



Afstudeerrapport

Nederlandse Film en Televisie Academie

Profilering en positionering in het internationale filmscholenlandschap

22 juni 2012

Auteur: Mylene Dekker
Studentnummer: 1544210

Student van Hogeschool Utrecht
Faculteit Communicatie en Journalistiek
Opleiding Bedrijfscommunicatie

In opdracht van:
De Nederlandse Film en Televisie Academie
Markenplein 1
1011 MV Amsterdam

Tel: 020 527 7333
E-mail: filmacademie@ahk.nl

Website: www.filmacademie.nl

Afstudeerbegeleider: Mieke Westveen



Inleiding	
1. De opdracht	8
2. Achtergrond – organisatieanalyse	10
2.1 De Filmacademie in het 7s-model	10
2.2 Doelgroepomschrijving	14
2.3 Bedrijfscommunicatie	14
3. Aanpak	17
3.1 Deelvraag 1	17
3.2 Deelvraag 2	17
3.3 Deelvraag 3	18
3.4 Deelvraag 4	18
3.5 Hoofdvraag	18
4. Procesverslag	19
4.1 Activiteiten	19
4.2 Urenverantwoording	21
4.3 Projectmatig werken	21
4.4 Risico's	
5. Evaluatie	22
5.1 Plus en minpunten beroepsproducten	22
5.2 Plus en minpunten werkwijze	23
5.3 Contact met opdrachtgevers	23
5.4 Beroepsproducten en de Filmacademie	23
5.5 Beroepsproducten en de Hogeschool Utrecht	23
5.6 Dé BC'er	
Literatuurlijst	25
Bijlage 1: Plan van aanpak	27
Bijlage 2: Feedbackverslagen	42



Voor u ligt het afstudeerrapport van Mylene Dekker, studente Bedrijfscommunicatie aan de Hogeschool Utrecht. Dit rapport geeft een inzicht in de opdracht, de gehanteerde aanpak, het proces en de uiteindelijke beroepsproducten.

Naar aanleiding van de invulling van het nieuwe beleidsplan 2012 – 2016 is er onderzoek gedaan naar de positie van de Filmacademie in het internationale filmscholenlandschap. Voor de positionering en profilering van de Filmacademie is het belangrijk om te weten hoe de internationale filmscholen eruit zien en hoe zij zich profileren. Op deze manier kan er advies gegeven worden over de te hanteren communicatiestrategie voor de internationale profilering van de Filmacademie, waardoor er draagvlak ontstaat voor internationalisering.

In hoofdstuk een wordt de onderzoeksopdracht omschreven. Onderdelen die hierin beschreven worden zijn aanleiding, probleemstelling, het doel, de hoofdvraag en de daarbij behorende deelvragen. Om de context van de opdracht helder te maken leest u in hoofdstuk twee 'Achtergrond' een samenvatting van de organisatieanalyse. In hoofdstuk drie wordt de aanpak van de afstudeeropdracht omschreven. Belangrijk hierbij zijn de gebruikte methodes en vakliteratuur. In hoofdstuk vier wordt het proces omschreven. Hier wordt er dieper ingegaan op de activiteiten. Komen deze overeen met de planning? In hoofdstuk vijf wordt de afstudeeropdracht geëvalueerd. Dit gebeurt aan de hand van de competenties van de Bedrijfscommunicatiestudent. Bijgesloten vindt u het plan van aanpak en de feedbackverslagen.

1. De opdracht

In dit hoofdstuk wordt de oorsprong van de opdracht nader toegelicht en wordt de aanleiding van de opdracht, het communicatievraagstuk met de daarbij behorende hoofdvraag en deelvragen omschreven. Deze opdrachtomschrijving zal de insteek helder maken.

De Filmacademie heeft een document gemaakt met een beschrijving van de aanleiding van de opdracht en het vraagstuk. In dit document wordt de aanleiding van de opdracht als volgt geformuleerd:

‘In de afgelopen maanden zijn de contouren van het nieuwe beleidsplan (2012-2016) voor de Filmacademie geformuleerd. In dit nieuwe beleidsplan zijn de missie, visie en ambities vastgelegd. Van belang voor de verdere ontwikkeling van de invulling van dat beleidsplan is de vraag welke positie de Filmacademie internationaal inneemt. Dit met als doel de Filmacademie helder te profileren en te positioneren binnen het internationale filmscholenlandschap. Om de koers, usp’s en assets van de Filmacademie te kunnen vaststellen wordt in dit verslag de omgeving op het gebied van zowel nationale als internationale film- en audiovisuele scholen nader bekeken.’

De Filmacademie, onderdeel van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten (AHK), is bezig met het formuleren van een nieuwe missie, visie en doelstellingen. Aan het begin van mijn afstudeerperiode kreeg ik een opzet van een nieuw beleidsplan overhandigd.

Probleemstelling

De Filmacademie is de enige opleiding in Nederland die acht disciplines van film biedt, verspreid over acht verschillende studierichtingen op bachelorniveau. Daarnaast biedt zij ook een master. Hierdoor is de naamsbekendheid en het imago van de academie in Nederland goed. Per jaar melden zich veel studenten aan, waar een kleine selectie van wordt aangenomen. De internationale naamsbekendheid en het imago van de Filmacademie zijn echter niet zoals zij dit zou willen. Het nieuwe beleidsplan gaat zich meer richten op de internationalisering van de opleiding. Een sterke internationale positie is hiervoor een vereiste.

Waarom internationalisering?

De missie van de organisatie is dat zij haar studenten opleidt tot nationaal en internationaal toonaangevende makers van mediaproducties voor diverse plat-

forms. Internationalisering vergroot het werkveld van de studenten en zorgt er voor dat samenwerkingsverbanden met andere scholen kunnen worden aangegaan.

Doel

Het doel van de opdracht is om op basis van het onderzoek een advies te formuleren over de profilering en positionering van de Filmacademie in het internationale filmscholenlandschap, waarmee een draagvlak gecreëerd kan worden voor internationalisering.

Hoofdvraag

Het onderzoek naar het internationale filmscholenlandschap is een middel om tot het advies te komen voor de verwezenlijking van een betere profilering van de Filmacademie door middel van communicatie. De hoofdvraag luidt als volgt:

Welke communicatiestrategie kan de Filmacademie het beste hanteren om zich internationaal (beter) te profileren?

Deelvragen

Om bovenstaande hoofdvraag te beantwoorden zijn de volgende deelvragen geformuleerd.

Deelvraag 1: Hoe ziet de Filmacademie eruit als organisatie?

- Hoe ziet de organisatiestructuur van de Filmacademie eruit?
- Wat is de missie, visie en doelstellingen van de Filmacademie?
- Wat is het imago, identiteit en huisstijl van de Filmacademie?
- Hoe is de organisatiecultuur?
- Welke kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes kent de Filmacademie?

Deelvraag 2: Hoe communiceert de Filmacademie met de doelgroepen?

- Wat zijn de communicatiedoelstellingen van de Filmacademie?
- Welke digitale middelen (waaronder sociale media) worden ingezet?
- Hoe worden de digitale middelen ingezet?
- Welke criteria zijn van toepassing bij de keuze voor een filmschool?

Deelvraag 3: Waarin onderscheidt de Filmacademie zich ten opzichte van internationale filmscholen?

- Welke internationale filmscholen moeten meegenomen worden in het onderzoek?
- Welke criteria zijn van toepassing bij de school?

Deelvraag 4: Hoe profileren andere internationale filmscholen zich?

- Hoe ziet het onderwijs op deze filmschool eruit?
- Wat is zijn de missie, visie en doelstellingen van de filmschool?
- Welke digitale middelen zet de school in?
- Waaruit bestaat de huisstijl van de filmschool?
- Hoe komt de huisstijl terug in de communicatiemiddelen?
- Wat is de tone of voice in de communicatiemiddelen?
- Wat zijn de focuspunten in de communicatie van de filmschool?
- In hoeverre is er sprake van consistentie (huisstijl, tone of voice is overal gelijk)?
- In hoeverre is er sprake van crossmedialiteit tussen de communicatiemiddelen?

Beroepsproducten

Van te voren, in het plan van aanpak, zijn een aantal beroepsproducten vastgesteld. Beide opdrachtgevers (de Filmacademie en de Hogeschool Utrecht) hebben verwachtingen over de manier van verslaggeving. Als tussenproduct van de opdracht is er een organisatieanalyse gemaakt. Deze analyse beantwoordt de eerste deelvraag van het onderzoek zoals hierboven geformuleerd.

Verder worden de resultaten uit het onderzoek naar de internationale filmscholen verwerkt in een onderzoeksrapport. De Filmacademie vindt het hierbij belangrijk dat er een overzicht wordt gecreëerd van de uitkomsten, zodat zij tijdens besprekingen het vel papier (a3 of groter) erbij kunnen pakken en precies kunnen zien waar de Filmacademie staat ten opzichte van de andere filmscholen. Het uiteindelijke advies aan de hand van het onderzoeksrapport is verwerkt in het onderzoeksrapport als apart hoofdstuk.

2. Achtergrond - organisatieanalyse

Om deelvraag een te kunnen beantwoorden is er een organisatieanalyse van de Filmacademie gemaakt als tussenproduct. Het toeval treft dat dit standaard ook een van de onderdelen van het afstudeerrapport is. Twee vliegen in één klap dus. In dit hoofdstuk wordt een samenvatting gegeven van deze organisatieanalyse. Deze samenvatting bestaat uit de belangrijkste ondervindingen. Het geeft een beeld van de Filmacademie als organisatie en als opdrachtgever.

De Filmacademie omvat acht disciplines in film: regie, productie, scenario, imfvx (interactive media and visual effects), production design, camera/licht, sound design en montage. Dit zijn verschillende studierichtingen die elk een eigen bacheloropleiding. Verder biedt de Filmacademie ook een master in film en verschillende korte cursussen. Jaarlijks studeren ongeveer 70 studenten af aan de Filmacademie.

2.1 De Filmacademie in het 7s-model

De organisatieanalyse is opgebouwd aan de hand van het 7s-model van McKinsey (1981). Het bestaat uit zeven punten die allemaal in verband staan met elkaar, namelijk: structuur, systemen, strategie, managementstijl, personeel, sleutelvaardigheden en gedeelde waarden.

Organisatiestructuur

In de opzet van het nieuwe beleidsplan staat een voorstel voor een nieuwe organisatiestructuur als vervanging van de huidige platte structuur. Momenteel staan stafmedewerkers en studieleiders naast elkaar, met de directeur daar boven. De nieuwe structuur moet voor verschillende niveaus zorgen zodat duidelijk is hoe beslissingen genomen worden. Door het toevoegen van een hoofd master en hoofd bachelor, wordt het bestuur een stuk kleiner. Het

kennislab moet er uiteindelijk voor gaan zorgen dat alle informatie en kennis op een centraal punt binnen komt en vanuit daar weer terug gecommuniceerd kan worden.

Systemen

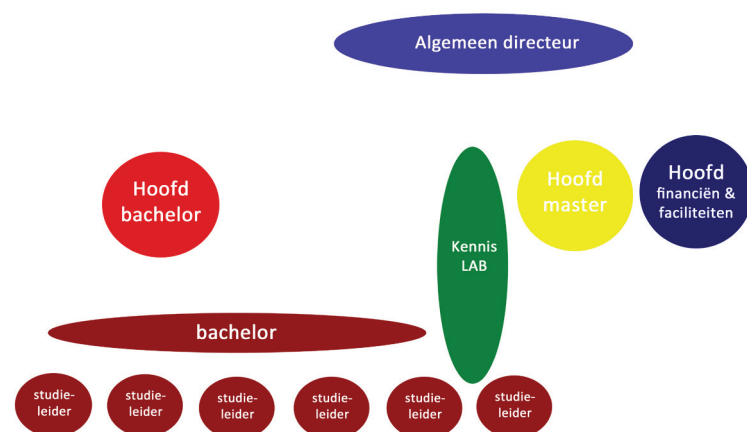
Er is sprake van top-down-communicatie (Osch, D & Doorn, A. 2006), maar ook van bottom-up-communicatie (Osch, D & Doorn, A. 2006). Door de platheid van de huidige organisatiestructuur is de hiërarchische lijn niet lang, waardoor er korte communicatiestromen mogelijk zijn. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de directeur naar studieleiders of docent naar stafmedewerker. Onder andere deze korte lijn zorgt ervoor dat er in beide richtingen wordt gecommuniceerd.

Strategie, missie, visie en doelstellingen

Voor de missie, visie en doelstellingen wordt er gekeken naar de opzet van het nieuwe beleidsplan. Deze geven namelijk het meest recente beeld weer van de Filmacademie.

De missie van de Filmacademie zoals deze wordt geformuleerd wordt als volgt geformuleerd: 'De Filmacademie leidt studenten op tot nationaal en internationaal toonaangevende, ondernemende makers van media-producties voor diverse platforms. Uitgangspunt is het vertellen van verhalen in de cinematografische traditie waarbij creativiteit, urgentie en innovatie de leidraad vormen. De Filmacademie reikt studenten kennis en vaardigheden aan om zich hun gekozen ambacht eigen te maken. Ze levert een essentiële bijdrage aan de filmcultuur middels permanent onderzoek naar de wijze waarop beeld en geluid zich tot elkaar verhouden en stimuleert een kritische en reflectieve houding van de makers.' – www.filmacademie.nl (april, mei 2012)

De visie van de Filmacademie luidt als volgt: 'De Nederlandse Filmacademie (NFA) is een internationaal toonaangevende mediaopleiding, uniek in Nederland. De opleiding en alumni zijn bepalend voor de Nederlandse film- en mediacultuur en dragen internationaal op onderscheidende wijze bij aan cinematografische innovaties. De filmacademie leidt visionaire vakmensen op die hun creativiteit en expertise als toegevoegde waarde inzetten bij projecten die zij in verschillende samenwerkingsverbanden met andere vakmensen vormgeven. Door middel van onderzoek en reflectie fungeert de Filmacademie tevens als denktank en vraagbaak voor de sector.' – www.filmacademie.nl (april, mei 2012)



De doelstellingen van de Filmacademie worden in de opzet van het nieuwe beleidsplan niet als zodanig omschreven. Uit de SMART-geformuleerde missie en visie is echter wel een doelstelling te halen en wel de volgende: 'In de komende vijf jaar versterkt de Nederlandse Filmacademie haar positie als (inter-)nationaal toonaangevende mediaopleiding (van de top 10 naar de top 5 in Europa)' – Opzet nieuw beleidsplan 2012 – 2016 (april, mei 2012)

Managementstijl

De afgelopen jaren zijn er meerdere directeuren geweest bij de Filmacademie. Een duidelijke managementstijl staat als punt op de agenda. Momenteel is er een interim directeur aanwezig: Renate Litjens. Zij vervult een belangrijke taak in de interne communicatie van de organisatie en geeft meer richting en duidelijkheid aan het beleid. In de opzet voor het nieuwe beleidsplan wordt het volgende geformuleerd:

'De inhoud van het totale curriculum is de basisverantwoordelijkheid van de studieleiders. Zij zorgen voor samenhang en zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor alle studenten en meer specifiek voor hun vak studenten.

– Opzet nieuw beleidsplan 2012 – 2016 (april, mei 2012)

Uit meerdere interviews met stafmedewerkers blijkt dat het denken en handelen van de medewerkers draait om de studenten. De student staat voorop. Docenten voelen zich verantwoordelijk voor hun studenten. Uit bovenstaande formulering blijkt dat in een ideale verdeling er meer verantwoordelijkheid is voor het totale curriculum.

Imago

Imago is het beeld dat bestaat van de organisatie bij de doelgroepen. Dit beeld ontstaat doordat de doelgroep met communicatie-uitingen van de organisatie in aanraking komt. Denk hierbij aan reclamespotjes, advertenties of een publicatie.

De Filmacademie is de enige filmschool in Nederland waar acht disciplines van film terugkomen in aparte bacheloropleidingen. Omdat er verder geen filmscholen in Nederland zijn die opleidingen aanbieden in deze richtingen, zijn er genoeg aanmeldingen. Daarnaast heeft de Filmacademie iets prestigieus over zich. Van de 500 kandidaten worden er 75 aangenomen. De plekken op de school zijn beperkt, dus een plek moet echt verdiend worden. De studenten aan de Filmacademie kunnen als het neusje van de zalm gezien worden: talentvolle filmmakers in de dop.

Identiteit

'De identiteit is de zelfpresentatie van de organisatie door middel van symboliek, de communicatie en het gedrag.' – Hemming, B. (2005).

Belangrijk bij het bepalen van de identiteit zijn de missie en visie van de Filmacademie. Deze dragen namelijk uit waar de organisatie voor staat en wat haar toekomstbeeld is. De identiteit van de Filmacademie kan met de volgende woorden worden omschreven:

- Creatief
- Innovatief
- Toonaangevend
- Ambachtelijk

Huisstijl

Omdat de Filmacademie een onderdeel is van de AHK past de huisstijl van de school bij die van de andere kunstopleidingen. Het belangrijkste onderscheid in huisstijl zit in de kleur. Iedere kunstopleiding heeft een eigen kleur welke wordt doorgevoerd in alle middelen. De overkoepelende organisatie, de AHK, heeft de kleur geel, de Theaterschool rood, het Conservatorium blauw, enzovoorts. De huisstijl van de Filmacademie bevat de kleur paars. Wanneer je bijvoorbeeld naar de website gaat, wordt deze kleur doorgevoerd in de titels van de content en in de footer. Het logo van iedere opleiding bestaat uit dezelfde rondjes die in elkaar overlopen, maar dan gevuld met de bijbehorende kleur. Hieronder staat een afbeelding van het logo van de Filmacademie en een screenshot van de homepage van de Filmacademie. Voor een verdere uitwerking van de huisstijl van de Filmacademie verwijs ik naar de organisatieanalyse als bijlage van het onderzoeksrapport.

Personeel

De cijfers die hieronder genoemd worden komen uit het jaarverslag van 2011. De Filmacademie bestond in 2011 uit 47 werknemers in het onderwijs en 21 in de bedrijfsvoering. Dit komt op een totaal van 68 medewerkers. Dit zijn er drie meer dan in 2010. 21% van de medewerkers werkt bij de Filmacademie op freelance basis. De man/vrouw verhouding is 58,8% man en 41,2% vrouw in 2011.

Typerend voor de medewerkers van de Filmacademie is de passie voor film. Veel docenten komen rechtstreeks uit de beroepspraktijk. Doordat de docenten ervaringen hebben uit de daadwerkelijke beroepspraktijk, hebben zij veel kennis van het reilen en zeilen in deze wereld waar zij de studenten op voorbereiden. Het is hen bekend hoe het er in de praktijk aan toegaat en wat de verwachtingen zijn. Dit draagt bij aan de deskundigheid van de docent.

Sleutelvaardigheden

Om de sleutelvaardigheden van de Filmacademie te bepalen is er een SWOT-analyse gemaakt. Deze is hieronder te zien.



Strengths (sterktes)

Een sterkte van de Filmacademie is de vorm van het onderwijs, waarbij samenwerking erg belangrijk is. De studenten werken vanaf dag één samen met de verschillende disciplines en simuleren zo de praktijk. Wanneer de studenten afgestudeerd zijn, zijn ze dus ook echt klaargestoomd voor de beroepspraktijk.

Een andere sterkte van de Filmacademie is dat zij uniek is in Nederland. Er is geen andere Filmschool in Nederland die voor iedere discipline in film een aparte bacheloropleiding heeft. Doordat de Filmacademie uniek is in Nederland, heeft zij een goede naamsbekendheid.

Verder omvat de Filmacademie negen studierichtingen. Hierdoor kan de student zich specialiseren in een eigen gekozen vakgebied.

Nog een sterk punt van de Filmacademie is het feit dat docenten en gastdocenten vaak rechtstreeks uit de beroepspraktijk komen. Zij hebben ervaring met film en de filmwereld en zijn daardoor instaat de studenten op te leiden voor de daadwerkelijke praktijk.

Weaknesses (zwaktes)

Het feit dat de films van de Filmacademie Nederlandstalig zijn, kan ook gezien worden als zwakte. Dit zeker met betrekking tot de internationalisering en internationale profilering van de school. Het is lastig voor de Filmacademie op zich te vergelijken met filmscholen die Engelstalige films produceren. Deze

scholen hebben vanzelfsprekend een veel groter bereik. Dit is echter van toepassing op de bacheloropleidingen van de Filmacademie. De masteropleiding is namelijk gericht op internationale studenten waar Engels dus de voertaal is.

Een andere zwakte van de Filmacademie zou de interne cultuur zijn. Er wordt gesproken over een hele hechte groep, die voor de volle 100% zijn verantwoordelijkheid neemt voor het leertraject van de studenten, maar er is ook sprake van een eilandcultuur. Dit hangt samen met de verschillende disciplines. Deze eilandcultuur kan er voor zorgen dat onderlinge samenwerking tussen de studenten uit de verschillende studierichtingen minder soepel verloopt.

Een derde zwakte is het ontbreken van een internationale positionering. In Nederland is de naamsbekendheid van de Filmacademie goed, maar ook internationaal is dit gewenst. Dit kan bereikt worden door een strategie te bepalen om de school internationaal te profileren en positioneren.

Opportunities (kansen)

Een kans van de Filmacademie is het feit dat er geen opleiding voor animatie bestaat, terwijl dit onderdeel van film een belangrijke rol inneemt binnen de filmwereld. Er zijn wel andere scholen in Nederland die studenten opleidt tot animator. Hiermee zou dus het aanbod van de Filmacademie vergroot kunnen worden. In plaats van acht disciplines worden het er dan negen.

De master op de Filmacademie is relatief nieuw. Deze bestaat namelijk sinds 2009. Er zijn weinig tot geen scholen die deze mogelijkheid bieden. Er liggen dus veel kansen bij de masteropleiding.

Vanaf september 2012 neemt de nieuwe directeur Bart Römer het over van interim directeur Renate Litjens. De komst van een nieuwe directeur betekent ook een nieuw beleid. Hier ligt dus een kans voor de Filmacademie om veranderingen, verbeteringen aan te brengen aan het huidige beleid. De opzet voor dit nieuwe beleid is al gemaakt, het verder ontwikkelen en daadwerkelijk uitvoeren zal gebeuren onder de leiding van Bart Römer.

Een uitdaging die eigenlijk altijd van toepassing is bij een SWOT-analyse is het behouden van de sterke punten van de organisatie. De school heeft genoeg aanmeldingen en een goede naamsbekendheid in Nederland.

Een andere uitdaging van de Filmacademie is het toevoegen van sociale media in de huidige communicatiemix. Hier wordt momenteel aan gewerkt.

Threats (bedreigingen)

De grootste bedreiging van de Filmacademie zijn de maatregelen van de overheid. Vanwege de bezuinigingen op het onderwijs mogen de studenten één bachelor en één master volgen. Wanneer een student zich aanmeldt voor een 2e bachelor of master wordt hij geacht een langstudeerboete te betalen en/of moet hij het volle studiebedrag betalen. Ook is het zo dat de Filmacademie geen geld meer krijgt voor studenten die al een bachelor hebben gevolgd. Deze maatregelen hebben invloed op de selectie van de studenten. Dit betekent namelijk dat de opleiding op langere termijn verjongt. De Filmacademie laat graag mensen toe met levenservaring. Een vooropleiding kan voor deze levenservaring zorgen. Het financiële plaatje maakt het dus lastiger om deze mensen toe te laten. Jongere studenten, die gelijk van HAVO/VWO komen, leveren simpelweg meer op. De Filmacademie selecteert natuurlijk in eerste instantie op talent en ambitie, maar toch zullen deze maatregelen van de overheid invloed hebben op de selectie en daarmee wellicht ook de kwaliteit van de eindproducten.

Een andere bedreiging kunnen de maatregelen betreffende internationale studenten zijn. De Filmacademie krijgt namelijk geen bijdrage van het rijk voor studenten buiten Europa. De master is er juist op gericht om haar studenten mondiaal te werven, maar dit wordt dus door deze maatregel moeilijker gemaakt. Ook hier is er bij de selectie sprake van talent en ambitie, maar wanneer deze aspecten gelijk zijn aan elkaar, moet de keuze toch gemaakt worden en dan spelen financiën ook een rol.

Met de huidige ontwikkelingen binnen het kabinet zijn bovenstaande bedreigingen mogelijk niet van toepassing op lange termijn. Een nieuw kabinet zou deze maatregelen kunnen intrekken. Feit blijft dat de onduidelijkheid van de financiële situatie een bedreiging is.

Gedeelde waarden

Om de gedeelde waarden van de Filmacademie te bepalen, zijn er interviews afgenomen met meerdere stafmedewerkers. Een organisatiecultuur omschrijf je niet met feiten, dus hieronder wordt een beeld geschetst van de inschatting van de organisatiecultuur.

100% inzet

Uit de interviews blijkt dat de medewerkers van de Filmacademie erg hecht zijn. Dit komt onder andere doordat de medewerkers die er werken er vaak ook al langer werken. Samen zetten zij zich de volle 100% in voor goed onderwijs voor de studenten. Medewerkers zetten een tandje bij wanneer het nodig is.

Eilandcultuur

Behalve deze hechte groep bestaat er ook een eilandcultuur op de Filmacademie. Dit heeft onder andere te maken met de verschillende disciplines die de opleidingen representeren. Er is een onderscheid te maken tussen de filmset, waar deze disciplines terugkomen en de organisatie, waar deze disciplines ook een rol spelen. Studenten werken vaak in crewsetting samen aan een film. Het is daarom uitermate belangrijk dat de studieleiders goed communiceren met elkaar. Iedere student moet zijn letterlijke en figuurlijke plek op de set kennen. Zij moeten goed weten wat er van hen wordt verwacht en wat zij van andere studenten kunnen verwachten. Van groot belang is dus dat de studieleiders zelf duidelijk voor ogen hebben welke rollen de disciplines vervullen en dat zij dit duidelijk overbrengen naar de studenten.

Passie

Wat in de organisatiecultuur sterk heerst, is passie voor het vak. Zowel de studenten als de medewerkers zelf zijn gepassioneerd over film maken. Deze gedeelde sterke interesse speelt een belangrijke rol in de hechtheid van de groep. Docenten komen vaak rechtstreeks uit de beroepspraktijk en weten dus waar zij het over hebben.

Informeel

Zoals hierboven al werd genoemd is de organisatiecultuur als informeel te omschrijven. Geen strakke pakken, stropdassen en mantelpakjes. Ook is er een open-deurpolicy. Je kunt overal naar binnen lopen om iets te vragen. Iedereen kent elkaar. Er zijn veel mensen die al lang bij de Filmacademie werken. Het is dus een soort familie waar je mee werkt. Ons kent ons.

Mintzberg

Een organisatiecultuur is niet te omschrijven met harde feiten. Om bovenstaande beschrijving toch iets meer 'body' te geven is er ook gekeken naar de organisatieculturen van Mintzberg. Hij onderscheidt er vier: rolcultuur, taakcultuur, machtcultuur en de personencultuur.

De twee organisatieculturen van Mintzberg die minder van toepassing zijn op de Filmacademie, zijn de taakcultuur en de machtcultuur. Er is wel degelijk sprake van hiërarchie, maar door de horizontale en verticale communicatiestromen is inspraak en initiatief van alle niveaus welkom. De taakcultuur zou de organisatiecultuur van de Filmacademie kunnen omschrijven, omdat de medewerkers te maken hebben met strakke deadlines. De twee culturen die overblijven, de rolcultuur en de personencultuur, zijn in combinatie met de taakcultuur passend bij de Filmacademie.

Er is sprake van een eilandcultuur, mede door de verschillende disciplines, dit past in een rolcultuur. Iedere medewerker speelt zijn eigen rol en bemoeit zich met de taken die daarbij horen. Verandering gaat moeizaam. Daarnaast is er ook sprake van een personencultuur. Doordat veel medewerkers van de Filmacademie zelf een passie voor film hebben en dus indirect met het product, maken zij de opleiding. Veel docenten komen bijvoorbeeld rechtstreeks uit de beroepspraktijk. Zonder die aanwezige ervaring is het product (de opleiding) niet wat het nu is. De personen maken de opleiding. Bij de Filmacademie is er dus sprake van een combinatie van deze twee culturen.

2.2 Doelgroepomschrijving

De Filmacademie kent meerder doelgroepen. Hieronder wordt er onderscheid gemaakt tussen de twee belangrijkste doelgroepen waar de Filmacademie momenteel mee communiceert: huidige studenten en potentiële studenten.

De plekken op de Filmacademie zijn erg gewild. De selectie is streng. Van de vele studenten die zich aanmelden, worden er slechts enkelen toegelaten. Per jaar studeren er zo'n 70 studenten af. Een kleine groep dus. De sfeer onder de huidige studenten is bijzonder goed. Sleutelwoorden voor deze doelgroep zijn onder andere ambitie, talent, ambacht en passie.

Profiel

Voor het bepalen van het profiel van de huidige studenten als doelgroep, wordt er gekeken naar de extra informatie per lichting. Het betreft de Excel-bestanden per lichting van 2012 – 2015. Er wordt per deelonderwerp gekeken naar de afgestudeerde studenten van die lichting.

- **Leeftijd**

De gemiddelde leeftijd van de studenten bij het starten van de opleiding is 22 jaar. Dit gemiddelde hangt samen met de hoogst behaalde vooropleiding van de studenten.

- **Geslacht**

De Filmacademie heeft over de jaren heen meer mannelijke studenten dan vrouwelijke studenten. Dit verschil is echter erg klein.

- **Opleidingsniveau**

Het percentage studenten dat van de HAVO/VWO komt ligt rond de 50% zit. Het overige percentage

bestaat uit studenten die reeds een propedeuse hebben behaald, eerst hebben gewerkt of een studie zijn gestopt.

Potentiële studenten

Een andere doelgroep van de Filmacademie bestaat uit de potentiële studenten. Omdat de Filmacademie selecteert op talent en ambitie is het moeilijk om hier een eenduidig beeld van te geven. Er zijn studenten van net 18, maar ook van 28. Het gaat erom dat zij aan het einde van de rit verhalen kunnen vertellen met beeld en geluid. Ingrediënten hiervoor zijn dus ambitie en talent, maar ook passie en levenservaring. Dit laatste gaat vaak gepaard met studenten van oudere leeftijd.

Toelatingseisen

Uit de cijfers onder het kopje 'profiel' van de huidige studenten, is te zien dat een groot percentage studenten van de HAVO en het VWO komt. De Filmacademie selecteert op talent en ambitie. De gemiddelde leeftijd van de studenten bij het starten van de opleiding is 22 jaar.

Communicatiestromen

De Nationale studentenenquête kwam met de volgende cijfers met betrekking tot de wijze waarop informatie werd verkregen over de opleiding:

70% bezocht een voorlichtingsdag

70% verzamelde informatie via de website van de instelling

51% verkreeg informatie via studenten/afgestudeerden van de opleiding.

2.3 Bedrijfscommunicatie

In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de communicatie vanuit de Filmacademie. Hierbij wordt er onderscheid gemaakt tussen de interne en externe communicatie. De interne analyse zal bestaan uit een algemene omschrijving van de communicatie. De nadruk van deze communicatieanalyse ligt op de externe uitingen van de Filmacademie.

Interne communicatie

In de opzet van het nieuwe beleidsplan worden voorstellen gedaan om de interne communicatie te verbeteren. Een oplossing hiervoor zou het kennislabor, de nieuwe organisatiestructuur en de overlegstructuur moeten worden. Hier wordt alle kennis en informatie van de verschillende disciplines verzameld en weer teruggegeven. Ook stelt de nieuwe structuur voor dat er een hoofd van zowel de bachelor als de master wordt aangesteld. Dit om meerdere lagen te creëren

en daarmee duidelijk te maken hoe de communicatie verloopt en hoe beslissingen genomen worden. In het 7s-model kwam al naar voren dat er zowel sprake is van top-down-communicatie (Osch, D & Doorn, A. 2006), als bottom-up-communicatie (Osch, D & Doorn, A. 2006), in de verticale communicatielijnen.

AHK-intranet

Het AHK-intranet, genaamd MyAHK, is een intranet voor zowel studenten als docenten en stafmedewerkers. De studenten vinden hier alle informatie over hun opleiding, waaronder roosters, studiegidsen, een jaaragenda, etc. Daarnaast beschikt de student over een eigen profiel. Op dit profiel staan de gegevens van de student en is het mogelijk om behaalde resultaten te bekijken. Docenten en stafmedewerkers gebruiken het AHK-intranet voornamelijk om up to date te blijven over het laatste nieuws. Sinds kort is er een prikboardfunctie toegevoegd aan het intranet.

Vergaderingen

Verder worden veel zaken in groepsverband besproken. Behalve overleggen met de stafmedewerkers van de Filmacademie zelf, worden er ook geregeld vergaderingen gepland met de andere faculteiten. Bijvoorbeeld een communicatieoverleg of marketingoverleg betreffende het eindexamenwerk van de verschillende faculteiten.

E-mail

Het meeste interne contact verloopt via e-mail. Dit medium is erg geschikt voor het maken van afspraken (in combinatie met een agenda) en het doorsturen van documenten. Hier wordt dus veel gebruik van gemaakt. Een ander voordeel van contact via e-mail is dat je de ontvanger zelf beslist wanneer hij iets terugstuurt.

Externe communicatie

De communicatiedoelen van de Filmacademie niet zwart op wit. Er is geen recent communicatieplan dat wordt nageleefd. Dit betekent uiteraard niet dat er geen communicatiedoelstelling is, want deze leeft wel degelijk onder de medewerkers. Marleen Prins (Communicatie) maakte een opzet voor een communicatieplan uit 2009. Dit communicatieplan was gericht op het werven van nieuwe studenten, met dus als doelgroep potentiële studenten. De doelstellingen die hierin vermeld staan zijn de volgende:

- Herformuleren en beter zichtbaar maken van de positie en het profiel van de academie
- Drempels van de academie verlagen, deuren open, tweerichtingsverkeer bevorderen

- Vernieuwing van (digitale) communicatiemiddelen
- De breedte van het filmvak onder de aandacht brengen voor een betere verdeling van de aanmeldingen over alle studierichtingen.

Een andere doelstelling in dit communicatieplan is 'om te zorgen dat de Filmacademie virtueel en digitaal goed op de kaart gezet wordt.' Er wordt een vernieuwing van de website besproken en ook sociale media komen aan bod, maar omdat de ontwikkelingen snel gaan op dit gebied zijn de plannen hiervoor minder van toepassing op de huidige situatie.

Sociale media

Hieronder wordt gekeken naar de al bestaande accounts en de invulling ervan.

Twitter: Er is een officieel Twitteraccount genaamd FilmacademieNL. Deze is sinds kort opgezet door Marie-Paule Fritschy. Zij schrijft voor de website van de Filmacademie en werkt nu aan de sociale media. Er is nog geen strategie voor de sociale media. Dit account heeft momenteel 22 tweets, 90 following en 62 followers. Opvallend is wel dat de interactie wordt aangegaan met de doelgroep. Dit gebeurt door berichten van anderen te retweeten en zelf hashtags (#) te gebruiken.

Facebook: De Filmacademie is wel te vinden op Facebook, namelijk onder andere in de vorm van een 'University'. Het is alleen mogelijk om deze pagina te liken (waarderen met 'vind ik leuk'). Er zijn meerdere pagina's te vinden van de Nederlandse Film en Televisie Academie. De pagina waar op de website van de Filmacademie naar wordt verwezen heeft 1171 likes en bestaat vanaf 1 april 2009. De laatste berichten op deze pagina zijn van eind februari.

Flickr: Op de website van de Filmacademie wordt er ook verwezen naar een Flickr-account. Dit account is van de gehele AHK. Er staan hier foto's op verdeeld in mappen. Deze foto's hebben geen titels. De mappen daarentegen wel. De foto's zijn voornamelijk van symposia en festivals. Er zijn geen aparte mappen per opleiding van de AHK.

Linkedin: Op de website van de Filmacademie wordt er verwezen naar een algemene Linkedin-groep van de AHK. De groep wordt als volgt omschreven: 'Netwerkgroep voor studenten / docenten / alumni en professionals van de Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten. Muziek, Dans en Theater, Film en Televisie, Beeldende Kunst, Bouwkunst, Cultureel Erfgoed.' De groep is op 29

september 2008 opgericht en heeft 539 members (op 28 april 2012). De owner is Bart Gijswijt en de manager Maaïke van den Berg. Het is voor iedereen mogelijk om lid te worden van deze groep. Als lid kun je mee discussiëren of zelf discussies starten.

Behalve de algemene LinkedIn-pagina is er ook een pagina voor medewerkers en alumni. Deze wordt beheerd door de Filmacademie zelf. Op deze pagina zijn weinig tot geen actieve gebruikers.

De website

www.ahk.nl/filmacademie.

Zoals uit bovenstaande URL al opgemaakt kan worden, is de website van de Filmacademie een onderdeel van de overkoepelende website van de AHK. Het is ook mogelijk om van de homepage van de Filmacademie te navigeren naar de andere opleiding die aangesloten zijn bij de AHK. Dit zorgt ervoor dat de website enorm veel content bevat. Onder dit kopje wordt er echter alleen gekeken naar de pagina's van de Filmacademie zelf. Een navigatiestructuur van deze pagina's is erg uitgebreid. Ook de pagina's van de Filmacademie staan vol informatie en mogelijkheden om door te klikken.

Vorm en inhoud

De website heeft door haar kleuren zwart en paars een donkere uitstraling. Er wordt echter wel veel gebruik gemaakt van illustraties, ook in de vorm van een carrousel op de homepage waar verschillende afbeeldingen rouleren. De verhouding tekst/beeld kan geschat worden op 70/30. Er wordt gebruik gemaakt van de Font Family Arial, Verdana, Sans-Serif. Verschillende webbrowsers beschikken over verschillende fonts, waardoor de browser zelf één van de lettertypes kiest.

De verschillende disciplines hebben een eigen menuknop en daarmee een eigen pagina. De tone of voice van deze pagina's is niet informeel of formeel te noemen, gewoon informatief. Daarnaast bestaat de website ook uit nieuwsberichten. Over de tone of voice van deze nieuwsberichten kan hetzelfde gezegd worden. De interviews op de website zorgen voor een persoonlijker sfeer. Deze interviews bestaan volledig uit quotes.

In dit hoofdstuk wordt de aanpak van de afstudeeropdracht omschreven. Onderdelen die in dit hoofdstuk aan bod komen zijn de methodische stappen die genomen zijn. Om deze stappen overzichtelijk te presenteren worden ze onderverdeeld onder de hoofdvraag en de daarbij behorende deelvragen van de opdracht.

De hoofdvraag ‘Welke communicatiestrategie kan de Filmacademie het beste hanteren om zich internationaal (beter) te profileren?’ is geformuleerd naar aanleiding van de probleemstelling. De internationale bekendheid van de Filmacademie moet verbeterd worden om draagvlak te creëren voor internationalisering. Door de positie van de Filmacademie internationaal te verbeteren wordt het werkveld van de studenten vergroot en wordt het mogelijk om samenwerkingsverbanden aan te gaan met internationale filmscholen. In het huidige beleid wordt er geen communicatiestrategie gehanteerd voor de internationale profilering. Dit is dus nog onontgonnen gebied. Daarom is het creëren van een overzicht van de internationale filmscholen belangrijk voor het bepalen van de manier van positionering en profileren.

Eindproducten

Een tussenproduct van de opdracht is de organisatieanalyse. Deze beantwoordt de eerste twee deelvragen van de opdracht: Hoe ziet de Filmacademie eruit als organisatie? en Hoe communiceert de Filmacademie met de doelgroepen? De organisatieanalyse fungeert als nulmeting. In dit document wordt duidelijk waar de Filmacademie vandaan komt, waar zij nu staat en waar zij naartoe wil in de toekomst.

Een eindproduct van deze opdracht is het onderzoeksrapport. Hierin worden de resultaten van de organisatieanalyse, het onderzoek naar de internationale filmscholen en de communicatieanalyses verwerkt. In dit rapport wordt ook advies gegeven over de te hanteren communicatiestrategie. Bijgeleverd bij het onderzoeksrapport zijn de database met alle verzamelde informatie over de internationale filmscholen en een word-document met dezelfde informatie, maar dan uitgebreid. De database moet ervoor zorgen dat de Filmacademie veranderingen in het onderwijs van de internationale filmscholen kan bijwerken. De database creëert een overzicht waarin goed te zien is waar de Filmacademie staat ten opzichte van andere filmscholen.

3.1 Deelvraag 1 – Hoe ziet de Filmacademie eruit als organisatie?

Deze eerste deelvraag is tevens de eerste stap geweest van de opdracht na de goedkeuring van het plan van aanpak. Deze organisatieanalyse zou een goed inzicht

moeten geven in de manier waarop de Filmacademie momenteel communiceert en hoe zij dit in de toekomst wil gaan doen. Deze analyse is aan de hand van interviews met meerdere stafmedewerkers gemaakt, ook zijn er communicatiebesprekingen van de Filmacademie en van de AHK als overkoepelende organisatie, bijgewoond. Dit om een indruk te krijgen van de manier van communiceren binnen de organisatie.

Vakliteratuur: Het 7s-model van McKinsey (1981) is gebruikt om de organisatie gestructureerd te omschrijven. Dit model was ook handig bij het maken van de vragenlijsten voor de interviews met de stafmedewerkers. In het boek Marcus, J. & Dam, N. (2009). Een praktijkgerichte benadering van organisatie en Management (5e dr.). Groningen: Wolters-Noordhoff werd het model uitgebreid uitgelegd. Voor het afnemen van de interviews heb ik het boek: Van der Lugt, D. (2006). Interviewen in de praktijk (1e dr.) Groningen: Wolters-Noordhoff geraadpleegd. Vooral voor het bepalen van het interviewmodel kwam dit boek van pas. Het schema met het soort informatie en de mate van confrontatie heb ik geraadpleegd.

3.2 Deelvraag 2: Hoe communiceert de Filmacademie met de doelgroepen?

Ook deze deelvraag is beantwoord door middel van de organisatieanalyse. Bij de communicatieanalyse is er onderscheid gemaakt tussen interne en externe communicatie. De nadruk lag op de externe communicatie, op de digitale communicatiemiddelen. Dit omdat het onderwerp over internationale profilering gaat. Deze analyse is gemaakt aan de hand van deskresearch. Bij deze middelen is er gekeken naar vorm, inhoud, tone of voice, consistentie en crossmedialiteit. Deze punten kwamen laten ook terug in de communicatieanalyses van de andere scholen. Zo kunnen de scholen goed vergeleken worden.

Vakliteratuur: Bij de communicatieanalyse is er gebruik gemaakt van Osch, D. & Doorn, A. (2006). Communicatiekunde (1e dr.). Den Haag: Boom Uitgevers. De omschrijving van de verschillende organisatieculturen heeft geholpen bij het beschrijven van de interne communicatie. In dit boek stonden ook elementen van interne communicatie omschreven. Het intranet als intern com-

municatiemiddel werd behandeld en gaf handvaten aan de analyse.

3.3 Deelvraag 3: Waarin onderscheidt de Filmacademie zich ten opzichte van internationale filmscholen?

Deze deelvraag vereiste meer onderzoek dan bovenstaande deelvraag. Om deze vraag te beantwoorden is er gekozen voor deskresearch. Algemene informatie over de filmscholen werd verzameld door de websites en jaarverslagen van de betreffende scholen door te spitten. Na een eerste inventarisatie werd er contact opgenomen met de internationale filmscholen om zo ook kwalitatief onderzoek te doen via interviews. Dit gebeurde in eerste instantie via de e-mail, waarnaar er een week later werd gebeld met deze scholen.

Vakliteratuur: Voor het onderzoek is er vooral gebruik gemaakt van Verhoeven, N. (2007). Wat is onderzoek? (2e dr.). Den Haag: Boom Uitgevers. Het hoofdstuk over onderzoekstypen heeft mij doen kiezen voor zowel kwalitatief als kwantitatief onderzoek. Dit omdat ik zowel cijfermatige gegevens wilde verzamelen, als gegevens waarbij achtergronden achterhaald kunnen worden. Nel Verhoeven stelde in dit boek ook zes regels op voor het zoeken naar informatie. Deze regels hebben richting gegeven aan de manier van zoeken.

Voor het contact met de internationale filmscholen is het boekje 'Correspondence' door Tobi Ringeling (Ringeling, T. (2008). Correspondence (1e dr.) Groningen: Wolters-Noordhoff.) handig geweest. Met name de paragrafen over 'requesting information' en 'asking favours' kwamen van pas bij het opstellen van de e-mail. Ook stond er een checklist voor een e-mail in, waar onder andere de onderwerpregel en bijlagen in stonden. De 'usefull phrases for request' waren ook erg handig bij het opstellen van de e-mail. Voor het telefonisch contact zijn deze boeken niet gebruikt. De contactpersonen spraken slecht Engels, waardoor een informele stijl het contact makkelijker zou maken. Voor het opstellen van de vragenlijst is het boek 'Interviewen in de praktijk' (Van der Lugt, D. (2006). Interviewen in de praktijk (1e dr.) Groningen: Wolters-Noordhoff.) gebruikt. Hier stonden tips in over het afnemen van een e-mailinterview.

3.4 Deelvraag 4: Hoe profileren andere filmscholen zich?

Voor de communicatieanalyses van de vier internationale filmscholen is er gekozen voor een vaste

opzet, waarin vorm, inhoud, tone of voice, consistentie en crossmedialiteit werden onderzocht. Omdat het bij deze communicatieanalyses ging over hoe de internationale filmscholen zich profileren via digitale middelen, is er ook gekeken naar de missie, visie, doelstellingen en kernwaarden van de organisatie. Waar leggen zij de focus op? en hoe komt dit terug in de communicatie-uitingen?

Hierbij is er ook gekeken naar de huisstijl van de filmscholen en de consistentie hiervan. Er is voor bovenstaande onderdelen gekozen omdat deze een breed inzicht geven in de manier van communiceren, maar ook een inzicht geven in de filmscholen als organisatie. Een imago bestaat namelijk ook uit identiteit. Samen geeft alle informatie een totaalbeeld van de manier van profilering en kunnen zo als voorbeeld dienen voor de Filmacademie.

3.5 Hoofdvraag – Welke communicatiestrategie kan de Filmacademie het beste hanteren om zich internationaal (beter) te profileren?

Aan de hand van de antwoorden op bovenstaande deelvragen heb ik de hoofdvraag kunnen beantwoorden. Door de andere filmscholen te analyseren kon ik de Filmacademie naast deze scholen zetten en haar positie per criteria bepalen. De punten waarin de Filmacademie zich onderscheidt van andere filmscholen zijn belangrijk bij het bepalen van de communicatiestrategie. Profileren gaat om het aannemen van een bepaald profiel. Dit gebeurt in het landschap van de branche. Om een onderscheidend profiel aan te nemen, is het goed om te weten hoe andere scholen eruit zien en communiceren. De organisatieanalyse heeft een inzicht gegeven in hoe de Filmacademie momenteel communiceert.

Vakliteratuur: Voor het adviesrapport heb ik gebruik gemaakt van Ruck, B (2009). Overtuigend adviseren. Den Haag: Academic Service. Dit boek heb ik vooral gebruikt voor de opzet van het advies. Dit week echter iets af van het boek, omdat er sprake is van een onderzoeksrapport en adviesrapport in één. Verder heeft het boek Floor, J.M.G. (2008). Marketingcommunicatiestrategie (5e dr.). Groningen: Wolters-Noordhoff mij handvaten gegeven voor het schrijven van mijn communicatiestrategie. Hier staat veel informatie in over positionering en profilering. Ook het boek Hemming, B. (2005). Communicatie managen (1e dr.). Den Haag: Boom Uitgevers heeft geholpen bij het schrijven van het advies. Hierin staan verschillende modellen van Mintzberg omschreven, maar ook wordt het communicatiekruispunt behandeld. Het stuk over externe beeldvorming is ook van pas gekomen.

In dit hoofdstuk worden de activiteiten besproken. Belangrijk hierbij is of ze overeen kwamen met de planning. Wat zijn de valkuilen geweest in de planning? In het plan van aanpak, die te vinden is in de bijlage van dit afstudeerrapport, staat de uitgebreide strokenplanning met de activiteiten per week omschreven. Hieronder bespreek ik de meest opvallende activiteiten. In hoeverre was mijn plan haalbaar? Welke activiteiten heb ik wel uitgevoerd? Welke niet?

4.1 Activiteiten

A – Deskresearch ‘de organisatie’

De eerste weken van de afstudeeropdracht stonden in het teken van de organisatieanalyse. Tegelijkertijd werd er aan het plan van aanpak gewerkt. De organisatieanalyse was tenslotte onderdeel van het plan. Deze eerste oriëntatie ging gemakkelijk en er waren geen valkuilen. De website van de Filmacademie bestaat uit veel informatie en er waren ook jaarverslagen en onderzoeken beschikbaar.

B – Interviews afnemen stafmedewerkers

De volgende stap was het afnemen van interviews met de stafmedewerkers van de Filmacademie. Nu een eerste omschrijving van de Filmacademie was gemaakt, kon er dieper ingegaan worden op de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van de school. Het afnemen van interviews ging goed. Ik nam alle interviews op met een voicerecorder (op aanraden van Nel Verhoeven), zodat ik deze later nog terug kon luisteren. In mijn plan van aanpak wilde ik de interviews uitwerken met quotes. Dit is in de praktijk niet bij alle interviews gebeurd. Dit omdat bleek dat een uitgebreide uitwerking van de interviews niet nodig was voor de organisatieanalyse.

C – Communicatieanalyse

Als onderdeel van de organisatieanalyse werd de communicatie van de Filmacademie geanalyseerd. Wat anders is verlopen dan in het plan van aanpak stond, is de keuze in middelen. In eerste instantie zou een algemene inventarisatie van alle middelen gemaakt worden. Omdat de opdracht betrekking heeft op de internationale profilering van de Filmacademie, is er in de externe communicatieanalyse voornamelijk gekeken naar de digitale communicatiemiddelen die de Filmacademie reeds inzet. Bij de interne communicatieanalyse is een selectie gemaakt van de belangrijkste middelen. Omdat in het begin al duidelijk was dat er weinig crossmedialiteit tussen de middelen was, is dit aspect ook weggelaten.

D – Organiseatieanalyse uitschrijven

Nadat alle informatie was verzameld is het uitwerken begonnen. De structuur van de organisatieanalyse werd

mede bepaald door het 7s-model van McKinsey (1981). Doordat er veel informatie was verzameld was het lastig dit in een goede structuur te plaatsen. De feedback van Mieke Westveen (afstudeerbegeleider vanuit de Hogeschool Utrecht) was dan ook gericht op de hoeveelheid informatie. Hier en daar heb ik dus nog geschrapt in de informatie. Het was belangrijk om goed te kijken naar wat voor beide opdrachtgevers (Hogeschool Utrecht en de Filmacademie) interessant en relevant was. Uiteindelijk is de uitgebreide versie van de organisatieanalyse niet terug gekomen in de beroepsproducten. Wel is er voor dit rapport en het onderzoeksrapport een aparte samenvatting gemaakt. Marleen Prins (communicatie op de Filmacademie) heeft deze analyse wel helemaal gelezen.

De eerste twee deelvragen zijn met bovenstaande activiteiten beantwoord.

E – Bepalen criteria onderzoek internationale filmscholen.

Tijdens de interviews met de stafmedewerkers is er ook gevraagd naar welke criteria zij belangrijk vonden in het onderzoek naar de internationale filmscholen. De planning heeft hier dus een belangrijke rol gespeeld. Was het van tevoren niet duidelijk dat deze criteria vastgesteld moesten worden, dan kon deze vraag ook niet tijdens de interviews gesteld worden.

F – Selectie internationale filmscholen

Dit onderdeel van de opdracht is exact zo verlopen als op de planning. De tien filmscholen die ik had geselecteerd zijn uiteindelijk allemaal in het onderzoek teruggekomen. Verder is deze lijst aangevuld met zes andere scholen. Studieleiders en stafmedewerkers werden gevraagd welke scholen volgens hen nog meer belangrijk zijn. Het enige verschil met de planning is dus het aantal filmscholen, wat van tien naar zestien is gegaan. Dit heeft enige invloed gehad op de planning, doordat ik meer deskresearch heb moeten doen bij G.

G – Criteria langslopen

Voordat er contact opgenomen werd met de filmscholen is er eerst deskresearch gedaan. Aan de hand van

een vragenlijst onderverdeeld onder criteria zijn de websites en jaarverslagen van de betreffende scholen onderzocht. Hier heeft meer tijd in gezeten dan op de planning aangegeven was. Ik had er geen rekening mee gehouden dat de internationale filmscholen zo weinig informatie in het Engels hadden. Er waren een aantal websites waar totaal geen informatie in het Engels te vinden was. Via de online tool Google Translate werden de Deense, Finse, Italiaanse, Tsjechische en Poolse teksten vertaald. Op deze manier was het uiteindelijk toch mogelijk om algemene informatie over de school te verzamelen. Hier is veel tijd in gaan zitten, waardoor er geen schematisch overzicht is gemaakt in deze periode van de opdracht. Wel is er voor gekozen om behalve het Word-document ook een database te maken. Hierin komen de onderzochte elementen terug.

Nadat er een eerste research was gedaan naar de algemene eigenschappen van de internationale filmscholen (denk hierbij aan studierichtingen, collegegeld, faciliteiten, etc.), is er contact opgenomen met de scholen. Dit gebeurde in eerste instantie via de e-mail. In deze e-mail werd gevraagd om medewerking en werd gelijk de questionnaire meegestuurd. Sommige scholen reageerden erg snel en anderen totaal niet. Een week later is er via de telefoon contact opgenomen met de scholen die nog niet hadden gereageerd. Zo is er in de daaropvolgende week ook gebeld met scholen om ze te helpen herinneren de vragenlijst in te vullen of om extra informatie te geven over het onderzoek. De verzamelde informatie werd direct verwerkt in het Word-document en de database. Hier heeft ook veel tijd in gezeten. In de planning zijn deze uren niet meegenomen, maar je bent al gauw een dag bezig met het bellen van alle internationale filmscholen.

H – Communicatieanalyse belangrijkste internationale scholen

Aan de hand van de database was er een selectie gemaakt van de vijf belangrijkste filmscholen. Behalve de belangrijkste scholen, is er ook gekeken naar welke filmscholen het beste te vergelijken zijn met de Filmacademie. De communicatieanalyses zouden een idee moeten geven over hoe de filmscholen zich profileren en met welke middelen zij dit doen. In het plan van aanpak is niet duidelijk omschreven waar de communicatieanalyses uit zouden bestaan. Dit is dus een minpunt in de planning. Doordat dit niet van tevoren vast stond, is hier ook meer tijd in gaan zitten dan eigenlijk gepland was. Dit heeft er mede voor gezorgd dat er vier analyses zijn gemaakt, in plaats van

de geplande vijf. Wel zijn de analyses een stuk dieper.

I – Conclusies trekken

In week acht zouden er conclusies getrokken worden. Dit is echter een week later geworden. Dit had ermee te maken dat er in de planning weinig rekening was gehouden met het opnemen van contact met de internationale filmscholen. De internationale scholen waren vrijwel allemaal erg druk, omdat ook zij het einde van het jaar naderen. Hierdoor heb ik er echt achteraan moeten zitten met mailtjes en telefoontjes. Hierdoor konden de conclusies pas later getrokken worden, omdat ik iedere keer de deadline voor het opsturen van de vragenlijsten uitstelde. Dit heeft er dus voor gezorgd dat de daaropvolgende activiteiten minder ruimte kregen.

Het opmaken van de documenten is echter niet gelukt terwijl dit wel gepland was. Het was de bedoeling om de eerste versies ook in InDesign te maken. Ik heb toen een keuze gemaakt om eerst voor de inhoud te gaan. Ik vond het belangrijk dat de producten inhoudelijk sterk waren. Uiteindelijk is er genoeg tijd overgebleven om de eindproducten op te maken.

De derde deelvraag is met bovenstaande activiteiten beantwoord.

J – Advies schrijven

Het schrijven van het advies gebeurde goed via de planning. In het advies werd de hoofdvraag van de opdracht beantwoord: Welke communicatiestrategie kan de Filmacademie het beste hanteren om zich internationaal (beter) te profileren? Wat anders uitpakte in de praktijk was de manier van de presentatie van de documenten. Zo stond er in het plan van aanpak dat er een onderzoeksrapport en een adviesrapport zou komen. Deze twee documenten zijn samengevoegd, omdat het antwoord op de hoofdvraag eigenlijk het advies was. Nu is er één beroepsproduct: een onderzoeks/adviesrapport. Dit wordt echter wel aangevuld met bijlagen in de vorm van een Excel-bestand en Word-bestand. Dit omdat het voor de Filmacademie handig is om alle informatie te hebben en niet alleen conclusies.

De hoofdvraag is met bovenstaande activiteiten beantwoord.

K – Afstudeerrapport schrijven

Het maken van het afstudeerrapport gebeurde bijna tegelijkertijd met het schrijven en opmaken van het onderzoeks-/adviesrapport. In de planning zijn alle producten los van elkaar gepland. In werkelijkheid is dus

niet altijd zo verlopen. Dit heeft er voor gezorgd dat de uren van de ene week zijn verschoven naar de andere en andersom.

Conclusie

Over het algemeen is de planning goed aangehouden. Het plan van aanpak is een regiestuk geweest in de volgorde van de activiteiten. Het was vooral handig om te weten welke informatie je voor welk product nodig had, zodat je precies wist waar in het proces je die informatie nodig had. De verbeterpunten voor de volgende keer liggen in de specificiteit van de analyses. Het mag nog duidelijker omschreven worden wat er precies geanalyseerd gaat worden.

4.2 Urenverantwoording

Ik hield de uren bij via de online tool Toggl, op aanraden van een medestudent. Het is hierbij mogelijk om je tijden te timen. Je drukt dus op start wanneer je begint en op stop wanneer je klaar bent. Dit kun je voor verschillende projecten en verschillende opdrachtgevers doen. In mijn planning had ik 427 uur geschat voor alle activiteiten. Aan het einde van mijn afstudeerperiode ben ik hier een krappe werkweek (ongeveer 30 uur) langer mee bezig geweest en zit ik op een totaal van 450. Hierboven is al vermeld welke activiteiten langer duurden dan ik in mijn planning had aangegeven. Hieronder staat een overzicht van de projecten en de gemaakte uren. Onder het kopje 'overig' vallen sneuveluren, maar

Product	Uren
Plan van aanpak	35 uur
Organisatieanalyse	56 uur
Internationale filmscholen	180 uur
- Onderzoek internationale filmscholenlandschap	- 120 uur
- Communicatieanalyse internationale filmscholen	- 70 uur
Onderzoeksrapport/Adviesrapport	89 uur
Database en Word-bestand	35 uur
Afstudeerrapport	20 uur
Overig	35 uur
Totaal	450 uur

4.3 Projectmatig werken

Als ik mijzelf kan beoordelen op projectmatig zou ik mijzelf en ruim voldoende geven. Belangrijk aan een planning is dat duidelijk is welke onderdelen van elkaar afhankelijk zijn, zodat je weet in welke volgorde er gewerkt moet worden. In mijn plan van aanpak kwam dit goed aan de orde. Het schatten van het aantal uren per activiteit is altijd lastig. Dit zie ik ook als verbeterpunt aan mijn vaardigheden in projectmatig werken.

4.4 Risico's

In het plan van aanpak is er een drietal risico's besproken met betrekking tot omvang, overvloed aan data en duidelijkheid. Eén van deze risico's is ook daadwerkelijk aan bod gekomen en dat is de overvloed aan data. Het was van te voren al bekend dat er veel elementen zijn die bij het onderzoek betrokken konden worden. Door teveel de diepte in te duiken is het lastig het overzicht nog te zien. Ik heb dit opgelost door de criteria duidelijk als leidraad in het onderzoek te nemen. Soms betrapte ik mijzelf erop dat ik iets aan het lezen was wat helemaal niet onder het onderzoek viel. Toen heb ik mijzelf moeten dwingen weer de juiste koers te bevesten. Het plan van aanpak is ook een belangrijk regiestuk voor mij geweest. Hierin kon ik per week zien waar ik mee bezig zou moeten zijn.

Verder waren er vanaf het begin al twijfels over de omvang van de opdracht. Door de verschillende soorten onderzoeken en de beroepsproducten zou de opdracht te groot zijn. Deze twijfels bestonden echter niet bij mijzelf, maar bij de begeleiders vanuit school. Ik kon goed begrijpen dat de mensen die mij niet kennen zo dachten over de omvang van de opdracht. Het is ook goed dat mensen mij hiervoor hebben gewaarschuwd, anders maak ik het mijzelf mogelijk onnodig moeilijk. Ik heb dus de opdracht weten te verkleinen door het aantal filmscholen rond de vijftien te zetten en de Nederlandse opleidingen weg te laten.

Ook hier zijn de opgestelde criteria belangrijk in geweest. Voor de communicatieanalyses van de filmscholen was er in eerste instantie gekozen voor een vijftal scholen. Uiteindelijk zijn dit er vier geworden door tijdgebrek. Ik wilde liever verder de diepte in bij vier filmscholen dan dat ik er vijf globaal zou analyseren. De Filmacademie was het hier gelukkig mee eens. Ik heb alle deadlines gehaald en alle activiteiten gedaan die nodig waren voor deze opdracht. De opdrachtgever liet in een evaluatie van het onderzoeksrapport weten dat zij erg tevreden was over de behaalde resultaten. Het was boven verwachting, zonder dat ze mij hadden onderschat.

In dit hoofdstuk evalueer ik mijn manier van werken. Dit doe ik door te kijken naar de competenties en hoe deze tot uiting kwamen in de opdracht. In de afstudeergids staan alle competenties van de opleiding Bedrijfscommunicatie op een rijtje. Hieronder wordt hetzelfde rijtje langsgelopen. Ik beschrijf het kort, want het onderzoeksrapport met het daarbij behorende advies en de bijlagen laten onderstaan de competenties ook zien.

Probleem analyseren

De probleemstelling van de opdracht en daarmee de doelstelling, waren niet meteen helder. Het heeft ook veel moeite gekost om deze duidelijk te formuleren. Dit heeft er mee te maken dat het onderwijs moeilijk vergeleken kan worden met producten. Bij Bedrijfscommunicatie leer je communiceren voor een product of dienst. Het onderwijs is erg specifiek, dus dan zijn sommige theorieën niet van toepassing. De vraag: waarom wil de Filmacademie zich internationaal beter profileren? Is een hele belangrijke geweest. Om deze vraag te kunnen beantwoorden was een grondige analyse van de Filmacademie, haar omgeving en haar communicatie essentieel. Deze competentie komt dus zeker terug in de opdracht.

Onderzoeken

Deze competenties kwamen duidelijk terug in de opdracht. Het is dan ook een onderzoeksopdracht. Door eerst een onderzoeksopzet te maken en methodes te bepalen ben ik gestructureerd te werk gegaan. Het verzamelen van gegevens was soms lastig, omdat ik afhankelijk was van andere mensen. Uiteindelijk is er een redelijk respons behaald en zijn de resultaten verwerkt in overzichtelijke schema's, een database en uitgebreider in een word-document.

Adviseren en planvorming

Dit zijn eigenlijk twee competenties geformuleerd als een. De eerste: adviseren, komt duidelijk terug in deze afstudeeropdracht. Naar aanleiding van het onderzoek wordt er namelijk een advies gegeven over hoe de Filmacademie zich internationaal beter zou kunnen profileren. Het plan van aanpak kan natuurlijk ook gelden als planvorming. In dat opzicht komt de competentie dus ook terug in de afstudeeropdracht. Het plan van aanpak is een goed regiestuk geweest bij het maken van de opdracht. Hij was absoluut niet perfect, maar heeft mij wel kunnen leiden naar de gewenste eindproducten.

Ontwikkelen en ontwerpen

Deze competentie komt in de beroepsproducten niet verder tot uiting dan de infographics en de opmaak van de documenten. Er zijn geen communicatiemiddelen voor de Filmacademie ontwikkeld of ontworpen.

Produceren

Ook deze competentie komt niet in de beroepsproducten tot uiting. Al zou de database hier misschien wel onder kunnen vallen.

Implementeren

Deze competentie komt niet tot uiting in deze afstudeeropdracht. Er zijn geen middelen geïmplementeerd. Wel wordt er advies gegeven over het toevoegen van een sociaal medium aan de huidige communicatiemix.

Evalueren

Ook deze competentie kwam tot uiting in de afstudeeropdracht. Resultaten werden regelmatig geëvalueerd met Marleen Prins. Zij heeft de uitgebreide organisatieanalyse gelezen. Samen met Marleen Prins (communicatie Filmacademie) en Renate Litjens (interim directeur Filmacademie) is het onderzoeksrapport geëvalueerd. Nadat zij het beiden gelezen hadden is er een afspraak gemaakt om het door te nemen. Verder wordt in dit rapport de werkwijze en de geleverde beroepsproducten geëvalueerd. Deze evaluaties zorgen ervoor dat ik kritisch naar mijn werk kijk. De competentie 'evalueren' komt dus ook zeker terug in de afstudeeropdracht.

5.1 Pluspunten en minpunten van de beroepsproducten

Een minder sterke kant van de beroepsproducten is de hoeveelheid. Het was lastig om alle producten (organisatieanalyse, onderzoeksrapport, database, Word-document met verzamelde informatie, adviesrapport en afstudeerrapport) als één pakketje te maken van verschillende documenten met zo min mogelijk overlap. Dit heeft er voor gezorgd dat ik een hoop heb geschrapt. Zo komt de uitgebreide organisatieanalyse nergens in terug. Wel komt er een samenvatting van dit document terug in dit rapport en het onderzoeksrapport. Uiteindelijk is er voor gekozen om het onderzoeksrapport en adviesrapport samen te voegen. Dit zorgt ervoor dat het rapport groot is en daardoor misschien minder handzaam en minder makkelijk leesbaar.

Een pluspunt van de beroepsproducten zijn de bijlagen. Behalve het onderzoeksrapport, is er ook een database gemaakt in Excel waar alle informatie gemakkelijk bijgewerkt kan worden. Op deze manier kan de Filmacademie zelf ook nog aan de slag met de resultaten. Ook het

Word-document met de verzamelde informatie is een handig document voor de toekomst. Hierin staat alles uitgebreid omschreven. Hierin staat ook hoe het contact met de filmscholen is verlopen, zodat de Filmacademie weet hoe zij de filmscholen kan aanspreken. Een ander pluspunt is de opmaak van de documenten. De documenten zijn in InDesign opgemaakt, waardoor het er netjes en professioneel uitziet. De Filmacademie wil het onderzoeksrapport verspreiden onder de studieleiders en het bestuur en het op de website zetten. Een word-document zou hier niet voor in aanmerking zijn gekomen.

5.2 Pluspunten en minpunten van de werkwijze

Deskresearch vereist veel tijd en energie. Hier had ik dus minder tijd in kunnen steken, waardoor ik eerder contact op had kunnen nemen met de internationale filmscholen. Dit is een minpunt van mijn werkwijze. Ik heb hier echter voor gekozen omdat het mij goed leek om eerst de filmscholen al enigszins te kennen voordat ik ze ging benaderen met een verzoek.

Verder ben ik erg gestructureerd en georganiseerd te werk gegaan. Per dag maakte ik een to-do-lijstje en streepte ik af wat ik had gedaan. Dit deed ik vaak onderweg in de trein, zodat ik aangekomen op het kantoor gelijk aan de slag kon. Ik ben dus erg efficiënt te werk gegaan, waardoor ik mijn uren goed heb benut.

5.3 Contact met opdrachtgevers

Het contact met de Hogeschool Utrecht als opdrachtgever verliep via afstudeerbegeleider Mieke Westveen. Ik ben echt heel erg tevreden over hoe dit contact verliep. Dit gebeurde namelijk op een persoonlijke manier, waarbij alleen zakelijke onderwerpen ter sprake kwamen. Wij hadden contact via de e-mail, maar ook via de telefoon. We maakten duidelijke afspraken en namen allebei onze verantwoordelijkheden.

Het contact met de Filmacademie als opdrachtgever verliep ook soepel. Ik werkte drie dagen per week daar op kantoor. Er was een prettige werksfeer en ze waren vrijwel altijd bereid mij te helpen door informatie te verschaffen. Ondanks dat iedereen erg druk is rond deze tijd van het jaar, zijn er duidelijke afspraken gemaakt en zijn deze nagekomen.

5.4 De beroepsproducten en de Filmacademie

De geleverde beroepsproducten komen overeen met de verwachtingen van de opdrachtgever. Zij vroegen specifiek om een overzicht van alle informatie. Ook wilden zij graag een document waarin de informatie uitgebreid stond. Interim directeur Renate Litjens en Marleen Prins van de afdeling Communicatie waren zeer te spreken

over het onderzoeksrapport en de verzamelde informatie. Ze zijn van plan het document te verspreiden onder het bestuur en de studieleiders. Ook zijn er plannen om het te koppelen aan een ander onderzoek. Momenteel loopt er namelijk een onderzoek naar het curriculum van de school.

De vervolgstappen van de Filmacademie liggen nu bij het verder invullen van het beleidsplan 2012 -2016. De resultaten van het onderzoek en het advies kunnen hierin verwerkt worden. Naar aanleiding van de geadviseerde communicatiestrategie en de voorstellen voor het uitbreiden van de huidige communicatiemix, moet er een communicatieplan geschreven worden voor de communicatie met als doel internationale profilering. Vervolgens zou dit communicatieplan ingevoerd moeten worden.

5.5 Beroepsproducten en de Hogeschool Utrecht

Hoewel het onderzoek ook deels bestond uit het analyseren van de internationale filmscholen, voert de communicatie de boventoon in het product. Het algemene onderzoek leidt tot een advies voor de positionering van de school, wat eerst bepaald moet worden voordat een communicatiestrategie geformuleerd wordt. Ik had graag een communicatieplan geschreven voor het hanteren van de strategie, maar in een periode van tien weken is dit niet realistisch. De Hogeschool Utrecht kan in mijn onderzoeksrapport lezen dat er veel informatie is verzameld en dat het advies hieruit voortvloeit. Ik heb mij weten te beperken tot de hoofdlijnen.

5.6 Dé BC'er

Een BC'er is een spin in het web. Dat is hoe de opleiding de studenten omschrijft. Als we dan toch bezig zijn met vergelijkingen met insecten, zou ik de BC'er als duizendpoot omschrijven. Door de brede opleiding hebben wij van alles wat in huis. Zo ben ik opgeleid om communicatieplannen te schrijven, maar ook om deze uit te voeren door de communicatiemiddelen te produceren en invulling te geven en blijven geven. Behalve deze meer journalistieke kant van de opleiding, beschikt de BC'er ook over communicatieve vaardigheden op beleidsniveau. Vakken als strategische communicatie en interne communicatie (bij verandering) hebben mij geleerd hoe communicatie in een beleid past. Ook ben ik opgeleid om creatief bezig te zijn. De vakken crossmedia en mediarenderings hebben mij geleerd een crossmediale campagne op te zetten die uitgaat van het concept en niet de middelen. Ik kan een bedrijfsblad maken, tijdschrift, website, ontwerp voor applicatie, flyers, poster, banners, beeldmateriaal bij tekst en ik kan invulling geven aan sociale media accounts. Ik weet een goede combinatie te vinden tussen traditionele en nieuwe media en



weet dit goed te passen in de huidige communicatiemix. Ik heb het idee dat ik door de opleiding, de stage en door deze afstudeeropdracht ben klaargestoomd voor de beroepspraktijk.

- Floor, J.M.G. (2008). Marketingcommunicatiestrategie (5e dr.). Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Hemming, B. (2005). Communicatie managen (1e dr.). Den Haag: Boom Uitgevers.
- Marcus, J. & Dam, N. (2009). Een praktijkgerichte benadering van organisatie en Management (5e dr.). Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Osch, D. & Doorn, A. (2006). Communicatiekunde (1e dr.). Den Haag: Boom Uitgevers.
- Ringeling, T. (2008). Correspondence (2e dr.). Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Ruck, B (2009). Overtuigend adviseren. Den Haag: Academic Service.
- Van der Lugt, D. (2006). Interviewen in de praktijk (1e dr.) Groningen: Wolters-Noordhoff.
- Verhoeven, N. (2007). Wat is onderzoek? (2e dr.). Den Haag: Boom Uitgevers
- Wijk, P. (2007). Corporate Storytelling (1e dr.). Zaltbommel: Uitgeverij Haystack.



Plan van aanpak

Profilering in het internationale filmscholenlandschap



Samenvatting

In de periode van 10 april tot en met 22 juni werkt Mylene Dekker, vierdejaars studente Bedrijfscommunicatie aan de HU, aan een onderzoeksopdracht voor de Nederlandse Film en Televisie Academie (Filmacademie).

Opdrachtoomschrijving

De Filmacademie is de afgelopen maanden bezig geweest met de contouren van het nieuwe beleidsplan (2012-2016). Voor de verdere ontwikkeling van de invulling van dat beleidsplan is de vraag welke positie de Filmacademie internationaal inneemt. Dit met als doel de Filmacademie helder te profileren en positioneren binnen dit internationale filmscholenlandschap. Een belangrijke doelstelling van de Filmacademie die met het nieuwe beleidsplan wordt nagestreefd is:

In de komende vijf jaar versterkt de Nederlandse Filmacademie haar positie als (inter-)nationaal toonaangevende mediaopleiding. De hoofdvraag die bij deze doelstelling hoort, luidt als volgt:

Welke communicatiestrategie kan de Filmacademie het beste hanteren om zich internationaal (beter) te profileren?

Om deze hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn er de volgende deelvragen geformuleerd:

1. Hoe ziet de Filmacademie eruit als organisatie en hoe communiceert zij met de doelgroepen?
2. Waarin onderscheidt de Filmacademie zich ten opzichte van internationale filmscholen?

Beroepsproducten

De opdracht zal leiden tot een aantal beroepsproducten, waaronder een onderzoeksrapport als tussenproduct en adviesrapport als eindrapport. In het onderzoeksrapport wordt de Filmacademie en haar communicatiemiddelen geanalyseerd. Belangrijk hierin zijn de usp's van de school. Naar aanleiding van de organisatieanalyse worden criteria opgesteld voor de analyse van de internationale scholen. Wat is belangrijk in de keuze voor een filmschool?

Verder zal in het onderzoeksrapport een overzicht worden gegeven van de filmscholen op internationaal niveau. Aan de hand van vooraf vastgestelde criteria wordt de Filmacademie naast de andere scholen gelegd. Daarnaast worden ook de communicatiemiddelen van een geselecteerde top 5 scholen geanalyseerd. Op deze manier kan de Filmacademie zien hoe zij zich verhoudt ten opzichte van deze scholen en haar usp's bepalen.

Aan de hand van de getrokken conclusies uit het onderzoek wordt er een advies gegeven over hoe de Filmacademie zich internationaal kan profileren en hoe communicatie dit kan verwezenlijken. In dit advies

worden er verbeterpunten in de huidige communicatiemix aangedragen.

Aanpak

Veel onderdelen van het onderzoek zullen bestaan uit deskresearch. Alle informatie wordt verzameld, geanalyseerd en vervolgens verwerkt in een onderzoeksrapport. Behalve de bestaande data zoals de website, jaarverslagen etc., wordt er ook nieuwe data gecreëerd in de vorm van interviews. Voor de organisatieanalyse worden stafmedewerkers geïnterviewd.

Het onderzoek naar het internationale filmscholenlandschap zal voornamelijk bestaan uit deskresearch. Algemene informatie over de scholen wordt overzichtelijk gepresenteerd in het rapport. De communicatiemiddelen worden ook geanalyseerd. Hoe positioneren/profileren de andere scholen zich? Dit zal uiteindelijk resulteren in een schema waarin alle scholen naast elkaar gezet kunnen worden aan de hand van bepaalde criteria. Aan de hand van dit overzicht kunnen de usp's van de Filmacademie bepaald worden en wordt er advies gegeven over hoe de Filmacademie zich internationaal kan profileren.

Inhoud

Samenvatting

Inleiding pag. 4

1. Organisatieanalyse pag. 5

1.1 Missie, visie, strategie en doelstellingen Pag. 5

1.2 Organisatiestructuur pag. 5

1.3 Organisatiecultuur pag. 6

1.4 Imago, identiteit en huisstijl pag. 6

1.5 SWOT-analyse pag. 7

1.6 Doelgroepomschrijving pag. 8

1.7 Communicatieanalyse pag. 8

2. Opdracht pag. 9

3. Resultaten pag. 10

4. Activiteiten en planning pag. 11

4.1 Schrijfplan organisatieanalyse pag. 11

4.2 Internationale filmscholen pag. 11

4.3 Strokenplanning pag. 12

5. Risico's en afspraken pag. 14

Bijlage 1 – Literatuurlijst pag. 15

Inleiding

Voor u ligt het plan van aanpak voor de afstudeeropdracht van Mylene Dekker, vierdejaars studente Bedrijfscommunicatie aan de Hogeschool Utrecht. In dit document wordt de opdracht van de Filmacademie omschreven en worden de gemaakte afspraken op een rijtje gezet. Dit document fungeert dus als een regiestuk bij het uitvoeren van de opdracht. Verwachtingen worden op deze manier gemanaged via een beheersbaar overzicht van activiteiten en processen.

Allereerst wordt de organisatie kort omschreven in de organisatieanalyse. Dit om een goed beeld te krijgen van de context waar de opdracht zich in bevindt. Vervolgens komt de opdrachtoomschrijving aan bod. Deze bestaat uit een aanleiding voor de opdracht, maar ook uit een doel, hoofdvraag en deelvragen. In hoofdstuk 3 worden de beroepsproducten behandeld. Dus welke documenten worden er aan het einde van de opdracht afgeleverd? In hoofdstuk 4 worden de activiteiten op een rij gezet en wordt de aanpak besproken per activiteit. Door middel van een strokenplanning wordt de volgorde van de activiteiten en afhankelijkheid van de producten weergegeven. In hoofdstuk 5 komen de risico's en afspraken aan bod.

1. Organisatieanalyse

De Filmacademie is een Hbo-opleiding met een bacheloropleiding met acht disciplines: regie, productie, scenario, camera/licht, production design, sound design, montage en imvfx. Deze disciplines kom je allemaal tegen op de set van een film. Verder heeft de Filmacademie ook een masteropleiding en diverse korte vakgerichte cursussen. Jaarlijks studeren zo'n 70 studenten af. In dit hoofdstuk wordt de organisatie verder omschreven.

De nieuwe koers

De Filmacademie heeft roerige jaren gekend. Sinds de komst van interim directeur Renate Litjens een half jaar geleden, zijn de gemoederen weer bedaard. De afgelopen jaren heeft de Filmacademie van verschillende directeuren leiding gekregen, die om verschillende redenen het stokje hebben overgegeven. Op 8 maart 2012 werd er een eerste opzet van het nieuwe beleidsplan van de Filmacademie gemaakt. In dit beleidsplan worden missie en visie smart geformuleerd. Ook zijn de speerpunten van het nieuwe beleid aangegeven. In deze eerste opzet wordt al duidelijk dat er een hoop verandering op het menu staan. Ook de organisatiestructuur en -cultuur komen namelijk aan bod. Zowel in de organisatieanalyse, als in de rest van het onderzoek, zal er regelmatig verwezen worden naar deze eerste opzet van een nieuw beleidsplan.

1.1 Missie, visie en doelstellingen

Onder dit kopje wordt er gekeken naar de missie, visie en doelstellingen van de Filmacademie. Hiervoor wordt gekeken naar de eerste opzet van het nieuwe beleidsplan.

Missie

'De Nederlandse Filmacademie (NFA) leidt studenten op tot nationaal en internationaal toonaangevende, ondernemende maker van mediaproducties voor diverse platforms. Uitgangspunt is het vertellen van verhalen in de cinematografische traditie waarbij creativiteit, urgentie en innovatie de leidraad vormen. De Filmacademie reikt studenten kennis en vaardigheden aan om zich hun gekozen ambacht eigen te maken. Ze levert een essentiële bijdrage aan de filmcultuur middels permanent onderzoek naar de wijze waarop beeld en geluid zich tot elkaar verhouden en stimuleert een kritische en reflectieve houding van de makers'.

Visie

'De Nederlandse Filmacademie (NFA) is een internationaal toonaangevende mediaopleiding, uniek in Nederland. De opleiding en alumni zijn bepalend voor de Nederlandse film- en mediacultuur en dragen internationaal op onderscheidende wijze bij aan cinematografische innovaties. De filmacademie leidt visi-

onaire vakmensen op die hun creativiteit en expertise als toegevoegde waarde inzetten bij projecten die zij in verschillende samenwerkingsverbanden met andere vakmensen vormgeven. Door middel van onderzoek en reflectie fungeert de Filmacademie tevens als denktank en vraagbaak voor de sector.'

SMART: In de komende vijf jaar versterkt de Nederlandse Filmacademie (NFA) haar positie als (inter-)nationaal toonaangevende mediaopleiding (van de top 10 naar de top 5 in Europa).

Doelstellingen

De doelstellingen van de Filmacademie worden in de eerste opzet van het nieuwe beleidsplan niet als zodanig benoemd, maar zijn wel op te maken uit de SMART-geformuleerde missie en visie.

- In de komende vijf jaar versterkt de Nederlandse Filmacademie haar positie als (inter-)nationaal toonaangevende mediaopleiding;

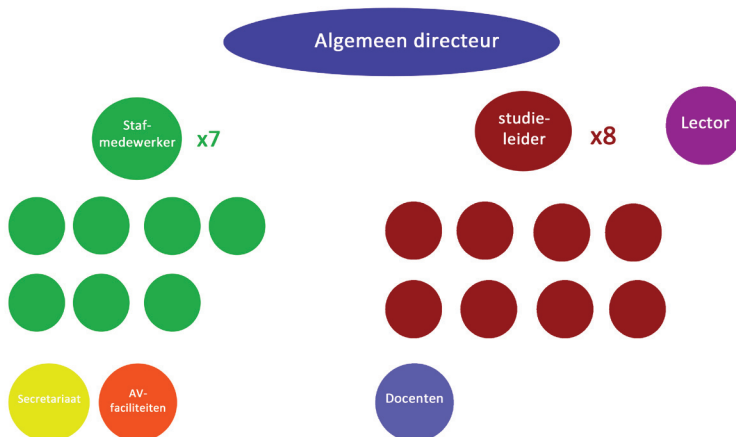
- De Filmacademie leidt visionaire vakmensen op die hun creativiteit en expertise als toegevoegde waarde inzetten bij projecten die zij in verschillende samenwerkingsverbanden met andere vakmensen vormgeven.

1.2 Organisatiestructuur

Een organisatiestructuur is het beste te visualiseren door middel van een organogram. Hieronder wordt er gekeken naar de huidige structuur van de Filmacademie zelf. Vervolgens wordt er een visualisatie gegeven van het voorstel voor een nieuwe structuur.

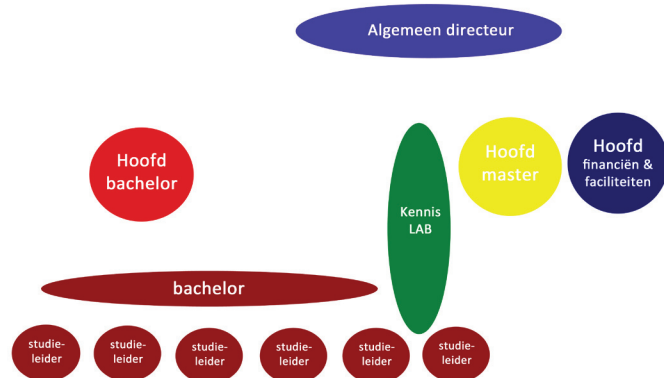
Huidige structuur

De Filmacademie is dus bezig met het plannen van veranderen, waaronder aanpassingen aan de huidige structuur. In een gesprek met Marion Slewe (Externe betrekkingen) en met Marleen Prins (Communicatie) ben ik erachter gekomen dat de structuur van de Filmacademie momenteel erg plat is. Naar aanleiding van deze gesprekken heb ik onderstaande illustratie van de structuur gemaakt.



Nieuwe structuur

In het nieuwe beleidsplan staat een nieuwe besluitvormingsstructuur. In plaats van de platte structuur van de Filmacademie nu, zijn er een hoop veranderingen aangebracht.



1.3 Organisatiecultuur

Na een aantal gesprekken met onder andere Marleen Prins (Communicatie), Marion Slewe (Externe betrekkingen) en Harma Staal (Hoofd onderwijsontwikkeling/decaan) ben ik erachter gekomen dat de sfeer op de Filmacademie een stuk is verbeterd ten opzichte van ongeveer een jaar geleden. Door de wisselingen van directeurs is er een hoop intern gebeurd. De sfeer wordt langzaam weer een beetje zoals het was.

100% inzet

Wat ik heb begrepen uit de gesprekken die ik heb gehad met onder andere Marion Slewe (Externe betrekkingen), Marleen Prins (Communicatie), Renate Litjens (Interim directeur) en Harma Staal (Hoofd onderwijsontwikkeling/decaan) is dat de medewerkers van de Filmacademie erg hecht zijn. Samen zetten zij zich de volle 100% in voor goed onderwijs voor de studenten. Wanneer er intern een negatief geluid ontstaat, kan en heeft dit dus in geen opzicht negatief effect op het leerproces van de studenten. Medewerkers zetten een tandje bij wanneer het nodig is.

Eilandcultuur

Behalve deze hechte groep bestaat er ook een eilandcultuur op de Filmacademie. Dit heeft onder andere te maken met de verschillende disciplines in het maken van een film. Deze disciplines hebben ieder een eigen opleiding. Omdat de studenten vaak in crewsetting samenwerken is het uitermate belangrijk dat studieleiders goed communiceren met elkaar. Iedere student moet zijn letterlijke en figuurlijke plek op de set kennen. Zij moeten goed weten wat er van hen wordt verwacht en wat zij van andere studenten kunnen verwachten. Van groot belang is dus dat de studieleiders zelf duidelijk voor ogen hebben welke rollen de disciplines vervullen en dat zij dit duidelijk overbrengen naar de studenten. Hier zijn nog uitdagingen op het gebied van communicatie.

Passie

Wat in de organisatiecultuur sterk heerst, is passie voor het vak. Zowel de studenten als de medewerkers zelf zijn gepassioneerd over film maken. Deze gedeelde sterke interesse speelt naar mijn idee een belangrijke rol in de hechtheid van de groep. Docenten komen rechtstreeks uit de beroepspraktijk en weten dus waar zij het over hebben.

Informeel

Zoals hierboven al werd genoemd is de organisatiecultuur als informeel te omschrijven. Geen strakke pakken, stropdassen en mantelpakjes. Ook is er een open-deurpolicy. Je kunt overal naar binnen lopen om iets te vragen. Er zijn veel mensen die al lang bij de Filmacademie werken. Het is dus een soort familie waar je mee werkt. Ons kent ons.

1.4 Imago, identiteit en huisstijl

Onder dit kopje wordt er een beeld gegeven van het imago en de identiteit van de Filmacademie. Deze resultaten in een huisstijl, die daarna aan bod komt.

Imago

Imago is het beeld dat bestaat van de organisatie bij de doelgroepen. Dit beeld ontstaat doordat de doelgroep met communicatie-uitingen van de organisatie in aanraking komt. Denk hierbij aan reclamespotjes, advertenties of een publicatie.

De Filmacademie is de enige filmschool in Nederland waar alle disciplines van film terugkomen in aparte bacheloropleidingen. Mede om deze reden is de naamsbekendheid van de school goed. De Filmacademie heeft iets prestigieus over zich. Dit komt naar mijn idee door de strenge selectie van de school. Van de 150 kandidaten worden er slechts 6 aangenomen (zie de omschrijving van de disciplines). De plekken op de school zijn beperkt, dus een plek moet echt verdiend worden. De studenten aan de Filmacademie kunnen als het neusje van de zalm gezien worden; talentvolle filmmakers in de dop. Dit imago is niet uit de lucht gegrepen. Veel filmmakers in Nederland komen van de Filmacademie af.

Identiteit

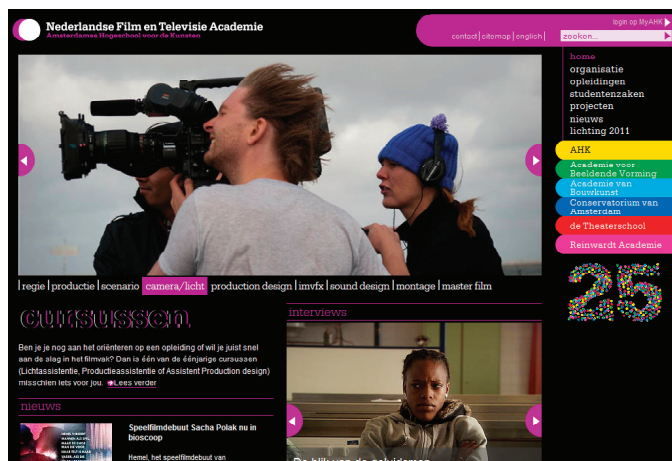
De identiteit van een organisatie is het gewenste imago. Hoe wil de organisatie overkomen? Dit uit zich onder andere in alle communicatiemiddelen. Belangrijk bij het bepalen van de identiteit zijn de missie en visie van de Filmacademie. Deze dragen namelijk uit waar de organisatie voor staat en wat haar toekomstbeeld is. Ook communiceren deze onderdelen met alle doelgroepen. De identiteit van de Filmacademie kan met de volgende woorden worden omschreven:

- Creatief
- Innovatief
- Toonaangevend

- Ambachtelijk

Huisstijl

Omdat de Filmacademie een onderdeel is van de AHK past de huisstijl van de school bij die van de andere kunstopleidingen. Het belangrijkste onderscheid in huisstijl zit in de kleur. Iedere kunstopleiding heeft een eigen kleur die wordt doorgevoerd in alle middelen. De overkoepelende organisatie, de AHK, heeft de kleur geel, de Theaterschool rood, het Conservatorium blauw, enzovoorts. De Filmacademie heeft de kleur paars in haar huisstijl zitten. Wanneer je bijvoorbeeld naar de website gaat, wordt deze kleur doorgevoerd in de titels van de content en in de footer. Het logo van iedere opleiding bestaat uit dezelfde rondjes die in elkaar overlopen, maar dan gevuld met de bijbehorende kleur. Hieronder staat een afbeelding van het logo van de Filmacademie en een screenshot van de homepage van de Filmacademie.



**Nederlandse
Film en Televisie Academie**

Amsterdamse Hogeschool voor de Kunsten

1.5 SWOT-analyse

In een SWOT-analyse wordt er gekeken naar de Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats (sterktes, zwaktes, kansen en bedreigen) van een organisatie. Dit bepaalt mede de context van de opdracht en is van belang bij het uiteindelijke advies. Naar aanleiding van een interview met Marion Slewe (Externe betrekkingen), Harma Staal (Hoofd onderwijsontwikkeling/decaan), Renate Litjens (Interim directeur) en Mieke Bensink (hoofd master), ben ik tot de volgende SWOT-analyse gekomen. Op de volgende pagina wordt de SWOT-analyse gevisualiseerd en nader toegelicht.

Strengths

- Praktijksimulerend onderwijs
- Uniek in Nederland
- 8 disciplines, 8 opleidingen

Weaknesses

- Nederlandstalige producties

Opportunities

- Discipline animatie toevoegen
- Uitbreiding masteropleiding

Threats

- Financiële maatregelen door Overheid
- Geen bijdrage voor studenten met bacheloropleiding
- Geen bijdrage voor studenten buiten Europa

Strengths (sterktes)

Een sterkte van de Filmacademie is de vorm van het onderwijs, waarbij samenwerking erg belangrijk is. De studenten werken vanaf dag één samen met de verschillende disciplines en simuleren zo de praktijk. Wanneer de studenten afgestudeerd zijn, zijn ze dus ook echt klaargestoomd voor de beroepspraktijk. Mede doordat de docenten en gastdocenten uit de beroepspraktijk komen, sluit het onderwijs goed aan op de vraag en manier van werken in het beroepsveld. Harma Staal (Hoofd onderwijsontwikkeling/decaan) vertelde mij dat veel studenten ook voor de Filmacademie kiezen juist door deze vorm van onderwijs.

Een andere sterkte van de Filmacademie is dat zij uniek is in Nederland. Er is geen andere Filmschool in Nederland die voor iedere discipline in film een aparte bacheloropleiding heeft. Doordat de Filmacademie uniek is in Nederland, heeft zij een goede naamsbekendheid.

Weaknesses (zwaktes)

Het feit dat de films op de Filmacademie Nederlands-talig zijn kan gezien worden als zwakte. Dit zeker met betrekking tot de internationalisering en internationale profilering van de school. Het is lastig voor de Filmacademie op zich te meten aan filmscholen die Engelstalige films produceren. Deze scholen hebben vanzelfsprekend een veel groter bereik. Dit is echter van toepassing op de bacheloropleidingen van de Filmacademie. De masteropleiding is namelijk gericht op internationale studenten waar Engels dus de voertaal is.

Opportunities (kansen)

Een kans van de Filmacademie is het feit dat er geen opleiding voor animatie bestaat, terwijl dit onderdeel van film een belangrijke rol inneemt binnen de filmwereld. Er zijn wel andere scholen in Nederland die studenten opleidt tot animator. Hiermee zou dus het aanbod van

de Filmacademie vergroot kunnen worden. In plaats van 8 disciplines worden het er dan 9.

De master op de Filmacademie is relatief nieuw. Deze bestaat namelijk sinds 2009. Mieke Bernink (lector van de master) vertelde mij dat er weinig tot geen scholen zijn die deze mogelijkheid bieden. Er liggen dus veel kansen bij de masteropleiding.

Threats (bedreigingen)

De grootste bedreiging van de Filmacademie zijn de maatregelen van de overheid. Vanwege de bezuinigingen op het onderwijs mogen de studenten één bachelor en één master volgen. Wanneer een student zich aanmeldt voor een 2e bachelor of master wordt hij geacht een langstudeerboete te betalen en/of moet hij het volle studiebedrag betalen. Ook is het zo dat de Filmacademie geen geld meer krijgt voor studenten die al een bachelor hebben gevolgd. Deze maatregelen hebben invloed op de selectie van de studenten. Dit betekent namelijk dat de opleiding op langere termijn verjongt. Waar de Filmacademie graag mensen toelaat die levenservaring hebben, door bijvoorbeeld een eerdere opleiding en dus ouder zijn, wordt dit nu moeilijker gemaakt vanwege het financiële plaatje. Jongere studenten, die gelijk van de HAVO/VWO komen, leven simpelweg meer op. De Filmacademie selecteert natuurlijk in eerste instantie op talent en ambitie, maar toch zullen deze maatregelen van de overheid invloed hebben op de selectie en daarmee wellicht ook de kwaliteit van de eindproducten.

Een andere bedreiging met betrekking tot het financiële plaatje van de Filmacademie kunnen de maatregelen met betrekking tot de internationale studenten zijn. De Filmacademie krijgt namelijk geen bijdrage van het rijk voor studenten buiten Europa. De master is er juist op gericht om haar studenten mondiaal te werven, maar dit wordt dus door deze maatregel moeilijker gemaakt. Ook hier is er bij de selectie sprake van talent en ambitie, maar wanneer deze aspecten gelijk zijn aan elkaar, moet de keuze toch gemaakt worden en dan spelen financiën ook een rol.

1.6 Doelgroepomschrijving

De Filmacademie kent verschillende doelgroepen. In deze organisatieanalyse wordt er gekeken naar twee doelgroepen, namelijk de huidige studenten van de academie en de potentiële studenten.

Huidige studenten

De plekken op de Filmacademie zijn erg gewild. De selectie is streng. Van de vele aanmeldingen worden er slechts enkelen daadwerkelijk toegelaten. Per jaar studeren er zo'n 70 studenten af. Een kleine groep dus. De sfeer onder de huidige studenten is bijzonder goed.

Sleutelwoorden voor deze doelgroep zijn onder andere ambitie, talent, ambacht en passie.

Iedere student behoort tot een lichting. Zo behoren de eerstejaars van nu tot lichting 2015. Samen met jouw lichting maak je dus films in nauwe samenwerking met elkaar. Hierdoor ontstaan sterke samenwerkingsverbanden. Na vier jaar te hebben samengewerkt met dezelfde mensen ontstaan er voorkeuren. Zo kan een regiestudent voorkeur hebben voor een bepaalde cameraman of voor een bepaalde scenarist.

Potentiële studenten

Een andere doelgroep van de Filmacademie bestaat uit de potentiële studenten. Omdat de Filmacademie selecteert op talent en ambitie is het moeilijk om hier een eenduidig beeld te geven. Er zijn studenten van net 18 jaar, maar ook van 28 jaar. Het gaat erom dat zij aan het einde van de rit verhalen kunnen vertellen met beeld en geluid. Ingrediënten hiervoor zijn dus ambitie en talent, maar ook passie en levenservaring. Dit laatste gaat vaak gepaard met een hogere leeftijd. Je moet nou eenmaal wat van de wereld gezien hebben en dingen hebben meegemaakt voordat je een verhaal kan vertellen wat ook interessant is voor het grote doek.

1.7 Communicatieanalyse

In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de communicatie vanuit de Filmacademie. Hierbij wordt er onderscheid gemaakt tussen de interne en externe communicatie.

Interne communicatie

Zoals al eerder geschreven, heeft de Filmacademie roerige jaren achter de rug. Dit heeft natuurlijk invloed gehad op de interne communicatie. In een aantal interviews ben ik er achter gekomen dat de medewerkers al wel een sterke verbetering zien in de sfeer onderling. Dit komt onder andere door de komst van interim directeur Renate Litjens. De communicatie wordt sterk beïnvloed door de passie voor film die zij allemaal delen. Aan de ene kant spreekt men over een familie en aan de andere kant heerst er een eilandcultuur. In de opzet van het nieuwe beleidsplan worden voorstellen gedaan om hier iets aan te doen. Een oplossing hiervoor zou het kennislab moeten worden. Hier wordt alle kennis en informatie van de verschillende disciplines verzameld en weer teruggegeven. Ook stelt de nieuwe structuur voor dat er een hoofd van zowel de bachelor als de minor wordt aangesteld. Dit om meerdere lagen te creëren en daarmee duidelijk te maken hoe de communicatie verloopt en hoe beslissingen genomen worden.

Middelen

Voor de interne communicatie wordt er gebruik gemaakt van een AHK intranet. Verder zorgt de open-deur-policy ervoor dat er veel face-to-face-contact is. Ook

worden er regelmatig vergaderingen geregeld. Dit is vaak met de stafmedewerkers en studieleiders. Er wordt intern geen gebruik gemaakt van sociale media.

Externe communicatie

Toen ik naar de communicatiedoelstellingen van de Filmacademie vroeg, kon dit moeilijk beantwoordt worden. Er is geen recent communicatieplan wat wordt nageleefd. Wel kreeg ik van Marleen Prins (Communicatie) een opzet voor een communicatieplan uit 2009. Dit communicatieplan was gericht op het werven van nieuwe studenten, met dus als doelgroep potentiële studenten. De doelstellingen die hierin vermeld staan zijn de volgende:

- herformuleren en beter zichtbaar maken van de positie en het profiel van de academie
- drempels van de academie verlagen, deuren open, tweerichtingsverkeer bevorderen
- vernieuwing van (digitale) communicatiemiddelen
- de breedte van het filmvak onder de aandacht brengen voor een betere verdeling van de aanmeldingen over alle studierichtingen.

Met name de eerste drie doelstellingen zouden ook als algemene doelstellingen gezien kunnen worden. Een andere doelstelling in dit communicatieplan is 'om te zorgen dat de Filmacademie virtueel en digitaal goed op de kaart gezet wordt.' Er wordt een vernieuwing van de website besproken en ook sociale media komen aan bod, maar omdat de ontwikkelingen snel gaan op dit gebied zijn de plannen hiervoor naar mijn mening niet meer toepasselijk.

Wanneer je op sociale media zoekt naar de Filmacademie, zie je dat zij voornamelijk aanwezig is doordat de studenten zelf een account of pagina hebben aangemaakt. Er is een officieel Twitteraccount genaamd FilmacademieNL. Deze heeft echter 9 tweets, 13 volgers en 45 volgend. De Filmacademie is wel te vinden op Facebook, maar in de vorm van een 'University'. Het is dus alleen mogelijk om deze pagina te liken (waarderen met 'vind ik leuk'). Het is dus niet mogelijk om de interactie aan te gaan. Op het gebied van sociale media tilmert de Filmacademie dus nog niet echt aan de weg.

2. Opdracht

In dit hoofdstuk wordt de oorsprong van de opdracht nader toegelicht en worden begrippen afgebakend. Tevens worden er vragen geformuleerd die de insteek van de opdracht helder maken.

Aanleiding

In het document van de Filmacademie wordt de aanleiding van de opdracht als volgt geformuleerd:

'In de afgelopen maanden zijn de contouren van het nieuwe beleidsplan (2012-2016) voor de Filmacademie geformuleerd. In dit nieuwe beleidsplan zijn de missie, visie en ambities vastgelegd. Van belang voor de verdere ontwikkeling van de invulling van dat beleidsplan is de vraag welke positie de Filmacademie internationaal inneemt. Dit met als doel de Filmacademie helder te profileren en te positioneren binnen het internationale filmscholenlandschap. Om de koers, usp's en assets van de Filmacademie te kunnen vaststellen wordt in dit verslag de omgeving op het gebied van zowel nationale als internationale film- en audiovisuele scholen nader bekeken.'

De Filmacademie, onderdeel van de AHK, is dus al bezig met het formuleren van een nieuwe missie, visie en doelstellingen. Er zijn medewerkers die een start hebben gemaakt in het proces van het opzetten van een nieuw beleidsplan. Zo is er een inventarisatie gemaakt van de internationale film- en audiovisuele scholen en is er een, naar eigen zeggen, klein onderzoek gedaan naar de profilering van de Filmacademie. Deze documenten worden uiteraard meegenomen in deze opdracht.

Doel

Door middel van een analyse van de huidige situatie en communicatiemiddelen van de Filmacademie en een onderzoek naar de omgeving van filmscholen op internationaal niveau wordt er na een periode van 10 weken een (her-)formulering gemaakt van de profilering en positionering van de Filmacademie en wordt er advies gegeven over hoe de communicatie dit kan verwezenlijken.

Hoofdvraag

Het onderzoek naar het internationale filmscholenlandschap is dus een middel om tot het advies te komen voor de verwezenlijking van een betere profilering van de Filmacademie door middel van communicatie. Met het advies als doel, luidt de hoofdvraag als volgt:

Welke communicatiestrategie kan de Filmacademie het beste hanteren om zich internationaal (beter) te profileren?

Deelvragen

Om de hoofdvraag zoals hierboven geformuleerd te beantwoorden zijn er de volgende deelvragen opgesteld.

1. Hoe ziet de Filmacademie eruit als organisatie en hoe communiceert zij met de doelgroepen?
2. Waarin onderscheidt de Filmacademie zich ten opzichte van internationale filmscholen?

Om tot een antwoord op deze deelvragen te komen zijn er per deelvragen weer subvragen geformuleerd. Deze worden hieronder verder toegelicht.

1. Hoe ziet de situatie van de Filmacademie er momenteel uit?

Dit is de centrale vraag van de organisatieanalyse die voorafgaat aan het onderzoek naar het internationale filmscholenlandschap. De organisatieanalyse dient als nulmeting. Behalve een analyse van de situatie zoals hij nu is, wordt er ook gekeken naar een gewenste situatie. Wat zijn de doelen van de Filmacademie? Dit met betrekking tot het nieuwe beleidsplan.

Subvragen die bij de organisatieanalyse aan bod komen zijn:

- Hoe ziet de organisatiestructuur van de Filmacademie eruit?
- Wat is de missie, visie en doelstellingen van de Filmacademie?
- Wat is het imago, identiteit en huisstijl van de Filmacademie?
- Hoe is de organisatiecultuur?
- Welke kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes kent de Filmacademie?
- Wat zijn de communicatiedoelstellingen van de Filmacademie?
- Welke traditionele communicatiemiddelen worden er ingezet?
- Welke nieuwe media (waaronder sociale media) worden er ingezet?
- Hoe verwijzen de verschillende communicatiemiddelen naar elkaar?
- Welke criteria zijn van toepassing bij de keuze voor een filmschool?

2. Hoe verhoudt de Filmacademie zich ten opzichte van internationale filmscholen?

Tijdens de organisatieanalyse worden er bepaalde criteria gesteld die belangrijk zijn bij de keuze voor een filmschool. Deze criteria vormen de rode draad in het beantwoorden van deze deelvraag.

- Hoe ziet de school eruit? (graad, duur, richtingen etc.)
- Wat is de missie, visie, strategie en doelstellingen van de school?
- Welke kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes kent de school?
- Welke communicatiemiddelen worden er ingezet?
- Wat zijn de USP's van de school?
- Welke criteria zijn van toepassing bij de school?

Wanneer duidelijk is hoe de Filmacademie zich verhoudt ten opzichte van de internationale scholen, kunnen de USP's bepaald worden. Dus wat heeft de Filmacademie wel dat andere scholen niet hebben? Wanneer bovenstaande deelvragen beantwoord zijn, wordt er een advies gegeven over hoe de Filmacademie zich internationaal kan profileren.

Competenties

Tijdens deze afstudeeropdracht komen de volgende

competenties aan de orde: Probleem analyseren, Onderzoeken, Adviseren en planvorming, Evalueren, Projectmatig werken en Professioneel handelen.

3. Resultaten

De analyse van de Filmacademie en haar communicatiemiddelen en het onderzoek naar het internationale filmscholenlandschap zullen resulteren in een aantal beroepsproducten, waaronder een adviesrapport als eindproduct en een onderzoeksrapport als tussenproduct.

Onderzoeksrapport

In het onderzoeksrapport wordt de Filmacademie en haar communicatiemiddelen geanalyseerd. Er wordt een beeld geschetst van hoe de organisatie er nu uit ziet. Belangrijk in deze analyse zijn de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van de Filmacademie. Daarnaast worden er criteria opgesteld die van belang zijn voor de analyse van de filmscholen op internationaal niveau. Waar wordt de keuze voor een bepaalde filmschool op gebaseerd? Op welke vlakken kun je de scholen het beste vergelijken?

Verder zal in het onderzoeksrapport een overzicht worden gegeven van de filmscholen op internationaal niveau. In dit overzicht wordt algemene informatie weergegeven zoals omvang, duur opleiding, graad, afdelingen, publiek/privaat etc. Verder zal de concurrentieanalyse bestaan uit een analyse van de communicatiemiddelen van deze scholen. In deze analyse wordt gekeken naar hoe de scholen zich profileren en positioneren en met welke communicatiemiddelen zij dit doen. De verschillende scholen worden naast elkaar gezet, waardoor de Filmacademie kan zien hoe zij zich verhoudt ten opzichte van deze scholen. - Deadline: vrijdag 1 juni

Adviesrapport

Aan de hand van de getrokken conclusies uit het onderzoek wordt er een advies gegeven over hoe de Filmacademie zich internationaal kan profileren. De USP's van de school zijn vastgesteld, waarnaar er advies gegeven kan worden over hoe deze gecommuniceerd kunnen worden. In dit advies worden de huidige communicatiemiddelen geëvalueerd en de verbeterpunten getoond, maar worden ook (waar nodig) nieuwe communicatiemiddelen aangedragen. - Deadline: vrijdag 8 juni

Afstudeerrapport

Om de opdracht en de behaalde resultaten goed te kunnen evalueren, wordt er aan het einde van de 10 weken een afstudeerrapport ingeleverd. In dit rapport wordt het proces besproken die doorlopen is en de activiteiten geëvalueerd. Ook worden in dit afstudeerrapport de competenties aangehaald. Dit product speelt een belangrijke rol in het beoordelen van de afstudeerop-

Tussenproducten

Zoals hierboven al werd vermeld is het onderzoeksrapport een tussenproduct. Een ander belangrijk tussenproduct, dat onderdeel is van het onderzoeksrapport, is de organisatieanalyse. Deze analyse en de getrokken conclusies hieruit, zullen ook van belang zijn bij het analyseren van de internationale scholen.

4. Activiteiten en planning

In dit hoofdstuk wordt er een overzicht gegeven van de activiteiten betreffende het onderzoek en het daaruit voortvloeiende advies. Deze worden vervolgens weergegeven in een tijdsplanning door middel van een strokenplanning.

4.1 Organisatieanalyse

Allereerst wordt de Filmacademie zelf en haar communicatiemiddelen geanalyseerd. Deze analyse geeft inzicht in de Filmacademie als organisatie. De organisatieanalyse is als het ware een nulmeting. De algemene informatie over de filmacademie is ook te lezen in dit plan van aanpak. De organisatieanalyse in het onderzoeksrapport zal echter meer de diepte in gaan en analyserend van aard zijn. Hieronder staat een schrijfplan voor de analyse waarin duidelijk wordt wat er geanalyseerd wordt.

1. Algemene omschrijving Filmacademie
2. Organisatiestructuur
3. Missie, visie, strategie en doelstellingen
4. SWOT-Analyse
5. Huisstijl
6. Kernwaarden
7. Organisatiecultuur
8. Samenwerking
9. Communicatieanalyse
 - 9.1 Traditionele communicatiemiddelen
 - 9.2 Nieuwe media
 - 9.3 Crossmedialiteit
10. Doelgroepomschrijving
 - 10.1 Studenten
 - 10.2 Potentiële studenten

Aanpak

De analyse zal grotendeels bestaan uit deskresearch waarbij communicatiemiddelen zoals de website en jaarverslagen als bronnen gelden. Er wordt dus geput uit de al bestaande bronnen, maar er zal ook nieuwe data verzameld worden in de vorm van interviews. Om een goed beeld te krijgen van de organisatie zullen interviews afgenomen worden met verschillende (staf)medewerkers van de Filmacademie. Deze interviews zullen kwalitatieve resultaten opleveren. Deze interviews dienen ook als introductie. Om goed onderzoek te kunnen doen en advies te kunnen geven is het

belangrijk om het werkveld te verkennen.

Voor de organisatieanalyse worden er interviews afgenomen met stafmedewerkers. In deze interviews wordt er ook om hun inzicht en mening gevraagd met betrekking tot de onderzoeksoopdracht. Aan de hand van deze interviews worden er criteria opgesteld voor het vergelijken van de scholen. Wanneer deze criteria zijn vastgesteld is het tijd om het onderzoek te starten.

4.2 Internationale filmscholenlandschap

Aan de hand van een eerste inventarisatie van het internationale filmscholenlandschap, worden scholen geselecteerd die verder geanalyseerd zullen worden. Belangrijk zijn de USP's van de school en hoe zij deze communiceren. Hoe zij zich dus profileren/positioneren. Het onderzoek naar het internationale filmscholenlandschap zal de volgende deelvraag beantwoorden: Waar in onderscheidt de Filmacademie zich ten opzichte van internationale filmscholen?

- Hoe ziet de opleiding er uit?
- o Hoeveel departementen binnen de film kent de opleiding?
- o Wat is de graad?
- o Wat is de omvang?
- o Hoelang duurt de opleiding?
- o Hoe is de financiering geregeld?
- Communicatieanalyse
- o Welke traditionele media zet de school in?
- o Welke nieuwe media zet de school in? (waaronder sociale media)
- o Hoe verwijzen de verschillende media naar elkaar?
- Hoe positioneert de school zich?
- o Missie, visie, strategie en doelstellingen
- o SWOT-analyse
- o Communicatiemiddelen
- o Traditionele middelen
- o Nieuwe media
- o Crossmedialiteit
- o Beoogde doelgroep
- o Succes alumni
- Met wie werkt deze school samen?

Aanpak

Ook dit onderzoek zal voornamelijk bestaan uit deskresearch. De scholen worden geanalyseerd aan de hand van de beschikbare informatie op internet, jaarverslagen etc. Vervolgens worden de communicatiemiddelen geanalyseerd.

4.3 Strokenplanning

Hieronder wordt er een overzicht gegeven van de activiteiten die leiden tot de beroepsproducten. Door middel van de specifieke strokenplanning wordt duidelijk hoeveel tijd er besteed wordt aan welke activiteit. Onder de afbeelding worden de activiteiten nader toegelicht per deelvraag.

	Week 1	Week 2	Week 3	Week 4	Week 5	Week 6	Week 7	Week 8	Week 9	Week 10	Week 11	
Activiteit												
A												
A1	20 uur											
A2	6 uur											
A3	5 uur											
B												
B1		5 uur										
B2		10 uur										
B3		8 uur										
B4		5 uur										
B5		7 uur										
C												
C1			3 uur									
C2			5 uur									
C3			6 uur									
C4			3 uur									
C5			7 uur									
C6			5 uur									
D			4 uur									
E												
E1			1 uur									
E2			1 uur									
E3			1 uur									
F												
F1			4 uur									
F2			2 uur									
G												
G1				22 uur	25 uur							
G2				20 uur	12 uur							
G3					5 uur							
H												
H1					5 uur							
H2					35 uur	25 uur						
H3						10 uur						
I												
I1						30 uur	20 uur					
I2							10 uur	5 uur				
I3							10 uur	5 uur	5 uur			
J												
J1									15 uur			
J2									10 uur	10 uur		
J3										10 uur		
J4									2 uur	5 uur		
K												
K1									1 uur			
K2									1 uur			
K3									5 uur	12 uur		
K4									1 uur	5 uur		
Aantal uren	31	35	42	42	42	40	35	40	35	45	40	
Totaal uren	427											

Legenda

Organisatieanalyse

Int. filmscholenlandschap

Adviesrapport

Afstudeerrapport

Deelvraag 1: Hoe ziet de Filmacademie eruit als organisatie en hoe communiceert zij met haar doelgroepen?

A – Deskresearch ‘de organisatie’. Bestaande documenten zoals de opzet voor het beleidsplan, communicatieplannen en doelgroeponderzoeken worden gelezen en verwerkt in een eerste omschrijving van de organisatie. Verdere informatie over de Filmacademie wordt verworven.

A1 – Informatie verzamelen: lezen beleidsplan, jaarverslagen AHK, doelgroeponderzoek

A2 – Algemene omschrijving Filmacademie einde week 1.

A3 – Doelgroepomschrijving. Onderscheid tussen studenten en potentiële studenten.

B – Interviews afnemen stafmedewerkers. Interviews worden afgenomen met stafmedewerkers van de Filmacademie om de gevonden informatie bij A te bevestigen en inzicht te krijgen in de organisatiecultuur en de organisatie in het algemeen. De interviews worden opgenomen en daarna verwerkt in wordbestanden.

B1 – Interviews afnemen

B2 – Interviews uitwerken in worddocumenten. Quotes uittypen en belangrijke informatie verwerken.

B3 – SWOT-analyse maken aan de hand van de interviews + deskresearch bij A

B4 – Huisstijl kort omschrijven. Wat is kenmerkend voor de stijl? Hoe komt dit terug in de middelen?

B4 – Kernwaarden omschrijven

B5 – Organisatiecultuur omschrijven aan de hand van de interviews. Belangrijke bron: Mintzberg’s vier organisatieculturen.

C – Communicatieanalyse. Het analyseren van de huidige communicatiemix gebeurt door de middelen te inventariseren en te bekijken. Welke traditionele communicatiemiddelen worden er ingezet? En welke nieuwe media? Ook wordt er gekeken hoe de middelen naar elkaar verwijzen.

C1 – Analyse interne communicatie. In deze analyse worden organisatiecultuur en kernwaarden betrokken. Hoe komt dit terug in de interne communicatie?

C2 – Inventarisatie van de traditionele middelen (extern)

C3 – Analyse traditionele middelen

C4 – Inventarisatie nieuwe media (extern)

C5 – Analyse nieuwe media

C6 – Analyse crossmedialiteit tussen traditionele middelen en nieuwe media. Hoe verwijzen zij naar elkaar?

D – Organisatieanalyse uitschrijven. Alle verzamelde informatie bij A, B en C wordt verwerkt in een organisatieanalyse. Dit maakt deel uit van het uiteindelijke

onderzoeksrapport.

Deelvraag 2 - Waarin onderscheidt de Filmacademie zich ten opzichte van internationale filmscholen?

E – Bepalen criteria onderzoek internationale filmscholen. Naar aanleiding van gesprekken met stafmedewerkers van de Filmacademie worden er criteria opgesteld die van belang zijn bij de keuze voor een filmschool.

E1 – Opstellen criteria

E2 – Bespreken criteria met stafmedewerkers. Zijn alle criteria relevant? Wat ontbreekt er nog?

E3 – Verwerken feedback. Opstellen van uiteindelijke lijst met criteria. Wat gaat er precies onderzocht worden bij de analyse naar de internationale filmscholen?

F – Selectie internationale filmscholen. Allereerst wordt er een ruwe inventarisatie gemaakt van de belangrijkste filmscholen in Europa. Daarna wordt er een selectie gemaakt van 10 internationale filmscholen die het beste te vergelijken zijn met de Filmacademie.

F1 – Lijst met belangrijkste filmscholen in Europa samenstellen aan de hand van het document van Nicolette en de full members van CILECT.

F2 – Top 10 van belangrijkste scholen op internationaal niveau maken. Welke scholen zijn de grootste “concurrenten” van de Filmacademie?

G – Criteria langslopen en usp’s bepalen. De geselecteerde internationale scholen worden geanalyseerd aan de hand van de voorafgestelde criteria. Dit resulteert in een overzicht waaruit goed blijkt wat de Filmacademie wel/niet heeft wat andere scholen wel/niet hebben.

G1 – Informatie verzamelen aan de hand van de criteria

G2 – Informatie verwerken in schematisch overzicht

G3 – Bepalen usp’s Filmacademie

H – Communicatieanalyse belangrijkste internationale scholen. Aan de hand van het overzicht kan bepaald worden welke internationale scholen het beste te vergelijken zijn met de filmacademie. Hieruit wordt een top 5 geformuleerd. De communicatie van de scholen in de top 5 worden geanalyseerd. Hoe communiceren zij met de doelgroep? Welke middelen zetten zij in?

H1 – Bepalen top 5 meest vergelijkbare internationale scholen.

H2 – Communicatie analyseren van de 5 scholen. Hierbij wordt alleen gekeken naar de externe communicatie. Dit gebeurt door de middelen te inventariseren en vervolgens te analyseren.

H3 – Informatie samenvoegen

I – Conclusies trekken. Wanneer het internationale filmscholenlandschap is geanalyseerd wordt het onder-

zoekrapport samengevoegd en worden de conclusies getrokken die van belang zijn bij het advies voor de Filmacademie.

- I1 – Verzamelde informatie samenvoegen
- I2 – Conclusies trekken aan de hand van de verzamelde informatie
- I3 – Opmaken van onderzoeksrapport in InDesign

Hoofdvraag – Welke communicatiestrategie kan de Filmacademie het beste hanteren om zich internationaal (beter) te profileren?

J – Advies schrijven. Er wordt advies gegeven over hoe de Filmacademie zich moet profileren in het onderzochte internationale filmscholenlandschap. Dit advies beantwoordt dus de hoofdvraag: Welke communicatiestrategie kan de Filmacademie het beste hanteren om zich internationaal (beter) te profileren? In dit advies worden verbeteringen aan de huidige communicatiemix aangedragen en waar nodig nieuwe middelen voorgesteld.

- J1 – Samenvatting organisatieanalyse en onderzoeksrapport
- J2 – Advies formuleren
- J3 – Verder uitwerken van advies (ontwerp, communicatieweb)
- J4 – Opmaken van adviesrapport in InDesign

- K – Afstudeerrapport schrijven
- K1 – Logboek verwerken
- 2- Urenverantwoording bijwerken
- K3 – Schrijven afstudeerrapport
- K4 – Opmaken afstudeerrapport in InDesign

Deadlines

Organisatieanalyse eerste versie:	Maandag 28 mei
Organisatieanalyse:	vrijdag 1 juni
Adviesrapport eerste versie:	Maandag 4 juni
Adviesrapport:	vrijdag 8 juni
Afstudeerrapport eerste versie:	vrijdag 15 juni
Afstudeerrapport:	vrijdag 22 juni

Evaluatiemomenten

Iedere week zal er een evaluatiemoment plaatsvinden. Bij deze bijeenkomst kijken Marleen Prins (Communicatie) en Mylene Dekker (afstudeerder) naar de resultaten, het proces en de activiteiten. Deze bijeenkomsten worden per week gepland en zullen veelal op een dinsdag vallen.

Ook zullen er evaluatiemomenten gepland worden met de afstudeerbegeleider vanuit de Hogeschool Utrecht, Mieke Westveen. Behalve telefonisch contact en e-mailcontact zal er persoonlijk contact plaatsvinden in

kalenderweek 22. Hier wordt een eerste opzet van het adviesrapport besproken. Verder zal de organisatieanalyse en het overzicht van de internationale filmscholen met haar geëvalueerd worden via de e-mail. Een eerste versie van de organisatieanalyse wordt op maandag 28 mei gestuurd en een eerste versie van het adviesrapport op maandag 4 juni. Feedback zal via e-mail of telefonisch contact gecommuniceerd worden.

5. Risico's en afspraken

In dit hoofdstuk wordt er gekeken naar de risico's en afspraken van de afstudeeropdracht. Welke risico's kunnen de uitvoering van de opdracht bedreigen? Met welke afspraken kunnen deze risico's vermeden worden?

Omvang opdracht

De opdracht lijkt in eerste instantie een grote opdracht voor een tijdsbestek van 10 weken. Om te realiseren dat de deadlines behaald worden, wordt er een strakke planning gemaakt, waarin per week duidelijk gemaakt wordt wat er gedaan moet worden. Er zullen extra uren worden ingepland om eventuele onmacht in te calculeren.

Overvloed aan data

Een ander risico van deze opdracht is dat het overzicht in data zoekt raakt. Er is ontzettend veel informatie te vinden over iedere school. Het is dus belangrijk om de planning en de geplande producten goed erbij te houden, zodat alleen bruikbare data verzameld wordt. Niet onnodig pagina's op een website lezen, bijvoorbeeld. De informatie moet gericht verzameld worden.

Duidelijkheid

Om duidelijkheid te creëren is het belangrijk om niet teveel in jargon te praten. Wanneer dit nodig is, moeten de definities van de betreffende begrippen voorhanden liggen. In dit plan van aanpak is dit gerealiseerd door een verklarende woordenlijst bij te voegen.

van de specifieke strokenplanning wordt duidelijk hoeveel tijd er besteed wordt aan welke activiteit. Onder de afbeelding worden de activiteiten nader toegelicht per deelvraag.

Literatuurlijst

Floor, J.M.G. (2008). Marketingcommunicatiestrategie (5e dr.). Groningen: Wolters-Noordhoff.

Hemming, B. (2005). Communicatie management (1e dr.). Den Haag: Boom Uitgevers.

Marcus, J. & Dam, N. (2009). Een praktijkgerichte benadering van organisatie en Management (5e dr.). Groningen: Wolters-Noordhoff.

Osch, D. & Doorn, A. (2006). Communicatiekunde (1e dr.). Den Haag: Boom Uitgevers.

Ruck, B (2009). Overtuigend adviseren. Den Haag: Academic Service.

Wijk, P. (2007). Corporate Storytelling (1e dr.). Zaltbommel: Uitgeverij Haystack.

Bijlage 2 - Feedbackverslagen

Hieronder wordt verslag gedaan over de feedback op het plan van aanpak en beroepsproducten van Mieke Westveen, afstudeerbegeleider vanuit de Hogeschool Utrecht.

Feedbackverslag plan van aanpak

16-4-2012

Feedback in e-mail op de eerste versie van het plan van aanpak.

In de e-mail schreef Mieke Westveen dat zij schrok van de omvang van mijn plan van aanpak. Gemiddeld bevat een plan van aanpak 10-15 pagina's. Er stonden een hoop dingen in die niet in het plan van aanpak zo uitgebreid beschreven hoeven te worden. Daarnaast kon het allemaal een stuk bondiger geschreven worden. Daarnaast twijfelde zij over de omvang en aard van de opdracht. 10 weken is erg kort en de opdracht te omvangrijk voor dit tijdsbestek. Hier zal met de opdrachtgever over gesproken moeten worden, evenals de aard van de opdracht. De opdracht lijkt nu niet meer zozeer op een communicatieopdracht, maar meer op een algemeen onderzoek naar de internationale filmscholen. Verdere feedback was positief: 'Ik zie wel aan je plan van aanpak dat je een goed denkniveau hebt, gestructureerd te werk gaat en goed kunt schrijven. Wat je nu voor ogen hebt is echter veel te ambitieus. Nu moet je gaan kapen in de opdracht, deze goed afbakenen en focussen op de communicatieaspecten.

Nog geen go.

Hoe verwerkt?

Een groot deel van het plan van aanpak bestond uit de organisatieanalyse. Hier heb ik dus veel uit geschrapt. De omschrijving van de verschillende disciplines van de opleiding leek mij niet noodzakelijk voor het plan van aanpak. Uiteraard heb ik dit niet weggegooid, maar alleen uit het plan van aanpak gehaald. Verder heb ik geprobeerd meer de nadruk te leggen op de communicatieaspecten. Het algemene onderzoek kreeg een meer ondergeschikte rol aan de communicatieanalyses van de internationale filmscholen.

18-4-2012

Feedback in e-mail op de tweede versie van het plan van aanpak.

De omvang van het document is nu goed volgens Mieke. 'Je hebt je nu goed weten te beperken tot die zaken die voor dit document van belang zijn. Verder gaf Mieke dezelfde feedback als Alard en zij hadden gegeven op mijn afstudeervoorstel. De communicatiecomponent is nog steeds ondergeschikt aan het bedrijfspositioneringsverhaal. Hierdoor is het nog steeds te weinig een BC-opdracht. Ook blijft de opdracht qua omvang ambitieus. Mieke schrijft dat ze de volgende dag met Paula rond

de tafel gaat zitten om haar advies te vragen. Verder bestond de feedback uit losse punten. Dit had vooral te maken met de schrijfstijl. Ook is de planning in deze versie nog te grof. Het moet gedetailleerder.

Nog geen go.

19-04-2012

Vervolg op feedback tweede versie plan van aanpak
Vervolg op bovenstaande e-mail. Mieke heeft contact gehad met Paula. Zij hebben het voornamelijk gehad over de hoofdvraag van de opdracht. Zij zijn het er over eens dat dit een communicatievraagstuk moet zijn. De hoofdvraag die nu geformuleerd is, is meer een bedrijfskundige/beleidsvraag voor het management. Zij deden een voorstel voor een nieuwe hoofdvraag: Welke communicatiemiddelen moet de Filmacademie inzetten om zich internationaal (beter) te profileren.

Hoe verwerkt?

Na ook een telefonisch gesprek te hebben gevoerd met Mieke heb ik de taalfouten uit het stuk gehaald en de schrijfstijl aangepast door woorden als 'welke' (in plaats van die/dat) te veranderen. Verder heb ik de voorgestelde hoofdvraag in het document gezet. Na deze aanpassingen kreeg ik een go van Mieke. De volgende dag heb ik een bespreking met de stafmedewerkers van de Filmacademie om mijn plan van aanpak te bespreken en nog wat andere dingen met betrekking tot deze opdracht. Zij waren het echter niet eens met de veranderingen aan de hoofdvraag. Dit was in eerste instantie niet de insteek van de opdracht. Zij hoeven niet te weten welke middelen zij moeten inzetten, maar meer welke strategie. Ik heb ook met Marleen Prins nog gesproken over hoe beiden opdrachtgevers tevreden gesteld kunnen worden. Er voor een andere formulering van de hoofdvraag gekozen wat resulteerde in de volgende hoofdvraag: Welke communicatiestrategie kan de Filmacademie het beste hanteren om zich internationaal (beter) te profileren? Ook Mieke was het eens met deze aanpassing aan de hoofdvraag. De Go werd officieel toen Mieke contact opnam met Marleen van de Filmacademie.

Feedbackverslag beroepsproducten

Feedback van Mieke Westveen (14 juni 2012) op:

- Eerste versie afstudeerrapport
- Eerste versie onderzoeksrapport
- Eerste versie adviesrapport

Belangrijkste punten

Voor alle documenten geldt: korter en bondiger. Belangrijk is om te schrijven voor de lezer. Alle tekst moet relevant zijn voor de lezer. Dit ook om overlap te voorkomen. De samenvattingen moeten in een paar kantjes duidelijk maken wat de vraag is, hoe deze is vertaald in een hoofdvraag, hoe het onderzoek is gedaan (met

welke methodes), welke ondervindingen hieruit voortkomen, welke conclusies getrokken zijn en uiteindelijk welk advies gegeven wordt. Er moet veel gekapt worden.

Verder moet de grote lijn weer zichtbaar worden. Bovenstaande zal hierbij helpen, maar verder moet duidelijker worden wat de probleemstelling is. Waarom wil de Filmacademie zich internationaal profileren? Wat is de doelgroep die je hiervoor moet bereiken? Dit zal het advies uiteindelijk een stuk logischer maken. De stap tussen onderzoek en conclusies naar het advies is nu nog te groot, waardoor het geen “vanzelfsprekend” advies is. Ook moet duidelijker worden wat de Filmacademie met dit advies kan doen. Het is nu nog allemaal te vaag.

Verdere punten

Verder is de schrijfstijl een punt van aandacht. Dit hangt samen met het schrijven voor de beoogde lezer. Ook moet er nog goed gekeken worden naar de opbouw van het afstudeerrapport. Mieke adviseert om de afstudeergids hier nog een keer bij te pakken. Het afstudeerrapport is een document waarin wordt teruggeblikt op de afstudeerperiode. In dit document moet duidelijk worden dat ik een probleem kan analyseren en professioneel te werk kan gaan. Ik moet laten zien dat ik competent ben, door de verschillende competenties die terug zijn gekomen in de afstudeeropdracht goed te bespreken. Een beoordeling van de beroepsproducten vanuit de verschillende perspectieven ontbreekt nog.

Kortom, de ingrediënten zijn er, maar de soep smaakt nog niet zoals hij zou moeten smaken. Schrappen, kappen, deleten en de grote lijn in het verhaal weer tevoorschijn halen.
