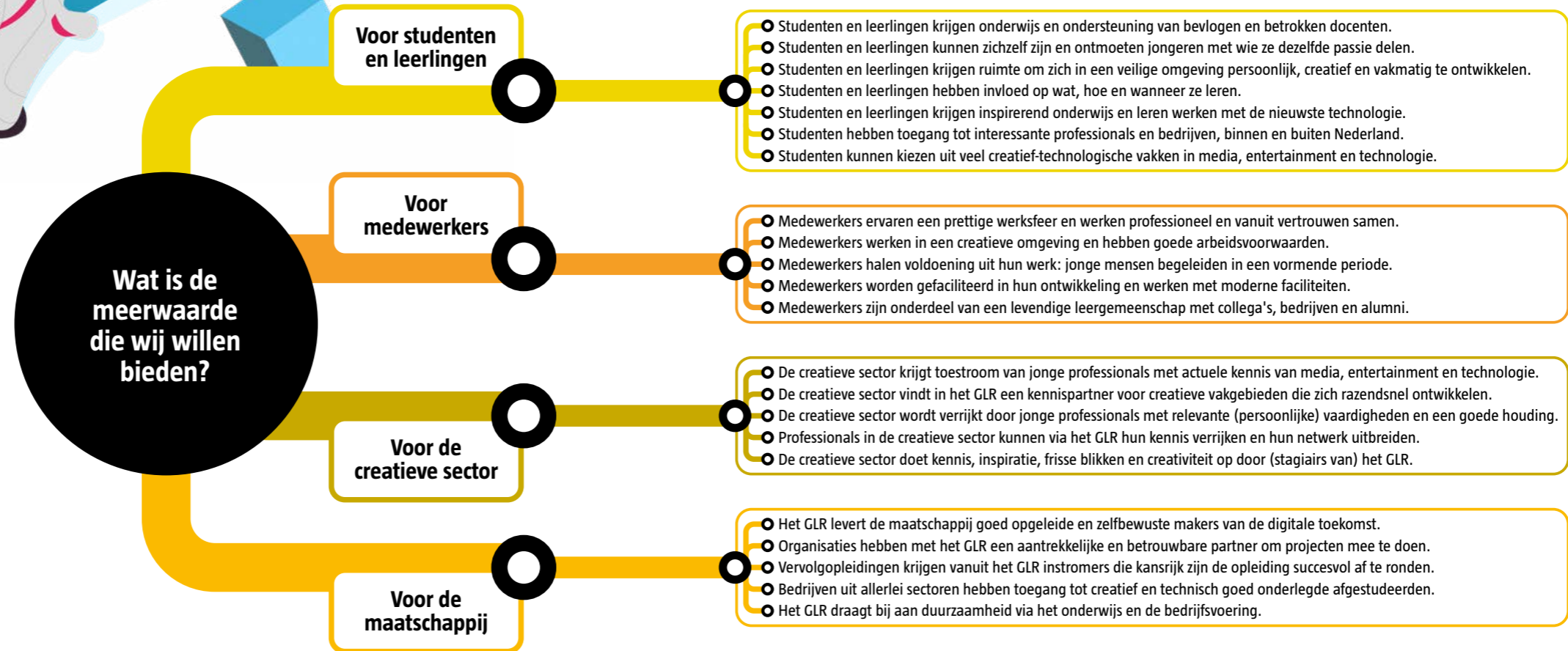
'Het GLR is dé plek waar studenten zich professioneel en persoonlijk ontwikkelen voor een loopbaan in de digitale wereld van media, entertainment en technologie. Ons innovatieve onderwijs, op het snijvlak van technologie en creativiteit, is actueel, sluit aan bij relevante (internationale) ontwikkelingen en geven we vorm in co-creatie met studenten, bedrijven en alumni.'

Dit is onze nieuwe of, beter gezegd, aangescherpte missie. Om deze missie te waarborgen de komende jaren, hebben we vijf ambities geformuleerd voor de periode 2023-2026. Drie ambities zijn meer gericht op het onderwijs: 'Persoonlijk onderwijs', 'Optimale groei' en 'Gedreven professionals'. Twee ambities zijn gericht op de organisatie: 'Waardevolle samenwerking' en 'Wendbare organisatie'. Deze vijf ambities tonen de 'gewenste toestand', ofwel datgene wat je wilt waarnemen in de nabije toekomst. Bij elk van de ambities hebben we een aantal acties op hoofdlijnen geformuleerd. Deze acties worden in het volgende hoofdstuk verder geconcretiseerd.





MEERWAARDE GRAFISCH LYCEUM ROTTERDAM



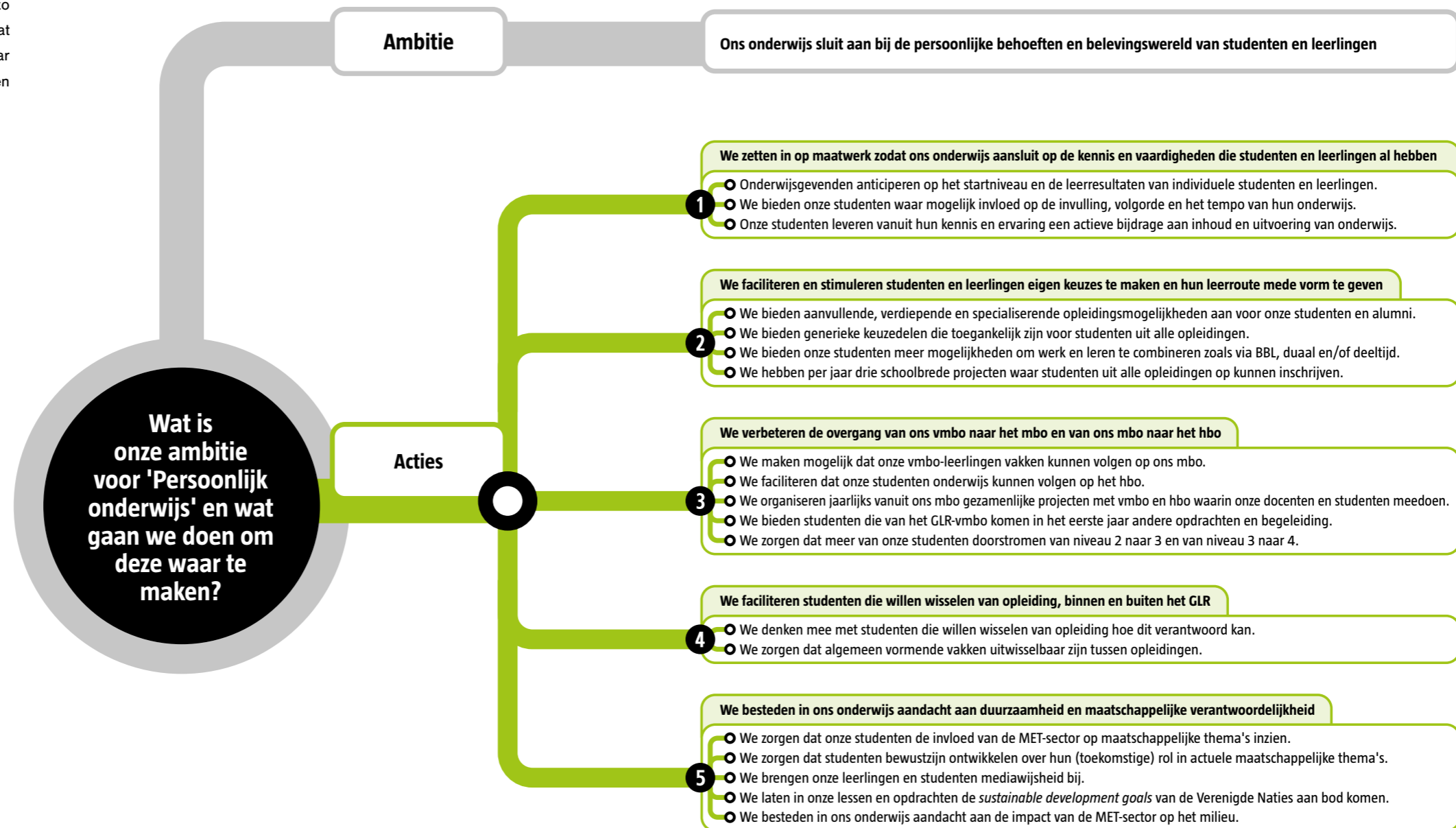
MEERWAARDE VAN HET GLR

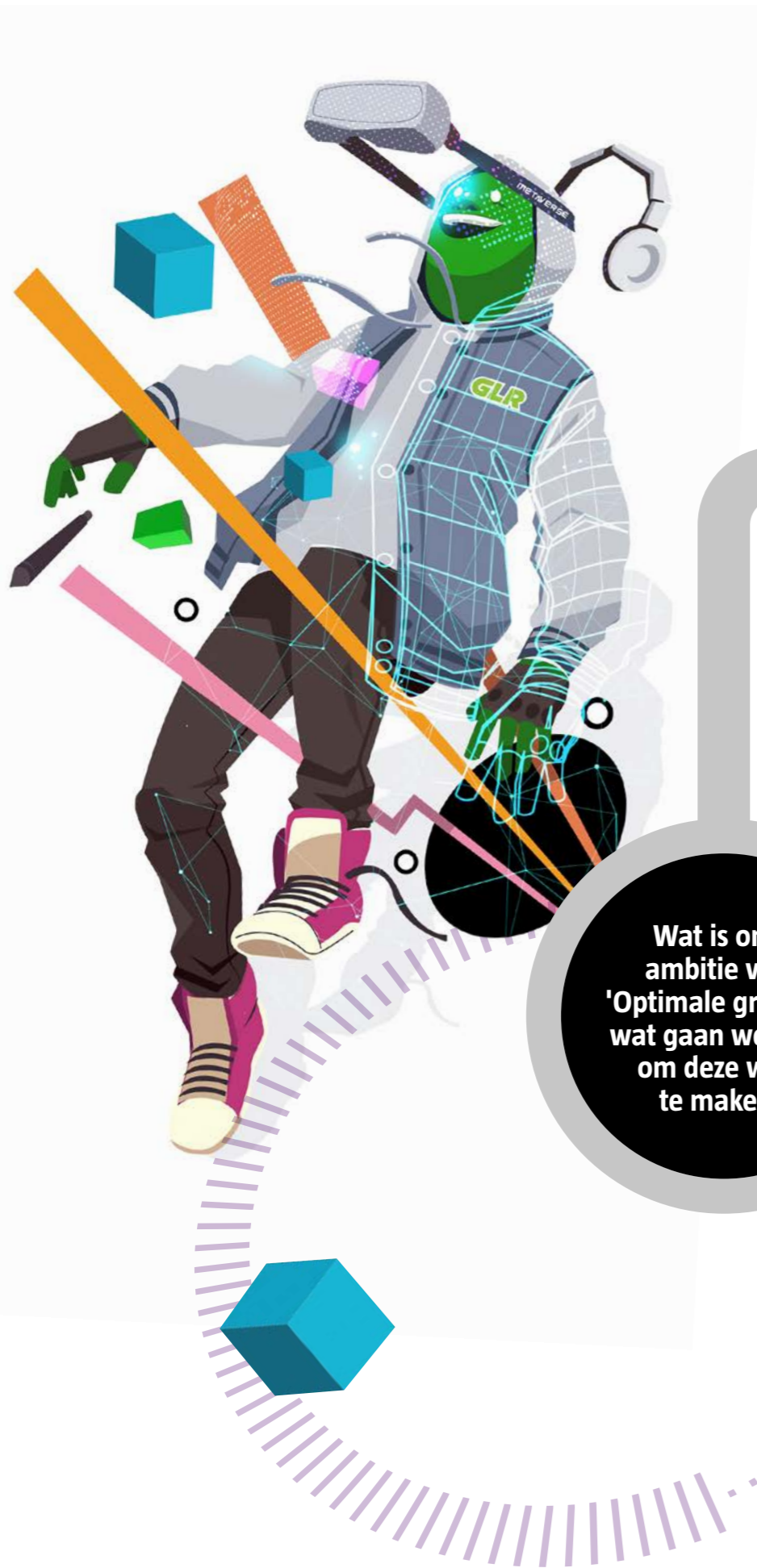
Wat merken onze studenten, leerlingen en medewerkers concreet van onze ambities? Wat levert onze koers de creatieve sector en de maatschappij als geheel op? Dat is wat de meerwaardekaart beschrijft: de meerwaarde die het GLR wil (blijven) bieden. Veel elementen van de hier gepresenteerde meerwaarde bieden we nu ook al. Dat is logisch want de strategie bouwt voort op waar het GLR nu ook al goed in is. Met deze kaart committeren we ons eraan om ons te blijven inspannen om deze meerwaarde ook in de toekomst te blijven bieden.

CONCRETISERING

De ambities en acties uit de ambitiekaart (pagina 12-13) zijn nog redelijk abstract. In de actiekaarten hebben we deze verder geconcretiseerd met acties waar we ons allemaal iets bij kunnen voorstellen.

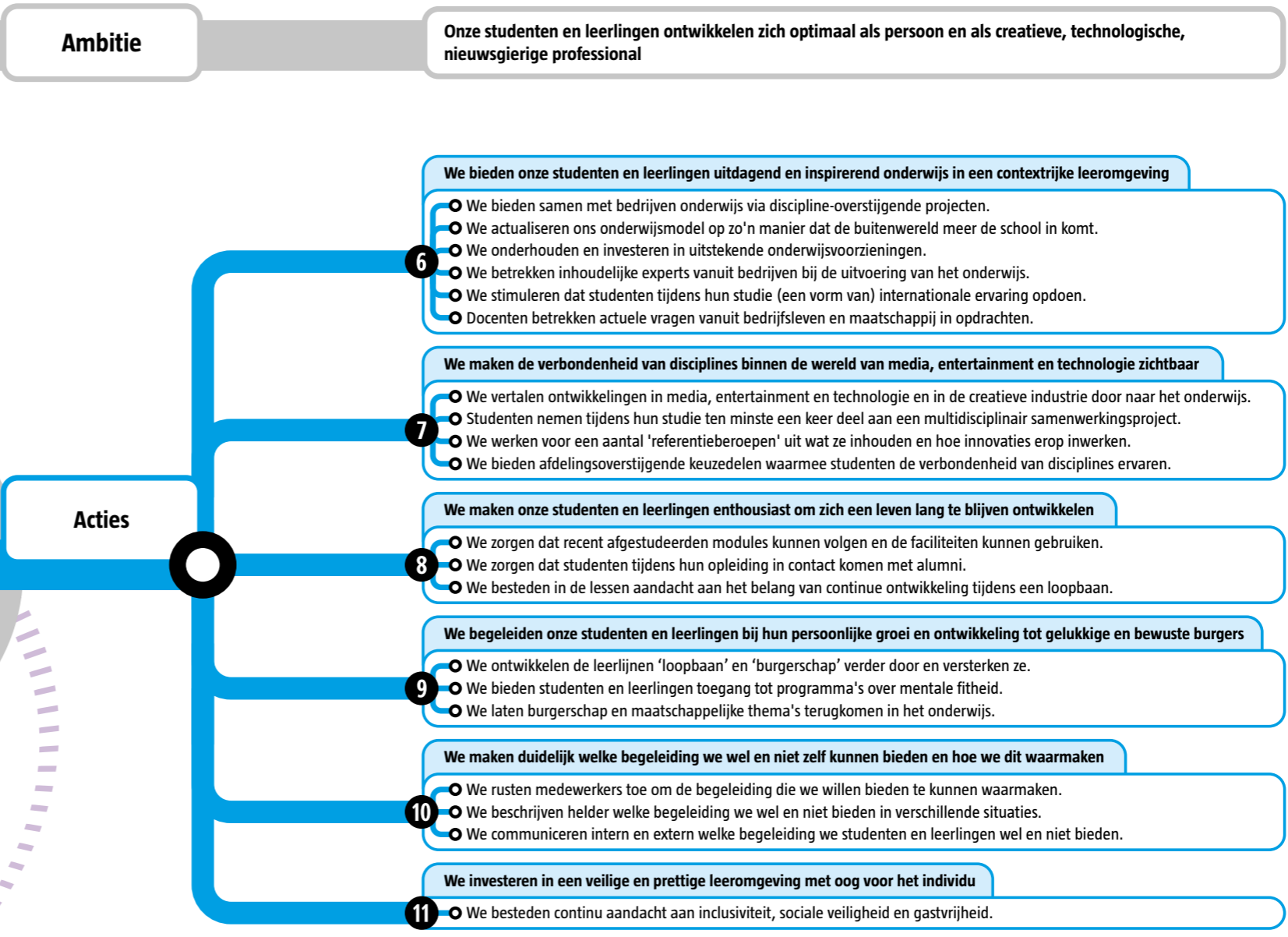
Met deze kaarten geven we een beeld van de acties die nodig zijn om onze ambities te realiseren. Natuurlijk is het niet zo dat iedereen binnen het GLR alles moet doen. Wie wat gaat doen, wordt bepaald binnen de sectoren en de teams. Elk jaar bepalen we de voortgang van het proces en de vervolgstappen die nodig zijn om de ambities in 2026 te bereiken.





Wat is onze ambitie voor 'Optimale groei' en wat gaan we doen om deze waar te maken?

ACTIES VOOR 'OPTIMALE GROEI'





ACTIES VOOR 'GEDREVEN PROFESSIONALS'

Wat is onze ambitie voor 'Gedreven professionals' en wat gaan we doen om deze waar te maken?

Ambitie

Ons onderwijs is het resultaat van een goede samenwerking van gedreven professionals

Acties

12. Onze docenten ontwikkelen zich steeds verder in pedagogiek en faciliterende, activerende didactiek

- Medewerkers bekwamen zich in het begeleiden van het onderwijsleerproces van (groepen) studenten.
- Mentoren scholen zich in het persoonlijk begeleiden van leerlingen en studenten.
- We bieden medewerkers professionele scholing van een kwaliteit die medewerkers waarderen.

13. Onze docenten houden hun kennis over de creatieve industrie en werkprocessen in media, entertainment en technologie actueel

- Alle docenten hebben basiskennis over werkprocessen in de creatieve industrie en MET, alsook een eigen specialisme.
- We verdelen taken, zodat docenten met verschillende specialistische kennis en vaardigheden elkaar aanvullen.

14. Onze docenten zijn vertrouwd met digitale ontwikkelingen in het onderwijs en spelen daar actief op in

- We helpen elkaar digitale middelen eigen te maken en onderzoeken samen hoe deze in te zetten in het onderwijs.
- Docenten van diverse opleidingen wisselen met elkaar uit over digitale ontwikkelingen en hoe hierop in te spelen.

15. Ons onderwijsgevend en ons ondersteunend personeel voelt zich gezamenlijk verantwoordelijk voor het onderwijs

- Er is periodiek overleg tussen onderwijsgevend en ondersteunend personeel, over het reilen en zeilen op school.
- We herijken gezamenlijk ons onderwijsmodel en werken gezamenlijke doelen uit die hieruit voortvloeien.

16. We kennen onze rollen, taken en verantwoordelijkheden en stemmen die op elkaar af

- We kennen onze rollen, taken en verantwoordelijkheden, stemmen deze op elkaar af en handelen ernaar.
- We kennen de jaarsystematiek en gebruiken deze.
- We hebben een professionele aanspreekcultuur en we staan open om feedback te ontvangen en te geven.

ACTIES VOOR 'WAARDEVOLLE SAMENWERKING'

Wat is onze ambitie voor 'Waardvolle samenwerking' en wat gaan we doen om deze waar te maken?

Ambitie

Het GLR is een waardevolle samenwerkingspartner met een kennispositie en -aanbod die uniek zijn

Acties

17 We investeren in een gedegen netwerk van onderwijsinstellingen, (stage)bedrijven en organisaties

- We hebben contact met relevante organisaties in MET, zoals over de kwaliteiten van toekomstige professionals.
- We zetten één toegankelijk en innovatief GLR-expertisecentrum op dat partners inspireert en verbindt.
- Ons GLR-expertisecentrum werkt structureel samen met partners aan innovatieve projecten in de wereld van MET.
- We organiseren regelmatig netwerkbijeenkomsten waar bedrijven, medewerkers en studenten elkaar ontmoeten.
- Docenten houden contact met bedrijven en hebben kennis van werkprocessen in het werkveld waarover ze lesgeven.

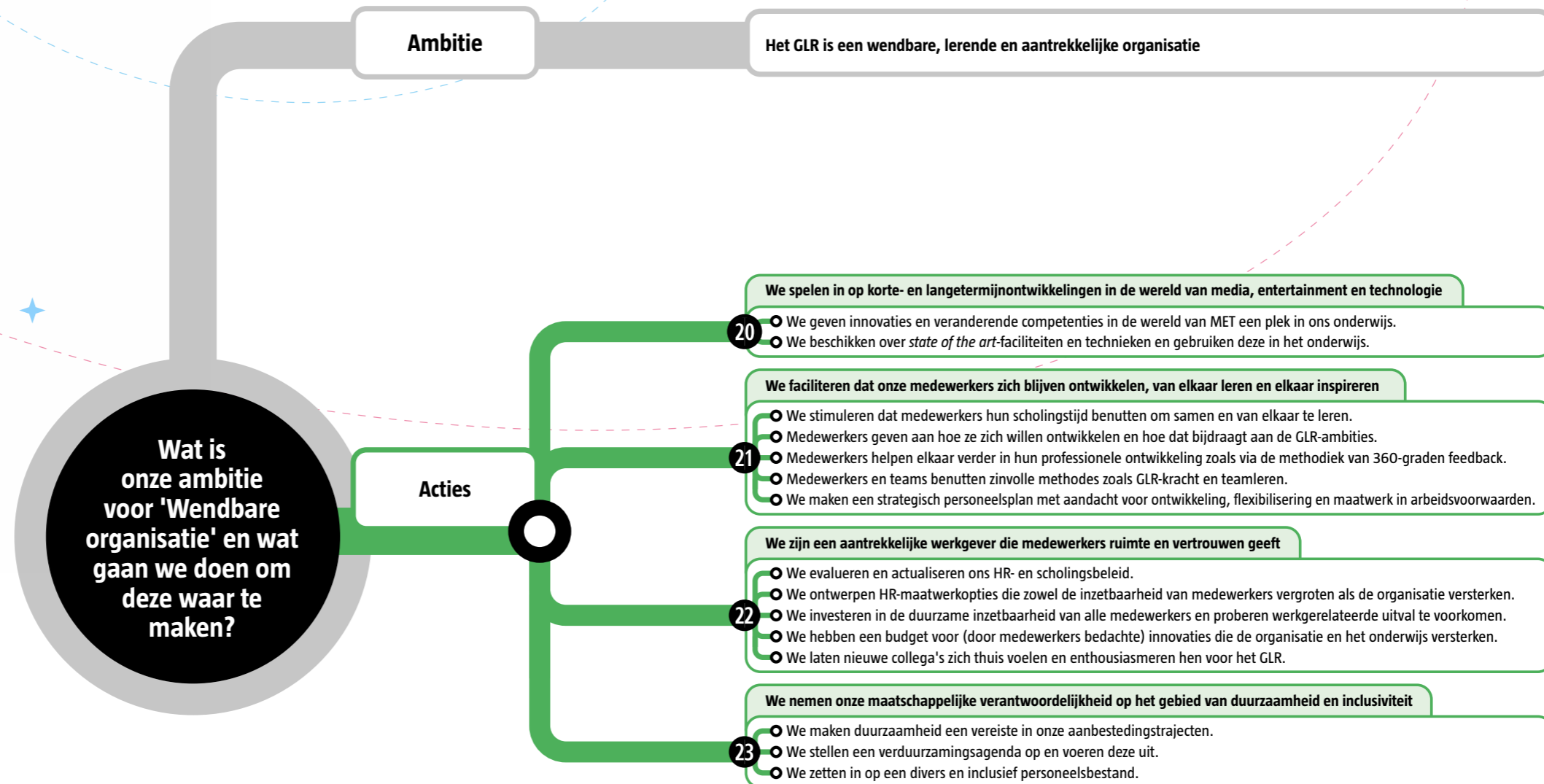
18 We wisselen actief kennis en faciliteiten uit met bedrijven, organisaties en alumni in een levendige leergemeenschap

- We laten bedrijven en alumni gebruik maken van onze faciliteiten en wisselen gezamenlijk kennis uit.
- Onze netwerkpartners denken actief mee over (ontwikkeling en implementatie van) onze strategie.
- We organiseren jaarlijks kennis- en inspiratiesessies waar inbreng vanuit en contact met bedrijven centraal staat.
- We organiseren een groot evenement voor het 75-jarig bestaan van het GLR.

19 We betrekken bedrijven en alumni bij de ontwikkeling van ons onderwijsportfolio, onze lesinhoud en examinering

- We evalueren ons onderwijs jaarlijks met studenten, alumni en bedrijven.
- Elke opleiding organiseert per jaar ten minste vier gastlessen door bedrijven of alumni.
- We vragen bedrijven jaarlijks om feedback op ons curriculum en onze examinering.

ACTIES VOOR 'WENDBARE ORGANISATIE'



OP WEG NAAR 2026

De ambities en acties zijn er, de route is uitgestippeld. Nu gaan we met elkaar op weg naar 2026. Voorop staat dat niet alles meteen hoeft. Vier jaar is een ruime periode en we zullen elk jaar met elkaar bekijken welke acties we oppakken. Dit nemen we mee in de inmiddels bekende A3-systematiek.

A3 OP AFDELINGSNIVEAU

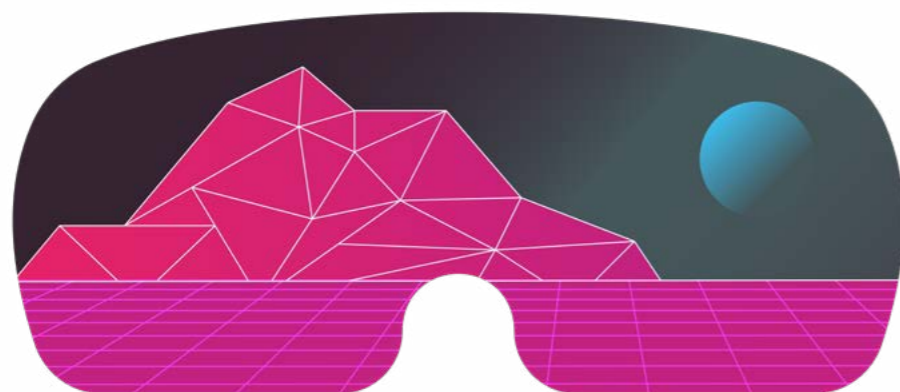
Elk jaar rond de zomer evalueren we het afgelopen schooljaar en maken we een A3 met speerpunten voor het komende schooljaar. Deze A3 wordt op afdelingsniveau verder uitgewerkt. Deze speerpunten zijn de komende vier jaar duidelijk gelinkt aan de ambities en acties uit dit strategisch beleidsplan. De teams kunnen zelf, binnen de geschetste kaders, bepalen wie aan welke acties gaat werken. In de jaarplannen van de teams en afdelingen worden de acties op elkaar afgestemd.

HOOFDLIJNEN

Vier jaar is best een lange tijd waarin veel kan veranderen. Dit plan schetst de route die anno 2022 logisch lijkt en te overzien is. Gaandeweg de looptijd van het strategisch plan zal blijken of we nog op koers liggen. Hierover blijven we continu in gesprek met elkaar en waar nodig passen we de acties aan.

CULTUUR

Onze organisatiecultuur is een cruciale factor voor het succes dat wij bereiken en de ambities die wij nastreven. Wat is er qua cultuur en gedrag nodig om de ambities te bereiken? Een wendbare organisatie is het uitgangspunt. Wat dat precies inhoudt en wat dat betekent voor ieders werk, daarover gaan we begin 2023 met elkaar in gesprek.





088 - 200 15 00

INFO@GLR.NL

WWW.GLR.NL

 @glr_tweets

 facebook.com/grafischlyceumrotterdam

 @grafisch_lyceum_rotterdam

 youtube.com/grafischlyceumrotterdam

 @grafischlyceumrotterdam