

Strategisch plan CIOSNL

2017 - 2020



Definitieve versie
September 2017

Inhoud

Inhoud	2
Samenvatting	3
1 Inleiding	5
1.1 CIOSNL	6
1.2 Onderscheidend vermogen	6
A. <i>Regionaal en landelijk netwerk</i>	6
B. <i>Collectieve onderwijsinnovaties</i>	6
C. <i>Verbinding met kennis- en onderzoekspartners</i>	6
D. <i>Kennisdeling en kennisgebruik</i>	6
A. <i>Regionaal en nationaal netwerk</i>	6
B. <i>Collectieve onderwijsinnovaties</i>	7
C. <i>Verbinding met kennis- en onderzoekspartners</i>	7
D. <i>Kennisdeling en kennisgebruik</i>	7
2 Strategische analyse: trends en ontwikkelingen Sport & Bewegen	8
3 Maatschappelijke waarde: Sport & Bewegen in het sociale domein	10
4 Strategische ambitie	11
4.1 Professionaliseren en leren	12
4.2 Beroepsontwikkeling.....	13
4.3 Onderwijsontwikkeling:	13
5 Financieringsbronnen	14
MEER CONCREET	15
6 Doelstellingen 2017-2020	15
6.1 Financiering	15
6.2 Professionaliseren en leren (ook in het beroep).....	15
6.3 Beroepsontwikkeling.....	16
6.4 Onderwijsontwikkeling	16
7 Interne communicatie & verantwoording	17
8 Financiën	18
Bijlage	20
Geciteerde werken	23

Samenvatting

Met het strategisch plan 2017-2020 heeft CIOSNL de ambitie om *organisaties die professionals opleiden voor een sportievere, socialere en gezondere samenleving, te ondersteunen en te faciliteren om zo onderwijs op de individuele CIOS-instituten te innoveren en te verbeteren*. De vijf CIOS'en in Nederland hebben hun krachten gebundeld in de stichting CIOSNL. CIOSNL heeft de ambitie om vanuit een helicopterview het werkveld te overzien. Vanuit die positie worden ontwikkelingen in het domein van sport en bewegen gezien en wordt geanticipeerd zodat er continu kennis wordt geconstrueerd en gedeeld. CIOSNL is meer dan de bundeling van 5 CIOS-onderwijsinstituten, CIOSNL wil kennis en informatie over opleiden EN over sport, bewegen en gezondheid met elkaar en met anderen delen, genereren en ontsluiten. Vanuit intensieve regionale samenwerkingsrelaties worden de krachten gebundeld in CIOSNL om gesprekspartner te zijn in een netwerk van landelijke partners. De regionale verankering kent een zodanige spreiding dat de vijf CIOS'en zorgdragen voor landelijke dekking. In de regio opereert ieder CIOS in zijn specifieke lokale netwerk, waarbij eenvoudig kan worden opgeschaald naar nationaal niveau. CIOSNL richt zich op drie grotere thema's: collectieve onderwijsinnovaties, verbinding met kennis- en onderzoekspartners en kennisdeling en -gebruik. De samenleving is de afgelopen decennia fundamenteel veranderd in de richting van een grote complexiteit en onoverzichtelijkheid. Halverwege de jaren '90 deponert Castells het begrip 'netwerksamenleving' (Castells, 2009). Het werkveld Sport & Bewegen is door deze maatschappelijke veranderingen ook sterk in ontwikkeling. De belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen met impact op het domein Sport & Bewegen zijn te typeren als **Gezonde actieve leefstijl** en **Sport, recreatie en vrije tijd**. Maatschappelijke veranderingen hebben invloed op de betekenis en beleving van Sport & Bewegen met gevolgen voor de inrichting van interventies. Toegankelijk aanbod ontwikkelen, ook voor niet-leden van verenigingen, is een speerpunt. Binnen het domein Sport & Bewegen ontstaat een flexibel aanbod waarbij steeds meer sprake is van crossovers met andere domeinen. De maatschappelijke waarde van Sport & Bewegen krijgt hierdoor meer betekenis en erkenning. Voor het gehele sport- en beweegaanbod zijn kwaliteit en professionalisering van de beroepsbeoefenaars leidende principes. CIOSNL wil een bijdrage leveren aan deze maatschappij en gelooft alleen beter te kunnen worden door partners te betrekken. In deze samenleving kan het niet anders dan met elkaar om beter te worden.

CIOSNL onderneemt activiteiten die te rubriceren zijn in drie pijlers:

Professionaliseren en leren: CIOSNL wil op dit gebied een rol spelen en richtinggevend zijn. Dit doet CIOSNL door het stimuleren en faciliteren van in- en externe kennisdeling en professionalisering. Dit resulteert in intrinsiek gemotiveerde docenten en studenten Sport & Bewegen die continu willen professionaliseren.

Beroepsontwikkeling: CIOSNL is in gesprek met professionals uit de sectoren sport, bewegen & gezondheid, met professionals uit het sociale domein, van gemeentes, provincies en andere partners. CIOSNL investeert in bestaande en nieuwe netwerken. CIOSNL ziet het werkveld breed, en kijkt ook naar aanpalende domeinen. CIOSNL is in dialoog met invloedrijke (inter)nationale partijen die invloed kunnen uitoefenen op het toekomstige beroepenveld.

Onderwijsontwikkeling:

CIOSNL wil bijdragen aan een actueel curriculum dat tot stand is gekomen in samenwerking met het werkveld, andere onderwijsinstellingen én door zelf experimenten te faciliteren. Richtinggevend hierbij is de informatie en de kennis die CIOSNL opdoet in zijn samenwerking binnen de driehoek Onderwijs-onderzoek-werkveld.

CIOSNL wordt tot op heden gefinancierd vanuit de vijf deelnemende ROC's en daarnaast enkele aanvullende inkomsten uit derde geldstromen. In de toekomst zou de stichting CIOSNL zichzelf moeten kunnen bedruipen en steeds impulsen geven aan de innovatie.

1 Inleiding

In het strategisch plan 2012 – 2015 is CIOSNL een nieuwe koers gaan varen met de missie *“Wij zijn een stichting die organisaties ondersteunt en faciliteert en professionals opleidt voor een sportievere, socialere en gezonde samenleving”*. Om deze missie te laden heeft CIOSNL ervoor gekozen om projectmatig te gaan werken binnen de gebieden sportief, gezond en sociaal. CIOSNL werd daarbij ondersteund door een projectleider. Een ander belangrijk punt is dat CIOSNL zich meer als een netwerkorganisatie wilde gaan uiten (kennis te delen) en hier het eigen gedrag en de eigen houding op aan te passen. Deze nieuwe koers heeft onder andere geleid tot landelijke examenproducten en tot veel initiatiefrijke projecten op activiteitsniveau. In de periode 2012 – 2015 is de samenstelling van het bestuur behoorlijk veranderd. Haarlem (2013), Arnhem (2014), Goes (2015), Heerenveen (2015) en Sittard (2016) hebben een directeurswissel ondergaan. Gezien het einde van de lopende termijn van het strategisch plan 2012 – 2015 en de veranderde samenstelling van het stichtingsbestuur is het jaar 2015 gebruikt om de strategische koers te herijken. Vanuit evaluatie en reflectie is in het jaar 2016 een aanzet gemaakt voor de nieuwe strategische koers 2017 – 2020.

Deze aanzet heeft geleid tot een aanscherping van de missie: het verhaal van CIOSNL. *“CIOSNL heeft de ambitie om organisaties die professionals opleiden voor een sportievere, socialere en gezondere samenleving, te ondersteunen en te faciliteren om zo onderwijs op de individuele CIOS-instituten te innoveren en te verbeteren.”* De naam CIOS heeft een krachtige, positieve uitstraling en onderscheidend vermogen. CIOSNL is niet alleen opinieleider, maar ook “de vuurtoren” die in het werkveld van Sport & Bewegen bekend staat om haar ideeën en ervaring. Om deze voorsprong te behouden is het noodzaak krachten te bundelen en uit te stralen dat CIOSNL, passend bij de huidige tijd, juist samen met het werkveld en partners wil experimenteren en innoveren.

Middels dit plan wordt de strategische koers geconcretiseerd, waarbij na een analyse de onderbouwde ambitie voor 2017 – 2020 wordt geformuleerd.

In dit document zijn twee delen te onderscheiden. Deel A bevat de hoofdstukken 1 tot en met 5 en is het strategische deel waarin de ambities voor de periode 2017-2020 worden beschreven. Deel B is in feite het jaarplan voor 2017, waarin concrete doestellingen zijn beschreven en de begroting is toegelicht. Ook de interne communicatie wordt toegelicht. Het programmamanagementteam maakt met dit deel van het plan een concreet activiteitenplan.

1.1 CIOSNL

De vijf CIOS'en in Nederland maken allemaal onderdeel uit van een ROC en zijn daarmee belangrijke opleiders in het mbo-werkveld. De CIOS'en waren van oudsher onafhankelijke instituten. Sinds het moment dat ook andere ROC's met Sport en Bewegen opleidingen kunnen starten hebben de CIOS'en hun krachten gebundeld in de stichting CIOSNL. Met deze bundeling van krachten heeft CIOSNL in eerste instantie vooral geprobeerd het eigen merk en eigen waarde goed te beschrijven. In de huidige tijd en met de huidige kennis heeft CIOSNL vooral de ambitie om vanuit een helicopterview het werkveld te overzien. Vanuit die positie worden ontwikkelingen in het domein van sport en bewegen gezien en wordt geanticipeerd zodat er continu kennis wordt geconstrueerd en gedeeld. De naam en positie die CIOSNL zich inmiddels heeft verworven maakt nog altijd dat anderen de kennis graag willen gebruiken. CIOSNL gelooft dat deze kennis nog beter wordt gegenereerd als dat in samenwerking met de wereld om haar heen gebeurt. CIOSNL is dus meer dan de bundeling van vijf CIOS-onderwijsinstituten, CIOSNL wil kennis en informatie over opleiden én over sport, bewegen en gezondheid met elkaar en met anderen delen, genereren en ontsluiten.

1.2 Onderscheidend vermogen

In deze paragraaf wordt het onderscheidend vermogen van CIOS'en ten opzichte van andere mbo-sportopleidingen aangegeven. Het onderscheidend vermogen wordt door de volgende vier aspecten gevormd:

- A. Regionaal en landelijk netwerk**
- B. Collectieve onderwijsinnovaties**
- C. Verbinding met kennis- en onderzoekspartners**
- D. Kennisdeling en kennisgebruik**

A. Regionaal en nationaal netwerk

Vanuit intensieve regionale samenwerkingsrelaties worden de krachten gebundeld in CIOSNL om gesprekspartner te zijn in een netwerk van landelijke partners.

Voorbeelden van landelijke partners zijn: NL Coach, NPZ-NRZ, Sportbonden, Kenniscentrum Sport, KVLO en Hogescholen Sport Overleg.

De regionale verankering kent een zodanige spreiding dat de vijf CIOS'en zorgdragen voor landelijke dekking. In de regio opereert ieder CIOS in zijn specifieke lokale netwerk, waarbij eenvoudig kan worden opgeschaald naar nationaal niveau.

Convenanten met lokale partners van één CIOS worden omgezet naar afspraken met CIOSNL, die een landelijk karakter kennen. Bijvoorbeeld de afspraken die zijn vastgelegd met Staatsbosbeheer, het project **learning fitness games** samen met ROC Mondriaan en het project rondom de Eerder Verworven Competenties (EVC) van de **buurtsportcoach** met KennisCentrum Sport. Daarnaast loopt in Arnhem het **Experience Centre** dat nu al landelijke betrokkenheid kent en ongetwijfeld de komende periode verder exposure gaat krijgen.

B. Collectieve onderwijsinnovaties

Ieder CIOS voert onderwijsexperimenten en -innovaties uit, die bij bewezen succes ondersteund worden door CIOSNL om een meer nationale toepassing te verkrijgen. Op deze wijze profiteren de leden van CIOSNL van elkaars onderwijsinnovaties. CIOSNL initieert en participeert daarnaast als belangrijke partner in het uitgeven van onderwijs- en examenmateriaal op gebied van Sport en Bewegen.

C. Verbinding met kennis- en onderzoekspartners

De bijdrage die CIOSNL levert door het faciliteren en ondersteunen van organisaties die professionals opleiden voor een sportievere, socialere en gezondere samenleving komt onder andere tot stand door de verbinding met kennis- en onderzoekspartners. Uniek voor het mbo sportonderwijs zijn samenwerkingsrelaties gelegd met Kenniscentrum Sport en het lectoraat Veilig Sportklimaat van Hogeschool Windesheim. Ten behoeve van bovengenoemde facilitering en ondersteuning onderneemt CIOSNL haar activiteiten binnen de driehoek onderwijs, onderzoek en werkveld. Bovengenoemd **Experience Centre** kan ook hier genoemd worden. Participanten zijn Hogeschool Arnhem en Nijmegen, KennisCentrum Sport, Hogeschool Utrecht en Gemeentelijk Sportbedrijf Arnhem. Ook organiseert CIOSNL diverse masterclasses voor haar studenten en docenten in samenwerking met partners als NLCoach en KennisCentrum Sport.

D. Kennisdeling en kennisgebruik

CIOSNL ontwikkelt producten en diensten door gebruik te maken van kennis en expertise van de afzonderlijke CIOS'en, hun afzonderlijke (of regionale) netwerken en belangrijke andere stakeholders uit het onderwijs en werkveld. Met deze kennis en expertise wordt het onderwijs geïnnoveerd en kwalitatief hoogwaardig sportonderwijs nagestreefd. De kennis wordt gedeeld met andere partners in de branche van sport en opleiden. Dit gebeurt onder andere via symposia die door CIOSNL georganiseerd worden, maar ook in samenwerking met andere SB's/ROC's en partners als NLCoach.

2 Strategische analyse: trends en ontwikkelingen Sport & Bewegen

Macro omgevingsfactoren

De samenleving is de afgelopen decennia fundamenteel veranderd in de richting van een grote complexiteit en onoverzichtelijkheid. Halverwege de jaren '90 deponert Castells het begrip 'netwerksamenleving' (Castells, 2009). De netwerksamenleving past prima bij de Nederlandse concepteconomie waar geld verdiend moet worden met slimme en vernieuwde concepten waarbij kenniswerk en 'cross-overs' van belang zijn. (Pink, 2005; Murphy & Pauleen, 2007). Om dit te bewerkstelligen zijn er meerdere partijen nodig. Er is wederzijdse afhankelijkheid die binnen de netwerksamenleving (ecosystemen) wordt gecreëerd. Ecosystemen bestaan meestal uit een mix van verschillende soorten organisaties en instituties afkomstig uit een triple of multiple helix omgeving: profit en non-profit organisaties. Dit zorgt voor een dynamische samenleving.

De vier belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen zijn momenteel technologisering, internationalisering, individualisering en flexibilisering van de arbeidsmarkt (zie bijlage). De combinatie maakt de samenleving dynamischer en stelt andere én hogere eisen aan participanten van de maatschappij. Er wordt van werknemers meer zelfsturing en een groter oplossend vermogen verwacht. Voor het onderwijs zijn dit relevante ontwikkelingen.

Het werkveld Sport & Bewegen is door deze maatschappelijke veranderingen ook sterk in ontwikkeling. Politieke ambities om sport in de buurt te centreren en de sportparticipatie te vergroten ten behoeve van een gezonde leefstijl vragen om landelijke en lokale samenwerking met verschillende partijen: gemeenten, commercieel sportaanbod, sportverenigingen en -bonden, brede scholen (inclusief BSO), welzijnsorganisaties, gezondheidszorg, zorgverzekeraars en kennisinstituten (Ministerie van VWS, 2012). De trend naar meer open verenigingsstructuren en meer ongeorganiseerde sport (Tiessen-Raaphorst, 2014) heeft invloed op de arbeidsmarktpositie van professionals die de CIOS'en nu opleiden. Ook kennisontwikkeling- en management van succesvolle interventies om meer mensen te laten deelnemen aan het sport- en beweegaanbod lijkt de aankomende

jaren meer van belang. Opleidingen hebben een rol om de kwaliteit van de betrokken beroepsbeoefenaars op een dynamisch werkveld af te stemmen én om dit te borgen. De Nederlandse welvarende bevolking heeft meer geld te besteden aan vrijetijdsbesteding en sportbeoefening, maar deze moet dan wel als maatwerk worden aangeboden. Door verandering in het vullen van vrije tijd hebben mensen minder behoefte aan sporten in het traditionele verenigingsverband, maar juist meer aan individuele, maatwerkgerichte sportbeoefening (Tiessen-Raaphorst, 2014). Veranderingen met betrekking tot waarden als individualisering, informatisering, intensivering, internationalisering en informalisering dragen ertoe bij dat sport meer op individuele wijze, passend bij het eigen levensritme in losse verbanden beoefend wordt.

De belangrijkste maatschappelijke ontwikkelingen met impact op het domein Sport & Bewegen worden in de volgende paragrafen verder toegelicht.

Gezonde actieve leefstijl

De kosten voor de Nederlandse gezondheidszorg nemen de laatste jaren steeds meer toe. Redenen hiervoor zijn o.a. de vergrijzing en de toename van het aantal welvaartziekten, zoals hart- en vaatziekten, diabetes mellitus type II (suikerziekte) en bepaalde vormen van kanker. Deze toename van welvaartsziekten wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door een ongezonde leefstijl. Bijna de helft van de Nederlanders is te zwaar en ruim 10% lijdt zelfs aan ernstig overgewicht. Ook voldoet maar de helft van de Nederlanders aan de richtlijnen voor gezonde voeding en voor voldoende beweging. Dit alles heeft grote gevolgen op zowel persoonlijk alsook op maatschappelijk en economisch vlak. Daarom investeren zowel overheid alsook bedrijfsleven steeds vaker in preventie en gezondheidsbevordering. Fysieke activiteit en een gezonde leefstijl spelen daarbij een sleutelrol.

Sport, recreatie en vrije tijd

Bij de invulling van vrijetijdsbesteding besteedt 42% van de Nederlanders een tot vier uur per week aan lichamelijke sport. 18% Sportte lichamelijk vijf uur per week (Tiessen-Raaphorst, 2014).

Clubsport (georganiseerd) blijkt te stagneren en vooral de recreatieve (niet georganiseerde) sport heeft aan populariteit gewonnen (Rapportage Sport, 2015). Sportbonden zien dit door een neerwaartse beweging van het aantal leden. De toekomst van sportclubs is nu gericht op het inrichten van open verenigingen.

De diversiteit betreffende aanbieders, aanbod en sporters van vandaag kan logischerwijze gerelateerd worden aan een aantal specifieke ontwikkelingen binnen de sport, zoals de verruiming van het begrip sport, het beschouwen van sport als algemeen aanvaard tot zelfs normatief gedrag, de popularisering van anders georganiseerde bewegingsvormen, de democratisering en de commercialisering van de sport. De ontwikkelingen langs de aanbodzijde gaan bijgevolg hand in hand met de evolutie van een traditioneel sportconcept (cf. competitie, prestatie, reglementering, etc.) naar het steeds meer vrij, individueel en/of ongebonden beoefenen van recreatieve sport- en bewegingsactiviteiten.

Aanbieders van producten en of diensten beseffen steeds meer dat er niet alleen ruilwaarde gecreëerd moet worden, maar dat de diensten en of producten een gebruikswaarde moeten hebben. Veel accommodaties waren van oudsher in handen van gemeenten of overheidsinstellingen. Op dit moment zijn accommodaties veel vaker geprivatiseerd. Dit maakt sport in veel gevallen duurder, en heeft als voordeel dat er andere aandacht en marketing om heen komt.

In de toekomst zijn de drie belangrijkste redenen om fysiek actief te zijn: plezier beleven, conditie verbeteren en gezondheid verbeteren. Mogelijk wenst men dit te doen via unieke evenementen, waarbij beleving, het erbij zijn en uniciteit een grote rol spelen. Sport wordt meer en meer “a way of life”.

De belevingseconomie neemt een steeds grotere rol in. Het aanbieden van standaard sport- en beweegactiviteiten lijken in de huidige samenleving niet genoeg om klanten te trekken en te binden.

3 Maatschappelijke waarde: Sport & Bewegen in het sociale domein

Maatschappelijke veranderingen hebben invloed op de betekenis en beleving van Sport & Bewegen met gevolgen voor de inrichting van interventies. Interventies zijn vooral gericht op doelgroepen die zich niet als vanzelf Sport & Bewegen als levensstijl eigen hebben gemaakt. Het ontwikkelen van nieuw sport- en beweegaanbod, klantgerichtheid, het richten op diverse doelgroepen, samenwerking met diverse partijen en ondernemerschap zijn daarbij de voornaamste ingrediënten. Voorbeelden van concrete programma's zijn onder andere de buitenschoolse opvang, sporten voor speciale doelgroepen en verruiming van het aanbod van sportverenigingen.

Toegankelijk aanbod ontwikkelen, ook voor niet-leden van verenigingen, is een speerpunt. Naast een aanbod, gericht op jeugd, zal ook aanbod worden ontwikkeld voor andere doelgroepen. In sport- en beweegprogramma's van de toekomst wordt

gedacht aan het verruimen van de openingstijden, activiteiten die naar de buurt & burger toegebracht worden in plaats van dat de burger naar het programma gaat, en de programma's van de toekomst kennen maatwerk met aandacht voor persoonlijke wensen en behoeften.

De sport- en beweegprofessional is ook werkzaam in andere sectoren zoals gezondheidszorg, welzijn, toerisme, recreatie, onderwijs (niet-bewegingsonderwijs) en veiligheid. In deze sectoren gebruikt de beroepsbeoefenaar Sport & Bewegen als middel om aan de betreffende sector gerelateerde doelen te realiseren. Vaak wordt samengewerkt met de sport gerelateerde sector.

Binnen het domein Sport & Bewegen ontstaat een flexibel aanbod waarbij steeds meer sprake is van crossovers met andere domeinen. De maatschappelijke waarde van Sport & Bewegen krijgt hierdoor meer betekenis en erkenning.

Voor het gehele sport- en beweegaanbod zijn kwaliteit en professionalisering van de beroepsbeoefenaars leidende principes.

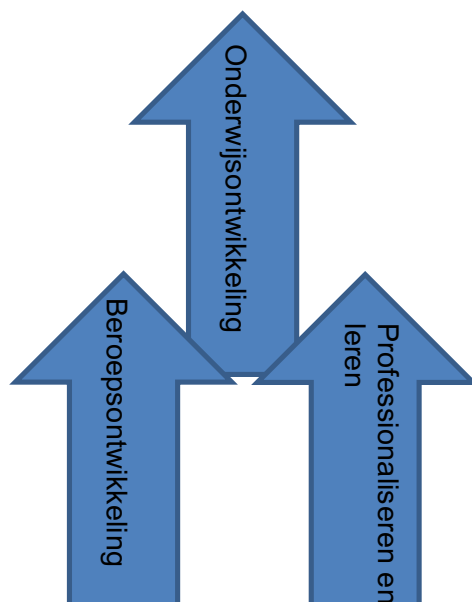
Zoals in de missie omschreven (pagina 3, inleiding) wil CIOSNL een bijdrage leveren aan de maatschappij. CIOSNL gelooft alleen beter te kunnen worden door partners te betrekken. In deze samenleving kan het niet anders dan met elkaar om beter te worden.

4 Strategische ambitie

Vanuit bovenstaande ontwikkelingen en eigen missie zijn drie strategische doelen geformuleerd. Het eerste strategische doel is professionaliseren en leren, daarnaast zijn beroeps- en onderwijsontwikkeling belangrijke doelen. Uiteindelijk wil CIOSNL zowel in de CIOS'en alsook daar buiten verschil gaan maken met haar ontwikkelingen. Daartoe moeten werkveld, docenten en studenten van de vijf CIOS'en altijd open staan om te leren en verder te professionaliseren. Door activiteiten wil CIOSNL bijdragen aan de beroepsontwikkeling van de professional op het gebied van sport en bewegen. Een beroepsontwikkeling die goed aansluit op de ontwikkelingen binnen het domein Sport & Bewegen. CIOSNL wil op deze wijze effect sorteren op de onderwijsontwikkeling, allereerst op de vijf CIOS'en die investeren in CIOSNL en vervolgens bij de andere S&B-opleidingen.

Het is voor iedere CIOS-docent en andere professionals logisch om initiatieven aan te dragen die uiteindelijk kans maken ook landelijke impact te genereren. Ieder CIOS streeft naar beroepsopleiding dat aansluit bij het veranderde beroepenveld.

En de betrokken professionals (werkveld, studenten, docenten) zijn gericht op nieuwe kansen in het beroepenveld. CIOSNL wil bijdragen aan een actueel curriculum dat tot stand is gekomen in samenwerking met het werkveld én door zelf te experimenteren.



4.1 Professionaliseren en leren

CIOSNL wil op dit gebied een rol spelen en richtinggevend zijn door het stimuleren en faciliteren van:

- Interne kennisdeling (vijf CIOS'en en eigen docenten, studenten), (Masterclasses NLCoach en KCSport), aansluiting bij lectoraat VSK – verbinding met onderzoeksinstituten en hogescholen
- Externe kennisdeling: branche (inspiratiesessies), aanpalende domeinen (sportdocenten van bijvoorbeeld VO's), (voldoen aan ondersteunen en faciliteren),
- Interne en externe professionalisering door kennisinstellingen:
 - KC Sport
 - Lectoraat VSK
 - Lectoraat Healthy Region en Healthy Ageing, Move2B

Het beoogde resultaat is dat de docenten en studenten Sport & Beweging intrinsiek gemotiveerd zijn om continu te professionaliseren. Dit leidt ertoe dat de CIOS'en voorloper zijn op het terrein van Sport & Beweging. Hun onderwijs resulteert in de opleiding van beroepsbeoefenaren die beter kunnen anticiperen op de vraag vanuit de veranderde samenleving.

4.2 Beroepsontwikkeling

CIOSNL wil graag de opinieleider zijn in het domein van Sport & Bewegen op mbo-niveau. CIOSNL ziet trends en ontwikkelingen, dat is de start. CIOSNL ziet kansen, problemen en acteert hierop, CIOSNL durft risico's te nemen. CIOSNL is in gesprek met professionals uit de sectoren sport, bewegen, gezondheid, uit het sociale domein, van gemeentes, provincies en andere partners. CIOSNL investeert in bestaande en nieuwe netwerken. CIOSNL ziet het werkveld breed, en kijkt ook naar aanpalende domeinen.

- Werkveld overstijgend te werk gaan richting sociale domein, richting groene domein, en daarmee nieuw werkveld laden
- Richting gevend zijn bij het creëren van blauwdrukken van het nieuwe beroepenveld
- Experimenteren met nieuwe beroepen
- In gesprek met partners als S-BB en overheid immers de kaders van het onderwijs in de nabije toekomst moet ruimere kansen bieden voor stage- of praktijkplekken passend bij het werkveld van de toekomst
- In de voorfase faciliteert CIOSNL innovatieve projecten en experimenten

CIOSNL is in dialoog met invloedrijke (inter)nationale partijen die invloed kunnen uitoefenen op het toekomstige beroepenveld. Zo kan CIOSNL op de belangrijke trends en ontwikkelen acteren en deze initiëren. Deze trends en ontwikkelingen nemen de CIOS'en mee in het onderwijs aan de beroepsbeoefenaren binnen de veranderende samenleving.

4.3 Onderwijsontwikkeling:

CIOSNL wil bijdragen aan een actueel curriculum dat tot stand is gekomen in samenwerking met het werkveld én door zelf experimenten te faciliteren. Ieder CIOS streeft naar beroepsonderwijs dat aansluit bij het veranderde beroepenveld. CIOSNL stimuleert dat het voor iedere CIOS docent en andere professionals logisch om initiatieven aan te dragen die uiteindelijk kans maken ook landelijke impact te genereren. Richtinggevend hierbij is de informatie en de kennis die CIOSNL opdoet in zijn samenwerking binnen de driehoek Onderwijs-onderzoek-werkveld.

Het resultaat is dat de betrokken professionals (werkveld, studenten, docenten) zich voortdurend richten op nieuwe kansen in het beroepenveld en zich gesteund en gefaciliteerd voelen om deze te benutten. CIOSNL faciliteert deze intentie door:

- Vanuit de vijf CIOS'en te stimuleren dat er binnen CIOSNL vernieuwende projecten met een regionaal of lokaal karakter worden geïnitieerd, beïnvloed of geregisseerd. Deze projecten dienen aan te sluiten bij de maatschappelijke ontwikkeling en geven in sommige gevallen richting om de ontwikkeling te initiëren, te regisseren of te beïnvloeden. CIOSNL wil impact hebben. Binnen deze projecten EXPERIMENTEERT en INNOVEERT CIOSNL samen met partners, stakeholders en het werkveld. Als de projecten voldoende zijn ontwikkeld, tilt CIOSNL deze naar landelijk niveau om landelijke impact te genereren en de ambitie in daden om te zetten.
- Het ontwikkelen van leermiddelen & exameninstrumenten (EduActief → levert jaarlijkse inkomsten) die te gebruiken zijn in het huidige en toekomstige domein van Sport & Bewegen.
- Het continu scannen van goede passende, moderne materialen en technologieën.
- Het ontwikkelen van onderwijsconcepten. (Braungart & Mcdonough, 2007)

5 Financieringsbronnen

CIOSNL wordt tot op heden gefinancierd vanuit de vijf deelnemende ROC's en daarnaast de inkomsten vanuit de leermiddelen die CIOSNL samen met EduActief op de markt brengen. Er worden royalty's vanuit EduActief aan CIOSNL vergoed en daarmee worden activiteiten van CIOSNL gedeeltelijk gefinancierd. In deze voorliggende periode wil CIOSNL ook een deel van de financiering halen uit andere bronnen. Daarbij wordt gedacht aan vermarkten van nieuwe producten (denk aan de learning fitness games) en uit financiering vanuit subsidies en geld vanuit provincies, overheid en Europa. Richting 2020 wil CIOSNL tenminste 50% van de kosten uit deze bronnen halen.

MEER CONCREET

Vanuit de ambities zijn richting 2020 concrete doelen geformuleerd en beschreven. Aan het in maart '17 gestarte programmateam is aan de hand van deze doelstellingen gevraagd te komen tot doelen en activiteiten voor 2017. De begroting waarbinnen dit alles dient plaats te vinden is toegevoegd. Ook de interne communicatie is beschreven.

6 Doelstellingen 2017-2020

6.1 Financiering

Hoe doet CIOSNL dat dan?

Door in te spelen op actualiteiten en innovaties in het beroepenveld en slimmer gebruik te maken van de regionale en landelijke subsidiestromen wil CIOSNL in de nabije toekomst meer en makkelijker geld genereren anders dan van de vijf CIOS'en.

- In 2020 genereert CIOSNL met haar subsidies, projecten en crowd funding (dus vanuit derde geldstromen) haar budget voor innovatie. Dit budget komt dan niet meer uit de scholen, maar volledig uit de markt, door slimme combinaties te maken met sleutelfiguren die subsidies kunnen verwerven.

6.2 Professionaliseren en leren (ook in het beroep)

Hoe doet CIOSNL dat dan?

In nauwe samenspraak met haar strategische partners, draagt CIOSNL zorg voor het toekomstbestendig toerusten van de CIOS'en. Daarom wordt adequaat ingespeeld op leven lang leren, blijvend inspireren, professionaliseren van jezelf en anderen en continu je kennis delen, kennis halen en netwerken maken, altijd in verbinding tussen onderwijs en werkveld

- **RESULTAAT** In 2020 heeft CIOSNL samen met partners uit het werkveld een post-mbo-opleidingsportfolio ontwikkeld in het kader van een leven lang leren. Hierbij ligt o.a. de focus op de uitkomsten van de strategische doelstelling van onderwijsontwikkeling.
- **RESULTAAT** In 2020 heeft CIOSNL 3 masterclasses voor docenten en professionals die buiten het terrein van de sport liggen, denk daarbij aan partners in groen, cultuur of zorg, met een koppeling naar een gezonde leefstijl
- **Hóé?** In 2020 heeft CIOSNL per project tenminste een andere SB-opleiding als strategisch partner aan zich gekoppeld die participeert in bijvoorbeeld het

programmamateam. Zo maakt CIOSNL het eigen merk beter, kan er slimmer en sneller worden geïnnoveerd en wordt CIOSNL zelf strategisch sterker.

6.3 Beroepsontwikkeling

Hoe doet CIOSNL dat dan?

In 2020 zijn acht regionale innovatieve sport- en beweegprojecten (minimaal 1 per CIOS) omgezet naar zes landelijke projecten, waarmee CIOSNL zich profileert als opinieleader en koploper binnen het domein sport & bewegen. In 2020 heeft CIOSNL zich verbonden aan twee (internationale) ecosystemen per CIOS die zich specifiek richten op in de regio gebonden ontwikkelingen. Hieruit ontstaan inzichten en scenariobeschrijvingen die beroepsveldontwikkeling en crossovers weergeven wat leidt tot onderwijsvernieuwing. CIOSNL geeft hiermee een landelijk beeld van de ontwikkelingen, waarbij ook nadrukkelijk over de beroeps- en landsgrenzen heen wordt gekeken.

- **RESULTAAT** In 2020 heeft CIOSNL minstens drie innovatieve cross over projecten landelijk uitgerold waarbij de (maatschappelijke) impact aantoonbaar is gemaakt door: 1. publiciteit, herkenbaarheid, bereik (publicatie landelijke pers) en/of 2. verdienmodel tenminste €40.000) en/of 3. aantoonbare resultaten ten aanzien van effect (significant succes aangetoond door onderzoekspartner)
- **SPINOFF/ NEVENRESULTAAT** In 2020 heeft CIOSNL door strategische doelstelling 1 ervoor gezorgd dat er 125 CIOS/ SB studenten werken in een functie/ beroep welke in 2017 nog niet bestaat.
- **RESULTAAT/SPINOFF** In 2020 kent het CIOSNL-opleidingen portfolio tenminste tien excellente onderwijsprogramma's: combinaties met Zorg en/of Welzijn; dubbelkwalificaties; → adequaat opgeleid voor de nieuwe werkelijkheid, nieuwe werkgelegenheid voor de CIOS'er in andere werkvelden.

6.4 Onderwijsontwikkeling

Hoe doet CIOSNL dat dan?

In 2020 heeft CIOSNL zich verbonden met 15 kennis- en onderzoekspartners op het terrein van Sport & Bewegen. De daarbij verkregen actuele kennis wordt door middel van projecten en/of ontwikkeling van leermiddelen ingezet, ter verbetering van de onderwijsprogramma's van de CIOS'en en de andere mbo-sportopleidingen. De focus zal daarbij liggen op gezonde leefstijl, moderne sportverenigingen, leefbare kernen, cross-overs en preventieve zorg met sport & bewegen als aangrijpingspunt.

- RESULTAAT → In 2020 heeft CIOSNL minimaal vier kennisdelingsbijeenkomsten per jaar georganiseerd voor studenten, docenten en werkveld met de driehoek overheid, werkveld en onderwijs.
- RESULTAAT → In 2020 heeft CIOSNL minimaal vijf projecten per CIOS in een experimenteerfase lopen die een echte toegevoegde publieke waarde geven in de eigen regio.

In 2020 heeft CIOSNL een internationaal netwerk opgebouwd, waardoor het mogelijk wordt studenten en docenten sport & bewegen en werkveld kennis te laten maken met internationale trends en ontwikkelingen. De krachtenbundeling van CIOSNL op het terrein van internationalisering leidt tot good practices voor een curriculum waar studenten sport & bewegen worden uitgedaagd zich internationaal te oriënteren.

- RESULTAAT → In 2020 heeft CIOSNL minimaal een gezamenlijk project op het gebied van onderwijsontwikkeling in een experimenteerfase met tenminste twee internationale partners.

7 Interne communicatie & verantwoording

CIOSNL kent in haar structuur een Raad van Toezicht, gevormd door de bestuurders van de vijf verbonden ROC's, een bestuur, gevormd door de directeuren van de vijf CIOS'en, een programmteam, gevormd door vijf medewerkers van de vijf verschillende CIOS'en en een communicatiemedewerker, vanuit een van de vijf CIOS'en die is aangehaakt bij het programmteam. Het programmteam is nadrukkelijk ook de 'linking pin' naar de eigen CIOS-organisatie. Het lid van het programmteam heeft tijd om ook actief de ontwikkelingen en ideeën vanuit CIOSNL te delen, praktisch toepasbaar te maken in het eigen CIOS en daarmee de plannen tot concreet onderwijs te vertalen en de vragen uit het onderwijs mee te nemen naar CIOSNL.

De RvT komt twee keer per jaar fysiek bijeen, het bestuur komt minimaal drie keer per jaar fysiek bijeen, tussentijds is er overleg wanneer nodig en op passende manier (kan ook via Skype of telefonisch zijn).

In het bestuur zijn portefeuilles verdeeld, waarbij de omslag wordt gemaakt naar een indeling van portefeuilles gekoppeld aan kwaliteiten van personen.

Het bestuur kent een voorzitter en penningmeester. Verder is vastgelegd wie contact onderhoudt met Edu'Actief en het programmteam. Ook is afgesproken wie zorgdraagt voor de portefeuilles communicatie en innovatie.

Het programmteam komt tweewekelijks bijeen op locatie van het Kenniscentrum Sport te Ede. In de eerste fase, tot aan de zomervakantie 2017, was er procesmatige begeleiding. Het bestuur schuift roulerend en tenminste maandelijks aan bij het programmteam.

Er zijn enkele projectgroepen die nu nog onder directe aansturing van een bestuurslid lopen maar op korte termijn overgaan naar het programmteam. Het programmteam is daarmee het kloppend hart van de organisatie CIOSNL. De leden van het programmteam zijn daarnaast ook de verbindende schakel naar hun eigen CIOS-collega's.

Het bestuur houdt contact met het programmteam en met diverse strategische partners. Ook onderhoudt het bestuur uiteraard contact met de RvT.

De verschillende gremia informeren elkaar door het eigen betrokken CIOS-lid en het bestuurslid van hetzelfde CIOS. De formele lijn is van het programmteam naar de direct betrokken bestuursleden en dan naar het voltallige bestuur. De afzonderlijke directeuren/bestuursleden informeren hun eigen bestuurders in de informele lijn en formeel gaat het van de voorzitter en het tweede bij RvT-vergaderingen aanwezige bestuurslid naar de RvT.

De programmteamleden en de bestuursleden informeren tenminste maandelijks via de interne communicatiestructuur op de eigen CIOS'en, daarnaast is er een website CIOSNL en diverse social mediakanalen. Naar extern wordt gecommuniceerd door de communicatiemedewerker in nauwe samenspraak met het bestuur en programmteam. In de communicatie worden waar mogelijk en gewenst ook de partners van CIOSNL meegenomen.

8 Financiën

CIOSNL ontvangt haar financiën vanuit een jaarlijkse bijdrage van de vijf betrokken CIOS'en en vanuit opbrengsten van de verkoop van onderwijsmateriaal. De ambitie is om daarnaast en in 2020 in plaats van deze bijdrage van de CIOS'en subsidies of andere structurelere geldstromen aan te boren waardoor innovaties kunnen plaatsvinden (zie ook paragraaf financiën 6.1) en ook blijvend een financiële impuls in

CIOSNL teweeg wordt gebracht. Gedurende de uitvoer van dit plan wordt een activiteitenplan en jaarlijkse begroting gemaakt, waaruit de financiële situatie blijkt.

Bijlage

De onderstaande analyse heeft geholpen bij het bepalen van de strategische doelen, en heeft de ambities gescherpt.

DESTEP-analyse

Analyse macro-omgeving CIOSNL. De voor CIOSNL meest relevante ontwikkelingen zijn per gebied als eerste genoemd.

Demografisch

- De prognose is dat het aantal ouderen 65-plussers zal blijven toenemen. De verwachting is dat het aantal 80-plussers vanaf 2025 ook sterk zal toenemen binnen de groep 65-plussers. Dit wordt de dubbele vergrijzing genoemd.
- De schatting is dat het aantal jongeren van 0 tot en met 19 jaar in 2025 zal afnemen van 25% naar 21% van de totale Nederlandse bevolking (hetnationaalkompas.nl, 2012).
- Nederland staat dus grote demografische veranderingen te wachten. Zoals de vergrijzing, de dalende beroepsbevolking die nu al te merken is en de bevolking en aantallen huishoudens die als geheel zullen blijven groeien. Dit laatste zal ervoor zorgen dat er in 2040 1,3 miljoen mensen en 1,1 miljoen huishoudens bijkomen (pbl.nl, 2013).
- De voorspelling is ook dat er groeiende regionale verschillen zullen optreden in Nederland. De groei van de bevolking zal vooral in de Randstad zijn, terwijl krimp vooral optreedt in dunner bevolkte regio's (pbl.nl, 2013).

Economisch

- De vergrijzing neemt enorm toe waardoor ook veel van banen zal worden gewisseld.
- Een kennisintensieve economie of samenleving vergt een hoogopgeleide (beroeps)bevolking.
- Traditionele economie is zich aan het vernieuwen vooral in health, agro/food en services.
- Werkgelegenheid ontwikkelt zich sterk in de richting van zorg, techniek en recreatie.

- Werknemers worden meer getrokken door doorgroeimogelijkheden, opleidingsmogelijkheden, uitdagender werk en een betere balans tussen werk en privé.
- Outsourcing wordt op strategisch niveau ook in de toekomst gezien als een middel om de bedrijfsprocessen te verbeteren.
- De top 10 van MKB-sectoren naar innovativiteit: veel hightechindustrie en dienstverlening.
- Mobiliteit wordt voornamelijk bepaald door de auto. De vervoerscapaciteit in Nederland wordt niet volledig benut, thuiswerken is niet ver ontwikkeld.
- Woon- en werkverkeer zal in de toekomst zorgen voor de meeste verplaatsingen, gevold door zakelijk verkeer.
- Economische noodzaak van mobiliteit(sbeleid) wordt onderkend; bestaande capaciteit van infrastructuur onvoldoende benut.
- Industriële productie blijft op peil, maar werkgelegenheid neemt af
- De ondernemingszin in Nederland is gemiddeld in vergelijking met andere benchmark landen.

Sociaal

- Sneller en meer informatie en informatiebronnen komen beschikbaar.
- Arbeidsdeelname vrouwen blijft toenemen.
- Hoogte salaris niet bepalend maar flexibele binding wel.
- Flexibilisering van arbeidsmarkt biedt afzetmogelijkheden voor detacheerders, maar maakt het moeilijker om personeel aan zich te binden.
- Flexibilisering biedt mogelijkheden voor zowel werkgevers als werknemers om werkzaamheden flexibeler in te zetten. Het aantal flexwerkers zal naar verwachting toenemen.
- De eisen aan de woonomgeving gaan veranderen door vergrijzing, individualisering, globalisering en verstedelijking.
- De Nederlandse samenleving krijgt een andere samenstelling van etnische groepen en andere sociale interactie.

Technologisch

- De zichtbare trend is dat zowel het bedrijfsleven als de onderwijsinstellingen het steeds belangrijker vinden om een intensief samenwerkingsverband aan te gaan.

- Het gebruik van ICT om informatie beschikbaar te stellen neemt toe en het digitaal en onlinedata uitwisselen groeit (CPB).
- Er is een kentering van de harde technologie kant naar gebruikerskant, waar gekeken wordt naar de menselijk behoeften en het gebruikersgemak, waar ook aandacht moet zijn voor een verantwoorde ethische toepassing.
- Nederland scoort gemiddeld op innovatie in de wereld.
- Nanotechnologie; kleine technologie heeft een grote toekomst in verschillende branches.
- Nieuwe technologieën vormen tot nu toe eerder een uitsluitingsfactor dan een integratiefactor.

Ecologisch

- Groeiende behoefte aan natuur en recreatiegebieden.
- Grotere vraag naar ecologische producten.
- Grotere maatschappelijke belangstelling voor gezondheid, leefomgeving en voeding.
- Duurzaamheid en vitaliteit zijn belangrijke thema's.
- Afname van areaal landbouwgrond en agrarische bedrijven.
- Strengere eisen m.b.t. ecologisch en maatschappelijk produceren.

Politiek

- Samenwerking met bedrijfsleven en het onderwijs is belangrijk. Bedrijfsleven eist rol in het onderwijs van de toekomst.
- Ontwikkeling van provinciaal naar wereldburger, van traditionele technicus naar ondernemende werknemer.
- Met de kwaliteit van het onderwijs in Nederland is het slecht gesteld, Nederlanders zijn tevreden met een 'zesje', concurrentie zal hiervan profiteren en Nederland scoort slecht op de vaardigheidstoetsen.
- Een mix van zelfstandig werken en samenwerkend leren zal zich verder ontwikkelen richting 2020. Daarna zal het werken en leren steeds gepersonaliseerde worden.
- ICT zal binnen het onderwijs een nog prominentere rol gaan spelen.
- Het arbeidsrecht zal zich aansluiten bij het flexibel werken.

Geciteerde werken

- Braungart, M., & Mcdonough, W. (2007). *Craddle to craddle: afval = voedsel*. Heeswijk: Search knowlegde B.V.
- Castells, M. (2009). *End of Millennium: With a New Preface, Volume III, Second edition With a new preface*. West Suxxes, United Kingdom: John Wiley en sons.
- FIO. (2010). *Kaders Internationalisering Fontys 2010-2015*. Eindhoven: Fontys Hogescholen.
- FIO. (2012). *Fontysvisie internationalisering*. Eindhoven: Fontys Hogescholen.
- Janssen, L., Okker, V., & Schuur, J. (2006). *Welvaart en leefomgeving: een scenariostudie voor Nederland in 2040*. Den Haag: Centraal Planbureau, Milieu- en Natuurplanbureau, Ruimtelijk Planbureau.
- Ministerie Sociale Zaken en Werkgelegenheid. (2014). *Effect van technologische ontwikkelingen op de arbeidsmarkt*. Den Haag.
- Onderwijsraad. (2014). *Een eigentijds curriculum*. Den Haag: Onderwijsraad.
- Onderwijsraad. (2016). *Internationaliseren met ambitie*. Den Haag: Onderwijsraad.
- Oonk, H. (2015). *Stardossier internationaliseringsagenda voor het onderwijs 2015-2020*. Hannover, Duitsland: Institut fur politische wissenschaft, agora politische bildung, leibniz universitat Hannover.
- Sociaal en Cultureel Planbureau. (2016). *De toekomst tegemoet: leren, werken, zorgen, samenleven en consumeren in het Nederland van later*. Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau.
- Vink, R., Vermeulen, M., Oosterling, M., Bergh, M. v., & Peters, M. (2010). *Beroepsonderwijs Limburg 2020*. Tilburg: IVA.
- Weel, B. t. (2012). *Loonongelijkheid in Nederland stijgt*. Den Haag: CPB.
- WRR. (2013). *Naar een lerende economie: Investeren in het verdienvermogen van Nederland*. Amsterdam: Amsterdam university press.

Een uitgebreidere literatuurlijst is op verzoek te leveren.