

# Klinkend en krachtig!



**NMP**  
Netwerk Muzikdocenten PABO

Maart 2013

Muziek laten klinken door bundeling van krachten

*‘Hoezeer ze ook haar verleden beminde en haar heden prees, de warmste gloed straalde haar tegen uit de toekomst, dat was nog eens een toekomst om een verleden van te maken’ (Belcampo).*

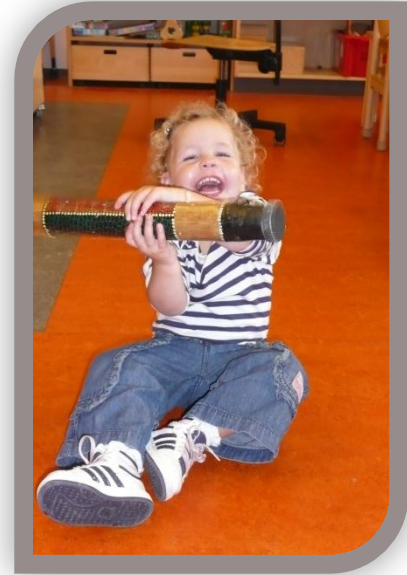
## INHOUDSOPGAVE

HOOFDSTUK 1: INLEIDING	3
HOOFDSTUK 2: BESCHRIJVING NMP	5
2.1 Ontstaan van het NMP	5
2.2 NMP anno 2013	6
2.3 Visie NMP	7
HOOFDSTUK 3: STRATEGIE	10
3.1 Omgevingsanalyse	10
3.2 Strategie uitgewerkt	11
HOOFDSTUK 4: ACTIEPLAN	13
4.1 MUSIVERSITY	13
4.2 YOU CAN LEAVE YOUR HAT ON!	14
4.3 NMP IN BEELD EN GELUID	15
4.4 SAMENHANG IS MEER	16
4.5 NMP WEG ERMEE?	16
4.6 KLINKENDE TOETSEN	17
4.7 MIDDELEN OM TOT RESULTATEN TE KOMEN	18
HOOFDSTUK 5: MONITOREN EN COMMUNICEREN	19
TOT SLOT	20
BIJLAGE: MEERJARENBEGROTING BELEIDSPLAN	21

## HOOFDSTUK 1 – INLEIDING

Na het verschijnen van het eerste beleidsplan van het Netwerk Muziekdocenten Pabo, het NMP, in 2006 zijn tal van zaken ingezet, sommige met succes, andere zonder. Misschien was een aantal plannen ook te ambitieus, maar door het uitzetten van beleidslijnen zijn indertijd in elk geval belangrijke stappen vooruit gezet. Het eerste beleidsplan “Stroomopwaarts” was alleen al daarmee een innovatie binnen het Netwerk en een succes.

Het huidige bestuur heeft getracht de plannen verder te implementeren en heeft, na grondige evaluatierondes en overleg met de leden, ook weer plannen in de ijskast gezet. Het ene plan vanwege hoge kosten, het andere omdat er bij pabodirecties geen draagvlak voor te vinden was of omdat het plan teveel tijd en energie opslokte van de betrokken leden.



“Muziek is manifest” was de titel van het laatste beleidsplan van het NMP, geldend van 2009 tot 2013. Speerpunten van het beleid waren toen: versterking van vakmanschap, muziek is manifest, kennis & onderzoek over “muziek leren”, internationalisering en de NMP-website. De destijds gekozen speerpunten blijken nog steeds actueel te zijn. Nu, vijf jaar later, wordt duidelijk dat de aandacht voor het vak muziek (te) weinig prioriteit heeft binnen de pabo’s en het basisonderwijs. Met dit gegeven en het huidige tijdsgewricht, dat gekenmerkt wordt door een economische crisis en talrijke bezuinigingen, wordt de opgave muziek in het onderwijs te laten klinken er niet makkelijker op. Voor het NMP is deze opgave in ieder geval een uitdaging die iedereen binnen de vereniging aangaat.

De toekomst van het NMP ontstaat niet zomaar. Die moeten we samen maken! Daar hebben we een visie voor nodig: een realistisch en inspirerend beeld van de toekomst. Om het voortbestaan van het NMP in de steeds veranderende HBO-omgeving te borgen is het van belang helder in kaart te brengen waar het NMP voor staat en waar zij, als belangenvereniging, naar toe wil.

Om tot een gezamenlijk gedragen visie te komen heeft het bestuur in verschillende brainstormsessies over het NMP gesproken vanuit het perspectief van verleden, heden en toekomst. De uitkomsten van deze sessies waren bedoeld om een samenhangend, begrijpelijk en aansprekend verhaal op te leveren over de externe omgeving (de wereld buiten het NMP) en het interne functioneren van de vereniging.

Dit nieuwe beleidsplan staat niet op zichzelf. Het is een logisch vervolg op eerder verschenen beleidsplannen van het NMP. De nieuwe ontwikkelingen zijn het uitgangspunt waar het Netwerk daadkrachtig op wil ingaan. Afhankelijk van de veerkracht en de capaciteit van het NMP en zijn leden zal dit beleidsplan zorgen voor een krachtig klinkend signaal naar buiten. Het nieuwe beleidsplan heeft dan ook als titel:

**“Klinkend en krachtig!”**

*Muziek laten klinken door bundeling van krachten*

In dit beleidsplan heeft het bestuur van het NMP visie, strategie, acties en middelen beschreven voor de periode 2013 tot en met 2017. In alle facetten van dit plan wil het bestuur realiseren dat het vak muziek op basisscholen en pabo's zal klinken en dat alle krachten binnen het NMP daartoe aangesproken worden. In het kort wordt hieronder de doorgaande lijn in dit beleidsplan beschreven, zoals dat in de verschillende hoofdstukken te vinden is.

In *hoofdstuk 2* wordt duidelijk gemaakt wat de historie van de vereniging is, wie we zijn en wat we doen. De visie van het NMP zal worden uiteengezet in enkele kernvragen die alle op schetsmatige wijze worden beschreven. Het bestuur maakt hierbij gebruik van het visievierluik (van der Loo, Geelhoed & Samhoud, 2007) gebaseerd op het werk van Collins en Porras (1994). Hierbij wordt aandacht geschonken aan de drie onderdelen die onlosmakelijk met een visie zijn verbonden: het 'hogere doel' dat aangeeft waarom het NMP bestaat, de 'kernwaarden' die aangeven waarvoor het NMP staat en het 'gewaagd doel' dat aangeeft waar de vereniging heengaat. Om de visie te 'aarden' - een visie moet niet alleen rekening houden met wat een organisatie wil, maar ook met wat zij kan – is er nog een onderdeel aan toe gevoegd, te weten de 'kernkwaliteiten'. Deze geven aan waarin het NMP sterk is.

In *hoofdstuk 3* is een analyse te vinden die inzicht moet verschaffen in het krachtenveld waarin het NMP zich bevindt. Alleen zo kan de vereniging effectief gebruik maken van de kansen en bedreigingen die worden veroorzaakt door de omgeving waarin het NMP opereert. Afstemmen van het strategisch beleid op de bevindingen van de analyse stelt het NMP in staat om succesvol actief te zijn in zijn omgeving.

In *hoofdstuk 4* worden daadwerkelijk acties beschreven op basis van de uit hoofdstuk 3 voortgekomen strategische keuzes. De uiteindelijke realisatie van de doelen wordt grotendeels bepaald door de gekozen aanpak en de inspanningen die moeten worden geleverd om die doelen te bereiken.

*Hoofdstuk 5* gaat tenslotte in op hoe het NMP de ambities wil realiseren middels acties waarvan de opbrengst zal worden gepresenteerd op de studiedagen. Het bestuur monitort het geheel aan doelen, speerpunten en acties zodat er via een optimale afstemming en communicatie een bundeling van krachten ontstaat waardoor de titel van dit beleidsplan recht wordt gedaan. Na goedkeuring door de ledenvergadering op 11 april 2013 zal het beleidsplan van kracht worden en koersbepalend zijn voor het NMP van 2013 tot en met 2017.

Het bestuur wil een speciaal dankwoord richten aan Hermien Wiechers, die tijdens het gehele proces als beleidsadviseur is opgetreden en met haar kritische vragen en goede ideeën een waardevolle bijdrage heeft geleverd aan het ontstaan van dit beleidsplan.

#### HET BESTUUR:

Harrie Poulssen (voorzitter), Ineke Peereboom (secretaris), Ton van Driel (penningmeester), Johan Sterken (lid) en Roeland Vrolijk (lid).

MAART 2013

## HOOFDSTUK 2 – BESCHRIJVING NMP

In dit hoofdstuk wordt duidelijk gemaakt wat de historie van de vereniging is, wie we zijn en wat we doen. De visie van het NMP zal worden uiteengezet in vier kernvragen die alle op schetsmatige wijze worden beschreven:

- |                            |                   |
|----------------------------|-------------------|
| a) Waarvoor staan wij?     | (Kernwaarden)     |
| b) Waarom bestaan wij?     | (Hoger doel)      |
| c) Waarheen gaan wij?      | (Gewaagd doel)    |
| d) Waarin blinken wij uit? | (Kernkwaliteiten) |



### 2.1 Ontstaan van het NMP

Het NMP is op 15 december 1989 opgericht vanuit het SLO-project "Muziek PABO-basisonderwijs". Via oproepen in vakbladen werd Pabodocenten muziek gevraagd om feedback te geven op producten van de SLO. Deze groep docenten verenigde zich in het Netwerk Muziekdocenten PABO. Collega's adviseerden over SLO-producten en werkten mee om die te implementeren. Dit heeft uiteindelijk geresulteerd in een vereniging van leden. In de op 25 januari 1999 opgestelde statuten staan de volgende doelen beschreven:

- het bevorderen van het muziekonderwijs, in het bijzonder op de opleidingen voor leraar basisonderwijs, in al zijn facetten;
- het behartigen van de belangen der leden, met name op onderwijskundig gebied.

De vereniging wil deze doelen bereiken door:

- het houden van studiebijeenkomsten;
- het entameren van werkgroepen;
- het verstrekken van informatie aan de leden betreffende onderwijsontwikkelingen;
- het samenwerken met organisaties op het gebied van onderwijsontwikkeling, voor zover deze samenwerking voor het bereiken van het gestelde doel bevorderlijk kan zijn;
- alle andere middelen welke tot het doel bevorderlijk kunnen zijn.

#### *Beleidsplannen*

De afgelopen 24 jaar heeft de vereniging voortdurend invulling gegeven aan bovenstaande doelen o.a. door het organiseren van zo'n 75 studiedagen in de afgelopen jaren. Aan deze studiedagen werd concrete invulling gegeven door zoveel mogelijk aan te sluiten bij de actualiteit.

Het eerste beleidsplan dat verscheen, had als titel "Stroomopwaarts" en bestreek de periode van 2006 tot 2009. In 2009 werden in het beleidsplan "Muziek is manifest" de volgende beleidspunten beschreven:

- a) versterking van vakmanschap
- b) muziek is manifest
- c) kennis en onderzoek rond 'muziek leren'
- d) internationalisering
- e) website

Aan al deze beleidspunten is getracht invulling te geven tijdens bovengenoemde studiedagen. De keuze voor de onderwerpen stond in het teken van verdere professionalisering, het geven van actuele informatie, het uitwisselen van 'good practises', standpuntbepaling rond actuele kwesties en het initiëren van onderzoek rond muziek en het brein.

## 2.2 NMP anno 2013

### Doelgroep

Het NMP bestaat uit een directe en een indirecte doelgroep. Uit de directe doelgroep kunnen mensen lid zijn/ worden van het netwerk. Deze doelgroep bestaat uit de huidige leden van het NMP, grotendeels gevormd door muziekdocenten van de pabo's.

De indirecte doelgroep bestaat uit docenten en studenten van de opleiding Docent Muziek, pabostudenten, medewerkers van uitgeverijen, vakorganisaties, vakleerkrachten en vakspecialisten muziek. De indirecte doelgroep is geen lid van het NMP, maar kan wel deelnemen aan studiedagen.

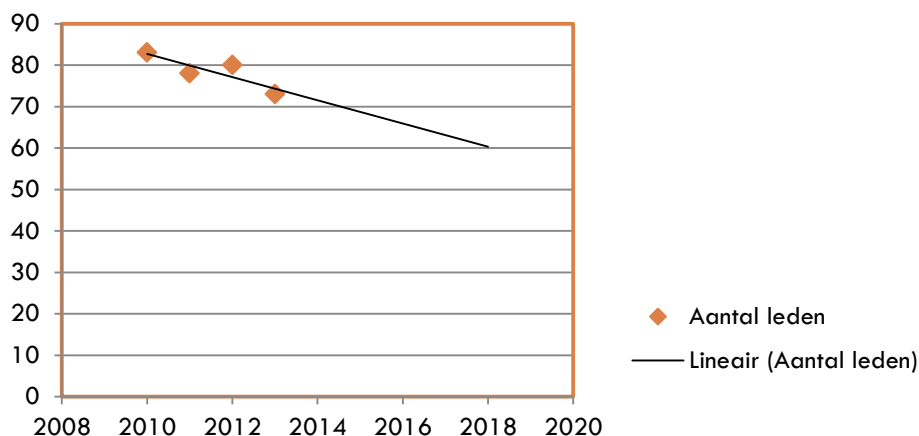
De hogescholen dragen (anno 2013) voor de directe doelgroep 240 euro per jaar aan contributie af. De indirecte doelgroep betaalt 50 euro voor deelname aan een studiedag. Studenten betalen een percentage van dit bedrag. Van de ruim 40 pabo-locaties in Nederland zijn anno 2013 73 muziekdocenten lid.

Jaartal	Aantal leden
2010	83
2011	78
2012	80
2013	73

### Verwachting t.a.v. ledenaantal

Gezien de ontwikkelingen rondom het vak muziek, waarbij met name de effectieve contact- en studietijd binnen het curriculum is afgenomen, verwacht het NMP ook een afname van het aantal leden in de komende 5 jaar (zie grafiek). Een automatische daling van inkomsten is derhalve dus te verwachten.

### aantal leden en verwachting tot 2018



### Opleiding en deskundigheidsbevordering

De meeste muziekdocenten aan pabo's zijn opgeleid tot eerstegraads docent aan een conservatorium. Momenteel volgen diverse NMP-leden in het kader van deskundigheidsbevordering (al dan niet verplicht) een masteropleiding.

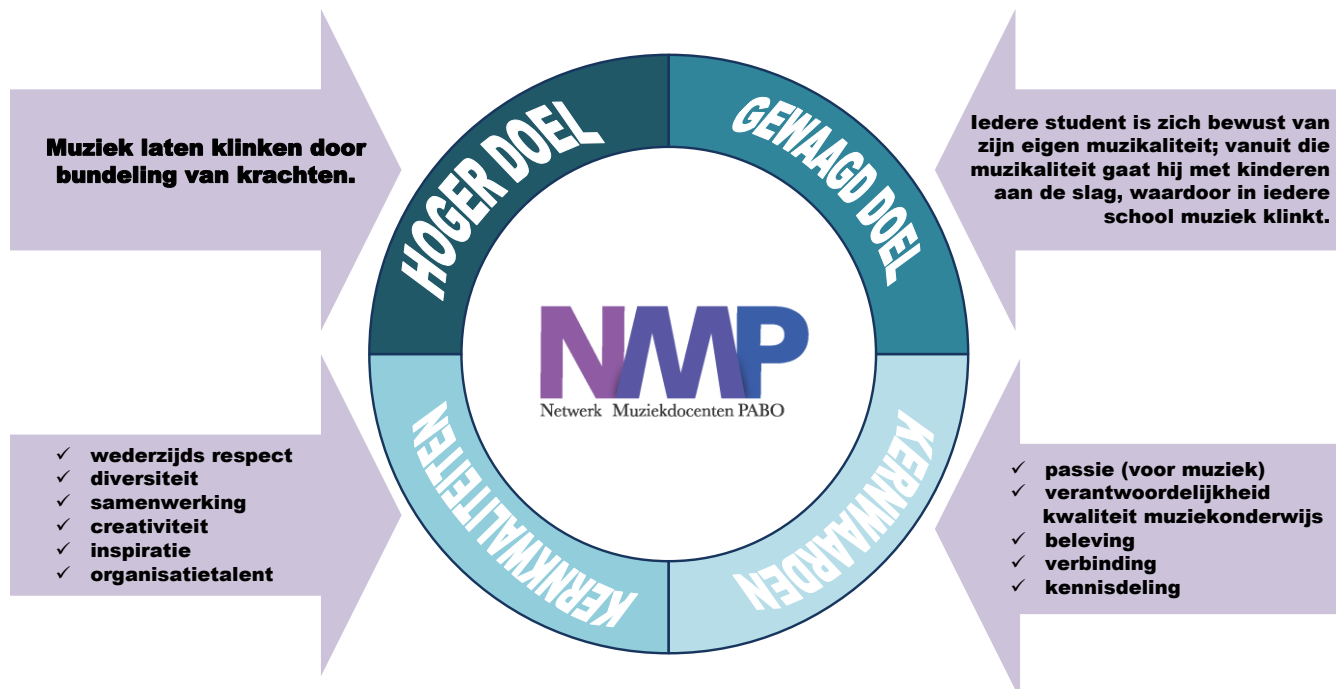
### Bestuur

Het bestuur bestaat op dit moment uit vijf leden. Zij stellen vanuit hun eigen expertise hun kwaliteiten beschikbaar aan het besturen van het NMP. Volgens de statuten bestaat het bestuur uit minimaal drie leden. In de praktijk is gebleken dat dat te weinig is en dat het bestuur het best functioneert met 5 á 6 leden.

Er zullen de komende jaren bestuurswisselingen plaatsvinden. Zo zullen twee leden in april 2014 uit het bestuur treden. Het gaat dan om de voorzitter en de secretaris. Volgens de statuten zijn zij niet herkiesbaar. De termijn van een derde bestuurslid loopt af in 2013. Hij zal zich herkiesbaar stellen. Van de twee overige leden loopt de bestuurstermijn in ieder geval tot en met april 2015.

## 2.3 Visie NMP

De omschrijving van de visie van het NMP moet antwoord geven op de vraag 'Hoe kijkt het NMP tegen de wereld aan'. Het begrip 'visie' wordt veelal niet eenduidig opgevat en kan dus gemakkelijk leiden tot spraakverwarring. Om hierin helderheid te scheppen omschrijft het NMP visie als een samenhangend geheel van uitspraken over principiële waarden (*kernwaarden*), de bestaansgrond (*hogere doel*), de ambitie (*gewaagd doel*) en de unieke kwaliteiten (*kernkwaliteiten*) van de vereniging [van der Loo, et al., 2007]. Uit verschillende gesprekken over de bovenstaande begrippen m.b.t. de kijk van het NMP op de wereld ontstaat het volgende beeld:





*Hoger doel*

Het is een onomstreden feit dat het bij muziek gaat om het hoorbare, dit in tegenstelling tot alle andere kunstvormen. Muziek stimuleert de communicatie en de sociale processen tussen mensen. De emotie in muziek helpt mensen om te gaan met de eigen emoties. Muziek is een tijdskunst met daarin een grote kracht voor gevoel en emotie. Bijna ieder mens is van jongsaf aan gevoelig voor muziek en muziek speelt in alle culturen een rol van betekenis bij onder meer feesten en rituelen. Muziek is een kunstvorm die gebruik maakt van klanken die op een dusdanige manier worden vormgegeven dat gevoel en betekenis ontstaat. Muziek stimuleert de ontwikkeling van onze mentale en geestelijke vermogens en ook het beleven van sociale verbanden. De kracht van muziek is grensoverschrijdend, universeel en oneindig. Het NMP wil de krachten bundelen om muziek in scholen te laten klinken, in welke verschijningsvorm dan ook. Vanuit de betekenis en de kracht die muziek voor mensen heeft, kiest het NMP voor het hogere doel om...

**'meer muziek te laten klinken door het bundelen van krachten.'**

*Gewaagd doel*

Het is de rol van de leraar basisonderwijs om een rijke leeromgeving te creëren waarin kinderen zich muzikaal kunnen ontwikkelen. De leraar mag hierbij uitgaan van zijn eigen muzikaliteit. Muzikaliteit betekent veel meer dan alleen het bespelen van een instrument. Het is een veel breder begrip. Zoveel mensen als er zijn, zoveel vormen van muzikaliteit. Muzikaliteit helpt mensen om deel te nemen aan muzikale situaties die zich in diverse culturen manifesteren. Het gewaagde doel voor het NMP is dat een student niet alleen zijn eigen muzikaliteit ontdekt: de student kan zijn eigen unieke vorm van muzikaliteit ook een plaats geven in het onderwijs door onder meer met kinderen te zingen, te spelen op instrumenten en te luisteren naar muziek. Uiteindelijk kunnen ook kinderen en scholen muziek ontdekken, uiten en vormgeven. Voor het NMP is daarmee het gewaagde doel dat...

**'iedere student zich bewust is van zijn eigen muzikaliteit; vanuit die muzikaliteit gaat hij met kinderen aan de slag, waardoor in iedere school muziek klinkt.'**

*Kernwaarden*

Het NMP is een vereniging van leden met een vanzelfsprekende passie voor muziek. Al dan niet onbewust heeft deze waarde invloed op het gedrag en op de keuzes die worden gemaakt. De passie van NMP-leden voor muziek maakt hen bevlogen, kleurrijk en divers. De kernwaarden van het NMP zijn de essentiële en duurzame grondbeginselen waar de vereniging in gelooft. Het NMP voelt zich verantwoordelijk voor de kwaliteit van het muziekonderwijs op de pabo en de basisschool. Kernwaarden maken onderdeel uit van de verenigingsidentiteit, want ze hebben invloed op hoe het NMP zich gedraagt en welke keuzes er gemaakt worden. Vanaf de start van de vereniging zijn collega's met elkaar (muzikaal) verbonden en voelen zij zich betrokken bij ieders werksituatie. Deze kernwaarden blijven overeind, ook al verandert de omgeving van het NMP. Dit houdt ook verband met de oorsprong van de vereniging. Een van de grootste kwaliteiten was en is nog steeds het organiseren van bijeenkomsten waarin leden samen muziek maken, ervaringen uitwisselen en kennis delen, kortom: aan hun vakmanschap werken. De kernwaarden voor het NMP zijn daarmee:



**'passie (voor muziek), verantwoordelijkheid dragen voor de kwaliteit van het muziekonderwijs, beleving, verbinding en kennisdeling.**

#### *Kernkwaliteiten*

Het benoemen van de kernkwaliteiten draagt bij aan de bewustwording over ons onderscheidend vermogen en brengt daarmee scherpte aan in hoe wij onze doelen het beste kunnen bereiken. Ondanks dat ieder lid een unieke muziekdocent is, kunnen we vaststellen dat we als vereniging een aantal gezamenlijke kernkwaliteiten bezitten. De verscheidenheid aan muziekdocenten maakt dat het NMP zich kenmerkt door diversiteit en creativiteit. Tijdens onder meer studiedagen laat het NMP zien een groep betrokken muziekdocenten te zijn, die zich kan organiseren en diverse gedaantes aan kan nemen. Deze kernkwaliteiten zijn de eigenschappen die tot het wezen (de kern) van het NMP behoren. Muziek is een kunstvorm die de muziekdocent vanuit zijn professe muzikaliteit, verbeeldingskracht en scheppend vermogen geeft. Het samen musiceren en samenwerken versterkt het verenigingsgevoel en maakt bovendien de kracht van het NMP zichtbaar. Het NMP kenmerkt zich door...

**'wederzijds respect, diversiteit, samenwerking, inspiratie, creativiteit en organisatietalent.'**



## HOOFDSTUK 3 – STRATEGIE

Een adequate strategie speelt in op de omgeving en vraagt vervolgens daarin keuzes te maken: wat doen we wel, wat doen we niet? Daarbij is het van belang dat het NMP een goed beeld heeft van de situatie waarin het verkeert of zal terecht komen. Daartoe wordt de strategie op basis van een omgevingsanalyse - paragraaf 3.1- bepaald waarna strategieën uitgewerkt en concrete doelen -paragraaf 3.2- afgeleid kunnen worden.

### 3.1 Omgevingsanalyse

Het is van belang om inzicht te krijgen in het krachtenveld waarin het NMP zich bevindt. Alleen dan kan de vereniging effectief gebruik maken van de kansen en bedreigingen die worden veroorzaakt door de omgeving waarbinnen het NMP opereert. Afstemmen van het strategisch beleid op de bevindingen van de analyse stelt het NMP in staat om succesvol actief te zijn in de omgeving.

Vanuit de omgeving komen immers verschillende ontwikkelingen op de vereniging af, waarbij sommige externe ontwikkelingen juist helpen de doelstelling van het NMP te realiseren en hiertoe kansen en nieuwe mogelijkheden bieden, maar sommige juist het realiseren van het doel in de weg staan. Als vereniging kun je hierop reageren door je eigen sterktes - interne zaken die richtinggevend en onderscheidend zijn voor de toekomst – hier tegenover te stellen en zelfs uit te buiten, daar immers hier de potentiële kracht van de vereniging ligt. Daarnaast is het zaak om ook oog te hebben voor de zwaktes, nadelen of interne zaken die in de weg staan om het uiteindelijke doel te bereiken.

<p>Omgevingsfactoren</p> <p>Eigen factoren</p>	<p>EXTERNE KANSEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- (eigen) deskundigheid</li> <li>- samenhang met andere vak- en leergebieden</li> <li>- leven lang leren</li> <li>- waarde van effecten van muziek</li> </ul>	<p>EXTERNE BEDREIGINGEN:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- effectieve leertijd</li> <li>- muziek als linkse hobby</li> <li>- economische crisis</li> <li>- visie vak muziek door derden</li> <li>- toetsing</li> </ul>
	<p>EIGEN STERKTES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- organiseren</li> <li>- inspireren</li> <li>- initiëren van initiatieven</li> <li>- inhoudelijke betrokkenheid</li> <li>- (muzikale) verbondenheid</li> </ul>	<p>STRATEGIEËN OM KANSEN TE BENUTTEN DOOR ONZE STERKE PUNTEN IN TE ZETTEN</p> <p><b>AANPAKKEN</b> : Hoe maken we gebruik van sterktes om in te spelen op kansen?</p> <p><i>De kansen en sterktes worden in dit geval uitgebuit.</i></p>
<p>EIGEN ZWAKTES:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- geen gezamenlijke focus</li> <li>- gebrek aan continuïteit via PDCA-cyclus</li> <li>- diversiteit</li> <li>- onzichtbaarheid</li> </ul>	<p>STRATEGIEËN OM ZWAKKE PUNTEN TE MINIMALISEREN DOOR KANSEN TE BENUTTEN</p> <p><b>OMBUIGEN</b> : Hoe versterken we zwaktes om in te spelen op kansen?</p> <p><i>Zwaktes moeten worden omgebogen en verbeterd.</i></p>	<p>STRATEGIEËN OM POTENTIËLE BEDREIGINGEN TOT HET MINIMUM TE BEPERKEN</p> <p><b>OVERLEVEN</b> : Hoe versterken we zwaktes om bedreigingen af te weren?</p> <p><i>Zwaktes worden gemonitord en de omgeving wordt nauwlettend in de gaten gehouden.</i></p>

### 3.2 Strategie uitgewerkt

De interne verkenning in paragraaf 3.1 maakt zichtbaar welke sterktes en zwaktes het NMP kent. Vervolgens heeft de externe verkenning trends en ontwikkelingen in de omgeving in beeld gebracht, waarop het NMP weinig invloed heeft. Door sterktes en zwaktes tegenover kansen en bedreigingen te plaatsen kunnen strategische alternatieven worden doordacht. Door de factoren te prioriteren -in het licht van de trends en van de doelstelling van de organisatie blijken sommige sterkten en zwakten belangrijker dan andere- en aan elkaar te koppelen zijn de volgende strategische opties geformuleerd:

#### AANPAKKEN: STRATEGIEËN OM KANSEN TE BENUTTEN DOOR ONZE STERKE PUNTEN IN TE ZETTEN

- (1) De leden stimuleren hun eigen deskundigheidsbevordering te richten -op basis van inhoudelijke betrokkenheid- op gezamenlijke onderzoeksgebieden binnen muziek.

*Veel hogescholen beogen, als gevolg van de prestatieafspraken in 2012, een impuls te geven aan de onderwijskwaliteit door te investeren in masteropleidingen voor hun docenten. De ervaring leert dat veel leden wel masters volgen maar hun onderzoeken nog weinig inzetten ten behoeve van het verzamelen van 'facts & figures' over het muziekonderwijs. Door deze leden met elkaar in contact te brengen en bijvoorbeeld een platform te organiseren waar men zijn onderzoeken kan presenteren, kunnen de leden elkaar stimuleren en inspireren. Zo kunnen zij profiteren van elkaars inspanningen en zal het NMP een bijdrage kunnen leveren aan de waardering van effecten van muziek en een signaal afgeven naar derden (besturen van hogescholen, werkveld, etc.).*

- (2) Het NMP wil leden handvatten bieden om adequaat de kennisbasis te kunnen realiseren, zowel in het kerndeel en het profieldeel als in de inductieperiode.

*De kennisbasis zoals verwoord in het rapport 'Een goede basis' (2012) van de commissie Meijerink gaat uit van twee functies: een beeld geven van de essentiële vakkennis en het bieden van een constructieve impuls aan curriculumontwikkeling. Dit stelt het NMP en de leden in de gelegenheid vanuit de inhoudelijke betrokkenheid zich te verantwoorden naar derden. Bovendien liggen er kansen om gezamenlijk curriculumonderdelen inventief, authentiek en eigentijds vorm te geven. Het NMP faciliteert zijn leden door het organiseren van studiedagen en scholing en het beheren van een functionele website.*

#### OMBUIGEN : STRATEGIEËN OM ZWAKKE PUNTEN TE MINIMALISEREN DOOR KANSEN TE BENUTTEN

- (3) Door een gezamenlijke focus en visie te ontwikkelen zal het NMP in staat zijn de beeldvorming van 'derden' te beïnvloeden en de zichtbaarheid van de vereniging vergroten.

*Het gebrek aan focus en visie maakt dat het NMP onzichtbaar is naar buiten. Door gebruik te maken van de diversiteit die de verenging kenmerkt, wordt ruimte geboden aan de inbreng van alle leden. Zo ontstaat er een daadwerkelijk gezamenlijk gedragen beeld van het NMP, waarmee het NMP naar buiten kan treden door bijv. een interactieve NMP-website, een nationale muzikdag, een politiek pamflet, een pabo-zingt-project etc.*

- (4) Door samenhang te zoeken met andere vak- en leergebieden zal het NMP zichtbaarder worden binnen het totale onderwijsveld en zal de positie van het vak versterkt worden.

*Door muziekonderwijs in samenhang met andere vak- en leergebieden te ontwikkelen, ontstaat de mogelijkheid de effectieve leertijd te vergroten binnen de afgebakende kaders van de kennisbasis/de pabo-curricula. Het NMP wil door gerichte initiatieven te ontwikkelen vanuit een gezamenlijke visie op de muzikale ontwikkeling van kinderen, evt. samen met andere vakorganisaties, een positieve bijdrage leveren aan de totale ontwikkeling van kinderen.*

#### AFWEREN : STRATEGIEËN OM BEDREIGINGEN AF TE WEREN DOOR ONZE KRACHT IN TE ZETTEN

- (5) Vanuit een gezamenlijke muzikale verbondenheid wil het NMP (nieuwe) leden aan zich binden om zodoende als vereniging te kunnen blijven voortbestaan.

*Om een krachtige, zichtbare en financieel gezonde vereniging te kunnen zijn en blijven is het van belang om een stevig aantal leden te binden aan het NMP. Echter, door de daling van het urenaantal muziek binnen de pabo-curricula (vermindering effectieve leertijd) is er steeds minder vraag naar pabomuziekdocenten. Dit gegeven, in combinatie met het feit dat niet alle muziekdocenten op pabo's lid zijn, maakt een actief ledenwervingsbeleid op basis van inhoudelijke betrokkenheid en een gezamenlijke muzikale verbondenheid noodzakelijk.*

#### OVERLEVEN: STRATEGIEËN OM POTENTIËLE BEDREIGINGEN TOT HET MINIMUM TE BEPERKEN

- (6) Het initiëren en continueren van initiatieven op het gebied van toetsing om grip te krijgen en te houden op de wijze waarop creativiteit en muzikaliteit binnen de kennisbasis kunnen worden gemeten.

*Met het ontstaan van de kennisbasis op pabo's is duidelijk geworden dat toetsing een belangrijk onderdeel is geworden. Echter, muziek vraagt zijn eigen vorm van authentieke toetsing om recht te doen aan de eigenheid van het vak en de daarvoor geformuleerde kennisbasis muziek. Het NMP wil hierop anticiperen door planmatig acties uit te zetten, deze te monitoren en te evalueren om kwalitatief hoogstaande toetsen te realiseren.*

## HOOFDSTUK 4 – ACTIEPLAN

Vanuit de gekozen strategie uit hoofdstuk 3 volgt in hoofdstuk 4 het actieplan. De geformuleerde acties monden uit in resultaten die zijn uitgewerkt in drie mijlpalen van één jaar, drie jaren en vijf jaren. Vervolgens wordt per actiepunt aangegeven welke middelen in tijd en geld hiervoor worden ingezet. Het actieplan is uitgewerkt in zes acties. Elke actie is gekoppeld aan een gekozen strategie. De kleur visualiseert de verbinding tussen de actie in hoofdstuk vier en de strategie in hoofdstuk drie.

- 4.1 MUSIVERSITY
- 4.2 YOU CAN LEAVE YOUR HAT ON!
- 4.3 NMP IN BEELD EN GELUID
- 4.4 SAMENHANG IS MEER
- 4.5 NMP WEG ERMEE?
- 4.6 KLINKENDE TOETSEN



### 4.1 MUSIVERSITY

*De leden stimuleren hun eigen deskundigheidsbevordering te richten -op basis van inhoudelijke betrokkenheid- op gezamenlijke onderzoeksgebieden binnen muziek.*

Dit wil het NMP bereiken door de volgende acties te initiëren:

- het stimuleren van masteronderzoek door leden waar muziek een rol in speelt en deze leden met elkaar in contact brengen;
- het formuleren en inventariseren van onderzoeksvragen/-gebieden voor NMP-leden, studenten in de afstudeerfase (pabo/ODM) en van onderzoeksvragen die leven bij basisscholen;
- onderzoeken, die relevant zijn voor het NMP, in kaart brengen en toegankelijk maken voor NMP-leden (kennisdeling), o.a. via de website en door sprekers uit te nodigen op studiedagen.

Resultaten van deze acties zullen zijn:

- Mijlpalen na 1 jaar:
  - de werkgroep 'Onderzoek en deskundigheidsbevordering' ("NMP Masterclass") is actief;
  - het kopje 'onderzoek' op de site biedt actuele informatie over relevante masterstudies; voor leden is het zichtbaar wie welke master volgt;
  - minimaal 3 onderzoeksvragen zijn geformuleerd voor NMP-leden en minimaal 3 voor studenten; er heeft een inventarisatie van onderzoeksvragen van basisscholen plaatsgevonden en scholen kunnen vragen opsturen naar het NMP;
  - relevante onderzoeken door NMP-leden (of hun studenten) zijn in kaart gebracht en zo mogelijk beschikbaar via de website; het tabblad hiervoor op website is up to date en wordt doorlopend geactualiseerd; sprekers worden uitgenodigd voor studiedagen.

- Mijlpalen na 3 jaar:
  - minimaal 2 leden volgen een master en koppelen hun onderzoek aan een voor het NMP relevant onderzoeksterrein (mogelijk gekoppeld aan beleid of speerpunten van het NMP);
  - de uitbreiding van het aantal onderzoeksvragen (min. 6, ook vervolgvragen op basis van reeds afgeronde onderzoeken) is in te zien op de website; het 'prikbord' voor basisscholen op de site is up to date;
  - relevante onderzoeken binnen Nederland zijn in kaart gebracht en zo mogelijk beschikbaar via de website; het tabblad hiervoor op website is up to date en wordt doorlopend geactualiseerd; sprekers worden uitgenodigd voor studiedagen.
- Resultaten na 5 jaar:
  - minimaal 2 leden hebben hun onderzoek afgerond en rapporteren hierover naar de NMP-leden (bijv. op een studiedag, via website, ...); publicatie in vakbladen, andere websites e.d.;
  - de uitbreiding van aantal onderzoeksvragen (min. 9, ook vervolgvragen op basis van reeds afgeronde onderzoeken) is in te zien op de website; het 'prikbord' voor basisscholen op de site is up to date;
  - relevante onderzoeken (nationaal en internationaal) zijn in kaart gebracht en zo mogelijk beschikbaar via de website; het tabblad hiervoor op website is up to date en wordt doorlopend geactualiseerd; sprekers worden uitgenodigd voor studiedagen.



## 4.2 YOU CAN LEAVE YOUR HAT ON!

*Het NMP wil leden handvatten bieden om adequaat de kennisbasis te kunnen realiseren, zowel in het kerndeel en het profieldeel als in de inductieperiode (leven lang leren).*

Dit wil het NMP bereiken door de volgende acties te initiëren:

- röntgenfoto: de actuele situatie van muziek op de pabo's in Nederland inzichtelijk maken voor leden m.b.t. contacttijd, studietijd, samenhang met andere vakken en een vertaalslag maken van kennisbasis naar curriculum;
- kennisbasis muziek: tijdens studiedagen en op de website van het NMP onderwerpen centraal stellen over de kennisbasis (onderwijs in samenhang, visie op muziekonderwijs, leerstofordening, etc.);
- vakspecialist muziek nieuwe stijl: het herontwerpen van de opleiding 'vakspecialist muziek'.

Resultaten van deze acties zullen zijn:

- Mijlpalen na 1 jaar:
  - het onderzoek wordt gepresenteerd aan de leden van het NMP tijdens een studiedag;
  - minimaal 1 keer is het onderwerp 'onderwijs in samenhang' aan de orde geweest tijdens een studiedag waarbij specifiek is gekozen voor de koppeling met één ander vakgebied;
  - er is een werkgroep 'vakspecialist muziek nieuwe stijl' geformeerd met minimaal 3 NMP-leden die vanuit hun pabo de opdracht hebben gekregen om de opleiding te herontwerpen. De werkgroep heeft twee fondsen aangeschreven voor een subsidieaanvraag.
- Mijlpalen na 3 jaar:
  - het onderzoek is opnieuw uitgevoerd en wordt aan de leden van het NMP tijdens een studiedag gepresenteerd;
  - alle onderwerpen uit het profieldeel van de kennisbasis zijn minimaal één keer aan bod geweest tijdens een studiedag; op de website zijn discussies aan de gang over de kennisbasis muziek.
  - na drie jaar start de pilot van de opleiding 'Vakspecialist muziek nieuwe stijl'; de website [www.vakspecialistmuziek.info](http://www.vakspecialistmuziek.info) bevat nieuwe inhoud en is aangepast aan het nieuwe ontwerp; de certificering zal worden geïnitieerd en gefinancierd door de uitvoerende pabo's.

- Resultaten na 5 jaar:
  - het onderzoek is opnieuw uitgevoerd en wordt aan de leden van het NMP tijdens een studiedag gepresenteerd; eventuele trends worden geanalyseerd en zichtbaar gemaakt;
  - de werking van de kennisbasis muziek is geëvalueerd en de resultaten worden tijdens een studiedag gepresenteerd; op de website worden praktijkvoorbeelden en colleges uitgewisseld en becommentarieerd door leden;
  - de opleiding is gecertificeerd door de stichting post-hbo; na vijf jaar zullen enkele pabolocaties in minimaal vier windstreken (noord/oost/zuid/west) elk 15 leerkrachten afleveren die de opleiding vakspecialist muziek hebben afgerond.



### 4.3 NMP IN BEELD EN GELUID

*Door een gezamenlijke focus en visie te ontwikkelen zal het NMP in staat zijn de beeldvorming van 'derden' te beïnvloeden en de zichtbaarheid van de vereniging vergroten.*

Dit wil het NMP bereiken door de volgende acties te initiëren:

- het samenstellen van een werkgroep die zich bezighoudt met de zichtbaarheid, de communicatie met en de beïnvloeding van de 'buitenwereld' door het NMP;
- het worden van een gesprekspartner voor derde partijen, die beslissingsbevoegd zijn en onderwijs(beleid) maken;
- het activeren van links met andere organisaties rondom muziekonderwijs en het zichtbaar maken van samenwerkingsprojecten via website en andere media.

Resultaten van deze acties zullen zijn:

- **Mijlpalen na 1 jaar:**
  - een heldere, transparante en actuele website waar derden kunnen lezen wat het NMP is, waar het NMP voor staat en waarop de focusgebieden van de laatste twee jaar en de acties voor het komend seizoen vermeld staan;
  - er is een comité van aanbeveling samengesteld, bestaande uit personen ('autoriteiten') die het werk van het NMP (en dus het muziekonderwijs) een warm hart toedragen en die hun naam hieraan willen verbinden bij de communicatie naar buiten;
  - het ontwerpen van een nieuwsbrief waarin de kernwaarden van het muziekonderwijs (herhaaldelijk) voor het voetlicht worden gebracht op de daarvoor geëigende bestemmingen: het NMP denkt voor u mee!;
  - de voor het NMP relevante gesprekspartners zijn in kaart gebracht en er ligt een gedegen plan van aanpak voor benadering van deze personen of instanties.
- **Mijlpalen na 3 jaar:**
  - er wordt actief samengewerkt met partners zoals bijv. de Gehrelsvereniging, VLS, EAS, etc.
  - er is een nationale muziekdag voor kinderen, studenten en scholen, waarop muziek tot klinken wordt gebracht door de verschillende partijen;
  - er is een petitie opgesteld en uitgezet ter ondertekening; op basis van deze petitie worden de contacten met de politiek verder uitgebouwd.
- **Resultaten na 5 jaar**
  - het organiseren van (jaarlijkse) gezamenlijke muzikale activiteiten voor en door de pabo's, die de belangstelling van het publiek raken; te denken valt aan een pabo-korendag, de canon van NL, het pabo 'schreeuwt-het-van-de-daken-orkest', kinderen maken muziek met pabostudenten, etc.



#### 4.4 SAMENHANG IS MEER...

*Door samenhang te zoeken met andere vak- en leergebieden zal het NMP zichtbaarder worden binnen het totale onderwijsveld en zal de positie van het vak versterkt worden.*

Dit wil het NMP bereiken door de volgende acties te initiëren:

- het instellen van een werkgroep die onderstaande actiepunten adopteert en uitwerkt;
- het inventariseren van reeds bestaande initiatieven (bijv. muziek en taalontwikkeling), waarbij in eerste instantie gekeken wordt naar initiatieven die het jonge kind betreffen;
- het verzamelen van 'good practises' m.b.t. samenhang/vakkenintegratie en het delen van deze informatie via de website en tijdens studiedagen;
- contactpersoon zijn voor het NMP; dat wil zeggen: het leggen van contacten met netwerken van andere vakgebieden en waar mogelijk samenwerken met deze netwerken om onze expertise te delen en uit te breiden.

Resultaten van deze acties zullen zijn:

- Mijlpalen na 1 jaar :
  - er is een overzicht van initiatieven en onderzoeken m.b.t. samenhang op de website te vinden.
- Mijlpalen na 3 jaar:
  - de werkgroep heeft de website als informatiebron gevuld met belangrijke bronnen, links, artikelen, uitgewerkte colleges en onderzoeken over samenhang m.b.t. taal en rekenen uit de kennisbasis;
  - de werkgroep heeft steun en versterking bij netwerken taal en rekenen gezocht, hetgeen zichtbaar is in de vakgebieden taal en rekenen op de pabo's;
  - het NMP heeft een studiedag (-deel) georganiseerd over samenhang met de vakgebieden taal en rekenen, waarbij taal- en rekencollega's van pabo's aanwezig zijn.
- Resultaten na 5 jaar:
  - de werkgroep heeft de website als informatiebron gevuld met belangrijke bronnen, links, artikelen, uitgewerkte colleges en onderzoeken over samenhang met alle andere vakken uit de kennisbasis;
  - op de pabo's is de samenhang tussen verschillende vakken vanuit de vakgroep muziek geïnitieerd, waarmee de samenhang tussen muziek en andere vakken op de kaart is gezet;
  - onder verantwoordelijkheid van het NMP is er minimaal één publicatie over muziek in samenhang verschenen in een relevant vakblad.

#### 4.5 NMP WEG ERMEE?

*Vanuit een gezamenlijke muzikale verbondenheid wil het NMP (nieuwe) leden aan zich binden om zodoende als vereniging te kunnen blijven voortbestaan.*

Dit wil het NMP bereiken door de volgende acties te initiëren:

- het gericht zoeken naar nieuwe leden door NMP-leden in hun regio (muziekdocenten die geen lid zijn en wel werken aan een pabo) en het in kaart brengen van het totaal aantal leden/muziekdocenten per pabo;

- het oprichten van een platform MELODIE (Muzikaal Educatief Laboratorium Of Denktank Innovatieve Experimenten): een platform voor leden die het experiment niet schuwen, waarmee een kweekvijver wordt gecreëerd voor jong en oud (talent), zodat muziekonderwijs vanuit het NMP doorlopend gevoed en vernieuwd wordt.

Resultaten van deze acties zullen zijn:

- **Mijlpalen na 1 jaar**
  - o na één jaar is het profiel van alle leden/muziekdocenten aan pabo's in kaart gebracht en zichtbaar gemaakt op de website van het NMP: pabolocatie, overige taken/specialisaties en verkort cv.;
  - o MELODIE is minimaal één keer bij elkaar gekomen en heeft met elkaar de doelstellingen besproken en voorgelegd aan het bestuur.
- **Mijlpalen na 3 jaar**
  - o het aantal NMP-leden staat op 75;
  - o MELODIE heeft twee experimenten uitgevoerd in de praktijk van de pabo, die worden gepresenteerd tijdens een studiedag.
- **Resultaten na 5 jaar**
  - o MELODIE fungeert als enthousiaste groep van minimaal 5 'jonge' leden die twee keer per jaar bij elkaar komt en praktijkideeën voor muziek op de pabo uitwisselt en publiceert op de website;
  - o ondanks de daling van het aantal leden zal door het actief werven van nieuwe leden door de huidige leden en het bestuur een minimum aantal van 70 leden zijn bereikt;
  - o MELODIE heeft twee nieuwe experimenten uitgevoerd in de praktijk van de pabo en deze worden gepresenteerd tijdens een studiedag.



#### 4.6 KLINKENDE TOETSEN

*Het initiëren en continueren van initiatieven op het gebied van toetsing om grip te krijgen en te houden op de wijze waarop creativiteit en muzikaliteit binnen de kennisbasis kunnen worden gemeten.*

Dit wil het NMP bereiken door de volgende acties te initiëren:

- het instellen van een landelijke 'toetscommissie NMP' voor muziek;
- de 'toetscommissie NMP' onderzoekt de eigenheid van het vak ("muziek moet klinken") binnen de toetsing, waarbij aandacht is voor vaardigheden, (het toepassen van) kennis en inzichten;
- het inventariseren van de verschillende toetsvormen zoals die gehanteerd worden op de pabo's in het land; door deze toetsvormen af te zetten tegen de in de kennisbasis aangegeven leerstof, waarbij ook gelet wordt op de verschillen tussen kerndeel en profieldeel, wordt duidelijk wat er getoetst moet worden;
- het leggen van contacten met externe toetsdeskundigen;
- het aan elkaar presenteren -na filtering van de gehanteerde toetsvormen in het land- van 'good practices' op studiebijeenkomsten;
- het uitnodigen van sprekers tijdens studiedagen die de leden op het spoor kunnen zetten van alle mogelijke toetsvormen.

Resultaten<sup>1</sup> van deze acties zullen zijn:

- Mijlpalen na 1 jaar
  - inventarisatie van gebruikte toetsvormen op website.
- Mijlpalen na 2 jaar
  - aansluiting bij externe toetsdeskundigheid zoals aanwezig bij het CITO;
  - evaluatie van nieuwe toetsvormen door de eigen leden op betrouwbaarheid, validiteit en vakeigheid;
  - het NMP heeft een studiedag (-deel) georganiseerd over authentieke, valide en betrouwbare toetsing.
- Resultaat na 3 jaar
  - de verschillende toetsvormen zijn gescreend op betrouwbaarheid, validiteit en vakeigheid;
  - informatie over valide en betrouwbare toetsvormen en voorbeeldtoetsen zijn voor de leden te vinden op de website en te gebruiken.

#### 4.7 Middelen om tot resultaten te komen

Om te komen tot de hierboven beschreven eindresultaten, hetgeen bereikt moet worden binnen de gegeven tijd, het beschikbare geld en moet voldoen aan de gewenste kwaliteit en met gebruikmaking van de beschikbare mensen uit het NMP, zullen alle werkgroepen een kort plan maken en dit voorleggen aan het bestuur, alvorens wordt overgegaan tot de allocatie van middelen. Bij middelen kan gedacht worden aan:

- tijdsinvestering door werkgroepleden;
- de website, die wordt ingezet als distributiecentrum waar inhoud door leden gepubliceerd en uitgewisseld worden;
- sprekers voor studiedagen (kosten en aantal variëren);
- redacteur voor pamflet, petitie (kosten nog niet bekend);
- promotiemiddelen voor te organiseren activiteiten (kosten nog niet bekend);
- het faciliteren van bijeenkomsten van werkgroepen;
- overige kosten.

Zie ook de begroting in de bijlage.

<sup>1</sup> N.B.: de mijlpalen bij het onderdeel "Klinkende toetsen" volgen elkaar bewust sneller op. Om te voorkomen dat dit onderdeel door de actualiteit rond de kennisbasis wordt ingehaald, is rondom het onderdeel toetsing meer haast geboden om tot resultaat te komen.

## HOOFDSTUK 5 – MONITOREN EN COMMUNICEREN

De acties -zoals beschreven in hoofdstuk 4- met verschillende doelen, op verschillende niveaus, binnen en tussen onderdelen, op verschillende thema's, etc. moeten worden gemonitord om te komen tot uiteindelijk resultaat. Het is van belang het totaaloverzicht te behouden om de samenhang te blijven zien (versterking en eventuele strijdigheid) en daarnaast de verschillende acties te kunnen onderscheiden en prioriteiten te kunnen blijven stellen. Zo is het mogelijk de verschillende sporen van de - in het actieplan uitgeschreven - strategie te monitoren. Tegelijkertijd biedt dit de mogelijkheid om, daar waar de werkwijzen (kunnen) samenvallen, deze niet naast elkaar te laten lopen maar in gezamenlijkheid op te trekken.



### *Adoptie van speerpunten*

Geen enkel beleid wordt uitgevoerd zoals het op papier staat. Door kleine en grote oorzaken moeten beleid en activiteiten telkens bijgesteld worden. Om na te gaan of de doelen die het bestuur vastgesteld heeft ook worden uitgevoerd, moeten er 'voortgangsgegevens' beschikbaar zijn. Aan de hand daarvan kan worden 'bijgestuurd'.

De manier waarvoor gekozen is om de vinger aan de pols te houden en systematisch alle speerpunten in volgelucht na te gaan, is 'adoptie': een methode die ook geschikt is om een werkgroep productief te houden. Dit houdt in dat elk bestuurslid<sup>2</sup> een van de zes speerpunten 'adopteert', daarvoor verantwoordelijk is, over de voortgang en resultaten kritische vragen stelt en deze vervolgens (bij voorkeur schriftelijk) terugkoppelt naar het totale bestuur én de leden.

### *Terugkoppeling en evaluatie*

Uitvoering geven aan dit beleidsplan betekent dat zowel de resultaten als het proces regelmatig moeten worden geëvalueerd. Het uitvoeren van de strategie is daarmee een cyclisch proces waarbij voortdurend wordt teruggegaan naar de oorspronkelijke uitgangspunten om te kijken om of deze nog kloppend zijn met de actualiteit, zonder de uitgezette lijn uit het oog te verliezen.

Het bestuur geeft hier onder andere invulling aan door de realisatie van het beleidsplan in zijn vergaderingen als vast agendapunt op te voeren. Daarnaast zal op studiedagen ruimte worden gegeven aan de werkgroepen om afstemming plaats te laten vinden en onder leiding van een van de bestuursleden de geboekte resultaten en het proces ernaar toe te evalueren. Hiermee hoopt het bestuur de betrokkenheid te vergroten en te voorkomen dat - iets wat niet ongebruikelijk is aan het eind van de beleidsplannen - aan de oorspronkelijke werkgroepen nog maar 30% van de mensen meedoet.

<sup>2</sup> Bij wisseling van bestuursleden neemt het nieuw lid het speerpunt over van het aftredend lid.

Het bestuur zal regelmatig laten zien wat er met de resultaten wordt gedaan: het vat samen, stemt af met de andere speerpunten en koppelt er eventuele beleidslijnen en toekomstplannen aan. Dit doet het bestuur op studiedagen en/of via de website. Eventuele gegeven suggesties en oplossingen door leden worden hierbij aangehaald. Blijken deze niet of nauwelijks bruikbaar te zijn dan wordt - onderbouwd met argumenten - aangegeven waarom iets niet kan. Moeten acties aangepast worden, dan wordt eerst overlegd met degene die de voorzet gegeven heeft en worden de indieners bij de uitvoering betrokken. Dit alles vanuit de insteek dat iedereen betrokken is en dat wanneer men meepraat, men feiten, ideeën en daadkracht dient te tonen. Participatie is hiermee niet vrijblijvend. Dit vraagt om goede procesbewaking en -begeleiding. Het bestuur blijft op deze specifieke wijze wel voortdurend in dialoog met de leden en de omgeving, maar in deze dialoog staan de ontwikkelingen in die omgeving centraal, niet het strategische beleidsplan op zich.

### **Tot slot**

Het bestuur van het NMP heeft, samen met Hermien Wiechers, zeer intensief samengewerkt om tot dit beleidsplan te komen. Elk plan met acties is volgens het bestuur de moeite waard om te verwezenlijken. Als aan alle actiepunten gewerkt gaat worden, werken we gezamenlijk aan de kwaliteit van ons vak, aan het verbeteren van de positie ervan binnen de pabo en aan de zichtbaarheid van ons NMP. Laten we daar met alle kracht die in ons is aan werken. Onze kinderen en studenten zijn het waard. De muziek is het waard.

## BIJLAGE: MEERJARENBEGROTING BELEIDSPLAN

MEERJAREN BEGROTING:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	totaal
<b>BELEIDSPLAN 2013-2018</b>	<b>€ 2.800</b>	<b>€ 4.200</b>	<b>€ 4.200</b>	<b>€ 3.600</b>	<b>€ 3.600</b>	<b>€ 1.200</b>	<b>€ 19.600</b>
<b>4.1 NMP Masterplan</b>	€ 600	€ 900	€ 900	€ 900	€ 900	€ 300	€ 4.500
<b>4.2 You can leave your hat on!</b>	€ 400	€ 600	€ 600	€ 600	€ 600	€ 200	€ 3.000
<b>4.3 NMP in beeld en geluid</b>	€ 500	€ 750	€ 750	€ 750	€ 750	€ 250	€ 3.750
<b>4.4 Samenhang is meer ...</b>	€ 400	€ 600	€ 600	€ 600	€ 600	€ 200	€ 3.000
<b>4.5 NMP weg ermee?</b>	€ 500	€ 750	€ 750	€ 750	€ 750	€ 250	€ 3.750
<b>4.6 Klinkende toetsen</b>	€ 400	€ 600	€ 600				€ 1.600