

# Arbeidsmarktanalyse Sport 2014

**De arbeidsmarkt voor de sportsector in beeld**

CAOP Research & Europa  
Drs. Yvonne Hoogeveen  
Deborah van den Berg MSc.  
maart 2015

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm, CD, internet of op welke andere wijze ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de auteur.



## Inhoudsopgave

<b>1. Inleiding .....</b>	<b>5</b>
1.1 Inhoud .....	5
1.2 Methodologie.....	5
1.3 Leeswijzer .....	5
1.4 Afbakening sectoranalyse: georganiseerde sport.....	6
<b>2. Beleidsontwikkelingen en maatschappelijke ontwikkelingen .....</b>	<b>7</b>
2.1 Doelstellingen sport en bewegen .....	8
2.2 Andere manier van sporten .....	9
2.3 Vrijwilligers.....	10
2.4 Conjunctuur .....	10
2.5 Wet Markt en Overheid.....	12
2.6 Wet werk en zekerheid .....	12
2.7 Banenafpraak mensen met arbeidsbeperking .....	14
2.8 Pensioenwetgeving .....	14
<b>3. Arbeidsmarkt .....</b>	<b>16</b>
3.1 Werkgelegenheid .....	17
3.2 Samenstelling personeelsbestand .....	19
3.3 Mobiliteit .....	25
3.4 Aansluiting sportonderwijs en sportarbeidsmarkt .....	31
3.5 Vacatures .....	32
3.6 Prognoses.....	33
<b>4. Sociaal Contract .....</b>	<b>34</b>
4.1 Loopbaan en ontwikkelen.....	35
4.2 Presteren en ontwikkelen .....	40
4.3 Gezond en vitaal.....	45
4.4 Slimmer werken .....	49
4.5 Pensioen en fiscaliteit.....	52
<b>5. Conclusies en aanbevelingen .....</b>	<b>59</b>
5.1. Conclusies .....	59
5.2. Aanbevelingen.....	59
<b>6. Bronnenlijst .....</b>	<b>66</b>
<b>Bijlage 1 Onderzoeksopzet .....</b>	<b>68</b>
<b>Bijlage 2 Tabellen .....</b>	<b>72</b>
<b>Bijlage 3 Aanvulling op grafieken .....</b>	<b>74</b>



## 1. Inleiding

De sportsector heeft stevige ambities, onder andere met de Sportagenda 2016 en sport als middel voor maatschappelijke doelstellingen. Deze ambities vergen het nodige van sportorganisaties en werknemers in de sport. Gelijktijdig zorgt de verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd ervoor dat werknemers langer blijven doorwerken, ook in de sportsector. Dit betekent dat medewerkers in staat moeten zijn om langer gezond en vitaal aan het werk te blijven.

Om als sector goed in te kunnen spelen op deze en andere ontwikkelingen, is het van belang een helder beeld te hebben van de aard en omvang van de arbeidsmarkt. 'Samen Presteren, Arbeidsmarktfonds voor de Sport' heeft CAOP Research daarom gevraagd een arbeidsmarktanalyse voor de sportsector op te stellen. Deze arbeidsmarktanalyse is mede mogelijk gemaakt door het Europees Sociaal Fonds (ESF).

### 1.1 Inhoud

In de Arbeidsmarktanalyse Sport worden de belangrijkste ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in de sportsector beschreven. In deze analyse komende de volgende thema's aan bod:

- beleidsontwikkelingen en maatschappelijke ontwikkelingen in de sector;
- ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, waaronder de werkgelegenheid en mobiliteit in de sector;
- de kwaliteit van arbeid in de sector, met aandacht voor de thema's die centraal staan in het Sociaal Contract 2012 – 2016, waaronder duurzame inzetbaarheid en loopbaan en ontwikkeling in de sport.

Op basis van deze analyses worden in de conclusie verschillende aanknopingspunten voor beleid geformuleerd. Deze aanknopingspunten zijn gericht op de (verwachte) knelpunten in de sector en kunnen de sector daardoor handvatten bieden bij het voeren van arbeidsmarktbeleid.

### 1.2 Methodologie

Voor de totstandkoming van de Arbeidsmarktanalyse Sport is gebruik gemaakt van een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve gegevens.

Een deel van deze gegevens is verzameld via deskresearch. Aanvullend op het deskresearch zijn relevante databestanden met kwantitatieve gegevens verkend. Daarnaast is onder zowel werkgevers als werknemers in de sector een digitale enquête uitgezet, waarin zij worden bevraagd over de thema's die centraal staan in het Sociaal Contract 2012 – 2016. Een verdere uiteenzetting van de onderzoeksopzet kunt u vinden in bijlage 1.

### 1.3 Leeswijzer

Elk hoofdstuk van de arbeidsmarktanalyse begint met een korte samenvatting, waarin de belangrijkste conclusies uit elk hoofdstuk worden weergegeven.

Hoofdstuk twee schetst de belangrijkste beleidsontwikkelingen en maatschappelijke ontwikkelingen in de sector. In het hoofdstuk wordt onder andere beschreven wat de stand van zaken is rondom de voor de sector relevante akkoorden en wet- en regelgeving en welke maatschappelijke ontwikkelingen een rol spelen.

Hoofdstuk drie geeft een overzicht van de huidige stand van zaken op de arbeidsmarkt. In dit

hoofdstuk wordt onder andere ingegaan op werkgelegenheid in de sector, de samenstelling van het personeelsbestand, mobiliteit en de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt.

In hoofdstuk vier wordt ingegaan op de thema's uit het Sociaal Contract. Hiervoor is onder werkgevers en werknemers een enquête uitgezet, waarin gepeild is hoe zij tegenover de thema's uit het Sociaal Contract staan. Thema's die aan bod komen in dit hoofdstuk zijn loopbaan en ontwikkelen, presteren en ontwikkelen, gezond en vitaal, slimmer werken en pensioen en fiscaliteit.

In het hoofdstuk vijf worden de belangrijkste conclusies uit de Arbeidsmarktanalyse Sport beknopt weergegeven en worden verschillende aanknopingspunten voor beleid geformuleerd. Wilt u direct naar de conclusies en aanbevelingen, klik dan [hier](#). Tot slot wordt in bijlage 1 de onderzoeksopzet nader beschreven. In bijlagen 2 en 3 wordt voor de verschillende thema's aanvullende cijfermatige informatie weergegeven. Deze informatie biedt, samen met de gegevens die in de hoofdstukken zijn opgenomen, een goed beeld van de situatie op de arbeidsmarkt in de sportsector.

#### **1.4 Afbakening sectoranalyse: georganiseerde sport**

Deze sectoranalyse richt zich op de georganiseerde sport, die valt onder de werkingssfeer van de CAO Sport, dat wil zeggen elke landelijke, regionale of provinciale privaatrechtelijke instelling of organisatie die zich ten doel stelt, zonder winstoogmerk, faciliteiten te verschaffen voor sportbeoefening in de ruimste zin dan wel deze sportbeoefening te bevorderen.

De administratie van PFZW (Pensioenfonds Zorg en Welzijn) maakt hierbinnen een onderscheid tussen sportbonden en overige sportorganisaties. Met de term 'overige sportorganisaties' worden uiteenlopende organisaties bedoeld die geen sportbond zijn, zoals lokale organisaties en sportondersteunende organisaties. Voorbeelden van 'overige sportorganisaties' zijn Sportservicebureaus, het NOC\*NSF, het Nationaal Instituut voor Sport en Bewegen (NISB), de Nederlandse Dopingautoriteit, et cetera. De organisaties die zijn aangesloten bij PFZW, zijn niet allemaal lid van de Werkgeversorganisatie in de Sport (WOS)<sup>1</sup>. Deze PFZW gegevens zijn benut voor hoofdstuk 3.

De WOS kent leden die wel en niet onder de werkingssfeer van de CAO Sport vallen, waaronder lokale sportorganisaties. Deze laatste volgen op vrijwillige basis de CAO Sport. De totale populatie aan WOS-leden is aangeschreven voor de kwalitatieve analyse. Hun reacties vormen de input voor hoofdstuk 4.

---

<sup>1</sup> Uit privacyoverwegingen was het niet mogelijk voor dit deel van de sectoranalyse alleen de gegevens van de WOS-leden uit te filteren.

## 2. Beleidsontwikkelingen en maatschappelijke ontwikkelingen

De afgelopen jaren is door verschillende partijen sterk ingezet op het stimuleren van sport en bewegen. Sport en bewegen leveren een belangrijke bijdrage aan sociale en educatieve doelen, zoals de ontwikkeling en weerbaarheid van kinderen en maatschappelijke participatie. Dit heeft invloed op de eisen die gesteld worden aan sportorganisaties en medewerkers in de sportsector. De ontwikkeling van medewerkers, sportorganisaties en de sector als geheel staat dan ook in toenemende mate op de agenda. In het Sociaal Contract 2012 – 2016, dat is afgesloten door partijen betrokken bij de CAO Sport, is expliciet aandacht voor thema's zoals presteren en ontwikkelen.

De sector heeft ook te maken met verschillende beleidsontwikkelingen. Deze ontwikkelingen gelden weliswaar niet exclusief voor de sportsector, maar hebben wel invloed op de sector. Dit geldt bijvoorbeeld voor de Wet werk en zekerheid. Het wetsvoorstel geeft vorm aan afspraken uit het Regeerakkoord van PvdA en VVD, het Sociaal Akkoord 2013 en de Begrotingsafspraken 2014. Met de wet wordt beoogd het ontslagrecht sneller, goedkoper en eerlijker te maken en de rechtspositie van flexwerkers te versterken. Ook wordt de WW er meer op gericht om mensen snel aan het werk te krijgen. Naast beleidsontwikkelingen hebben ook verschillende maatschappelijke en demografische ontwikkelingen invloed op de sportsector.

Op elk van deze ontwikkelingen zal in dit hoofdstuk nader worden ingegaan. Ook andere, voor de sportsector relevante, ontwikkelingen worden uiteengezet. Daarbij wordt in het bijzonder gekeken naar de gevolgen van deze ontwikkelingen voor de sportsector, ook wanneer de ontwikkeling niet enkel speelt in deze sector.

### Beleidsontwikkelingen samengevat

De sportsector heeft te maken met verschillende beleidsontwikkelingen en maatschappelijke ontwikkelingen die invloed hebben op de aard en omvang van de arbeidsmarkt in de sector. De belangrijkste ontwikkelingen waarmee de sector te maken heeft, zijn:

- Doelstellingen: meer mensen vaker en langer sporten (boeien en binden)
- Maatschappelijk: trend om meer individueel te sporten en wens voor flexibiliteit bij het sporten
- Vrijwilligers belangrijk voor goed functioneren sportorganisaties. In 2012 maakt 82% van de sportclubs gebruik van een of meer vrijwilligers. Het is echter moeilijk om vrijwilligers te vinden én te binden en te boeien
- Conjunctureel: minder financiële middelen naar de sector
- Afspraken met gemeenten waardoor uitzondering op Wet Markt en Overheid
- Wet werk en zekerheid: meer rechtsbescherming voor flexibele medewerkers, minder flexibiliteit voor werkgevers
- Banenafpraak Sociaal Akkoord: aandacht voor mensen met een arbeidsbeperking
- Pensioenwetgeving: langer doorwerken en bescherming pensioenaanspraken. Hierdoor daalt de maximale jaarlijks toegestane pensioenopbouw

## 2.1 Doelstellingen sport en bewegen

Verschillende partijen in de sportsector zetten zich, samen met partijen die nauw betrokken zijn bij de sector, in om meer mensen hun leven lang aan het sporten te krijgen. Deze ambitie hebben zij onder andere uitgesproken in de Sportagenda 2016<sup>2</sup>. Sport en bewegen leveren immers een belangrijke bijdrage aan sociale en educatieve doelen, zoals de ontwikkeling en weerbaarheid van kinderen, het leren over sportiviteit, maatschappelijke participatie en het verbeteren van de leefbaarheid in de buurt. De inzet is niet zonder resultaat. Zo is het aantal Nederlanders dat in 2014 minstens één keer per week sport, ten opzichte van vorig jaar met 300.000 gestegen naar 9 miljoen mensen<sup>3</sup>. In 2014 sport ruim de helft van de bevolking minimaal wekelijks en driekwart van de bevolking sport minimaal maandelijks.

### *Doelstellingen: vaker en langer sporten*

Ondanks deze toename wordt de lat nog hoger gelegd. Zo willen de partijen die betrokken zijn bij de Sportagenda 2016 dat het percentage mensen dat minimaal 12 keer per jaar sport stijgt naar 75 procent van de bevolking. Ook streven zij ernaar dat mensen vaker gaan sporten en wordt ingezet op het actiever krijgen van mensen, bijvoorbeeld door deelname aan competities en wedstrijden. Bovendien wordt ernaar gestreefd dat mensen gedurende een langere periode in hun leven blijven sporten. Concreet betekent dit dat ernaar gestreefd wordt dat 35 procent van de bevolking lid is van een sportvereniging of andere sportaanbieder<sup>4</sup>.

De strategie om deze doelen te realiseren, wordt omschreven als een strategie van 'binden en boeien'. Dat betekent dat wordt uitgegaan van de behoeften van verschillende doelgroepen en dat in elke wijk in Nederland sportaanbod gecreëerd kan worden waarbij wordt uitgegaan van lokaal maatwerk. Voorwaarde hiervoor is dat er voldoende balans is tussen sportaanbod, begeleiding en accommodatie en dat er voldoende draagvlak en samenwerking is tussen alle betrokken partijen<sup>5</sup>.

### *Ook overheid stimuleert sport*

Ook de overheid besteedt aandacht aan het belang van sport. Aan het sportbeleid van de Rijksoverheid ligt voornamelijk de maatschappelijke betekenis van sport ten grondslag. Wie voldoende sport en beweegt, heeft bijvoorbeeld minder kans op gezondheidsklachten. De focus daarbij ligt op het bijdragen aan een vraaggericht lokaal sport- en beweegaanbod en het stimuleren van meer lokaal maatwerk. Met het programma Sport en Bewegen in de Buurt wordt hier bijvoorbeeld een landelijke invulling aan gegeven. Binnen het programma is geld beschikbaar voor 2.900 fte buurtsportcoaches, die een breed sport- en beweegaanbod creëren dat aansluit bij de lokale wensen. Ook via de regeling Sportimpuls is geld beschikbaar voor sport- en beweegaanbieders om activiteiten te ontwikkelen voor mensen die nu niet of te weinig sporten en bewegen<sup>6</sup>.

---

<sup>2</sup> De Sportagenda 2016 is tot stand gebracht door vertegenwoordigers van sportbonden, NOC\*NSF en andere partijen die nauw bij de sport betrokken zijn, te weten het ministerie van VWS, NISB, de Atletencommissie, Rotterdam Sportsupport en diverse personen uit de wetenschap.

<sup>3</sup> Gfk (2014). *Ontwikkelingen sportdeelname 2012 – 2014*. Gfk: Amstelveen.

<sup>4</sup> Sportagenda 2016, op: <http://www.nocnsf.nl/sportagenda2016>

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2014). *Rijksbegroting 2015*. Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport: Den Haag.



### *Behoeftte aan voldoende en gekwalificeerd personeel*

De realisatie van bovenstaande ambities zal invloed hebben op de aard en omvang van de arbeidsmarkt in de sportsector. Een toename van het aantal sporters kan bijvoorbeeld tot gevolg hebben dat er een toenemende behoefte ontstaat aan personeel. Dit betekent niet alleen dat voldoende personeel beschikbaar moet zijn, maar ook dat zij beschikken over de vaardigheden die nodig zijn om het werk goed uit te kunnen oefenen. Sterke sportorganisaties die dit faciliteren zijn daarbij onmisbaar. Bovendien vragen deze ambities om landelijke en lokale samenwerking met verschillende partijen, zoals gemeenten, sportverenigingen en -bonden, brede scholen, welzijns- en gezondheidszorg en zorgverzekeraars.

## **2.2 Andere manier van sporten**

De sportdeelname is de afgelopen jaren licht gestegen. Driekwart van de bevolking sport twaalf keer per jaar of meer en ruim de helft (56 procent) sport wekelijks of vaker<sup>7</sup>. Ongeveer een derde van de bevolking is lid van een sportvereniging. Het lidmaatschap van sportverenigingen is sinds 2003 weinig veranderd, ondanks de toename in sportdeelname<sup>8</sup>.

### *Meer individueel sporten*

Lidmaatschap van een sportvereniging is niet langer de overheersende wijze van sportbeoefening. Sporters kiezen er steeds vaker voor om sportactiviteiten individueel (50 procent) of in een zelfgeorganiseerde groep uit te oefenen (38 procent)<sup>9</sup>. Sporters kiezen er dus voor om op meer diverse wijzen sport te beleven. Sporters sporten dan ook steeds minder vaak op voorgeschreven momenten en locaties. Hier is bij traditionele verenigingen vaak nog wel sprake van. Dit blijkt ook uit het type sport dat op dit moment populair is. Hardlopen, fietssport en wandelsport zijn sporten die veel beoefend worden. Dit zijn sporten die burgers goed kunnen beoefenen op het moment dat het hen uitkomt<sup>10</sup>.

Dit beeld past in het beeld van een meer individualistische maatschappij en de flexibiliteit die daarbij hoort. Hierdoor worden ook steeds meer en andere eisen gesteld aan het sportaanbod. Zo benaderen mensen sport in toenemende mate als klant en consument. Door de individualisering komt individueel beleven centraal te staan en dat geldt ook voor de eisen die gesteld worden aan sport. Dit betekent dat het niet makkelijk is voor sportverenigingen om sporters te blijven boeien en ze aan zich te binden. Dit vraagt bovendien om andere eisen als het gaat om de kennis, houding en vaardigheden van de werknemers in de sector.

### *Verdere toename sportdeelname moeilijk*

Het verder laten toenemen van sportdeelname is niet eenvoudig, zo concluderen de onderzoekers van het SCP. De redenen dat mensen niet sporten of afhaken zijn divers en liggen vaak buiten de directe invloedssfeer van de sportsector. Zo haken mensen bijvoorbeeld af omdat zij prioriteit geven aan andere tijdbesteding, vanwege een beperking of financiële belemmering of omdat zij een sportmaatje of sportief kapitaal missen. Ook de verdergaande vergrijzing heeft invloed op de sportdeelname.

---

<sup>7</sup> SCP (2015). *Rapportage sport 2014*. SCP: Den Haag.

<sup>8</sup> Ibid.

<sup>9</sup> Ibid.

<sup>10</sup> Ibid.

Oudere Nederlanders sporten minder vaak, waardoor de vergrijzing een negatieve invloed kan hebben op sportdeelname. Daarnaast versterkt de verwachte toename van het aantal mensen met beperkingen het effect van vergrijzing op sportdeelname<sup>11</sup>.

#### *Gezondheid van belang*

Daartegenover staat dat gezondheid voor veel burgers van belang is<sup>12</sup>. Sport speelt daarbij een belangrijke rol. Bovendien neemt het opleidingsniveau van de bevolking nog steeds verder toe. De verwachting is dat deze toename een positieve invloed heeft op de sportdeelname. Dit geldt ook voor sportdeelname onder niet-westerse allochtonen. De eerste generatie sport nog aanzienlijk minder dan autochtonen, maar de tweede generatie niet-westerse allochtonen neemt steeds vaker aan sport deel<sup>13</sup>.

### **2.3 Vrijwilligers**

Vrijwilligers spelen een belangrijke rol in veel sportorganisaties. Zonder de inzet van vrijwilligers is het voor veel organisaties in de sportsector onmogelijk om hun functie goed uit te kunnen oefenen. In 2012 deed 82 procent van de sportclubs een beroep op een of meer vrijwilligers<sup>14</sup>.

Van alle volwassenen in Nederland is plusminus 15 procent actief als vrijwilliger in de sportsector. Veel vrijwilligers zijn op regelmatige basis actief in de sector. Zo blijken vrijwilligers in de referentieweek van 2012 gemiddeld 4 uur voor hun club te werken. Wanneer wordt uitgegaan van een 40-urige werkweek, komt de totale inzet van vrijwilligers neer op zo'n 56.000 fte<sup>15</sup>.

Het is echter niet uitzonderlijk dat sportorganisaties moeite hebben bij het vinden van voldoende vrijwilligers<sup>16</sup>. Gezien het belang dat zij spelen in de organisatie, is het van belang goed voor vrijwilligers te zorgen zodat de vrijwilligers die er zijn, behouden blijven. Dit kan bijvoorbeeld door vrijwilligersbeleid op en in te zetten in de organisatie. Hier is het afgelopen decennia dan ook veel aandacht aan besteed door verschillende organisaties in de sector<sup>17</sup>.

### **2.4 Conjunctuur**

De conjuncturele ontwikkeling in Nederland is van grote invloed op de sportsector. Sinds 2008 heeft Nederland te maken gehad met opeenvolgende economische crises, die een belangrijke invloed hebben gehad op de economie. Consumenten zijn minder gaan besteden en ook bedrijven investeren, onder meer door aanhoudende bezuinigingen, minder. Dit heeft onder andere gevolgen voor de financiële middelen die de sector tot haar beschikking heeft.

#### *Sponsorbestedingen dalen*

Zo nemen de sponsorbestedingen in Nederland voor het tweede achtereenvolgende jaar af: het totaalbedrag aan sponsoring daalde in 2013 met bijna 3 procent naar 815 miljoen euro. Plusminus 450 miljoen euro van dit bedrag wordt besteed in de sportsector. Naar verwachting heeft de daling van de sponsorbudgetten ook in 2014 doorgezet<sup>18</sup>.

---

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> Ibid.

<sup>14</sup> SCP (2015). *Rapportage sport 2014*. SCP: Den Haag.

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> NOC\*NSF, op <http://nocnsf.nl/samensporten/sportaanbodverenigingsleven/vrijwilligers>

<sup>17</sup> Kennisbank NISB, op <http://kic.nisb.nl/site/catalogus/trefwoord/131/?page=5>

<sup>18</sup> SponsorMonitor 2014, op <http://www.sponsorreport.nl/entertainment/uitgaven-aan-sponsoring-dalen-opnieuw/>

Ook de kansspelafdrachten, die eveneens van belang zijn voor de sportsector, dalen. Zo is vanaf 2012 sprake van een daling van de Lotto-inkomsten voor de sport via NOC\*NSF. In 2011 bedroeg deze afdracht 53,1 miljoen euro. In 2012 daalde dit bedrag naar 48,6 miljoen euro, een trend die zich in 2013 heeft voortgezet. Hierdoor kwam de afdracht in 2013 uit op 44,3 miljoen euro<sup>19</sup>. Wel krijgt NOC\*NSF in 2015 vier miljoen

euro subsidie van minister Schippers om goed te maken dat er minder Lotto-opbrengsten naar de sport gaan. Schippers wil hiermee voorkomen dat de voorbereidingen op de Olympische Spelen Rio de Janeiro gevaar lopen<sup>20</sup>.

#### *Herijking loterijstelsel*

In juli heeft staatssecretaris Teeven laten weten een herijking van het loterijstelsel in te willen voeren<sup>21</sup>. Een belangrijk onderdeel hiervan is het onder strikte voorwaarden toestaan van online casinospellen en sportweddenschappen. Volgens het SCP vreest de sportwereld, met andere begunstigde organisaties, dat door de veranderingen in het kansspelbeleid een terugloop gaat plaatsvinden in de afdracht van diverse loterijen aan maatschappelijke doelen. Deze verwachting bestaat omdat het online aanbod voor een belangrijk deel commercieel en/of buitenlands is.

Gelijktijdig kiest het kabinet ervoor om bestaande goede doelen loterijen meer ruimte te bieden voor innovatie. Het kabinet doet dit bijvoorbeeld door het verplichte afdrachtpercentage aan goede doelen te verlagen van 50 naar 40 procent. Randvoorwaarde hierbij is dat de nominale afdracht niet zal afnemen. Ook heeft het kabinet besloten veranderingen in het vergunningenstelsel voor loterijen uit te stellen tot 1 januari 2017.

#### *Gemeenten bezuinigen op sport*

Ook gemeenten hebben te maken met bezuinigingen. Ook de sport voelt hier de gevolgen van. In 2013 gaf 93 procent van de gemeenten bijvoorbeeld aan al te hebben bezuinigd op sport of zij verwachten dit in de komende collegeperiode te gaan doen<sup>22</sup>. Er wordt door gemeenten vooral bezuinigd op kosten van sportaccommodaties en op subsidies. In de collegeakkoorden uit 2014 zetten veel gemeenten deze lijn door. In 2012 gaven gemeenten per saldo 1149 miljoen euro uit aan sport<sup>23</sup>.

#### *Verbetering in zicht?*

Onder invloed van de voorzichtig aantrekkende wereldeconomie en Europese economie, groeit de Nederlandse economie in 2015<sup>24</sup>. Volgens het CPB is dit omslagpunt van de conjunctuur ook op de arbeidsmarkt steeds meer merkbaar. Zo lijkt de werkloosheid in Nederland haar piek bereikt te hebben. Welke concrete gevolgen dit voor de sportsector heeft, is op dit moment niet bekend.

<sup>19</sup> Ministerie van VWS (2014). *Commissiebrief inzake Verzoek om reactie op artikel in AD d.d. 9 april 2014 Sportbond staat diep in het rood*. Ministerie van VWS: Den Haag.

<sup>20</sup> NOS, op: <http://nos.nl/artikel/2003295-schippers-schiet-noc-nsf-te-hulp.html>

<sup>21</sup> SCP (2015). *Rapportage sport 2014*. SCP: Den Haag.

<sup>22</sup> SCP (2015). *Rapportage sport 2014*. SCP: Den Haag.

<sup>23</sup> Ibid.

<sup>24</sup> CPB, op <http://www.cpb.nl/publicatie/decemberraming-2014-economische-vooruitzichten-2015>

## 2.5 Wet Markt en Overheid

Overheden concurreren regelmatig met bedrijven. Om concurrentievervalsing te voorkomen, moeten overheden zich aan gedragsregels houden. Deze staan in de Wet Markt en Overheid, die onderdeel is van de Mededingingswet. Deze wet heeft ook gevolgen voor de sportsector.

Volgens de Wet Markt en Overheid dienen overheden bijvoorbeeld integrale kostprijzen door te berekenen. Doorberekening van integrale kostprijzen betekent dat sportverenigingen die gebruik maken van gesubsidieerde sportvoorzieningen, zoals sporthallen en sportparken, met hogere huren worden geconfronteerd<sup>25</sup>.

Vanuit algemeen belang kan hierop een uitzondering worden gemaakt. NOC\*NSF heeft daarom alle gemeenten aangeschreven om hen hierop te wijzen. In reactie hierop hebben veel gemeenteraden vastgesteld dat er voor sport, wegens het grote maatschappelijke belang, een uitzondering voor de Wet Markt en Overheid gemaakt moet worden<sup>26</sup>.

## 2.6 Wet werk en zekerheid

Op 10 juni 2014 heeft een meerderheid van de Eerste Kamer ingestemd met de Wet werk en zekerheid (Wwz)<sup>27</sup>. Deze wet heeft tot doel het arbeidsrecht aan te passen aan de veranderende arbeidsverhoudingen in de samenleving.

De wet bevat maatregelen op drie terreinen, waaronder:

- *Verbeteren van de rechtspositie van flexwerkers*  
Verschillende maatregelen moeten ervoor zorgen dat het oneigenlijk en langdurig gebruik van flexibele arbeidsrelaties wordt ontmoedigd. Werknemers met een tijdelijk contract krijgen niet na drie jaar, maar na twee jaar aanspraak op een vast contract (ketenregeling). De termijn waarbinnen contracten als opeenvolgend worden gezien, wordt verlengd van drie naar zes maanden. Ook wordt het gebruik van nul-urencontracten beperkt en wordt de ontslagbescherming van payrollwerknemers verbeterd. Deze maatregelen moeten ertoe leiden dat werknemers met een tijdelijk arbeidscontract sneller in vaste dienst worden genomen.
- *Stroomlijning van de regels voor ontslag*  
Er wordt dwingend voorgeschreven in welke gevallen welke ontslagroute gevolgd moet worden. Ontslag om bedrijfseconomische redenen en wegens langdurige arbeidsongeschiktheid gaat via het UWV, ontslag om andere redenen via de kantonrechter. Verder wordt de ontslagvergoeding omgevormd tot een transitievergoeding. Alle werknemers die ten minste twee jaar in dienst zijn geweest, krijgen recht op deze vergoeding. Deze vergoeding kan bijvoorbeeld gebruikt worden voor omscholing.
- *Aanpassing van de werkloosheidsregelingen*  
De maximale duur van de door de overheid betaalde WW wordt stapsgewijs teruggebracht van 38 naar 24 maanden. In de cao kunnen afspraken gemaakt worden om de WW-uitkeringen na 24 maanden (tot 38 maanden) aan te vullen.

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup> NOC\*NSF, op <http://www.nocnsf.nl/gerard-dielessen-over-sport-en-de-nederlandse-politiek>

<sup>27</sup> Eerste Kamer, op: [https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/33818\\_wet\\_werk\\_en\\_zekerheid](https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/33818_wet_werk_en_zekerheid)

Verkorting van de maximale duur van de Werkloosheidswet moet ertoe leiden dat werkloze werknemers eerder werk aanvaarden. Van diegene die langer dan een half jaar in de WW zitten, wordt verwacht dat zij al het beschikbare werk aanvaarden.

De nieuwe regels gericht op flexwerk zijn op 1 januari 2015 in werking getreden. Uitzondering hierop is de ketenregeling voor arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd. Deze regeling zal per 1 juli 2015 in werking treden. Per 1 juli 2015 volgen daarnaast de wijzigingen op het gebied van het ontslagrecht.

#### *Gevolgen voor de sportsector*

De nieuwe ketenregeling heeft zichtbare gevolgen voor het werk in de sportsector. Arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd kunnen hierdoor minder flexibel worden toegepast, terwijl juist in de sportsector de zomerstop met enige regelmaat wordt gebruikt om de ketenregeling te doorbreken. Dat wordt nu ingewikkelder, omdat de termijn waarbinnen contracten als opeenvolgend worden gezien, wordt verlengd van drie naar zes maanden. Ook in de enquête onder werkgevers in de sportsector (hoofdstuk 4) verwoordt een respondent het als een werkgeversrisico dat de flexibiliteit van de werkgever afneemt: *"Personeel, dat een tijdelijk contract heeft moet na drie arbeidsovereenkomsten (wordt twee) in vaste dienst worden genomen. Bij de onzekere toekomst is het bedrijfsmatig onverstandig om personeel in vaste dienst te nemen, omdat bij een bond die terugloopt in leden, het een zeer moeilijke zaak zal worden om de organisatie in te krimpen met vast personeel. Ander voorbeeld: bij ziektevervanging kan je iemand aantrekken met een tijdelijk contract. Dat wordt ingeschat aan de verwachte tijd van ziek zijn. Krijgt de zieke te maken met tegenslag, zal de ziektevervanger na drie korte arbeidsovereenkomsten geen verlenging kunnen krijgen en moet de werkgever op zoek naar een nieuwe ziektevervanger. De wetgever is momenteel hoofdzakelijk bezig de werknemer te beschermen ten koste van de flexibiliteit van de werkgever"*.

Onder de voorgaande wetgeving was het mogelijk om bij cao af te wijken van de ketenregeling. De Wwz beperkt de mogelijkheid om onbeperkt bij cao af te wijken van de ketenregeling. Afwijking is wel mogelijk, maar alleen voor functies waarvan de intrinsieke aard van de bedrijfsvoering een afwijking vereist. Ook kan de minister functies in bepaalde bedrijfstakken vrijstellen van de ketenregeling. Dit geldt voor bedrijfstakken waar uitsluitend met tijdelijke contracten gewerkt kan worden.

De CAO Sport 2014 kent een beperkt aantal van de (oude) ketenregeling afwijkende bepalingen. Zo gelden er afwijkende afspraken voor technisch directeuren, bondstrainers en projectleiders. Bondscoaches en technisch directeuren kunnen een onbeperkt aantal arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd krijgen, voor projectmedewerkers geldt dat zij maximaal vier arbeidsovereenkomsten kunnen krijgen voor bepaalde tijd in een periode van vier jaar<sup>28</sup>. De afwijkende afspraken omtrent projectmedewerkers kunnen door de cao-partijen onder de Wwz zelf worden gecontinueerd<sup>29</sup>. Aan de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid hebben de cao-partijen verzocht de functies van bondstrainer en technisch directeur in de ministeriële regeling op te nemen. Hierdoor kan in de CAO Sport opgenomen worden dat voor deze functies een onbeperkt aantal arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd kan worden afgesloten. Omdat nog niet bekend is of de

<sup>28</sup> CAO Sport 2014, op <http://www.sportwerkgever.nl/werknemers/46445-cao-sport.html>

<sup>29</sup> CAO Sport 2015, op: <http://sportwerkgever.nl/nieuws/46988-cao-sport-2015-goed-op-koers.html>

minister hiermee instemt, hebben de cao-partijen afgesproken dat alle afspraken die betrekking hebben op de ketenregeling voor de duur van een jaar te handhaven, op grond van het overgangsrecht<sup>30</sup>. In 2015 zal verdere invulling gegeven worden aan de gevolgen van de Wwz.

## 2.7 Banenafpraak mensen met arbeidsbeperking

In het Sociaal Akkoord uit 2013 hebben het kabinet en werkgevers afgesproken extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. In totaal gaat het om 125.000 extra banen die in 2026 gerealiseerd moeten zijn: 100.000 in de marktsector en 25.000 bij de overheid<sup>31</sup>. De banenafpraak is een macro-afpraak. Dit betekent dat wordt gekeken naar de landelijke voortgang.

Als stok achter de deur bevat de wet *banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten* een quotumregeling. Het quotum wordt pas geactiveerd als de aantallen banen uit de banenafpraak niet gerealiseerd worden. De quotumregeling regelt dat werkgevers met 25 medewerkers of meer de verplichting krijgen om een bepaald percentage mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. Als hier niet aan wordt voldaan, betalen zij een heffing voor niet vervulde plekken<sup>32</sup>.

De banenafpraak heeft voor alle sectoren gevolgen, zo ook voor de sportsector. Werkgevers die 25 medewerkers of meer in dienst hebben, dienen ermee rekening te houden dat ze een bepaald percentage medewerkers in dienst hebben met een arbeidsbeperking.

## 2.8 Pensioenwetgeving

Als gevolg van de per 1 januari 2013 ingevoerde Wet verhoging AOW- en pensioenrichtleeftijd (Wet VAP), is de pensioengerechtigde leeftijd verhoogd naar 67 jaar. Dit heeft net als bij andere sectoren ook gevolgen voor de sportsector. Per 1 januari 2015 is de Nederlandse pensioenwetgeving verder veranderd. Ook deze veranderingen hebben gevolgen voor de sportsector. De wijzigingen moeten zorgen voor betere bescherming van de opgebouwde pensioenaanspraken en voor stabilisering van de dekkingsgraad en de pensioenpremie<sup>33</sup>. Zo kunnen er bijvoorbeeld sneller maatregelen genomen worden bij lage dekkingsgraden.

Enkele van de belangrijkste wijzigingen zijn:

- *Versobering van de opbouwpercentages*  
Jaarlijks bouwen deelnemers een bepaald percentage van de pensioengrondslag op aan ouderdomspensioen. In een eindloonregeling is dat vanaf 2015 gemaximeerd op 1,657 procent (in plaats van 1,9 procent) en in een middelloonregeling op 1,875 procent (in plaats van 2,15 procent). In lijn met deze verlaging gaat ook de ruimte om partner- en wezenpensioen te verwerven omlaag.
- *In 2015 geen pensioenopbouw mogelijk boven een salaris van € 100.000*  
Op dit moment kan fiscaalvriendelijk pensioen worden opgebouwd over het volledige salaris. Vanaf 1 januari 2015 gaat dit afgetopt worden op een salaris van € 100.000. Boven dit bedrag is pensioenopbouw niet meer mogelijk.

<sup>30</sup> Inmiddels is bekend dat de minister hiermee heeft ingestemd.

<sup>31</sup> Gemeenteloket SZW, op: <http://www.gemeenteloket.minszw.nl/dossiers/werk-en-inkomen/participatiewet-en-quotumregeling/quotumregeling.html>

<sup>32</sup> Ibid.

<sup>33</sup> Eerste Kamer, op: [http://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/33610\\_wet\\_verlaging\\_maximumopbouw](http://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/33610_wet_verlaging_maximumopbouw)

- *Aanpassing van de systematiek om AOW-franchise vast te stellen*

In de huidige systematiek is de minimale AOW-franchise identiek in eindloon-, middelloon- en beschikbare-premieregelingen. Per 1 januari wijzigt dit: voor de middelloonregeling wordt de AOW-franchise verlaagd, voor de eindloonregeling wordt deze verhoogd en voor de beschikbare-premieregelingen een combinatie van beide.



### 3. Arbeidsmarkt

In dit hoofdstuk wordt achtereenvolgens ingegaan op de werkgelegenheid in de sportsector (paragraaf 3.1), de achtergrondkenmerken van werknemers in de sport (paragraaf 3.2) en de mate van mobiliteit in de sportsector (paragraaf 3.3). Paragraaf 3.4 bevat gegevens over de aansluiting tussen sportopleidingen en de sportarbeidsmarkt. In paragraaf 3.5 worden gegevens gepresenteerd over vacatures en paragraaf 3.6 gaat tot slot in op arbeidsmarktprognoses voor de sector, voor zover deze bekend zijn.

De bron van de gegevens in paragraaf 3.1 tot en met 3.3 uit dit hoofdstuk is het Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Via PFZW worden gegevens geregistreerd van sportorganisaties die onder de CAO Sport vallen. Dit betreft gegevens van zowel sportbonden als van overige sportorganisaties die onder de CAO Sport vallen. Dit is de context waarbinnen de gegevens in paragraaf 3.1 tot en met 3.3 geïnterpreteerd dienen te worden. Waar mogelijk worden de gegevens weergegeven over 2009, 2011 en 2013, waarbij de peildatum steeds 31 december van het betreffende jaar is. Waar relevant worden zowel gegevens gerapporteerd over sportbonden als over overige sportorganisaties. Tenzij anders vermeld, zijn de gegevens in dit hoofdstuk steeds in FTE weergegeven.

#### **Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt samengevat**

Hoe ontwikkelt de werkgelegenheid in de sportsector zich? En hoe is het personeelsbestand in de sector samengesteld? Het hoofdstuk Arbeidsmarkt geeft een antwoord op deze én andere vragen over vraag en aanbod op de sportarbeidsmarkt. Hieronder wordt een samenvatting gegeven van de belangrijkste ontwikkelingen in vraag en aanbod op de sportarbeidsmarkt:

- In 2013 197 werkgevers actief in de sector sport
- Ten opzichte van 2009 in 2013 meer werkgevers in de sportsector
- In 2013 ongeveer evenveel sportbonden als overige sportorganisaties
- In 2013 ongeveer 3.000 FTE werkzaam in de sportsector
- In totaal zijn er in 2013 4.702 personen werkzaam in de sector. Zij hebben in totaal 4.954 contracten
- Ongeveer drie kwart van de FTE is werkzaam bij sportbonden, ongeveer een kwart bij overige sportorganisaties
- Ten opzichte van 2009 in 2013 hogere werkgelegenheid in sportsector door hogere instroom dan uitstroom van medewerkers
- In 2013 is werkgelegenheid bij overige sportorganisaties toegenomen ten opzichte van 2009. Bij sportbonden is werkgelegenheid in 2013 afgenomen ten opzichte van 2011
- Meest werkgelegenheid voor sportmedewerkers in de provincie Utrecht
- Ruim de helft van de medewerkers is man
- Vier vijfde van de medewerkers in totale sportsector heeft vast contract. Bij overige sportorganisatie ligt dit hoger (94% vast contract)
- Gemiddelde leeftijd medewerkers sportsector is 41 jaar
- Deeltijdfactor sportsector bedraagt 65%
- Gemiddeld bruto jaarsalaris sportmedewerkers ruim 45.600 euro
- In 2013 522 FTE instroom in sportsector (17%) en 458 FTE uitstroom (16,5%)
- Meeste in- en uitstroom vanuit en naar sectoren buiten Zorg & Welzijn
- Bijna 30% van de uitstromende medewerkers keert terug in de sportsector nadat ze drie maanden of langer niet of elders gewerkt hebben



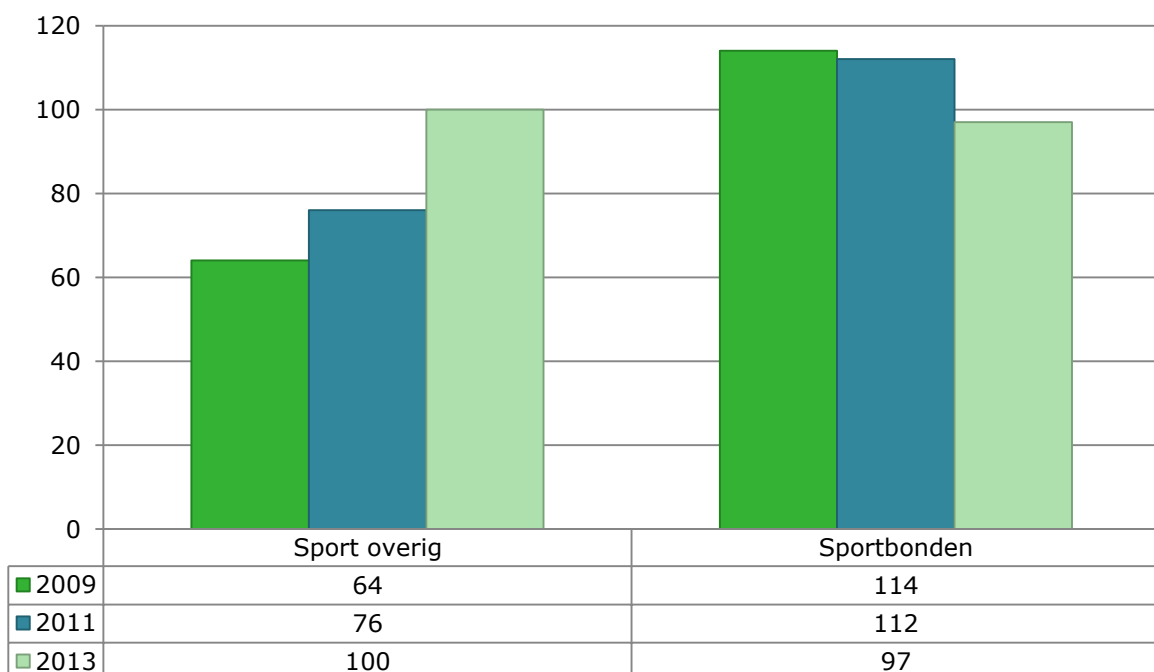
- Sportarbeidsmarkt heeft open karakter: 36% van de werknemers heeft sportopleiding als hoogst voltooide opleiding. Overige werknemers hebben opleiding in ander vakgebied als hoogst voltooide opleiding
- Bijna 40% van de afgestudeerden met een sportgerelateerde opleiding gaat werken buiten de sportsector
- Ongeveer 60% mbo-afgestudeerden sportopleiding studeert verder. Ongeveer 70% van hbo-afgestudeerden sportopleiding gaat werken
- Afgestudeerden van hbo-sportopleiding vaker werkeloos dan afgestudeerden van mbo-sportopleiding
- Uitbreidingsvraag in cultuur, sport en recreatie zal tussen 2013 – 2018 licht toenemen

### 3.1 Werkgelegenheid

#### Aantal werkgevers

Zoals af te lezen is in grafiek 1 zijn er in 2013 197 werkgevers actief in de sport. Te zien is ook dat het aantal werkgevers is toegenomen van 178 in 2009 naar 188 in 2011 en naar 197 in 2013. Ook is af te leiden dat er een verschuiving is opgetreden in de verhouding tussen het aantal sportbonden en het aantal overige sportorganisaties. Lag in 2009 en 2011 het accent nog bij sportbonden, in 2013 overtreft het aantal werkgevers in overige sportorganisaties het aantal werkgevers in sportbonden, zij het dat het om een klein verschil gaat.<sup>34</sup>

Grafiek 1: Aantal werkgevers in de sport



<sup>34</sup> Met de term 'overige sportorganisaties' worden uiteenlopende organisaties bedoeld die geen sportbond zijn, zoals lokale organisaties en sportondersteunende organisaties. Voorbeelden van 'overige sportorganisaties' zijn Sportservicebureaus, het NOC\*NSF, het Nationaal Instituut voor Sport en Beweging (NISB), de Nederlandse Dopingautoriteit, et cetera.

### Werkgelegenheid

In 2013 zijn ongeveer 4.700 personen werkzaam in de sportsector<sup>35</sup>. Zij hebben in totaal bijna 5.000 contracten, wat inhoudt dat een aantal personen meerdere contracten hebben in de sector. Als we het aantal FTE nader beschouwen, zien we dat de werkgelegenheid in FTE uitkomt op ruim 3.000. De conclusie die hieruit te trekken is, is dat er sprake is van parttime werkgelegenheid in de sportsector. Hierop wordt later in dit hoofdstuk nader ingegaan.

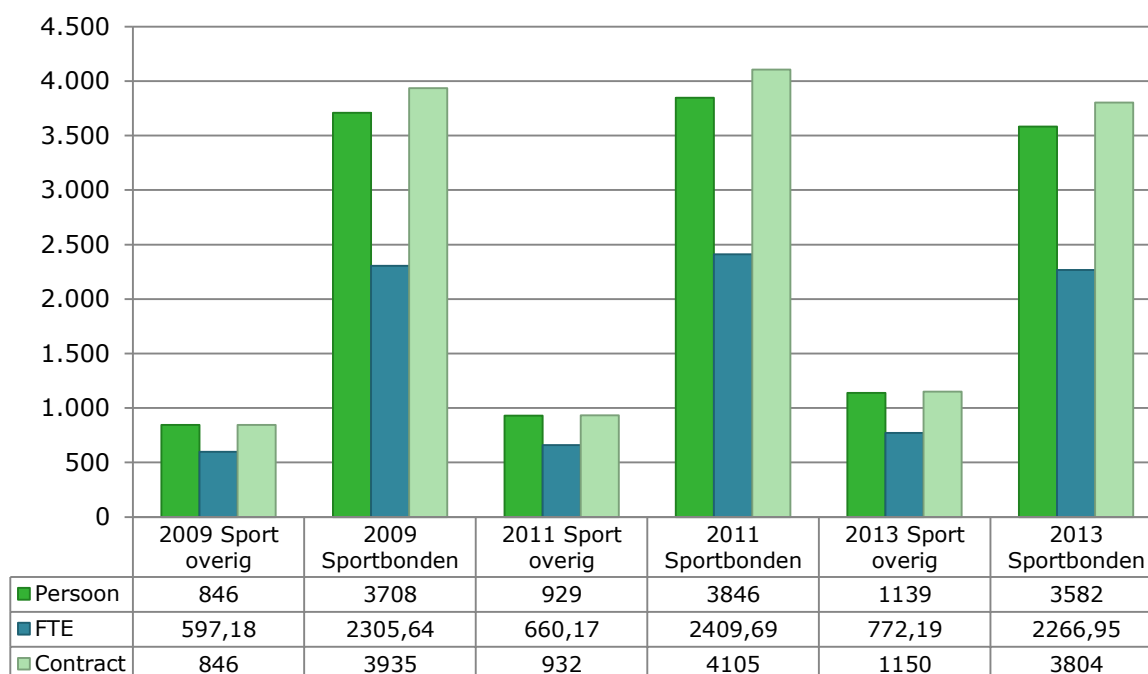
Tussen 2009 en 2013 is de werkgelegenheid in FTE met ruim 4 procent toegenomen (zie tabel 1). De toename van werkgelegenheid in personen en contracten ligt iets onder de 4 procent.

	Persoon	FTE	Contract
2009	4.538	2.903	4.781
2011	4.759	3.070	5.037
2013	4.702	3.039	4.954

### Formatie Sportbonden versus Sport overig

In grafiek 2 is te zien dat in 2013 de verhouding tussen het aantal FTE bij sportbonden en bij overige sportorganisaties ongeveer 75 procent versus 25 procent is. Eerder constateerden we dat de verhouding tussen aantal sportbonden en sportorganisaties in 2013 ongeveer 50/50 is. We kunnen dan ook concluderen dat er relatief minder werkgelegenheid is bij de overige sportorganisaties dan bij de sportbonden. Dit is conform de verwachting gezien de activiteiten die sportbonden versus overige sportorganisaties uitvoeren. De overige sportorganisaties zijn meer gericht op beleidsmatige en faciliterende activiteiten.<sup>36</sup>

Grafiek 2: Formatie sportbonden en overige sportorganisaties



<sup>35</sup> Dit aantal is inclusief de directeurs die werkzaam zijn bij de sportorganisaties. Gelet om het aantal werkgevers, is de inschatting dat dit om ongeveer 200 personen gaat.

<sup>36</sup> Wel moet opgemerkt worden dat er ook sportbonden zijn die medewerkers in dienst stellen van een stichting (zoals Huis van de Sport). Deze organisaties vallen vaak onder sport overig, waardoor dit ook geldt voor de medewerkers.

Ook is uit grafiek 2 af te leiden dat de werkgelegenheid bij overige sportorganisaties in 2013 is toegenomen ten opzichte van 2009, terwijl bij de werkgelegenheid bij de sportbonden in 2013 is afgenomen ten opzichte van 2011.

Uit tabel 2 is af te leiden dat in Utrecht de meeste werkgelegenheid is voor sportwerknemers (46 procent van de totale werkgelegenheid), gevolgd door Gelderland (22 procent van de totale werkgelegenheid). Dit komt overeen met de vestigingsplaats van de meeste sportorganisaties, namelijk in het midden van het land.

Tabel 2: Formatie naar provincie in FTE	Sport overig	Sportbonden	Totaal
Drenthe	7,2	40,6	47,8
Flevoland	7	0,4	7,4
Friesland	7,6	40,5	48,1
Gelderland	102,1	527,6	629,7
Groningen	5,2	33,6	38,8
Limburg	27	27	54
Noord-Brabant	54,7	125	179,7
Noord-Holland	311,4	85,8	397,2
Overijssel	20,6	37,4	58
Utrecht	105,1	1237,1	1342,2
Zeeland	32,4	-	32,4
Zuid-Holland	91,8	112,1	203,9
Totaal	772,1	2267,1	3039,2

### 3.2 Samenstelling personeelsbestand

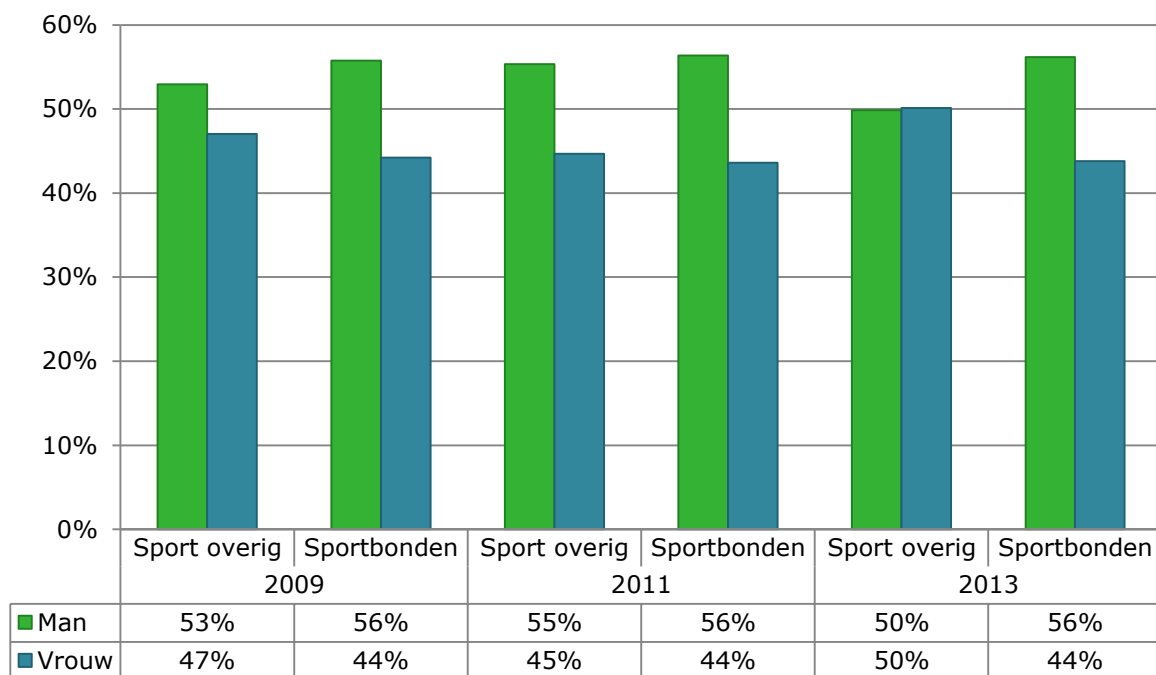
In de sportsector werken iets meer mannen dan vrouwen: 55 procent van de werknemers is man en 45 procent is vrouw. Deze verdeling is tussen 2009 en 2013 ongeveer gelijk gebleven (tabel 3). Ter vergelijking, in de gehele werkzame beroepsbevolking is zo'n 54 procent man.<sup>37</sup>

Tabel 3: Geslacht	Man	Vrouw
2009	55%	45%
2011	56%	44%
2013	55%	45%

Bij overige sportorganisaties is de man-vrouw verdeling gelijk: 50 procent is man, 50 procent is vrouw. Deze verdeling is in de loop der jaren licht veranderd. Bij de sportbonden is 56 procent van het personeel man, 44 procent is vrouw (grafiek 3).

<sup>37</sup> CBS, op: <http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=82309ned&D1=2&D2=1-2&D3=0&D4=0&D5=54&HDR=G4&STB=G1,G2,G3,T&VW=T>

Grafiek 3: Geslacht



#### Aanstelling

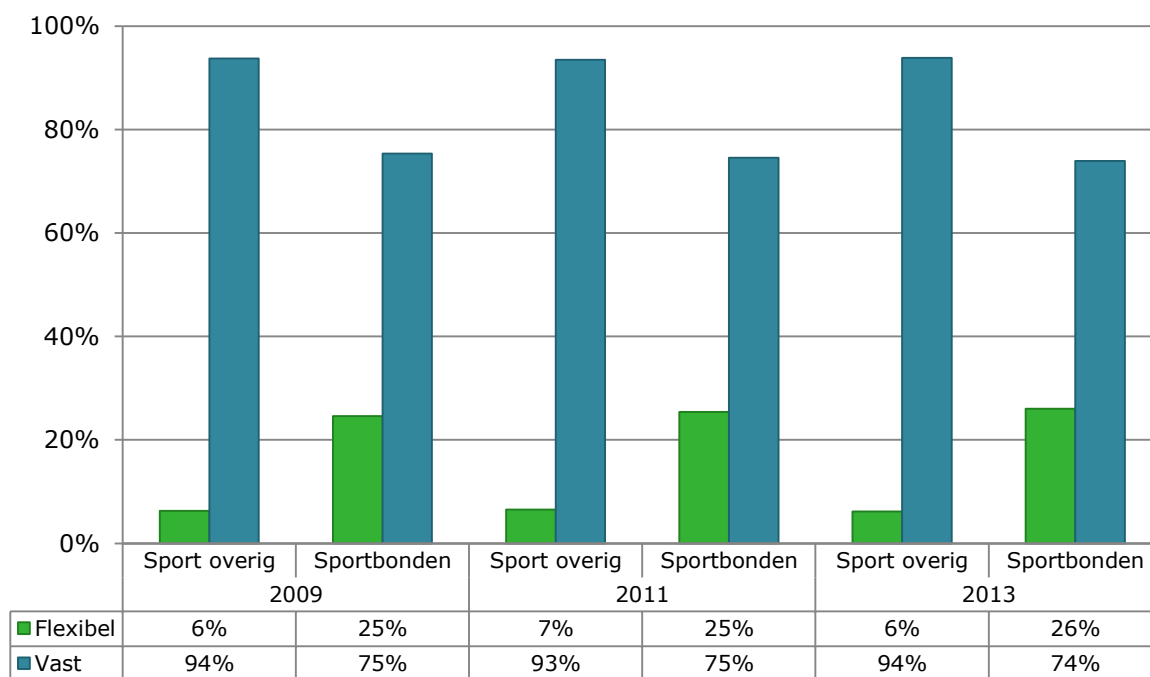
Bijna 80 procent van de werknemers in de sport heeft een vast contract. Hiermee worden ook de personen genoemd die werkzaam zijn op basis van een tijdelijk contract. Ongeveer een vijfde werkt flexibel. Hiermee wordt bedoeld dat men oproepkracht is en met een nulurencontract werkt. Dit beeld is sinds 2009 stabiel (zie tabel 4).

Tabel 4: Type aanstelling

	Flexibel	Vast
2009	21%	79%
2011	22%	78%
2013	21%	79%

Grafiek 4 laat zien dat in 2013 bij overige sportorganisaties 94 procent van de werknemers in vaste dienst is, terwijl bij de sportbonden drie kwart in vaste dienst is. Dit betekent dat er bij de sportbonden meer flexibel personeel wordt ingezet dan bij de overige sportorganisaties<sup>38</sup>.

Grafiek 4: Type aanstelling



#### Leeftijdsopbouw

In 2013 is ruim een derde van de sportmedewerkers tussen de 25 en 35 jaar. Ongeveer 14 procent van de werknemers in de sport is tussen de 55 en 65 jaar. De leeftijdsopbouw is redelijk evenwichtig verdeeld (grafiek 5): alle leeftijdsklassen zijn goed vertegenwoordigd, met uitzondering van het personeel jonger dan 25 jaar en ouder dan 60 jaar. De gemiddelde leeftijd in de sportsector is 41 jaar. Dit is relatief laag in vergelijking met veel andere sectoren. In deze sectoren is in toenemende mate sprake van vergrijzing<sup>39</sup>. Zo is ook de gemiddelde leeftijd van de werkzame beroepsbevolking in 2013 opgelopen tot 41,7 jaar.<sup>40</sup>

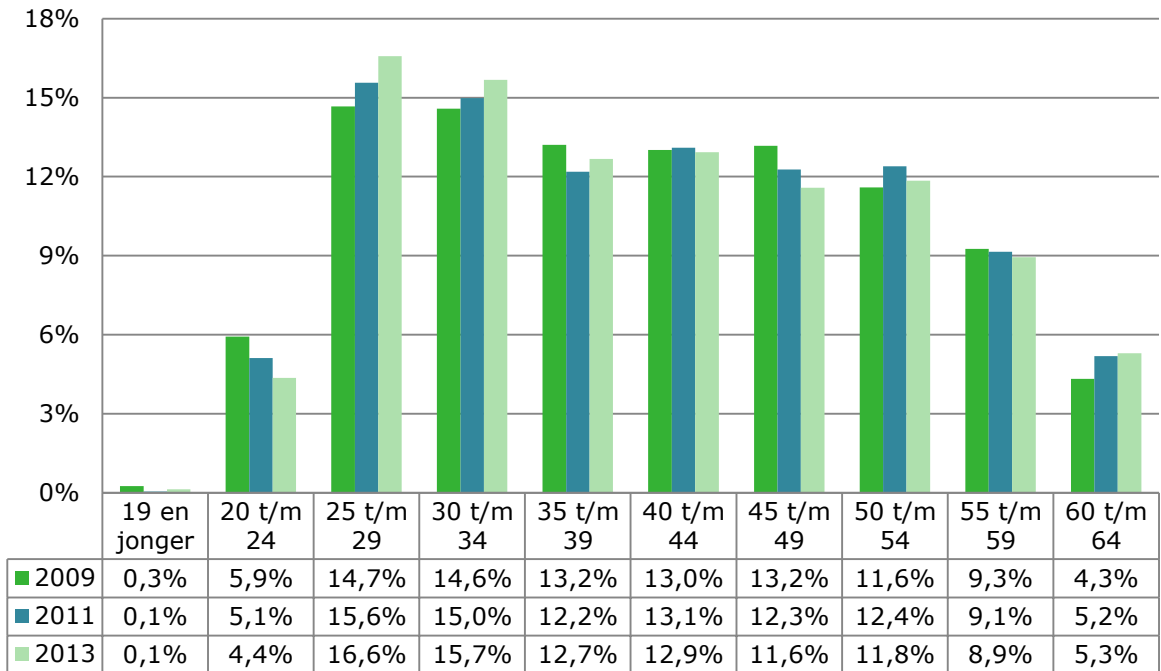
Bij overige sportorganisaties is de leeftijdscategorie 25 tot en met 29 jaar in 2013 sterker vertegenwoordigd dan in de voorgaande jaren (ruim 23 procent), terwijl bij sportbonden de verdeling net als bij de gehele sector redelijk evenwichtig is verdeeld (grafieken 5, 6 en 7). De gemiddelde leeftijd bij sportbonden ligt dan ook iets hoger dan bij overige sportorganisaties (42 versus 38 jaar gemiddeld, tabel 5)

<sup>38</sup> Resultaten geven mogelijk vertekend beeld aangezien veel medewerkers met 0-uren contracten weinig uren werken.

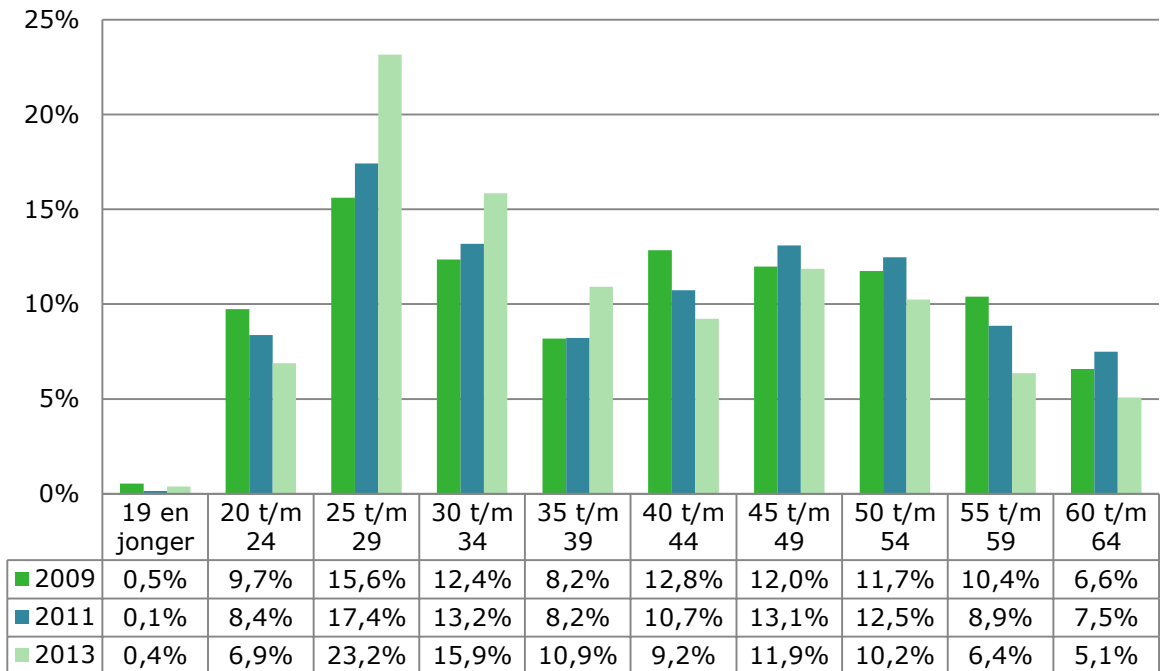
<sup>39</sup> Een voorbeeld is het primair onderwijs waar de gemiddelde leeftijd van directiepersoneel 51,7 jaar is, van ondersteunend personeel 46 jaar en van onderwijzend personeel 43,5 jaar. Bron: Stamos, op: <http://stamos.nl/index.rfx?verb=showitem&item=2.1.37>

<sup>40</sup> CBS, op: <http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=71958ned&D1=42&D2=0&D3=0,16,18,21&D4=70&HDR=T&STB=G3,G1,G2&VW=T>

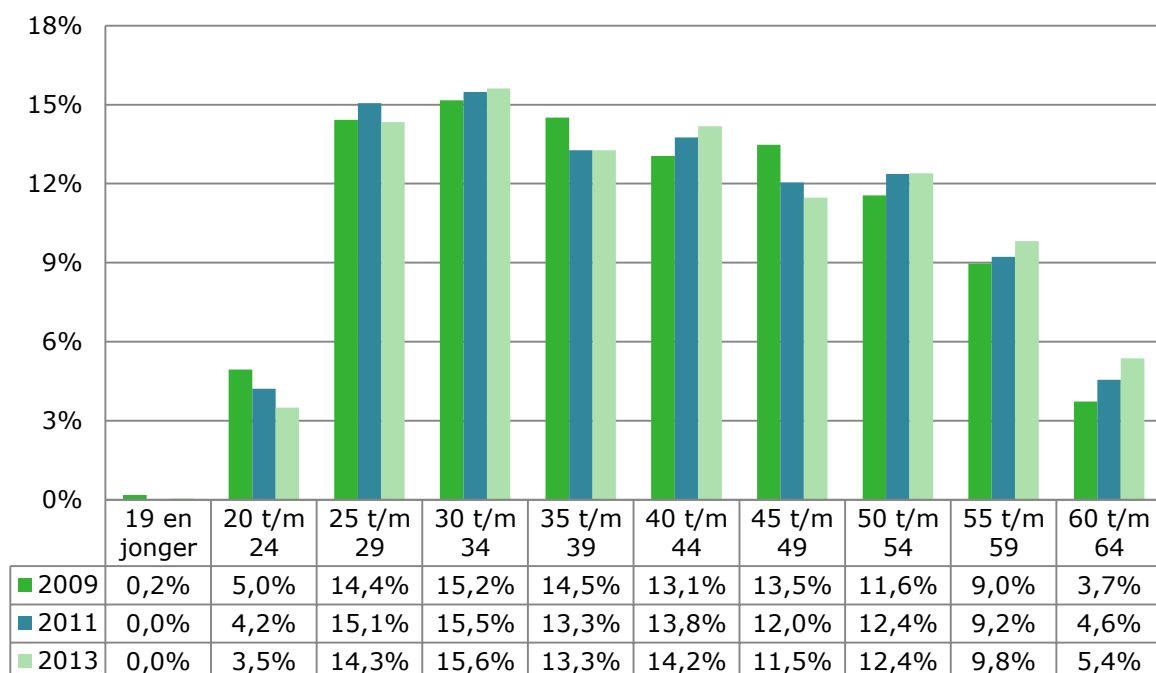
Grafiek 5: Leeftijdsverdeling sport



Grafiek 6: Leeftijdsverdeling overige sportorganisaties



Grafiek 7: Leeftijdsverdeling sportbonden



Tabel 5: Gemiddelde leeftijd	Totaal	Sportbonden	Sport overig
2009	41,6	42,1	39,7
2011	42	42,3	40
2013	41,3	42,4	38

### Deeltijd

Zoals eerder genoemd in paragraaf 3.1 wordt in de sportsector veel in deeltijd gewerkt. Het gemiddelde deeltijdpercentage bedraagt 64,6 procent in 2013. Bij de sportbonden ligt dit percentage iets lager dan bij de overige sportorganisaties. In tabel 7 is te zien dat vooral jongeren een kleine deeltijdbaan hebben. Ook neemt de gemiddelde deeltijdfactor toe tot en met het 39<sup>ste</sup> levensjaar, daarna neemt deze af. Ter vergelijking: in 2014 bedraagt de gemiddelde arbeidsduur voor de werkzame beroepsbevolking in Nederland 34,2 uur per week<sup>41</sup>.

Tabel 6: Gemiddelde deeltijdfactor	2009	2011	2013
Totaal	64,0%	64,5%	64,6%
Sportbonden	62,2%	62,7%	63,3%
Sport overig	70,6%	71,1%	67,8%

<sup>41</sup> CBS, op:

<http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=71958NED&D1=42&D2=0&D3=0,16,18,21&D4=70,I&HDR=G3,T&STB=G1,G2&VW=T>

Tabel 7: Gemiddelde deeltijdfactor naar leeftijd	2009	2011	2013
19 en jonger	27,0%	9,7%	18,8%
20 t/m 24	47,5%	47,4%	44,7%
25 t/m 29	71,7%	71,4%	69,3%
30 t/m 34	72,7%	74,1%	73,1%
35 t/m 39	65,5%	67,9%	71,9%
40 t/m 44	65,3%	65,4%	66,9%
45 t/m 49	67,2%	64,8%	63,6%
50 t/m 54	62,5%	62,4%	64,5%
55 t/m 59	60,7%	60,8%	57,7%
60 t/m 64	48,8%	52,7%	53,8%

### Salaris

Gemiddeld verdienen medewerkers in de sportsector ruim 45.600 euro bruto per jaar (FTE salaris). Het gemiddelde salaris is ten opzichte van 2009 en 2011 toegenomen<sup>42</sup>. Het gemiddelde salaris bij de sportbonden ligt hoger dan bij overige sportorganisaties. In 2013 bedroeg het gemiddeld fulltime salaris bij de sportbonden 47.671 euro per jaar, ten opzichte van 39.625 euro per jaar bij de overige sportorganisaties.

Tabel 8: Gemiddeld fulltime salaris	2009	2011	2013
Totaal	€ 41.663	€ 43.439	€ 45.627
Sportbonden	€ 43.828	€ 45.685	€ 47.671
Sport overig	€ 33.303	€ 35.241	€ 39.625

Uit tabel 9 is af te leiden dat het gemiddelde salaris toeneemt tot en met de leeftijd van 44 jaar. Hierna neemt het na een lichte daling wederom toe. Gemiddeld verdienen jongeren minder, maar dat lijkt ook logisch gezien het feit dat ze vaker in kleinere deeltijdbanen werken. Ook naarmate men ouder wordt neemt het deeltijdpercentage toe, terwijl het salaris redelijk gelijk blijft. De verklaring is er waarschijnlijk in gelegen dat ouderen vaker aan het eind van hun salarisschaal zitten.

Tabel 9: Gemiddeld fulltime salaris naar leeftijd	2009	2011	2013
19 en jonger	€ 16.239	€ 16.029	€ 14.982
20 t/m 24	€ 27.337	€ 28.050	€ 27.877
25 t/m 29	€ 32.513	€ 33.208	€ 33.717
30 t/m 34	€ 39.009	€ 40.847	€ 41.615
35 t/m 39	€ 44.793	€ 46.017	€ 47.238
40 t/m 44	€ 44.618	€ 47.484	€ 52.275
45 t/m 49	€ 47.072	€ 48.065	€ 49.611
50 t/m 54	€ 45.297	€ 48.502	€ 53.592
55 t/m 59	€ 47.185	€ 48.741	€ 53.003
60 t/m 64	€ 46.307	€ 48.416	€ 51.115

<sup>42</sup> Het in tabel 8 weergegeven salaris is gebaseerd op 12 bruto maandsalarissen inclusief vakantietoelage en eindejaarsuitkering.



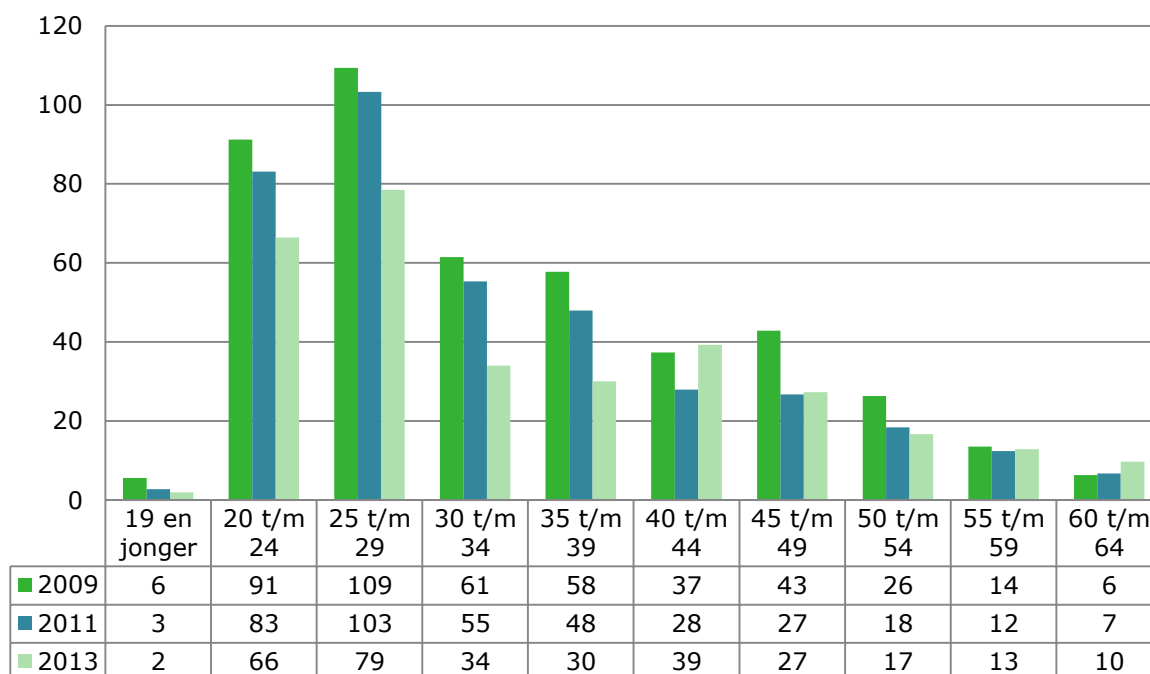
### 3.3 Mobiliteit

#### Instream

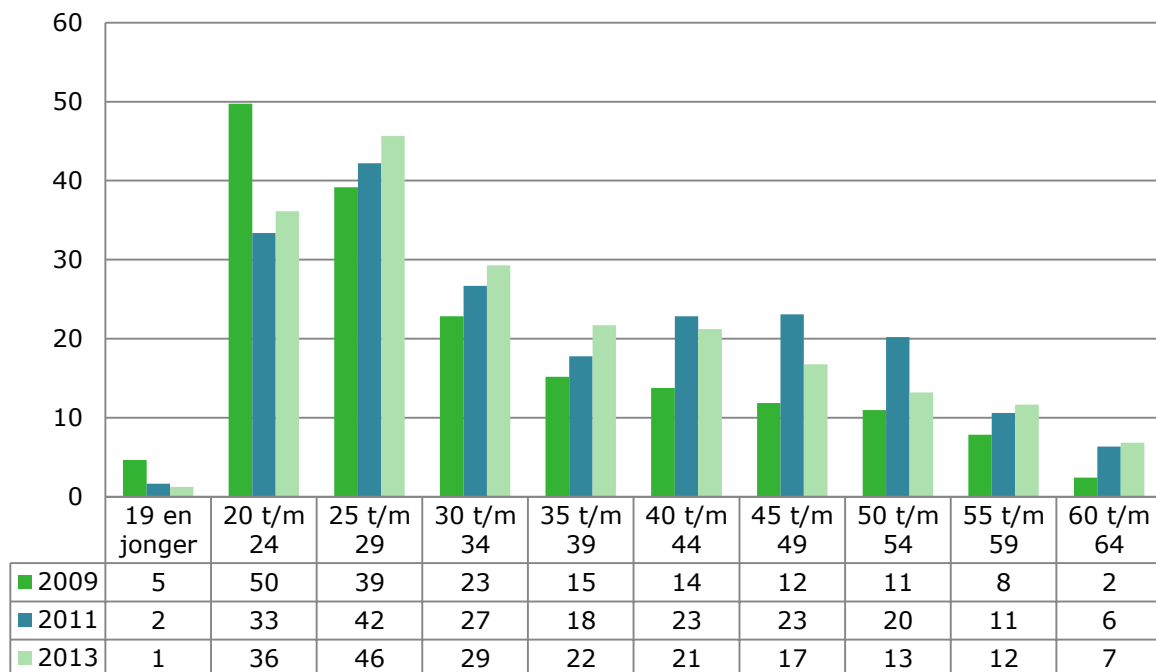
In 2013 is in totaal 522 FTE ingestroomd in de sportsector. Dat is minder dan in 2011 en 2009, toen respectievelijk 590 en 630 FTE instroomde. De meeste FTE instroom betreft de leeftijd van 20 tot en met 29 jaar (tabel 10). In grafiek 8 en 9 is te zien dat er nauwelijks verschillen zijn naar leeftijd tussen mensen die instromen in sportbonden en mensen die instromen in overige sportorganisaties. Wel kunnen we zien dat er relatief gezien meer FTE instroomt in overige sportorganisaties dan in sportbonden. In paragraaf 2.1 constateerden we reeds dat de werkgelegenheid in overige sportorganisaties is toegenomen sinds 2009 en dat de werkgelegenheid bij de bonden is afgenomen ten opzichte van 2011.

Tabel 10: Instream naar leeftijd (in FTE)	2009	2011	2013
19 en jonger	10	4	3
20 t/m 24	141	117	103
25 t/m 29	149	145	124
30 t/m 34	84	82	63
35 t/m 39	73	66	52
40 t/m 44	51	51	61
45 t/m 49	55	50	44
50 t/m 54	37	39	30
55 t/m 59	21	23	25
60 t/m 64	9	13	17
Totaal	630	590	522

Grafiek 8: Instream sportbonden naar leeftijd (in FTE)



Grafiek 9: Instroom sport overig naar leeftijd (in FTE)

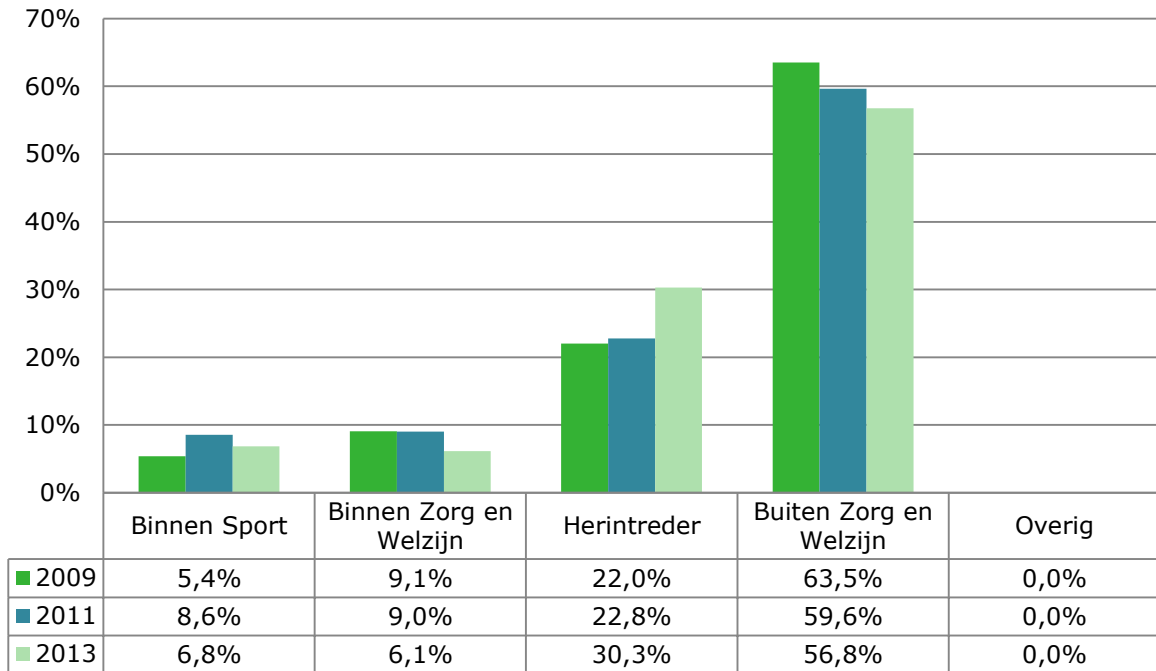


Tabel 11 laat zien dat het merendeel van de nieuwe medewerkers in 2013 afkomstig is vanuit een andere sector dan de sector Zorg & Welzijn, waartoe de sportsector wordt gerekend. Hieronder vallen ook de schoolverlaters die vanuit een opleiding instromen in de sector. Ook is bijna 30 procent een zogenoemde herintreder. Dit houdt in dat deze personen drie maanden of langer zijn weggeweest uit de sector Zorg & Welzijn en weer in deze sector zijn teruggekeerd.

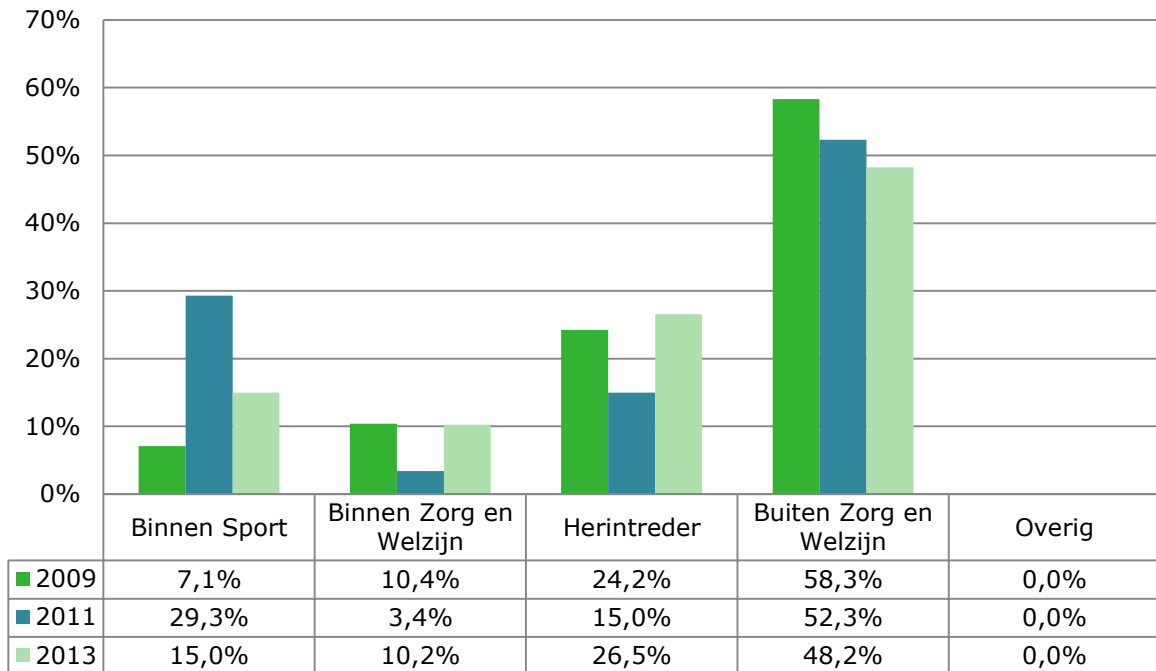
Tabel 11: Instroom naar herkomst	2009	2011	2013
Binnen Sport	5,9%	15,8%	10,1%
Binnen Zorg en Welzijn	9,5%	7,1%	7,8%
Herintreder	22,6%	20,1%	29,0%
Buiten Zorg en Welzijn	62,0%	56,9%	53,1%
Overig	0,0%	0,2%	0,0%

Grafiek 10 en 11 tonen aan dat bij de sportbonden meer personen instromen vanuit een andere sector dan Zorg & Welzijn, terwijl in de overige sportorganisaties een hoger percentage van werkgever wisselt binnen de sportsector zelf (15 procent ten opzichte van bijna 7 procent).

Grafiek 10: Instroom sportbonden naar herkomst



Grafiek 11: Herkomst instroom sport overig naar sector



### Uitstroom

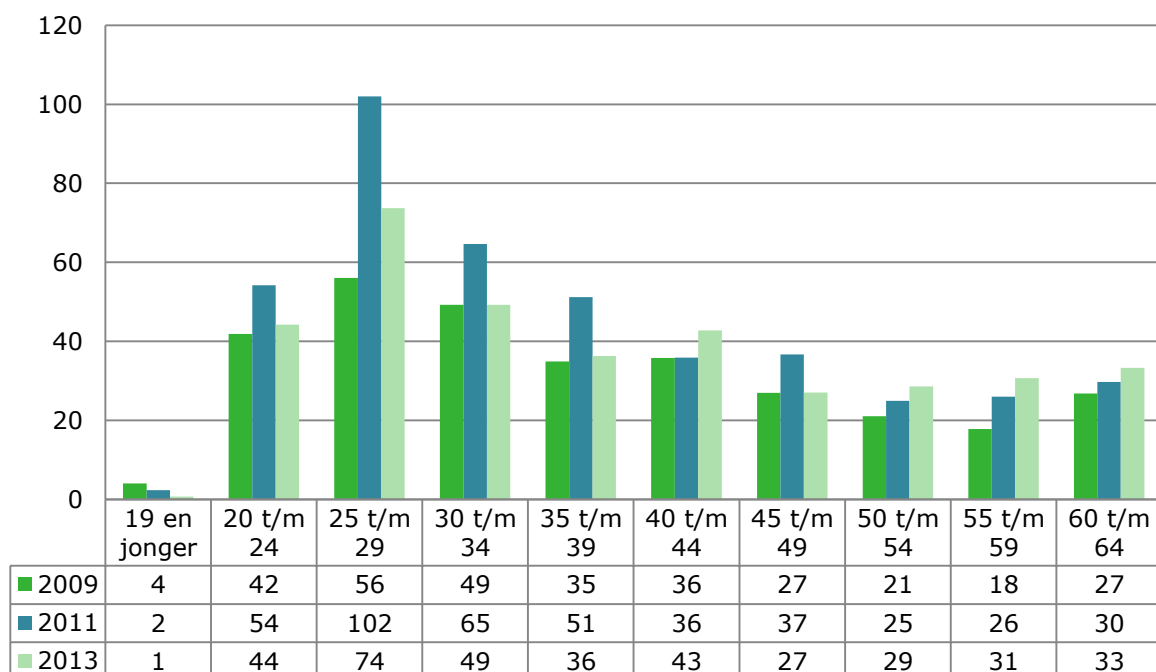
In 2013 is in totaal 458 FTE uitgestroomd uit de sportsector. In 2011 lag de uitstroom iets hoger (528 FTE) en in 2009 kwam de uitstroom uit op 379 FTE (tabel 12). Aangezien de instroom de afgelopen jaren hoger is geweest dan de uitstroom, is de werkgelegenheid in FTE – zoals eerder vermeld – in de sportsector toegenomen. De uitstroom is het hoogste geweest in de leeftijd 25 tot

en met 29 jaar. Dit is opvallend aangezien een groot deel van uitstromende personen over het algemeen met pensioen gaat.

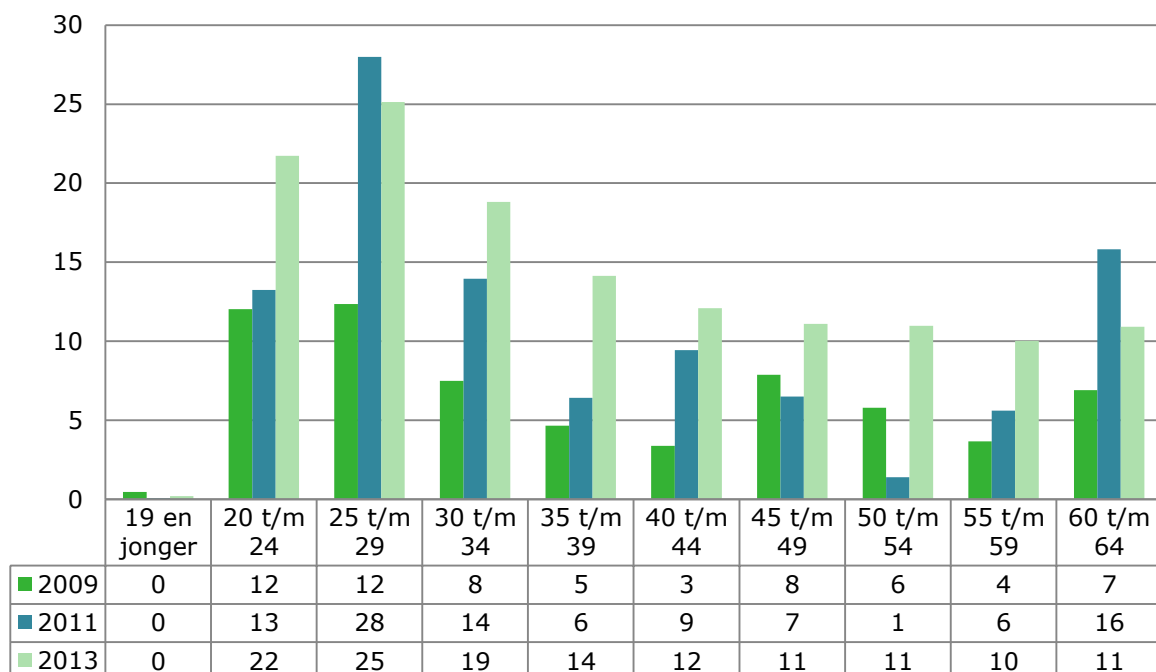
	2009	2011	2013
19 en jonger	4	2	1
20 t/m 24	54	67	66
25 t/m 29	68	130	99
30 t/m 34	57	79	68
35 t/m 39	40	58	50
40 t/m 44	39	45	55
45 t/m 49	35	43	38
50 t/m 54	27	26	40
55 t/m 59	21	32	41
60 t/m 64	34	46	44
Totaal	379	528	458

Grafiek 12 en 13 tonen de uitstroom naar leeftijd uit sportbonden en overige sportorganisaties. Hieruit is op te maken dat meer mensen uit sportbonden uitstromen dan uit overige sportorganisaties, wat de eerder geconstateerde afname van werkgelegenheid bij sportbonden en toename van werkgelegenheid bij overige sportorganisaties (zie paragraaf 2.1) ondersteunt.

Grafiek 12: Uitstroom sportbonden naar leeftijd (in FTE)



Grafiek 13: Uitstroom overige sportorganisaties naar leeftijd (in FTE)

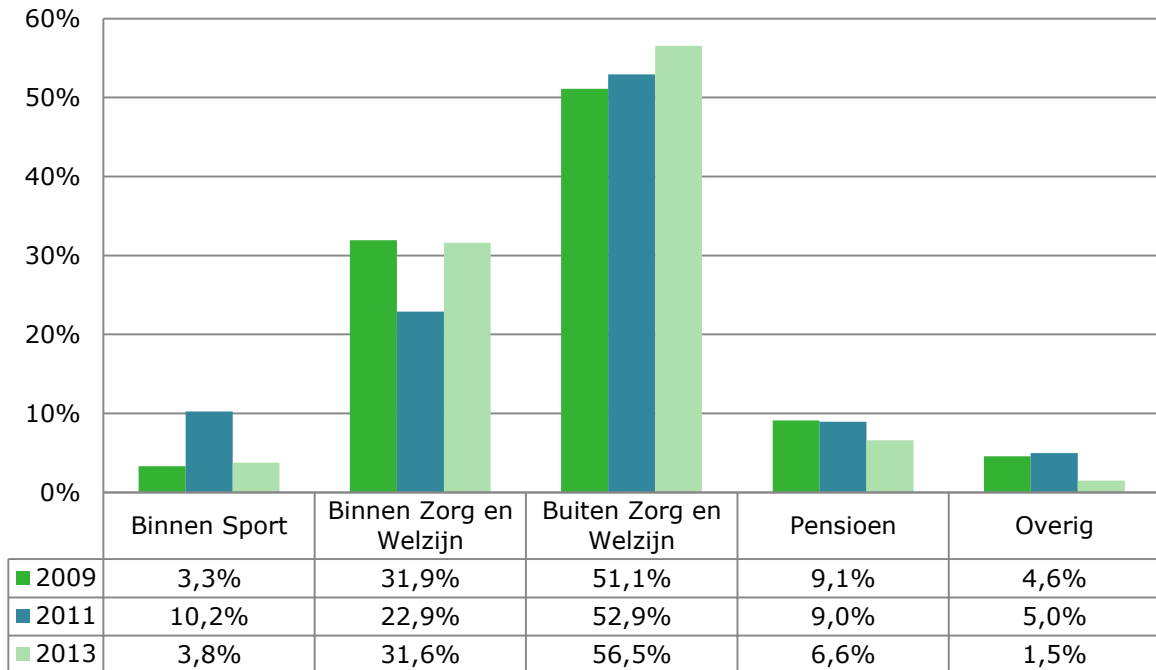


#### *Uitstroom naar bestemming*

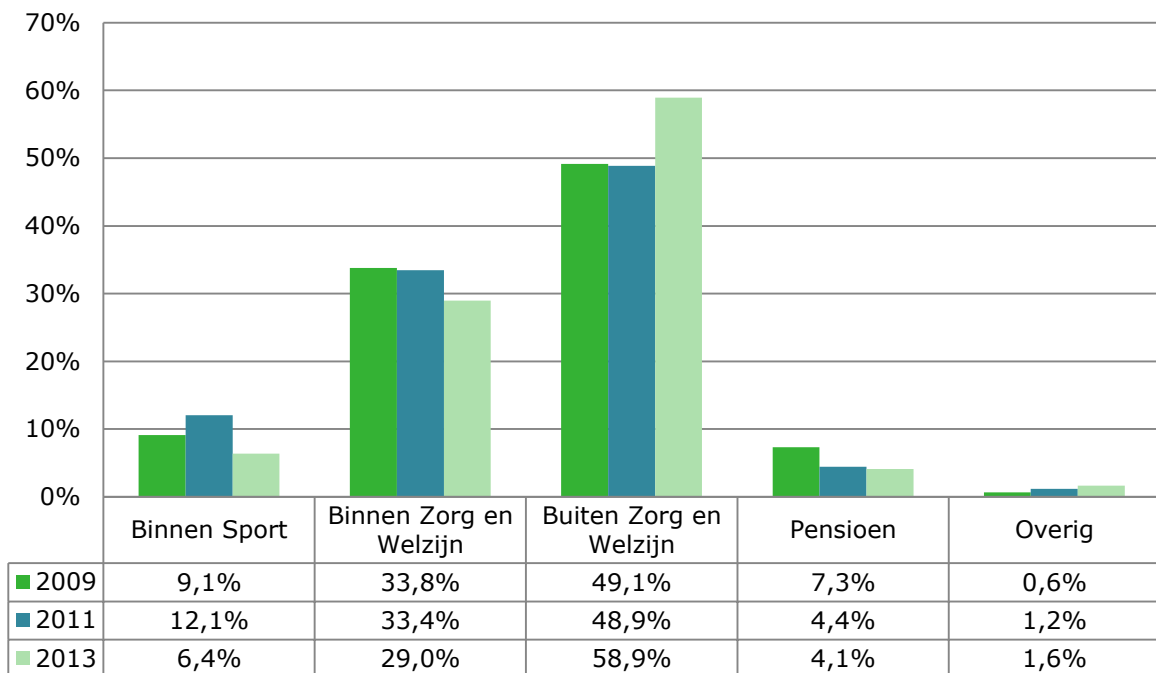
Tabel 13 laat zien dat het merendeel van de mensen die uitstromen, gaat werken in een sector buiten Zorg & Welzijn. Relatief weinig mensen blijven in de sportsector actief (bijna 6 procent) en bijna 5 procent is uitgestroomd vanwege het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Bij de sportbonden blijven er relatief meer mensen actief in de sportsector dan bij de overige sportorganisaties (grafiek 14 en 15), terwijl bij de overige sportorganisaties een groter aandeel uitstroomt vanwege pensionering.

Tabel 13: Uitstroom naar bestemming	2009	2011	2013
Binnen Sport	8,1%	11,7%	5,7%
Binnen Zorg en Welzijn	33,5%	31,3%	28,4%
Buiten Zorg en Welzijn	49,5%	49,8%	59,5%
Pensioen	7,6%	5,3%	4,8%
Overig	1,3%	1,9%	1,6%

Grafiek 14: Uitstroom overige sportorganisaties naar bestemming



Grafiek 15: Uitstroom sportbonden naar bestemming



### 3.4 Aansluiting sportonderwijs en sportarbeidsmarkt

De sportarbeidsmarkt heeft een open karakter. Dit betekent dat er niet één type opleiding is, waarmee afgestudeerden uiteindelijk in de sector kunnen werken. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld het primair onderwijs, waar een afgeronde pabo-opleiding noodzakelijk is om als leraar aan de slag te kunnen. Dat de sportarbeidsmarkt niet gesloten is, blijkt ook uit de opleidingsachtergrond van sportwerknemers (zie tabel 35, bijlage 1). Zo heeft ruim een derde van de werknemers een sportgerelateerde opleiding als hoogst voltooide opleiding. De overige werknemers hebben een opleiding afgerond in een ander vakgebied<sup>43</sup>.

Om, ondanks het open karakter van de sportarbeidsmarkt, toch een beeld te krijgen van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, wordt in deze paragraaf gefocust op de aansluiting tussen sportgerelateerde mbo- en hbo-opleidingen en de sportarbeidsmarkt. Gezien de variëteit aan andere opleidingsachtergronden van werknemers in de sector, wordt hier in deze paragraaf niet verder op ingegaan.

#### *Stagelopen*

Studenten aan een sportgerelateerde mbo-opleiding lopen relatief vaak stage in de sportsector<sup>44</sup>. Daarnaast lopen zij ook relatief vaak stage in het onderwijs en in de welzijnssector. Voor het merendeel van deze opleidingen zijn, als er sprake is van een goede matching tussen roc en leerbedrijven, voldoende stageplaatsen voorhanden. Dit geldt in mindere mate voor de opleiding bewegingsagoog en operationeel manager op niveau 4. Ook zijn er regionale verschillen merkbaar. Studenten in het noorden en oosten van het land hebben over het algemeen te maken met een betere afstemming tussen vraag en aanbod van stageplaatsen dan studenten in de rest van het land<sup>45</sup>.

#### *Vervolgopleiding populair*

De meeste studenten kiezen na hun diploma voor een vervolgopleiding. Gemiddeld start meer dan 60 procent van de mbo-gediplomeerden in de richting van sport en bewegen na afronding van deze opleiding met een vervolgopleiding. Onder mbo-afgestudeerden op niveau 4 is dit 65 procent, onder mbo-afgestudeerden op niveau 3 en 2 is dit met respectievelijk 46 procent en 52 procent lager<sup>46,47</sup>. Wel is er sprake van een dalende trend als het gaat om het volgen van een vervolgopleiding. Dit geldt ook voor het type vervolgopleiding dat gekozen wordt. Kozen mbo-gediplomeerden voorheen nog vaak voor een sportgerelateerde opleiding, de afgelopen jaren is hier minder sprake van. In plaats daarvan kiezen zij voor een ander type mbo- of hbo-opleiding.

<sup>43</sup> Deze werknemers kunnen ook op verschillende posities in de sector werkzaam zijn. Een werkgever die een medewerker zoekt op een financiële afdeling, heeft naar alle waarschijnlijkheid niet enkel behoefte aan iemand die kennis heeft over de sector, maar vooral aan iemand die kennis heeft van financiën, bijvoorbeeld vanwege zijn opleidingsachtergrond.

<sup>44</sup> Het gaat in deze alinea om studenten aan de volgende sportgerelateerde opleidingen:

SB4-agoog = sport- en bewegingscoördinator/ bewegingsagoog niveau 4

SB4-BOS= sport- en bewegingscoördinator/BOS-medewerker niveau 4

SB4-TrCo= sport- en bewegingscoördinator/trainer/coach niveau 4

SB4-man= sport- en bewegingscoördinator/operationeel, sport- en bewegingsmanager niveau 4

SB3= sport- en bewegingsleider niveau 3

SB2= sport- en bewegingsbegeleider niveau 2

<sup>45</sup> Calibris (2014). *Monitor Arbeidsmarkt en Onderwijs 2013 Sport*. Calibris: Bunnik.

<sup>46</sup> Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt (2014). *Arbeidsmarktmonitor sport 2013*. Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt in opdracht van Calibris, NOC\*NSF, HSO en KVLO: Nijmegen.

<sup>47</sup> Aan dit onderzoek hebben mbo-gediplomeerden niveau 2: Sport- en bewegingsbegeleider, niveau 3: Sport- en bewegingsleider en niveau 4: Sport- en bewegingscoördinator deelgenomen. De hbo-afgestudeerden zijn afkomstig van een lerarenopleidingen LO en van „overige sportopleidingen“ (voornamelijk opleiding Sport, Gezondheid en Management).

Studenten die een hbo-sportgerelateerde opleiding hebben afgerond, stromen na afronding hiervan vaker direct door naar de arbeidsmarkt. Dit geldt voor 70 procent van de afgestudeerden<sup>48</sup>.

Studenten die er wel voor kiezen om door te studeren, kiezen vaak voor een niet-sportgerelateerde vervolgopleiding (bijna 75 procent). Dit geldt vooral voor afgestudeerden van de ALO. Afgestudeerden van de andere hbo-sportopleidingen kiezen vaker voor een wel-sportgerelateerde opleiding.

#### *Werkloosheid mbo-afgestudeerden beperkt*

Van alle studenten die in 2011 zijn afgestudeerd aan een sportgerelateerde mbo-opleiding, is 81 procent in de twee jaar na afstuderen nooit werkloos geweest<sup>49</sup>. Als afgestudeerden geen werk kunnen vinden, komt dit voornamelijk omdat zij geen werk kunnen vinden op het gebied van sport en bewegen, noch daarbuiten.

Werkloosheid speelt bij hbo-afgestudeerden een grotere rol dan bij mbo-afgestudeerden. In de twee jaar nadat gediplomeerden uit 2011 hun diploma hebben behaald, is 35 procent van de afgestudeerden wel eens werkloos geweest. Bij de helft is hier sprake van, doordat ze geen werk konden vinden op het gebied van sport en bewegen<sup>50</sup>.

Van de mbo-afgestudeerden uit 2011 die actief zijn op de arbeidsmarkt is in 2013 bijna zestig procent actief op de sport-arbeidsmarkt/sportmarkt, de rest elders. Dat wil zeggen dat zij minimaal een baan hebben die inhoudelijk met sport en bewegen te maken heeft. Onder hbo-afgestudeerden werkt ten tijde van het onderzoek van het Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt 68 procent op de sportarbeidsmarkt (waarvan een deel in combinatie met een opleiding) en 32 procent niet. Van de ALO-afgestudeerden is bijna 90 procent vier jaar na afstuderen actief op de sportarbeidsmarkt. Van afgestudeerden van andere sportgerelateerde hbo-opleidingen is dit bijna 60 procent. Dit heeft mogelijk te maken met het bredere inzetbaarheidsprofiel van afgestudeerden van andere hbo-opleidingen in vergelijking met afgestudeerden van de ALO<sup>51</sup>.

#### *Meerdere banen tegelijk*

Gediplomeerden die nog niet zolang zijn afgestudeerd, hebben vaak meerdere banen tegelijk of hebben in korte tijd meerdere banen gehad. De sportarbeidsmarkt voor afgestudeerden lijkt zich dan ook te kenmerken door dynamiek. Deze dynamiek brengt ook meer onzekerheid met zich mee voor gediplomeerden<sup>52</sup>.

### **3.5 Vacatures**

In een enquête onder werkgevers is gevraagd hoeveel arbeidsovereenkomsten in 2014 in de organisatie niet zijn verlengd of zijn beëindigd door de werkgever en/of de werknemer<sup>53</sup>. Uit deze peiling blijkt dat – van de werkgevers die hier zicht op hebben – bijna 14 procent aangeeft dat er geen arbeidsovereenkomsten niet zijn verlengd of beëindigd (zie ook tabel 37 in bijlage 2). Bij de overige 44 organisaties zijn in totaal 202 arbeidsovereenkomsten niet verlengd of beëindigd. Dit is een gemiddelde van ongeveer 4,5 niet verlengde arbeidsovereenkomsten per organisatie.

---

<sup>48</sup> Ibid.

<sup>49</sup> Ibid.

<sup>50</sup> Ibid.

<sup>51</sup> Ibid.

<sup>52</sup> Ibid.

<sup>53</sup> In bijlage 1 is de onderzoeksmethode nader toegelicht.



Er zijn bij deze werkgevers in 2014 minder vacatures ontstaan dan dat er arbeidsovereenkomsten zijn beëindigd. Van alle deelnemende werkgevers, geven er 35 aan dat er vacatures zijn ontstaan. Bij 17 werkgevers zijn geen vacatures ontstaan en twee werkgevers geven aan hier geen zicht op te hebben (tabel 38 in bijlage 2). Bij de werkgevers waar vacatures zijn ontstaan, zijn in 2014 in totaal 125 vacatures ontstaan. Dit is een gemiddelde van ruim 3,5 vacatures per organisatie.

### 3.6 Prognoses

Op het moment van het vervaardigen van deze rapportage zijn er geen openbare prognoses voorhanden voor de sportsector. Wel zijn er prognoses voor de middellange termijn bekend voor de bedrijfssector cultuur, sport en recreatie, waar de sportsector onderdeel van uitmaakt. Deze prognoses laten zien dat de uitbreidingsvraag in deze bedrijfstak tussen 2013 – 2018 licht zal toenemen met 0,5 procent. Dit terwijl op landelijk niveau sprake is van een gemiddelde jaarlijkse uitbreidingsvraag van 0 procent<sup>54</sup>.

#### *Nieuwe medewerkers door vervangingsvraag*

Aanvullend kan op basis van enquête-onderzoek onder sportwerkgevers<sup>55</sup> een beeld geschetst worden van de prognoses voor de middellange termijn. Uit deze gegevens blijkt dat iets meer dan 30 procent van de organisaties in de sportsector<sup>56</sup> verwacht dat tot en met 2018 het aantal betaalde medewerkers met een sport en bewegenfunctie zal toenemen. Van alle organisaties verwacht 9 procent dat dit gelijk zal blijven. Daarnaast verwacht ruim 40 procent van de organisaties met betaalde sport en bewegenfuncties op mbo- en hbo-niveau dat er tot en met 2018 behoefte is aan nieuwe medewerkers. Deze behoefte ontstaat vooral doordat zittende medewerkers vervangen moeten worden (vervangingsvraag). Hier is vooral sprake van bij sportbonden en sportverenigingen.

---

<sup>54</sup> Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (2013). *De arbeidsmarkt naar opleidings en beroep tot 2018*. Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt: Maastricht.

<sup>55</sup> Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt (2014). *Arbeidsmarktmonitor sport 2013*. Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt in opdracht van Calibris, NOC\*NSF, HSO en KVLO: Nijmegen.

<sup>56</sup> Hieronder vallen sportverenigingen, fitness, zwembranche, sportbonden en sportondersteuning, outdoor, overheidsdiensten m.b.t. sport en overige commerciële organisaties.

## 4. Sociaal Contract

Onder werkgevers en werknemers in de sport is een enquête gehouden gericht op een vijftal thema's uit het Sociaal Contract dat partijen betrokken bij de CAO Sport hebben opgesteld. In bijlage 1 wordt de onderzoeksmethode nader toegelicht. De thema's uit het Sociaal Contract worden hierna achtereenvolgens behandeld. Dit zijn:

- Loopbaan en ontwikkelen (paragraaf 4.1)
- Presteren en ontwikkelen (paragraaf 4.2)
- Gezond en vitaal (paragraaf 4.3)
- Slimmer werken (paragraaf 4.4)
- Pensioen en fiscaliteit (paragraaf 4.5)

### **Sociaal contract samengevat**

Onder werkgevers en werknemers in de sport is een enquête gehouden gericht op een vijftal thema's uit het Sociaal Contract. Het Sociaal Contract is door partijen betrokken bij de CAO Sport opgesteld. De belangrijkste bevindingen op deze thema's worden hierna achtereenvolgens behandeld:

#### *Loopbaan en ontwikkelen*

- 90% van de werknemers vindt zichzelf voldoende toegerust voor het werk
- 70% van de werkgevers vindt zijn werknemers voldoende toegerust voor het werk
- Volgens werkgevers heeft ruim een derde van de werknemers in 2014 een training of opleiding gevolgd. Ruim 50% van de werknemers zegt in 2014 een training of opleiding te hebben gevolgd. De Werkgever financiert opleiding doorgaans
- De meeste werknemers willen bij hun werkgever blijven werken
- De meeste werknemers vinden dat zij goed presteren in hun werk
- Een groot deel van de werknemers denkt niet snel een andere baan te kunnen vinden

#### *Presteren en ontwikkelen*

- 81% van de werkgevers voert met alle werknemers formele gesprekken
- 87% van de werknemers voert formele gesprekken
- 70% van de werknemers is tevreden met de formele gesprekken
- Vooral afspraken over taken en resultaten, minder over vitaliteit en loopbaan
- Bij ruim de helft van de werkgevers is geen loopbaan- en ontwikkelingsplan aanwezig
- 87% van werkgevers en werknemers maken geen afspraken over prestatiebeloning. Ruim 55% van werkgevers wenst te belonen naar prestatie. Bijna 46% van werknemers wenst vaste beloning
- Werknemers zijn minder positief over arbeidsvoorwaarden dan werkgevers. Werkgevers en werknemers zijn meest tevreden over flexibele werktijden, deeltijd- en thuiswerkregeling. Het minst tevreden zijn zij over resultaatgerichte beloning, mogelijkheden om zelf arbeidsvoorwaarden samen te stellen en loopbaanmogelijkheden

#### *Gezond en vitaal*

- Bijna helft werknemers ervaart hoge werkdruk. Bijna helft werkgevers vindt dat werknemers hoge werkdruk hebben
- Bijna 90% van de werknemers is enthousiast over baan. Ruim 85% van de werkgevers ziet dat werknemers enthousiast zijn over hun baan

- Werknemers vooral tevreden over werkinhoud en werksfeer. Respectievelijk 83% en 82% van de werknemers is hierover tevreden. Bijna 93% werkgevers tevreden over sfeer

#### *Slimmer werken*

- 70% van de werkgevers en werknemers is tevreden met verlofregeling
- Ruim 70% van de werkgevers en werknemers ervaart voldoende regie over verlof
- Voor samenstellen verlofbudget vinden werkgevers en werknemers vooral leeftijds- en bovenwettelijke vakantieverlof geschikt

#### *Pensioen en fiscaliteit*

- 96% van de werkgevers is aangesloten bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW)
- 83% van de werknemers neemt deel aan de pensioenregeling van PFZW
- Werkgevers vaker tevreden over mogelijkheden van pensioenregeling dan werknemers
- Grootste tevredenheid over ouderdomspensioen (67% werkgevers en 43% werknemers tevreden)
- Ruim derde werkgevers en een vijfde werknemers ontevreden over hoogte pensioenpremie
- Ruim de helft werkgevers hanteert de modelregeling Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden of wil deze gaan hanteren
- 85% van de werkgevers wil kleine contracten uitzonderen van verplichte deelname aan het pensioenfonds

#### **4.1 Loopbaan en ontwikkelen**

In het kader van Loopbaan en ontwikkelen is aan zowel werkgevers als werknemers in de sport een aantal vragen voorgelegd over de mate waarin personeel voldoende toegerust is op het werk en de mate waarin het personeel zich verder kan ontwikkelen. Ook zijn enkele vragen gesteld om na te gaan hoe mobiel het personeel in de sector is.

#### **Toelichting**

Partijen betrokken bij de CAO Sport hebben in het Sociaal Contract de ambitie uitgesproken om de arbeidsvoorwaarden en de arbeidsverhoudingen in de sportsector te moderniseren

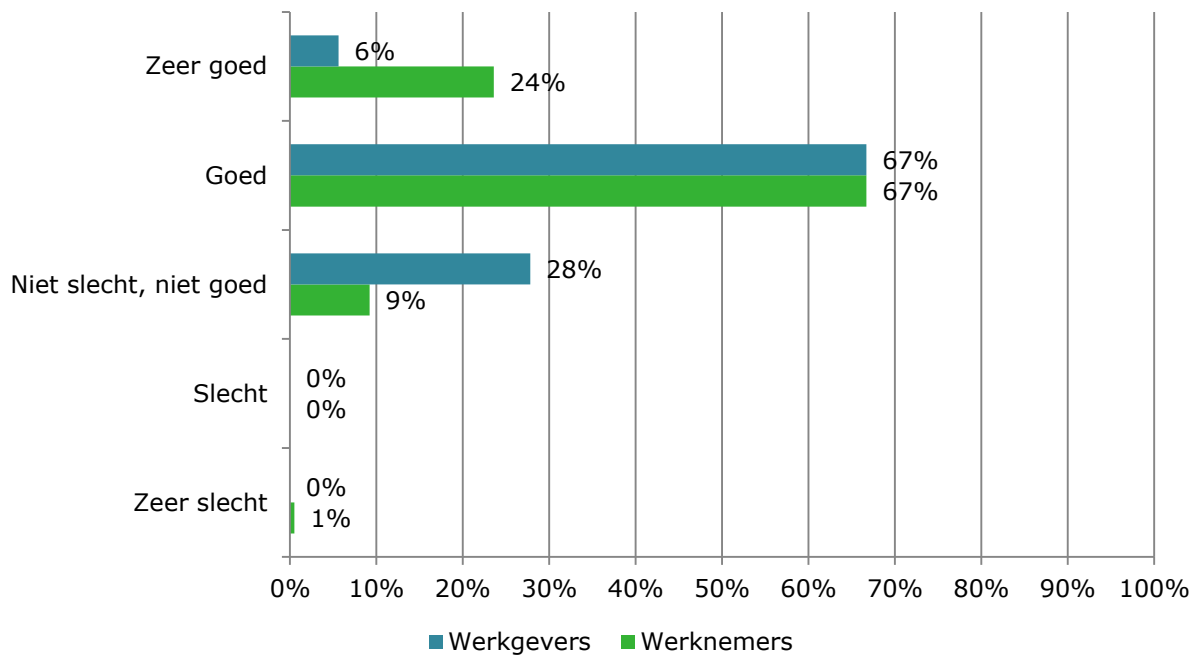
Een van de thema's waarop zij willen moderniseren, is het thema loopbaan en ontwikkelen. Binnen dit thema staat de duurzame inzetbaarheid van het personeel centraal. Volgens het Sociaal Contract hebben werkgevers en werknemers een gezamenlijke verantwoordelijkheid bij de realisatie van loopbaan- en ontwikkelingsbeleid in de sportsector. Van werknemers wordt verwacht dat zij zich actief opstellen bij individuele loopbaanontwikkelingen. Werkgevers faciliteren dit en creëren de randvoorwaarden zodat hun werknemers gemotiveerd werken aan de doelstellingen van de organisatie.

#### *Werknemers tevreden over toerusting voor werk*

Uit grafiek 16 blijkt dat een ruime meerderheid van de werknemers zichzelf voldoende toegerust vindt voor het werk dat zij doen. Dit geldt voor ruim 90 procent van de werknemers. Slechts één werknemer geeft aan zichzelf onvoldoende toegerust te vinden, de overige werknemers vinden zichzelf niet goed maar ook niet slecht toegerust voor hun werk.

Werkgevers zijn iets kritischer over de mate waarin werknemers in de organisatie voldoende zijn toegerust voor hun werk. Zo geeft ruim 72 procent van de werkgevers aan dat werknemers voldoende zijn toegerust voor hun werk, terwijl 28 procent de toerusting niet als goed, maar ook niet als slecht omschrijft.

Grafiek 16: Mening over mate waarin werknemers voldoende toegerust zijn voor hun werk (werkgevers N=54, werknemers N=195)



#### Meerderheid werknemers volgt geen training of opleiding

Hoewel een deel van de werkgevers oordeelt dat niet alle werknemers goed zijn toegerust voor hun werk, volgt lang niet iedere werknemer een training of opleiding. Zo geeft ruim 51 procent van de werknemers aan in 2014 geen training te hebben gevolgd (tabel 14). Werknemers die wel een training of opleiding hebben gevolgd, volgen vooral een training of opleiding gericht op vaardigheden, gevolgd door een vakinhoudelijke training of opleiding.

Tabel 14: Heb je in 2014 een training of opleiding gevolgd? (Meerdere antwoorden mogelijk)

Nee	51%
Ja, een training/opleiding gericht op vaardigheden	24%
Ja, een vakinhoudelijke training/opleiding	21%
Ja, een generieke training/opleiding	9%
Ja, een bedrijfsspecifieke training/opleiding	8%

Werknemers N = 195

Bij de werkgevers geeft 20 procent aan niet te weten of het personeel het afgelopen jaar een training of opleiding heeft gevolgd. Van de werkgevers die dit wel weten, heeft gemiddeld zo'n 37 procent van het personeel het afgelopen jaar een training of opleiding heeft gevolgd (tabel 15).

Tabel 15:

Hoeveel procent van het personeel in jullie organisatie heeft in 2014 een training of opleiding gevolgd?	Percentage dat weet hoeveel procent training heeft gevolgd	80%
	Weet niet	20%
	Totaal	100%

Werkgevers N = 54

#### *Werkgever financiert training*

Volgens het merendeel van de werkgevers, ruim 83 procent, is er in de eigen organisatie een minimumbudget (1 procent van de loonsom) aanwezig voor opleidingen en deskundigheidsbevordering van het personeel. Dit budget wordt in de praktijk ook regelmatig gebruikt voor het financieren van opleidingen en trainingen. Zo wordt het merendeel van de gevolgde trainingen en opleidingen volgens de werknemers door de werkgever betaald: 81 procent van de werknemers die een opleiding of training hebben gevolgd, geeft aan dat de werkgever deze gefinancierd heeft. Ruim 11 procent van de werknemers zegt de opleiding of training zelf betaald te hebben en nog eens zo'n 3 procent deelt de kosten van de opleiding of training met de werkgever (tabel 16 en 17).

Tabel 16:

Is er in jullie organisatie een minimumbudget (1% van de loonsom) aanwezig voor opleidingen en deskundigheidsbevordering?	Ja	83%
	Nee	17%
	Totaal	100%

Werkgever N= 54

Tabel 17

Wie heeft de training gefinancierd?	De werkgever	81%
	Ikzelf	12%
	Anders	4%
	Ikzelf, samen met de werkgever	3%
	Totaal	100%

Werknemer N= 95

#### *Meerderheid vindt opleidings- en trainingsaanbod aansluiten op praktijk*

In een meerderheid van de organisaties is een opleidings- en trainingsaanbod aanwezig: 84 procent van de werkgevers geeft dit aan. Indien er in een organisatie een dergelijk aanbod is, sluit dit volgens een ruime meerderheid van de werkgevers enigszins tot volledig aan op de dagelijkse praktijk. Slechts enkele werkgevers geven aan aanbod te missen. Als zij iets missen, is dit voornamelijk de mogelijkheid om minder op ad hoc basis en meer op structurele basis aan opleiding en training te doen.

Ook werknemers zijn overwegend tevreden over de aansluiting van het opleidings- en trainingsaanbod op de dagelijkse praktijk, als er een aanbod in de organisatie is. Zo geeft bijna de helft van de werknemers aan dat het aanbod enigszins tot volledig aansluit op de dagelijkse praktijk. Wel geeft bijna 30 procent van de werknemers aan dat er geen opleidings- of trainingsaanbod is (tabel 18).

Tabel 18		Werkgevers	Werknemers
	Ja, volledig	17%	8%
Sluit het beschikbare opleidings- en trainingsaanbod in jullie organisatie voldoende aan op de dagelijkse praktijk in jullie organisatie?	Ja, enigszins	50%	35%
	Nee	9%	12%
	Er is geen opleidings- en trainingsaanbod	19%	29%
	Weet niet	6%	15%
	Totaal	100%	100%

Werkgevers N= 54      Werknemers N= 195

#### *Beperkte mobiliteitswens onder werknemers*

Ruim 72 procent van de werknemers geeft aan dat zij op dit moment niet op zoek zijn naar een andere functie (tabel 19). De mobiliteitswens van het personeel kan dan ook beschreven worden als beperkt. Als een werknemer aangeeft op zoek te zijn naar een andere functie, is dit voornamelijk in de eigen sector.

Tabel 19: Ben je op dit moment opzoek naar een andere functie? (Meerdere antwoorden mogelijk)

Nee	72%
Ja, bij een andere werkgever in de sector	16%
Ja, bij een andere werkgever buiten de sector	14%
Ja, bij dezelfde werkgever	11%

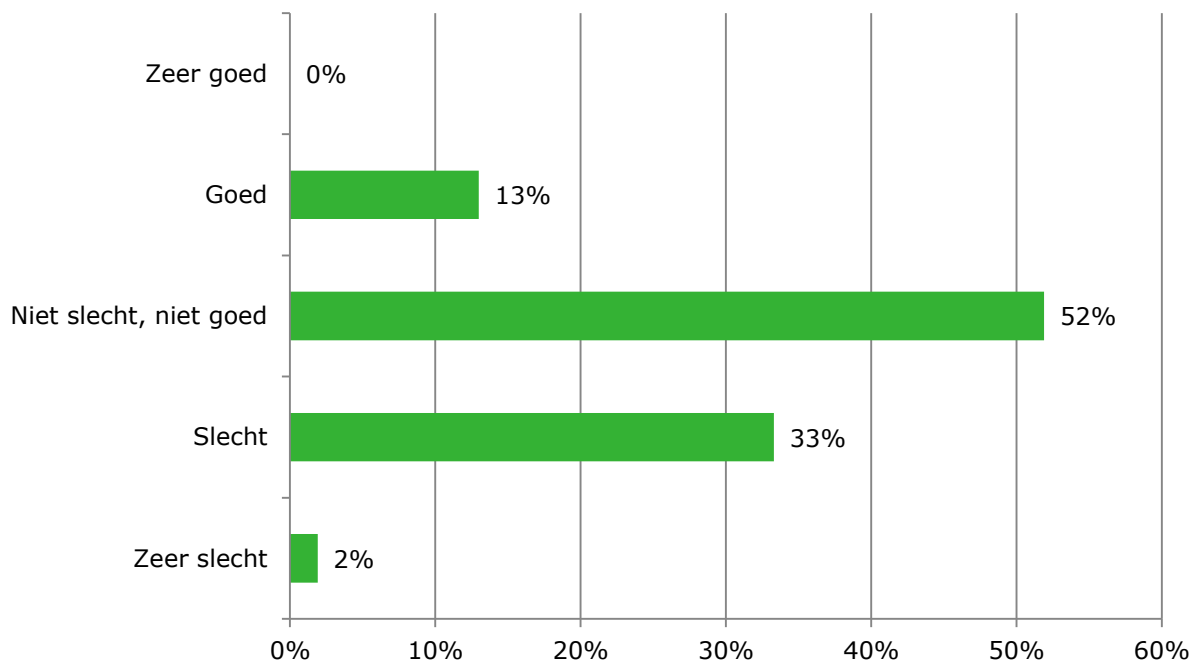
Werknemer N= 195

Als zij het voor het zeggen hebben, willen werknemers hun huidige functie gemiddeld nog 5,7 jaar vervullen. Ook hieruit blijkt dat het personeel in de sportsector geen sterke mobiliteitswens heeft. Wel lopen de wensen van werknemers uiteen: zo geeft 5 procent van de werknemers aan minder dan 1 jaar de functie te willen vervullen, terwijl bijna 3 procent aangeeft de functie nog 25 jaar of langer uit te willen oefenen.

Werknemers geven over het algemeen aan langer bij hun werkgever te willen blijven werken, als zij het voor het zeggen hebben, dan dat zij hun functie willen blijven uitvoeren. Dit kan betekenen dat zij – op den duur – geïnteresseerd zijn in een andere functie bij dezelfde werkgever. Gemiddeld willen werknemers nog 8,3 jaar bij hun huidige werkgever blijven werken. Van alle werknemers die tussen de 0 – 5 jaar bij de huidige werkgever willen blijven werken, is ruim 34 procent tussen de 25 – 34 jaar en 35 procent tussen de 35 – 44 jaar. Van alle werknemers die aangeven 11 – 15 jaar bij de werkgever te willen blijven werken, is zo'n 52 procent 45 – 54 jaar. Van alle personen die 16 jaar of langer bij de werkgever willen blijven werken, is de helft tussen de 45 – 54 jaar. De mate waarin personeel enthousiast is over het werk, heeft geen grote invloed op hoe lang werknemers bij de werkgever willen blijven werken. Van het personeel dat tussen de 0 – 5 jaar wil blijven werken, geeft zo'n 35 procent aan (zeer) enthousiast te zijn over het werk. Onder personeel dat 16 jaar of langer wil blijven, is dit ruim 46 procent.

Naast deze vragen aan de werknemers is aan werkgevers gevraagd hoe zij de doorstroming van personeel in de eigen organisatie beschrijven (grafiek 17). Ruim 35 procent van de werkgevers omschrijft de doorstroming als slecht tot zeer slecht. Slechts 13 procent van de werkgevers stelt dat de doorstroming van werknemers in de eigen organisatie goed is.

Grafiek 17: Mening over doorstroom werknemers binnen de organisatie. (Werkgevers N= 54)

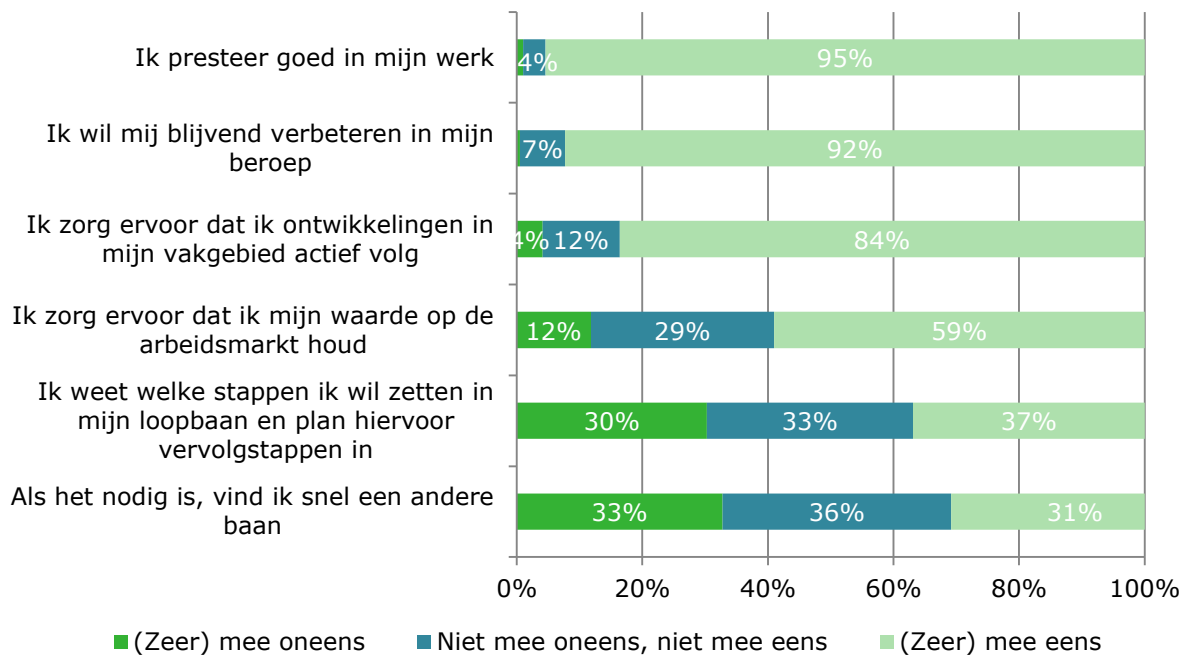


#### *Twijfels over kansen arbeidsmarkt*

Aan de werknemers is vervolgens een aantal vragen voorgelegd over hun employability. Uit deze vragen blijkt dat ruim 95 procent van de werknemers vindt dat zij goed presteren in hun werk (grafiek 18). Een bijna even hoog percentage geeft aan dat zij zich willen blijven verbeteren in hun beroep. Dit wijst erop dat zij zich willen blijven verbeteren om goed te kunnen presteren in hun werk. Dit kan bijvoorbeeld door het volgen van ontwikkelingen in het eigen vakgebied. Nu geeft ruim 83 procent van de werknemers aan dat zij ervoor zorgen dat zij ontwikkelingen in het vakgebied actief volgen. Verbeteren in het beroep kan ook door na te denken over welke stappen je wilt zetten in de loopbaan en hiervoor vervolgstappen in te plannen. Dit gebeurt nog niet overal in de sector: zo'n 37 procent van de werknemers geeft aan dat zij weten welke stappen zij willen zetten in de loopbaan en hiervoor vervolgstappen in te plannen.

Hoewel een groot deel van de werknemers vindt dat zij goed presteren in hun werk, twijfelt een groot deel van de werknemers eraan of zij snel een andere baan kunnen vinden als dit nodig is. Ruim 30 procent van de werknemers verwacht dit te kunnen. De leeftijd van de werknemers speelt hierbij een rol. Zo verwachten oudere werknemers minder vaak dat zij snel een andere baan kunnen vinden dan hun jongere collega's. 50 procent van de werknemers van 55 jaar of ouder is het bijvoorbeeld helemaal oneens met de stelling dat zij snel een andere baan kunnen vinden als dit nodig is. Ter vergelijking, onder 25 – 34 jarigen is dit zo'n 13 procent. Ook het opleidingsniveau speelt hierbij een rol: zo verwachten werknemers met een WO- of HBO-opleiding vaker dat zij een andere baan kunnen vinden dan hun collega's met een opleiding op havo/vwo, hbs of mbo-niveau.

Grafiek 18: Stellingen Employability (Werknemers N= 195)



#### 4.2 Presteren en ontwikkelen

Aan zowel werkgevers als werknemers is vervolgens een aantal vragen voorgelegd gericht op het thema Presteren en ontwikkelen. Dit betekent dat verschillende vragen zijn gesteld over de mate waarin functioneringsgesprekken gevoerd worden in de sector en de wens om resultaatgericht werken en belonen in te voeren.

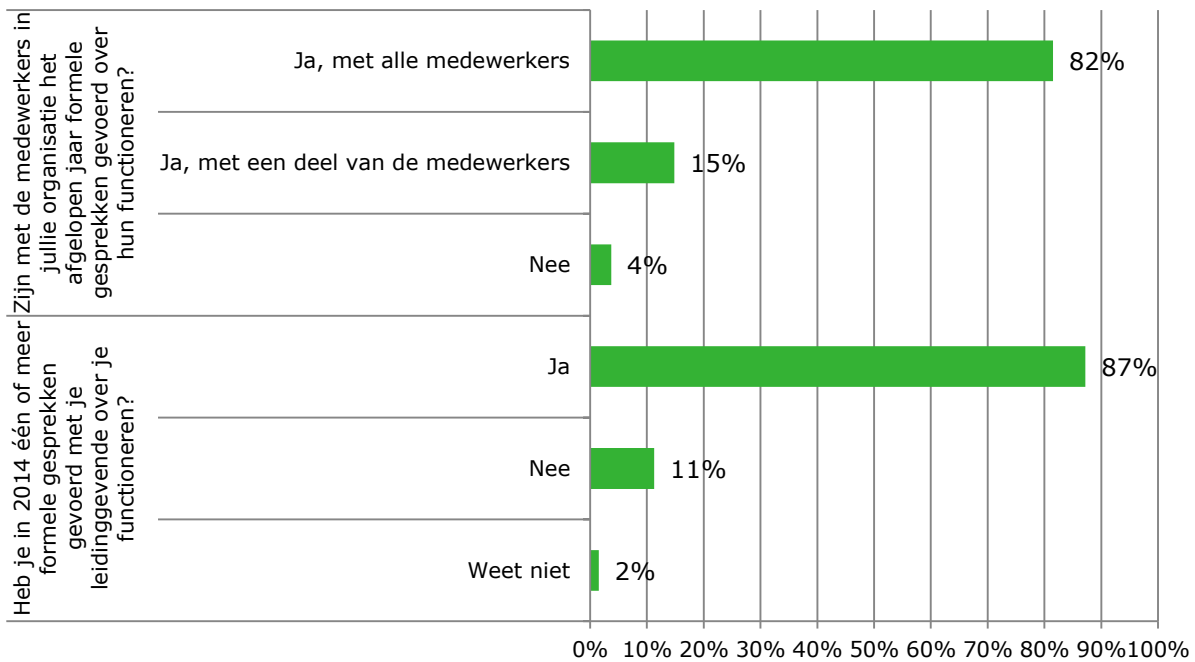
##### Toelichting

Een van de thema's waarop de partijen betrokken bij de CAO Sport willen moderniseren, is het thema presteren en ontwikkelen. Dit betekent dat cao-partijen afspraken moeten maken op basis waarvan het voor sportorganisaties mogelijk is performance-beleid binnen de organisatie te voeren. Persoonlijke ontwikkeling en het realiseren van resultaten op ieder niveau zijn hierbij de kernbegrippen. Binnen functieomschrijvingen en door middel van beoordelings- en ontwikkelgesprekken biedt de CAO Sport ruimte voor organisaties en werknemers om in onderling overleg afspraken te maken over resultaatgericht werken. Sturen op resultaten waarbij de leidinggevende en de werknemer zoeken naar een balans tussen de organisatiedoelstellingen en de bijdrage die de werknemer daarin levert. Cao-partijen zullen deze ambitie via de CAO Sport faciliteren zonder de rechtszekerheid van de individuele werknemer te beperken.

In de sportsector worden met een groot deel van de medewerkers formele gesprekken gevoerd over het functioneren. Ruim 80 procent van de werkgevers geeft aan dat met alle medewerkers een gesprek is gevoerd en bijna 15 procent geeft aan dat met dit met een deel van de medewerkers is gedaan (grafiek 19).



Grafiek 19: Formele gesprekken (Werkgevers N=54, Werknemers N=195)



#### Tevreden over gesprekken

Ook uit de enquête onder werknemers komt naar voren dat met een groot deel van de werknemers formele gesprekken worden gevoerd (87 procent). Ruim 11 procent van de werknemers geeft aan geen gesprek te hebben gevoerd met de leidinggevende over het eigen functioneren (grafiek 19).

Bijna 70 procent van de werknemers die een formeel gesprek hebben gevoerd, zegt hier (zeer) tevreden over te zijn. Zo'n 11 procent van de werknemers is juist (zeer) ontevreden over het gesprek en nog eens zo'n 19 procent is niet tevreden, maar ook niet ontevreden (tabel 39 in bijlage 2)

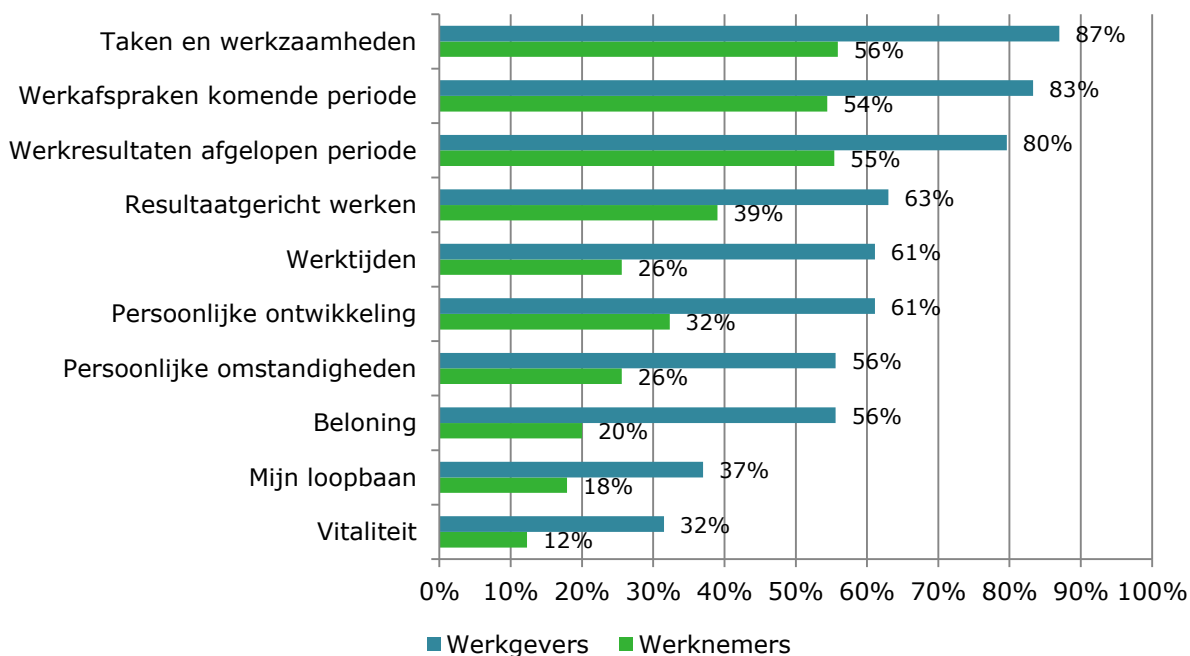
#### Vooraf afspraken over taken en werkresultaten

Werkgevers geven het meest vaak aan dat er in de gesprekken afspraken worden gemaakt over taken en werkzaamheden (87 procent), de werkresultaten voor de komende periode (ruim 83 procent) en de werkafspraken van de afgelopen periode (ruim 79 procent). Zij geven aan dat er minder vaak afspraken worden gemaakt over vitaliteit en de loopbaan van de werknemer. Wanneer er nog andere afspraken worden gemaakt dan de voorgelegde afspraken, gaat het volgens deze werkgevers vooral om afspraken over contractverlenging, overwerk en het volgen van opleidingen.

Ook aan werknemers is gevraagd over welke onderwerpen afspraken worden gemaakt in de formele gesprekken. In de formele gesprekken worden volgens de werknemers vooral afspraken gemaakt over taken en werkzaamheden (bijna 56 procent), de werkresultaten van de afgelopen periode (ruim 55 procent) en de werkafspraken voor de komende periode (ruim 54 procent). Deze percentages liggen lager dan de percentages benoemd door de werkgevers. Minder vaak worden er volgens de werknemers afspraken gemaakt over vitaliteit, de loopbaan van de werknemer en beloning. Respectievelijk ruim 12 procent, bijna 18 procent en 20 procent van de werknemers geeft aan dat hier in het laatste formele gesprek afspraken over zijn gemaakt (grafiek 20, zie ook bijlage 3 voor volledige resultaten in tabelvorm).

Wanneer er nog andere afspraken worden gemaakt, gaat dit vooral over opleidingsmogelijkheden, het veranderen van functie of het verlaten van de organisatie.

Grafiek 20: Afspraken gemaakt formele gesprekken, percentage 'ja' (Werkgevers N=54, werknemers N=195)



#### *Vaak geen loopbaan- en ontwikkelingsplan aanwezig*

Aan werkgevers is eveneens gevraagd in hoeverre in de eigen organisatie een loopbaan- en ontwikkelingsplan wordt uitgevoerd. Een kleine meerderheid, zo'n 53 procent van de werkgevers, geeft aan dat dit niet het geval is. Als er wel een loopbaan- en ontwikkelingsplan wordt uitgevoerd, wordt dit over het algemeen niet in overleg met de OR gedaan, ook als de organisatie een OR heeft. Van alle organisaties die een OR hebben, geeft ruim 27 procent aan dit te doen in overleg met de OR, terwijl ruim 24 procent aangeeft dit niet te doen in overleg met de OR.

#### *Nauwelijks afspraken over prestatiebeloning*

Een groot deel van zowel de werkgevers als de werknemers geeft aan dat er in de organisatie geen afspraken zijn gemaakt over beloning gekoppeld aan prestatie (tabel 20). Dit is lijn met de verwachtingen, gezien de wet- en regelgeving op dit thema. Van de werkgevers geeft 87 procent aan dat hierover geen afspraken zijn gemaakt. Onder werknemers ligt dit aandeel op ruim 87 procent.

		Werkgevers	Werknemers
Zijn er tijdens je laatste formele gesprek afspraken gemaakt over beloning gekoppeld aan prestatie?	Nee	87%	88%
	Ja	11%	11%
	Weet niet	2%	2%
	Totaal	100%	100%

Werkgevers N= 54 Werknemers N= 195

*Keuzevrijheid beloning*

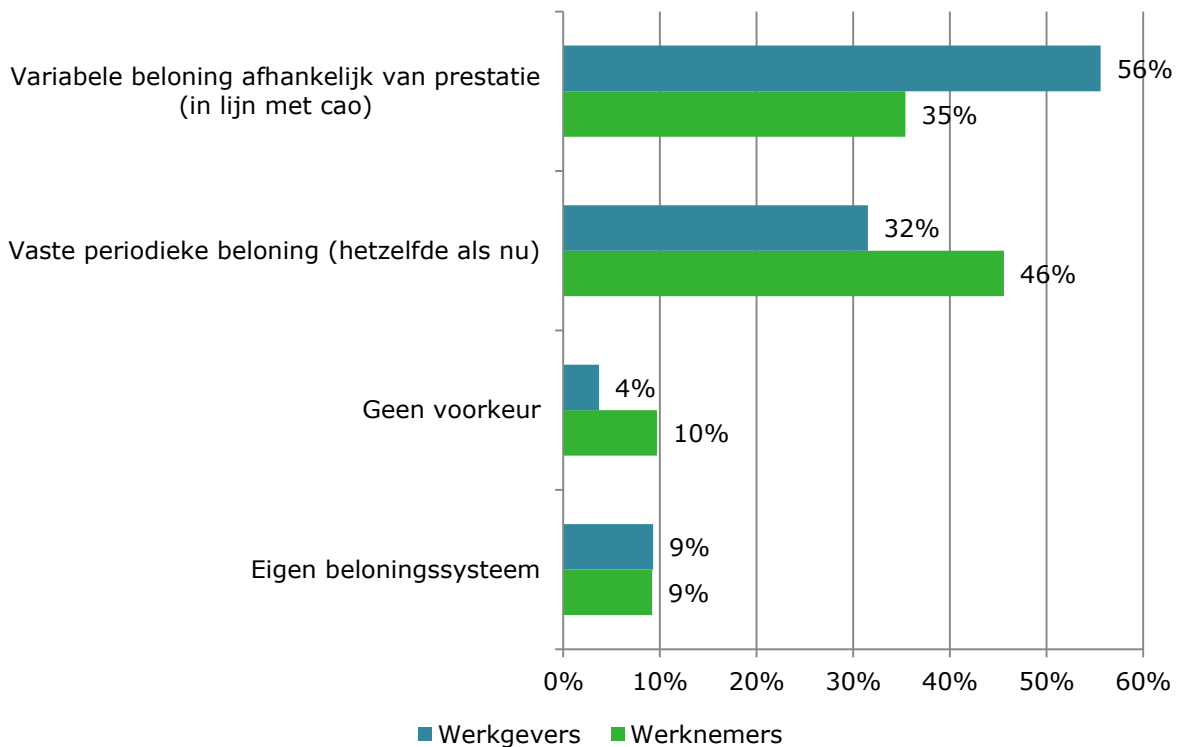
Cao-partijen zijn voornemens om werkgevers in de CAO Sport een keuze te bieden in de wijze van belonen. Werkgevers hebben dan de keuze tussen de volgende drie mogelijkheden:

- Vaste periodieke beloning (hetzelfde als nu)
- Variabele beloning afhankelijk van prestatie (in lijn met cao)
- Eigen beloningssysteem

Hoewel een groot deel van de werkgevers aangeeft dat er op dit moment in de organisatie geen afspraken zijn over beloning gekoppeld aan prestatie, geeft een kleine meerderheid aan hier wel de voorkeur aan te geven als er keuzemogelijkheid is in de wijze van belonen (grafiek 21). 32 procent geeft aan de situatie graag zo te houden als deze nu is en nog eens ruim 9 procent geeft de voorkeur aan een eigen beloningssysteem.

Werknemers geven daarentegen minder vaak de voorkeur aan variabele beloning afhankelijk van prestatie. Ruim 35 procent geeft hier de voorkeur aan, terwijl zo'n 46 procent de voorkeur geeft aan een vaste periodieke beloning. Evenals bij de werkgevers geeft ruim 9 procent aan de voorkeur te geven aan een eigen beloningssysteem.

Grafiek 21: Voorkeur wijze belonen (Werkgevers N=54, Werknemers N=195)



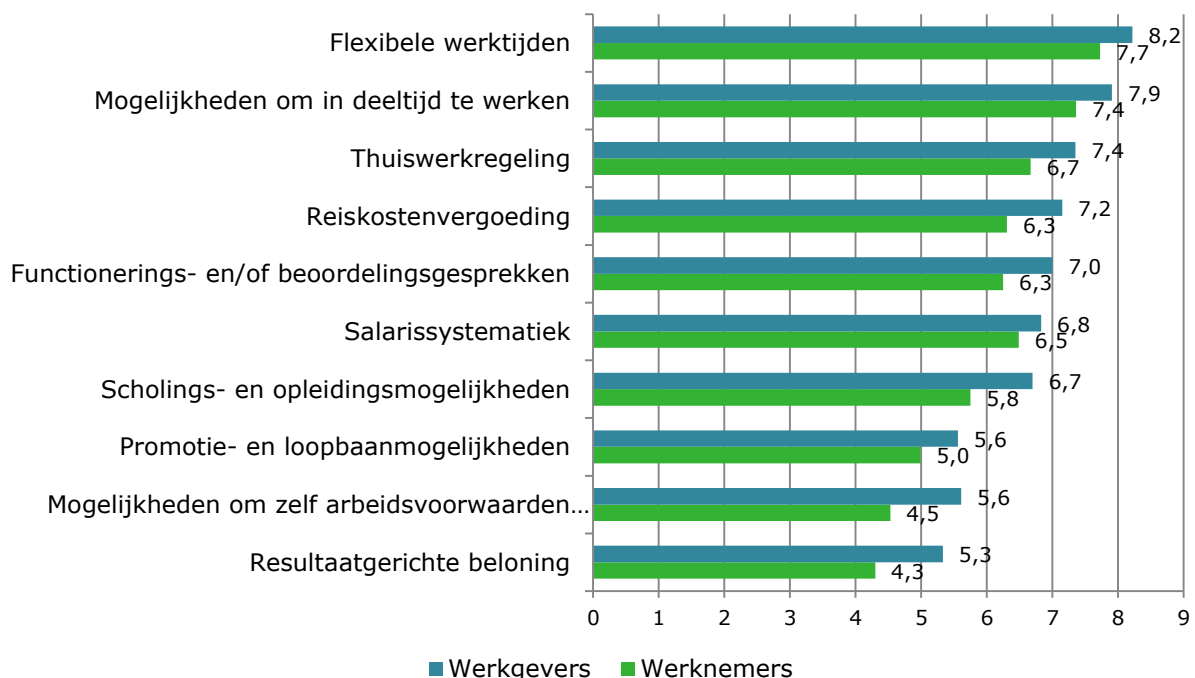
*Werkgevers en werknemers meest tevreden over flexibele werktijden*

Aan zowel werkgevers als werknemers zijn vervolgens verschillende arbeidsvoorwaarden ter beoordeling voorgelegd. Gevraagd is te beoordelen hoe zij vinden dat de arbeidsvoorwaarden in hun eigen organisatie geregeld zijn. Hieruit blijkt dat werkgevers en werknemers redelijk op één lijn zitten qua beoordeling van de arbeidsvoorwaarden, maar dat werknemers deze over het algemeen wel minder positief beoordelen dan werkgevers.

Zowel werkgevers als werknemers zijn het meest tevreden met de (mogelijkheid tot) flexibele werktijden. Werkgevers beoordelen deze voorwaarde gemiddeld met een 8,2, werknemers met een 7,7. Daarna zijn beiden het meest tevreden over de mogelijkheden om in deeltijd te werken. Ook hier geldt dat werkgevers hier meer tevreden over zijn dan werknemers: werkgevers beoordelen deze voorwaarde gemiddeld met een 7,9, werknemers met een 7,4. Op de derde plaats zetten zowel de werkgevers als de werknemers de thuiswerkregeling.

Het minst tevreden zijn beiden over resultaatgerichte beloning. Werkgevers beoordelen deze voorwaarde gemiddeld met een 5,3, werknemers met een 4,3. Na deze voorwaarde zijn werknemers het minst tevreden over de mogelijkheden om zelf arbeidsvoorwaarden samen te stellen, gevolgd door promotie- en loopbaanmogelijkheden. Werkgevers zijn na resultaatgerichte beloning juist het minst tevreden over promotie- en loopbaanmogelijkheden, gevolgd door de mogelijkheid om zelf arbeidsvoorwaarden samen te stellen.

Grafiek 22: Tevredenheid arbeidsvoorwaarden, rapportcijfer (Werkgevers N=54, Werknemers N=195)



### 4.3 Gezond en vitaal

Aan zowel werkgevers als werknemers is eveneens een aantal vragen voorgelegd gericht op het thema Gezond en vitaal. Deze vragen hebben onder meer betrekking op de tevredenheid van het personeel met de werkomgeving, werkdruk in de sector en de aanwezigheid van een vitaliteits- en gezondheidsaanpak in de organisatie.

#### Toelichting

Onderdeel van het Sociaal Contract is het thema gezond en vitaal. Dit betekent dat cao partijen nadrukkelijk aandacht moeten hebben voor de gezondheid en vitaliteit van werknemers. Het is een gemeenschappelijke ambitie van cao partijen dat de sportsector een werkomgeving biedt waar werknemers gemotiveerd, gezond en met plezier werken. Werknemers dragen hiervoor zelf een grote verantwoordelijkheid, maar ook werkgevers hebben een rol door te faciliteren, heldere afspraken te maken en ruimte te geven voor persoonlijke ontwikkeling en inzetbaarheid. Cao partijen zullen in de CAO Sport de ruimte creëren om deze, ook door hen zeer gewenste ontwikkeling te ondersteunen.

#### *Relatief hoge werkdruk, wel enthousiast over baan*

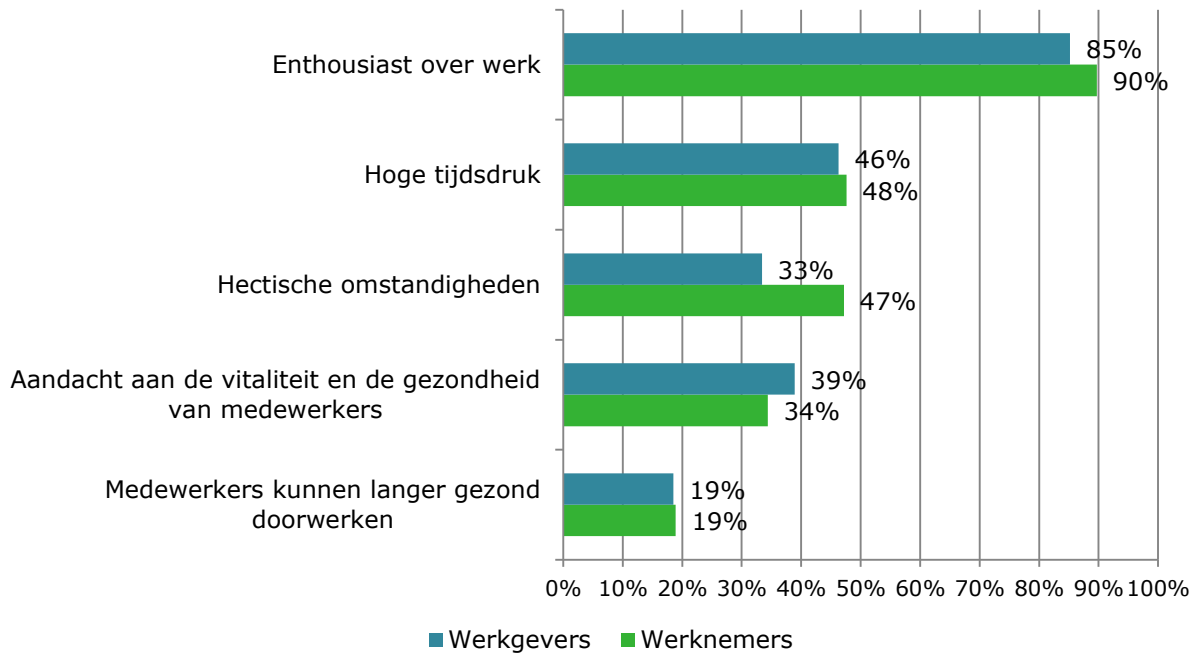
Uit grafiek 23<sup>57</sup> blijkt dat bijna 48 procent van het personeel in de sportsector vindt dat zij onder hoge tijdsdruk moeten werken. Ook een groot deel van de werkgevers, zo'n 46 procent, geeft aan dat het personeel in de eigen organisatie onder hoge tijdsdruk moet werken. Het aantal werknemers en werkgevers dat vindt dat niet onder hoge tijdsdruk gewerkt wordt, is beperkt. Dit heeft mogelijk te maken met de aard van het werk in de sportsector. Zo wordt in de sector veel gewerkt met competities die moeten worden voorbereid. De tijdsdruk die hiermee samenhangt, is niet geheel uit te sluiten.

Hoewel er volgens een groot deel van de werkgevers onder hoge tijdsdruk wordt gewerkt, geven werkgevers minder vaak aan dat onder hectische omstandigheden wordt gewerkt. Ruim 33 procent van de werkgevers stelt dat medewerkers in de eigen organisatie onder hectische omstandigheden moeten werken. Van de werknemers geeft ruim 47 procent aan dat zij onder hectische omstandigheden moeten werken. Dit komt nagenoeg overeen met het percentage dat vindt dat zij onder hoge tijdsdruk moeten werken.

Ondanks de hoge werkdruk en de hectische omstandigheden, is zo'n 90 procent van de werknemers enthousiast over hun werk. Onder werkgevers geeft ruim 85 procent aan dat de medewerkers in de eigen organisatie enthousiast zijn over hun werk.

<sup>57</sup> In bijlage 3 zijn de volledige gegevens te vinden in tabelvorm.

Grafiek 23: Werkomstandigheden, percentage (helemaal) mee eens (Werkgevers N=54, Werknemers N=195)

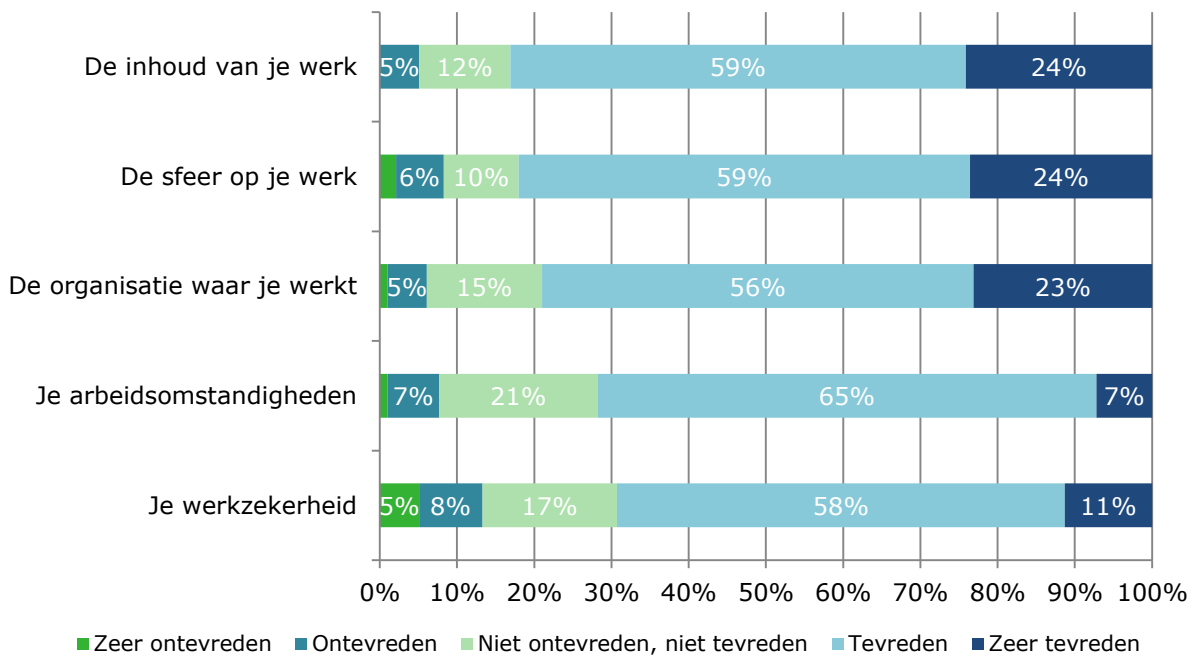


*Werknemers meest tevreden over inhoud werk*

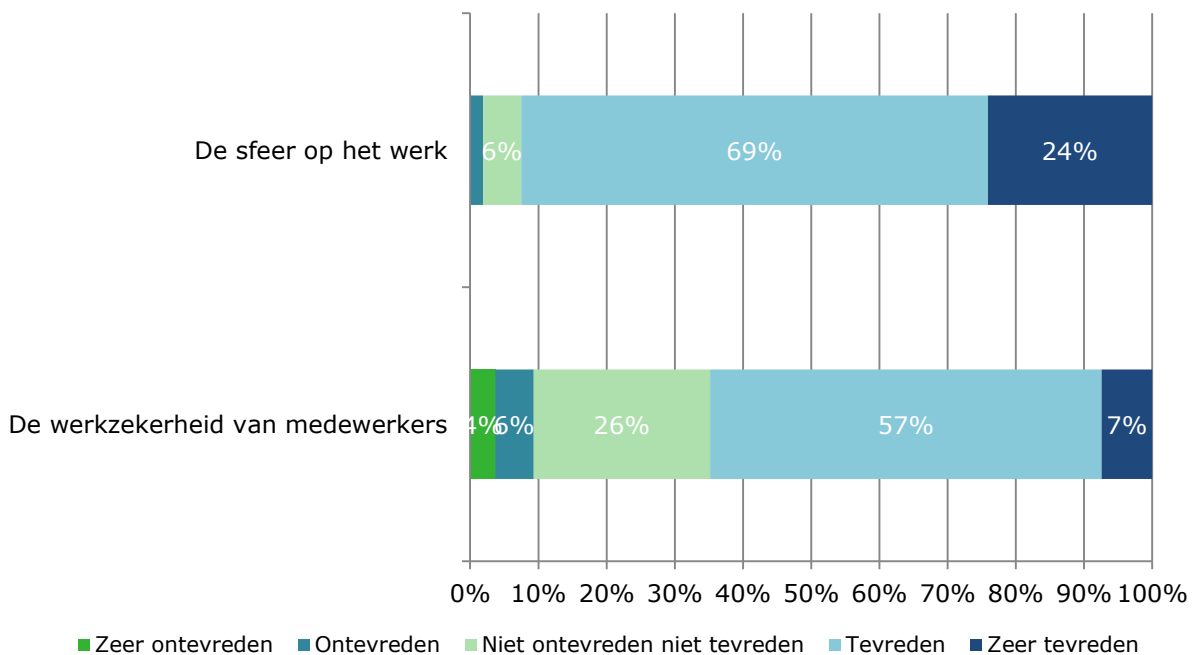
Werknemers zijn in het bijzonder tevreden met hun baan vanwege de inhoud van het werk: ruim 83 procent van de werknemers geeft aan hier (zeer) tevreden over te zijn. Ook is een ruime meerderheid, zo'n 82 procent, (zeer) tevreden over de sfeer op het werk. Het minst tevreden zijn de werknemers over de werkzekerheid, hoewel voor dit aspect ook nog geldt dat ruim 69 procent hier (zeer) tevreden over is (grafiek 24).

Aan de werkgevers is enkel gevraagd hoe zij de sfeer op het werk en de werkzekerheid van medewerkers beoordelen. Ook de werkgevers zijn in grote mate tevreden over de sfeer: bijna 93 procent van de werkgevers geeft aan (zeer) tevreden te zijn over de sfeer. Minder vaak zijn zij tevreden over de werkzekerheid van de medewerkers, hoewel ruim 64 hier nog steeds (zeer) tevreden over is (grafiek 25).

Grafiek 24: Tevredenheid werkaspecten (Werknemers N=195)



Grafiek 25: Tevredenheid werkaspecten (Werkgevers N=54)



### Beperkt aandacht voor vitaliteit en gezondheid

Zo'n 34 procent van de werknemers vindt dat in de eigen organisatie voldoende aandacht wordt besteed aan de vitaliteit en gezondheid van medewerkers. Onder werkgevers ligt dit aandeel op bijna 39 procent. Werkgevers zijn het ook minder vaak dan werknemers (helemaal) oneens met de stelling dat er in de eigen organisatie voldoende aandacht wordt besteed aan de vitaliteit en gezondheid van medewerkers. Dit geldt voor zo'n 24 procent van de werkgevers, terwijl bijna 35 procent van de werknemers vindt dat er onvoldoende aandacht wordt besteed aan dit thema.

Zowel werkgevers als werknemers geven daarnaast aan dat er in de eigen organisatie nauwelijks maatregelen getroffen worden zodat medewerkers langer gezond door kunnen werken. Van alle werkgevers geeft ruim 18 procent aan dat er voldoende maatregelen getroffen worden, onder werknemers ligt dit percentage op bijna 19 procent. Zo geeft bijna 30 procent van de werkgevers aan dat de organisatie geen gezondheidsbeleid heeft. De andere werkgevers geven aan dat er in de eigen organisatie slechts losse interventies of activiteiten zijn (bijna 39 procent), of dat er aandacht is voor gezondheid in het organisatiebeleid (ruim 31 procent). Het thema is bij geen van de werkgevers verankerd in het organisatiebeleid (tabel 40 in bijlage 2).

Ook hebben lang niet alle organisaties een preventiemedewerker (tabel 21). Van alle werkgevers geeft zo'n 39 procent aan dat er inderdaad een preventiemedewerker is in de organisatie, de overige werkgevers geven aan dat hier geen sprake van is. In de gevallen waar wel een preventiemedewerker is, is deze vaak ook verantwoordelijk voor het thema gezondheid en vitaliteit. In andere organisaties is P&O hiervoor verantwoordelijk, of de directeur. Daarnaast geeft ruim 57 procent van de werkgevers aan dat er in de organisatie geen duidelijke afspraken zijn gemaakt over wie verantwoordelijk is voor het thema gezondheid en vitaliteit.

Tabel 21

	Ja	39%
Heeft jullie organisatie een preventiemedewerker?	Nee	61%
	Totaal	100%

Werkgevers N= 54

Tabel 22

	Nee, hierover zijn geen afspraken gemaakt in onze organisatie	57%
Zijn er in jullie organisatie duidelijke afspraken gemaakt over wie verantwoordelijk is voor het thema gezondheid en vitaliteit?	Ja, P&O is hiervoor verantwoordelijk	13%
	Ja, de directeur is hiervoor verantwoordelijk	19%
	Ja, de preventiemedewerker is hiervoor verantwoordelijk	6%
	Anders	6%
	Totaal	100%

Werkgevers N= 54



#### 4.4 Slimmer werken

In het kader van het thema Slimmer werken is aan zowel werkgevers als werknemers in de sport een aantal vragen voorgelegd over de verlofregeling.

##### Toelichting

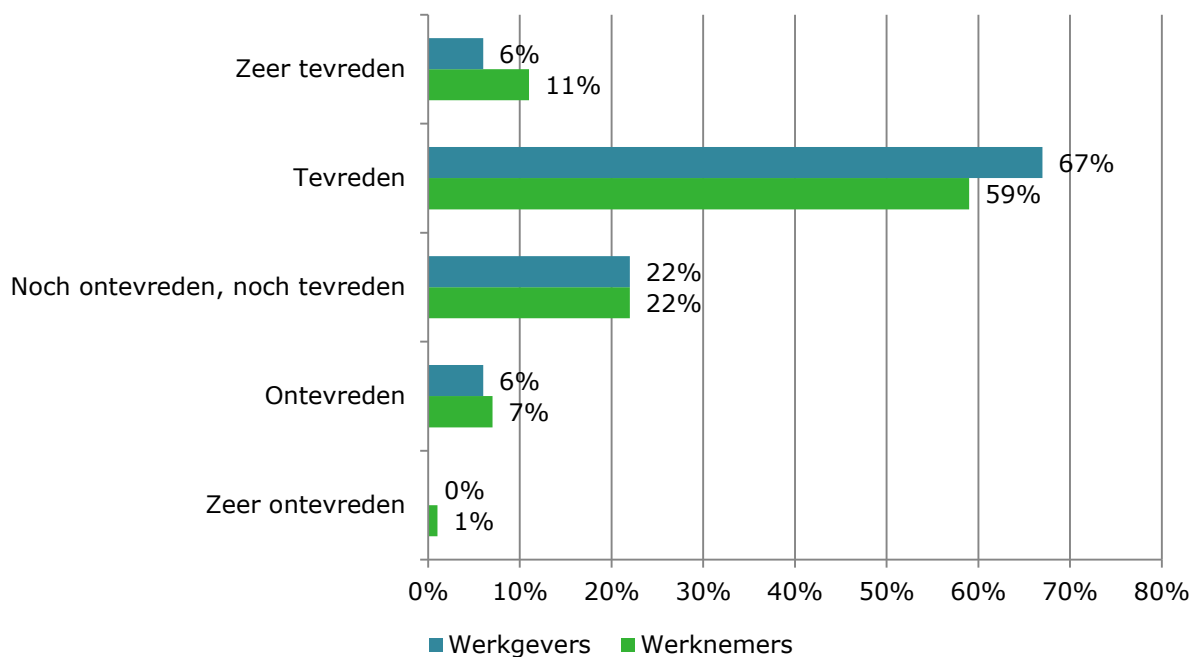
De sociale partners in de sport hebben in het Sociaal Contract de wens uitgesproken om arbeidsvoorwaarden, zoals deze verlofregeling, te moderniseren. Bijvoorbeeld door werknemers meer regie te geven op het gebied van duurzame inzetbaarheid en tijd- en plaats onafhankelijk werken. Een verlobudget kan gebruikt worden om dit vorm te geven.

In de huidige verlofregeling is opgenomen dat een werknemer die valt onder de CAO Sport recht heeft op 24 vakantiedagen per jaar (182,4 uur). Dit aantal bestaat voor 152 uur uit wettelijk vakantieverlof en voor 30,4 uur uit bovenwettelijk vakantieverlof. Daarnaast heeft iedere oudere werknemer recht op extra (leeftijdsgebonden) vakantiedagen, ook wel leeftijdsverlof genoemd. Ook hebben werknemers recht op verlof met behoud van salaris op feestdagen. Tevens heeft iedere werknemer recht op betaald verlof als zich een bepaalde bijzondere gebeurtenis, zoals een huwelijk, voordoet. Dit wordt ook wel aangeduid als bijzonder verlof.

##### Tevredenheid over verlofregeling

Zoals is af te lezen uit grafiek 26 is (ruim) zeventig procent van de werkgevers en werknemers (zeer) tevreden met de huidige verlofregeling.

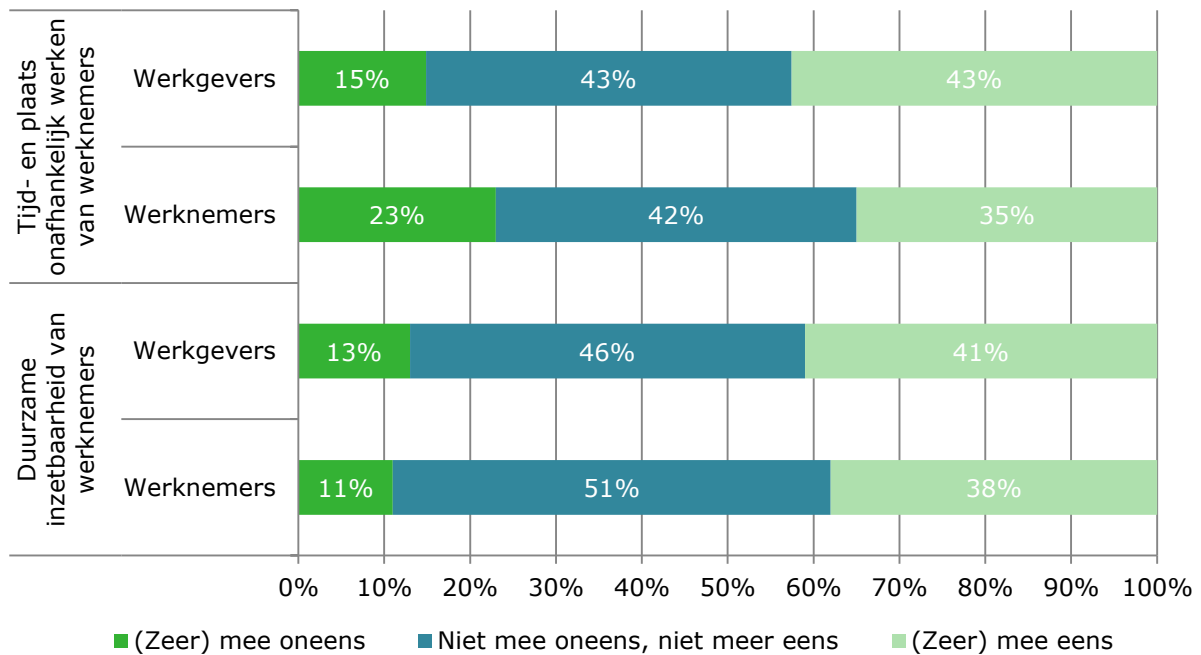
Grafiek 26: : Tevredenheid over de huidige verlofregeling voor werknemers (Werkgevers N=54, Werknemers N=195)



Op de vraag in hoeverre de huidige verlofregeling bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid en tijd- en plaats onafhankelijk werken van werknemers, geeft 41 en 43 procent van de werkgevers aan dit

het geval te vinden. Van de werknemers vindt 38 procent dat de huidige verlofregeling bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid en 35 procent is van mening dat deze bijdraagt aan tijd- en plaatsafhankelijk werken. Een behoorlijk aandeel van de werkgevers en werknemers is het noch eens, noch oneens met de stelling dat de huidige verlofregeling bijdraagt aan duurzame inzetbaarheid: 46 procent van de werkgevers staat hier neutraal tegenover en ruim de helft van de werknemers is hier neutraal over. Eenzelfde beeld zien we bij de stelling dat de huidige verlofregeling bijdraagt aan tijd- en plaatsafhankelijk werken: respectievelijk 43 procent van de werkgevers en 42 procent van de werknemers is het noch eens, noch oneens met deze stelling. Hoewel een groot deel van de werknemers en werkgevers tevreden is over de verlofregeling, laten deze resultaten zien dat de verlofregeling nog wel verder verbeterd kan worden. Bijvoorbeeld door de verlofregeling meer bij te laten dragen aan de duurzame inzetbaarheid van werknemers en het tijd- en plaats onafhankelijk werken van werknemers.

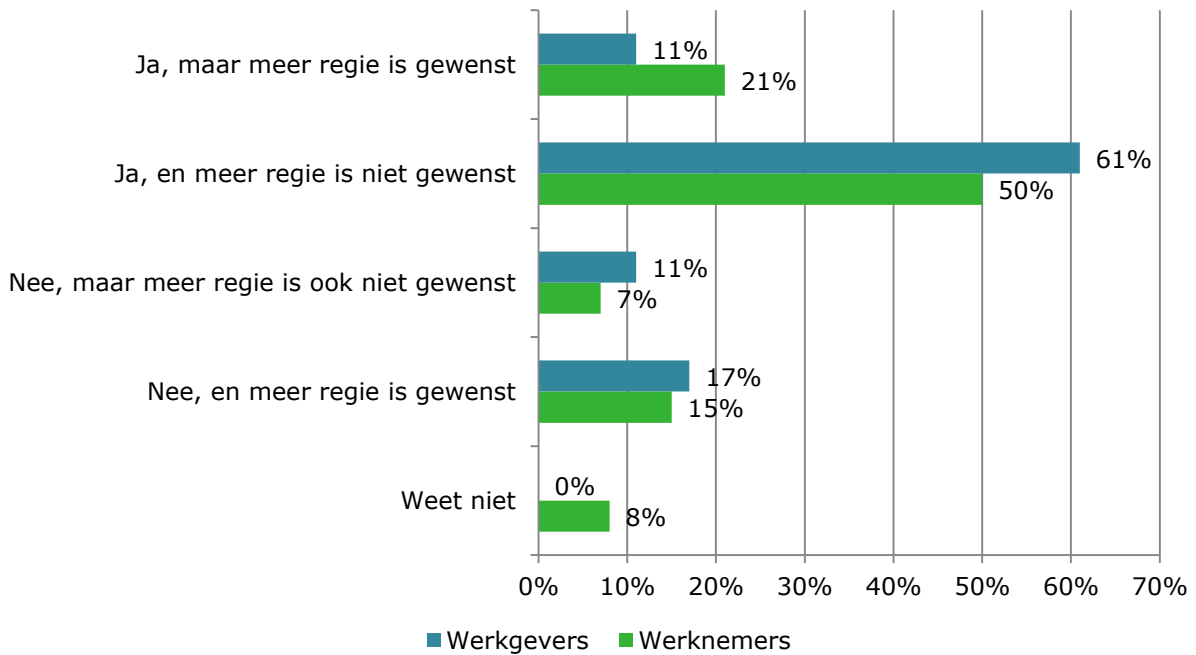
Grafiek 27: Duurzame inzetbaarheid en tijd- en plaats onafhankelijkheid van werknemers (Werkgevers N=54, Werknemers N=195)



*Voldoende regie over verlof*

Uit grafiek 28 is af te leiden dat ruim zeventig procent van de geënquêteerde werkgevers en werknemers vindt dat werknemers voldoende regie hebben over hun verlof. Dit houdt in dat ze hun verlof naar eigen inzicht kunnen indelen. Wel wenst 36 procent van de werknemers meer regie over hun verlof. Bij werkgevers is 28 procent van mening dat werknemers meer regie zouden moeten krijgen over hun verlof.

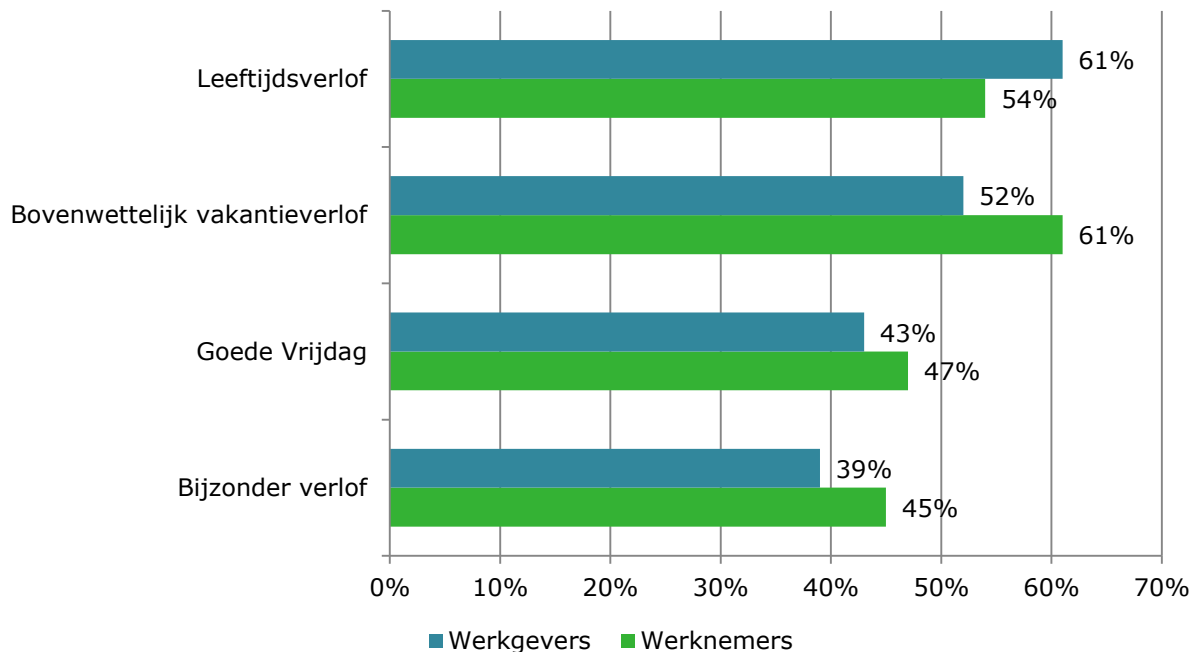
Grafiek 28: Hebben werknemers voldoende regie over hun verlof? (Werkgevers N=54, werknemers N=195)



Om werknemers meer regie te geven over hun verlof kan een verlofbudget gecreëerd worden. Dit verlofbudget kan samengesteld worden uit een aantal componenten: bovenwettelijk verlof, Goede Vrijdag, leeftijdsverlof en bijzonder verlof en kan gebruikt worden voor verschillende doeleinden, bijvoorbeeld om te sparen voor een sabbatical. Werkgevers en werknemers in de sport is gevraagd in hoeverre het verlofbudget dient te worden opgebouwd uit deze componenten. Uit grafiek 29<sup>58</sup> komt naar voren dat voornamelijk het leeftijdsverlof en het bovenwettelijke vakantieverlof dient te worden ingezet voor opbouw van het verlofbudget. Respectievelijk bijna twee derde versus ruim de helft van de werkgevers is deze mening toegedaan. Vanuit werknemersoptiek is ruim de helft versus bijna twee derde deze mening toegedaan.

<sup>58</sup> In bijlage 3 zijn de volledige resultaten te lezen.

Grafiek 29: Het verlofbudget dient te worden opgebouwd door inzet van: (percentage (helemaal) mee eens, Nwg=54, Nwn=195)



#### 4.5 Pensioen en fiscaliteit

Deze paragraaf gaat in op de vragen die aan werkgevers en werknemers in de sport zijn gesteld over de thema's pensioen en fiscaliteit. Beide thema's komen achtereenvolgens aan bod.

##### 4.5.1 Pensioen

Om werknemers te beschermen tegen financiële gevolgen van ouderdom, invaliditeit en overlijden kent de CAO Sport een collectieve pensioenregeling. Hierdoor vallen werknemers die in dienst zijn verplicht onder de pensioenregeling van Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW), enkele uitzonderingen daargelaten. Om deel te nemen aan de pensioenregeling betalen de werkgever en werknemer een premie.

##### *Bijna alle werkgevers aangesloten bij PFZW*

Aan werkgevers is gevraagd of hun organisatie is aangesloten bij het Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Bij de meeste werkgevers is dit inderdaad het geval: 96 procent van de werkgevers geeft dit aan. Op de vraag aan de werknemers of ze deelnemen aan de pensioenregeling van PFZW, antwoordt 83 procent dit te doen. In bijlage 2 zijn de antwoorden in tabelvorm weergegeven (tabel 41 bijlage 2).

##### **Toelichting:**

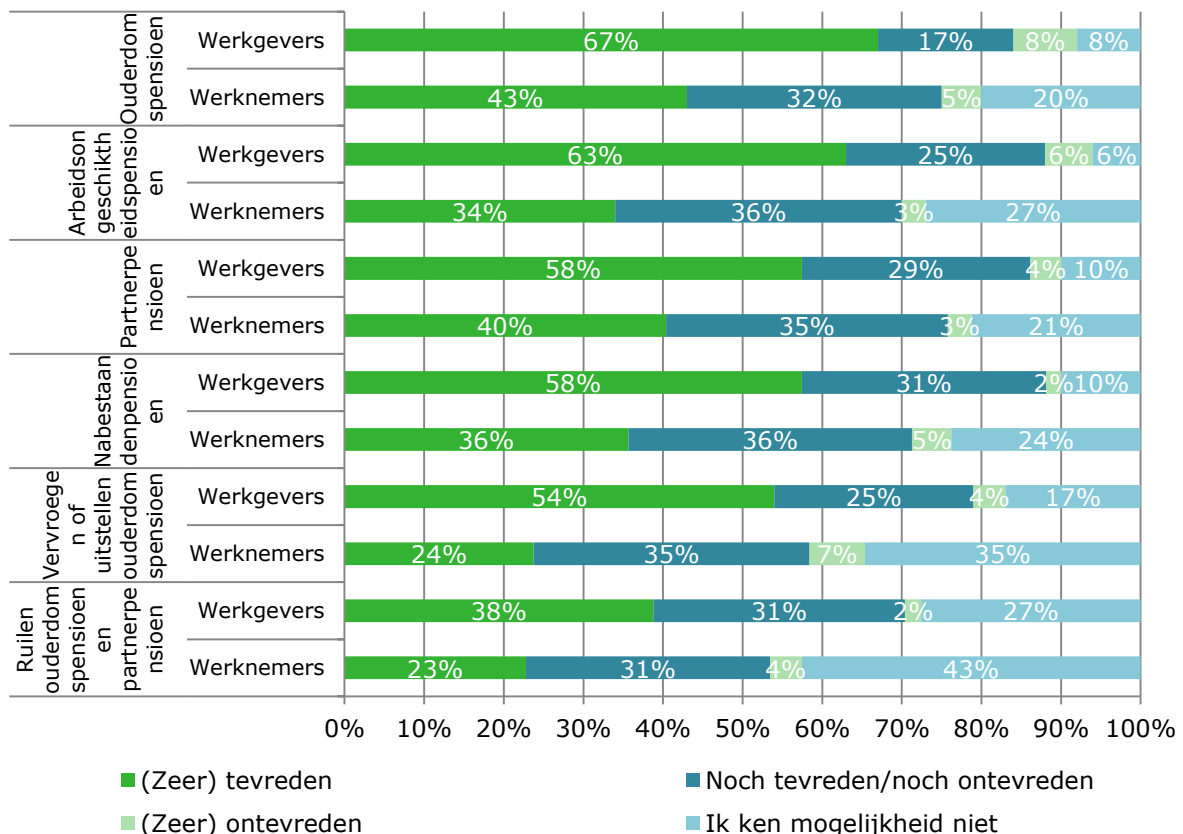
Cao partijen hebben de ambitie om de pensioenvoorziening en –premieverdeling voortdurend aan te laten sluiten bij de sport, de markt en de wensen van werkgevers en werknemers. Voor de specifieke beroepsgroepen en organisaties, die niet automatisch onder de pensioenvoorziening vallen, willen cao partijen, waar wenselijk, een passende pensioenvoorziening creëren.

*Werkgevers vaker dan werknemers tevreden over mogelijkheden van pensioenregeling*

Uit grafiek 30 komt naar voren dat werkgevers vaker (zeer) tevreden zijn over de mogelijkheden die de pensioenregeling biedt. Zowel werkgevers als werknemers zijn het meest vaak (zeer) tevreden over de mogelijkheid van het ouderdomspensioen. Twee derde van de werkgevers geeft dit aan en 43 procent van de werknemers. Beiden zijn het minst vaak (zeer) tevreden over de mogelijkheid om ouderdoms- en partnerpensioen te ruilen. Van de werkgevers is 38 procent en van de werknemers is 23 procent hierover (zeer) tevreden.

Voorts valt op dat werknemers vaker dan werkgevers niet bekend zijn met de verschillende mogelijkheden die de pensioenregeling biedt. Vooral de mogelijkheid om ouderdomspensioen en partnerpensioen te ruilen is onbekend. Respectievelijk 43 procent van de werknemers en 29 procent van de werkgevers is onbekend met deze mogelijkheid. Echter, ook de andere mogelijkheden (ouderdomspensioen, arbeidsongeschiktheidspensioen, partnerpensioen, nabestaandenpensioen, vervroegen of uitstellen ouderdomspensioen) zijn vooral bij werknemers redelijk onbekend. Voorlichting over de pensioenregeling en de mogelijkheden van de regeling, kan bijdragen aan het vergroten van de bekendheid hiervan onder werknemers en werkgevers.

Grafiek 30: Tevredenheid mogelijkheden pensioenregeling percentage (zeer) tevreden (Werkgever N=52, werknemer N=162)



Wat betreft de hoogte van de premie valt op dat zowel werkgevers als werknemers over het algemeen een neutrale houding hebben: de helft van de werkgevers staat hier neutraal tegenover en ruim 60 procent van de werknemers. Daarnaast is ruim een derde van de werkgevers negatief over de hoogte van de premie en een vijfde van de werknemers staat er negatief tegenover (tabel 23).

Tabel 23		Werkgevers	Werknemers
In hoeverre ben je als werkgever tevreden of ontevreden over de hoogte van de premie van de pensioenregeling?	Zeer ontevreden	8%	5%
	Enigszins ontevreden	27%	15%
	Noch ontevreden/noch tevreden	50%	61%
	Enigszins tevreden	15%	18%
	Zeer tevreden	0%	1%
	Totaal	100%	100%
Werkgever N=	Werknemer N=		
52	162		

Als we kijken naar de mening over de verplichte deelname aan de pensioenregeling, zien we dat bij werkgevers een verdeeld beeld bestaat: een derde staat negatief tegenover deze verplichte deelname, een derde heeft een neutrale houding en een derde beoordeelt de verplichte deelname als positief. Bij werknemers is het beeld iets rooskleuriger: 37 procent is positief over de verplichte deelname, bijna de helft is neutraal en 16 procent ziet liever geen verplichte deelname aan de pensioensregeling van PFZW (tabel 24).

Tabel 24		Werkgevers	Werknemers
In hoeverre ben je als werkgever tevreden of ontevreden over de verplichtstelling van PFZW?	Zeer ontevreden	12%	4%
	Enigszins ontevreden	21%	12%
	Noch ontevreden/noch tevreden	35%	48%
	Enigszins tevreden	23%	27%
	Zeer tevreden	10%	10%
	Totaal	100%	100%
Werkgever N=	Werknemer N=		
52	162		

In tabel 25 zijn de redenen van werkgevers en werknemers te lezen die negatief staan tegenover verplichte deelname aan de pensioenregeling. Als voornaamste reden voor de ontevredenheid komt de behoefte naar voren om zelf een pensioenregeling te kunnen kiezen. Acht werkgevers noemen dit als reden voor hun ontevredenheid en 16 werknemers dragen dit als reden aan. Uit de aanvullende open antwoorden van de werknemers komt een diversiteit aan redenen naar voren. Een werknemer wil zelf kunnen kiezen hoeveel op te bouwen, een ander vindt de premie te hoog, weer een ander wil de mogelijkheid hebben om zelf te sparen voor het pensioen en één respondent uit zich meer in het algemeen tegen het betalen van een premie. Laatstgenoemde werknemer drukt zich als volgt uit: "Ik wil geen pensioen premie betalen, want er blijft niets over." In de open antwoorden van werkgevers komt voornamelijk de behoefte naar voren om bepaalde groepen te kunnen uitsluiten van verplichte deelname.

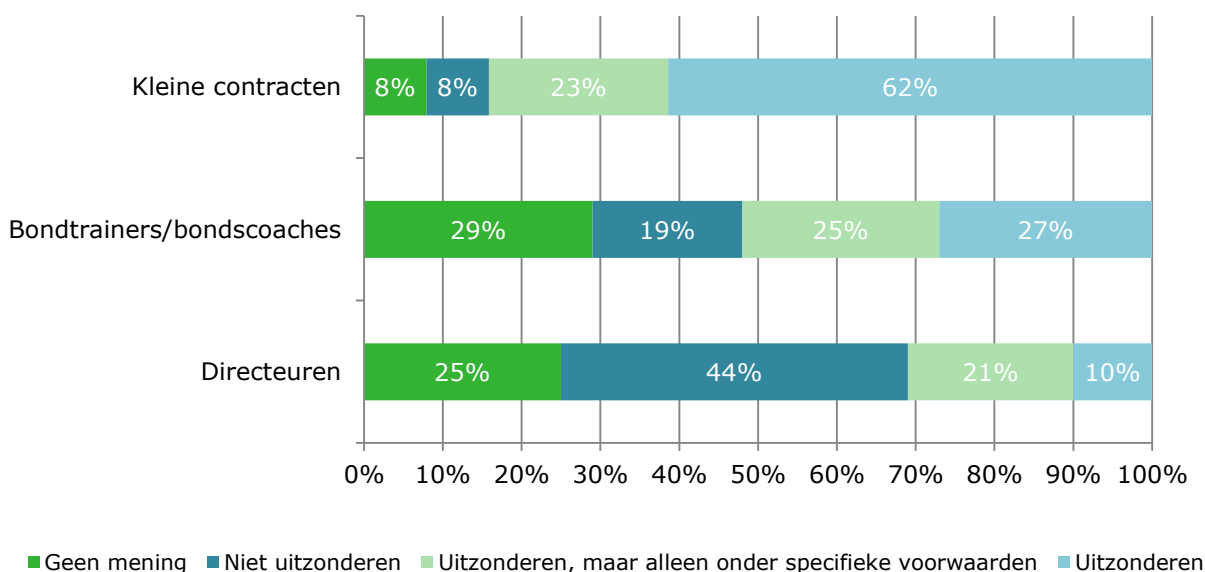
Tabel 25: Reden ontevredenheid: (Meerdere antwoorden mogelijk)	Werkgevers	Werknemers
Ik wil meer keuzevrijheid voor een pensioenfonds	47%	73%
Ik wil meer keuzemogelijkheden in de pensioenvoorziening van PFZW	29%	4%
Ik ben ontevreden over de hoogte van de premie van de pensioenregeling van PFZW	24%	15%
Anders	41%	27%

Werkgever N= 17    Werknemer N = 26

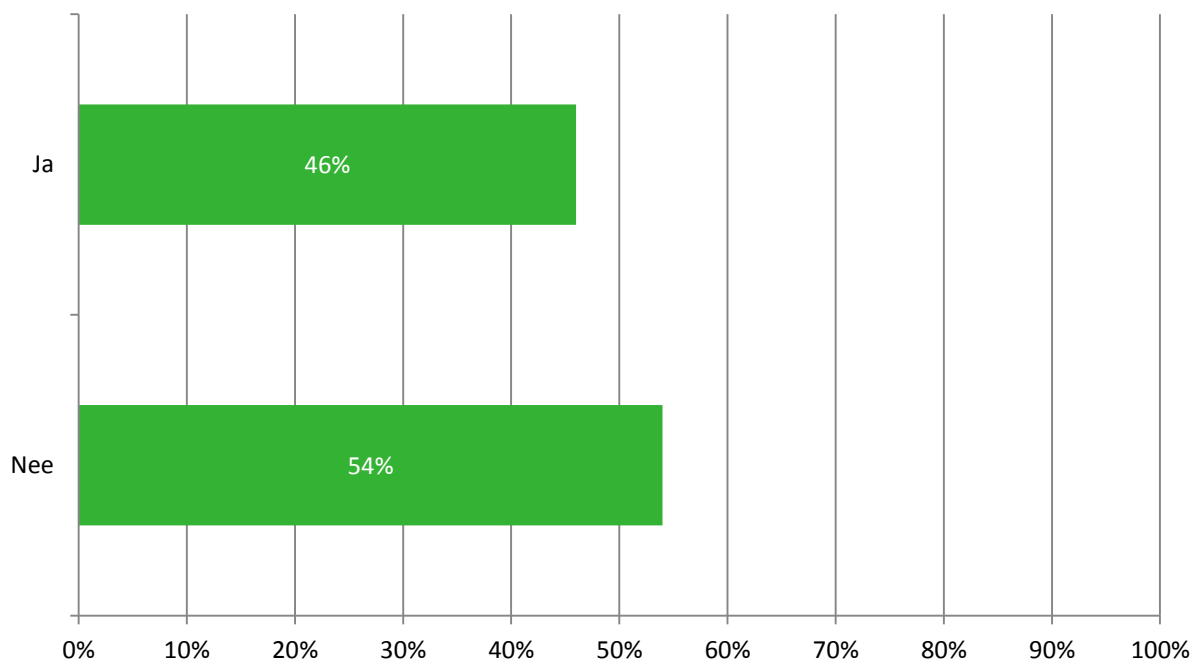
#### Wens om kleine contracten uit te sluiten van verplichte deelname pensioenregeling

De meerderheid van de geënquêteerde werkgevers (85 procent) wenst kleine contracten uit te zonderen van de verplichte deelname (grafiek 31). Daarnaast heeft ruim de helft de wens bondscoaches en –trainers uit te zonderen van verplichte deelname en een derde wil graag dat directeuren niet verplicht hoeven deel te nemen aan de pensioenvoorziening van PFZW. Bijna de helft geeft ook nog andere functies aan (grafiek 32). Uit de open antwoorden die hierbij worden gegeven komen wederom vooral de kleine contracten naar voren. Ook de tijdelijke contracten worden genoemd in de open antwoorden. Specifiek worden ook de volgende functies genoemd: scheidsrechters, opleiders en docenten. Tot slot wordt enkele malen genoemd dat men graag een vrije keuze wenst voor alle medewerkers.

Grafiek 31: Uitzonderen verplichte deelname pensioenregeling (Werkgevers N= 52)



Grafiek 32: Zou je andere functies willen uitzonderen van verplichte deelname in PFZW?  
(Werkgevers N=52)



#### 4.5.2 Fiscaliteit

In de enquête is aan werkgevers gevraagd of hun organisatie de modelregeling Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden hanteert. Zoals is af te lezen uit tabel 26, hanteert ruim de helft van de bevraagde werkgevers deze regeling of wil deze gaan hanteren.

Tabel 26

Hanteert jullie organisatie de modelregeling Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden?	Ja, onze organisatie hanteert deze modelregeling	28%
	Nee, maar onze organisatie is wel van plan deze te gaan hanteren	28%
	Nee, en onze organisatie is dit ook niet van plan	44%
	Totaal	100%

Werkgevers N= 54

#### *Veel werknemers gebruiken inruilmogelijkheid niet*

Op de vraag of werknemers in 2014 gebruik hebben gemaakt van de mogelijkheid om brutosalaris in te ruilen voor andere arbeidsvoorwaarden, antwoordt een ruime meerderheid van de werknemers (85 procent) dat ze dit niet hebben gedaan.

Bijna de helft van de bevraagde werkgevers (46 procent) weet niet hoeveel procent van de medewerkers dit heeft gedaan. Van de 25 werkgevers die wel aangeven dit te weten, geven 14 werkgevers aan dat geen van de medewerkers hiervan gebruik heeft gemaakt. Gemiddeld maakt volgens hen ruim zes procent van de werknemers wel gebruik van de mogelijkheid. Er is wel behoorlijke variatie in de antwoorden. Zo geven twee werkgevers aan dat 30 procent van de werknemers brutosalaris heeft ingeruild.



**Toelichting:**

Cao partijen hebben ook de ambitie om de sportsector zoveel mogelijk te faciliteren bij het fiscale arbeidsvoorwaardenbeleid zodat werkgevers en werknemers de fiscale ruimtes weten te benutten. Het Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden biedt de werknemer de mogelijkheid keuzes te maken over de samenstelling van zijn arbeidsvoorwaardenpakket door uitruil van bruto salaris voor andere arbeidsvoorwaarden. De contributieregeling en de bewegingsregeling zijn in de CAO Sport vastgelegd. Andere voorbeelden zijn de fietsregeling en een extra vergoeding voor studiekosten. Sinds 2014 is de inrichting van het Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden vrijgegeven, maar is wel een modelregeling beschikbaar.

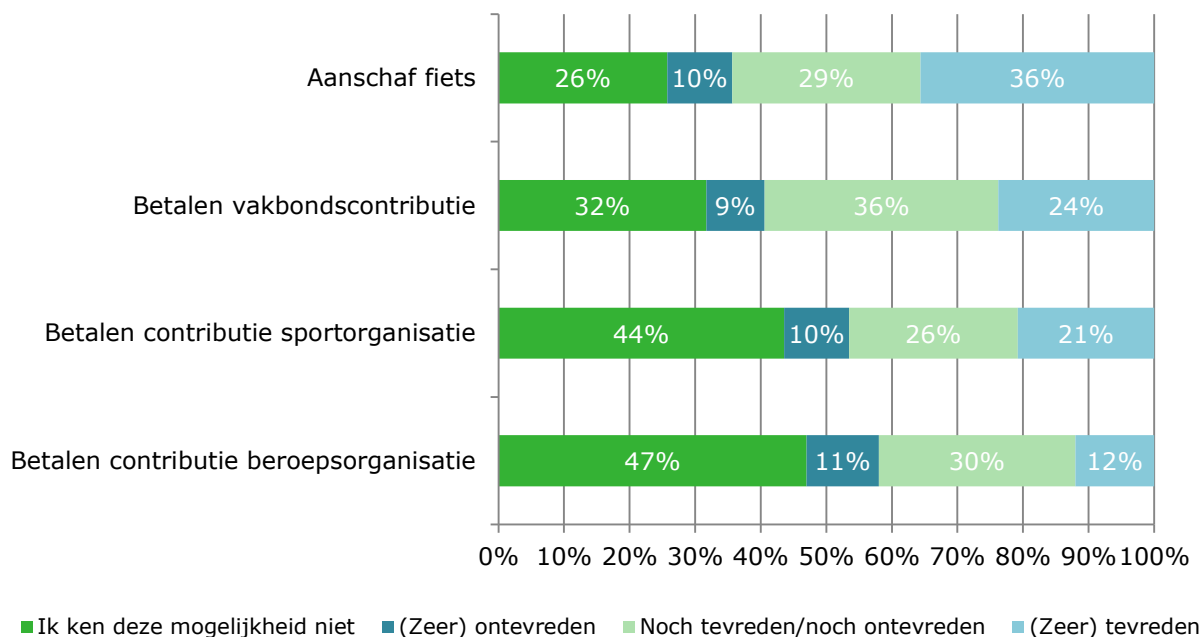
Op de vraag aan de werkgevers welke mogelijkheden van het Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden hun organisatie inzet, komen vooral het betalen van vakbondscontributie en de aanschaf van een fiets als mogelijkheden naar voren. De overige mogelijkheden worden niet of nauwelijks ingezet. Voor een volledig overzicht verwijzen we naar tabel 27. Aan werknemers is gevraagd naar hun mate van tevredenheid over de verschillende mogelijkheden. Dit is weergegeven in grafiek 33. Ruim twee derde van hen is tevreden of staat neutraal tegenover de aanschaf van een fiets via de uitruil van brutosalaris.

Tabel 27: Mogelijkheid voor werknemers om brutosalaris om te zetten voor : (Meerdere antwoorden mogelijk)

Aanschaf fiets	44%
Betalen vakbondscontributie	43%
Betalen contributie sportorganisatie	6%
Betalen contributie beroepsorganisatie	4%
Anders, namelijk .....	0%
Onze organisatie zet het Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden niet in	41%

Werkgevers N= 54

Grafiek 33: Tevredenheid over mogelijkheden omzetten brutosalaris (Werkgevers N=54, werknemers N=195)



*Veel onbekendheid bij werknemers over mogelijkheden voor uitruil brutosalaris*

Het blijkt dat veel werknemers niet op de hoogte zijn van de verschillende mogelijkheden die hun organisatie biedt voor de uitruil van brutosalaris. Vooral de mogelijkheid om brutosalaris in te ruilen voor het betalen van de contributie van een beroeps- of sportorganisatie is veel werknemers onbekend (respectievelijk 47 en 44 procent). Tot slot is ruim 40 procent van de bevroegde werknemers over dit onderwerp van mening dat ze onvoldoende keuzes kunnen maken over de samenstelling van het arbeidsvoorwaardenpakket (bijvoorbeeld kiezen voor loon, tijd en/of een kostenvergoeding). Iets meer (44 procent) heeft hierover geen mening (tabel 43 in bijlage 2).

Aan de werkgevers is tot slot gevraagd hoe ze staan tegenover de artikelen 44 en 45 van de CAO Sport van de doelen 'vakbondscontributie' en 'bewegingsregeling' als regelingen die bij voorrang onderdeel uitmaken van de fortaitaire ruimte<sup>59</sup>. Ruim een derde is het er (zeer) mee oneens en 37 procent staat hier neutraal tegenover (tabel 44 in bijlage 2).

<sup>59</sup> Fortaitaire ruimte of vrije ruimte. Een percentage van de totale fiscale loonsom dat de werkgever zonder nadere voorwaarden belastingvrij aan zijn werknemers kan vergoeden en verstrekken. Bron: Rijksoverheid, op [www.overheid.nl](http://www.overheid.nl)

## 5. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk leest u conclusies en aanbevelingen voortvloeiend uit deze arbeidsmarktanalyse.

### 5.1. Conclusies

#### *Kenmerken werknemers*

Er werken ongeveer 4.700 mensen in de georganiseerde sport. In tegenstelling tot veel andere sectoren is het personeel in de sportsector relatief jong. Ook werken veel werknemers in deeltijd. De opleidingsachtergrond van de sportmedewerker is divers. Veelal heeft men geen sportgerelateerde opleidingsachtergrond. Omgekeerd komen mensen met een afgeronde sportgerelateerde opleiding vaak te werken in een sector buiten de sport. De mobiliteit vanuit en naar andere sectoren is relatief hoog. De interne mobiliteit daarentegen is laag.

#### *Veranderend krachtenveld*

Ondanks dat de sportdeelname de afgelopen jaren is gestegen en de werkgelegenheid in de georganiseerde sport licht is toegenomen, ziet de sportsector zich geconfronteerd met een afname van financiële middelen. Door de economische achteruitgang zijn consumenten de afgelopen jaren minder gaan besteden en investeren bedrijven minder. Gelijktijdig worden verschillende eisen aan de sector gesteld. Zo dient steeds meer op landelijk en lokaal niveau te worden samengewerkt met allerlei partijen, zoals gemeenten, sportverenigingen en -bonden, brede scholen, welzijns- en gezondheidszorg en zorgverzekeraars. Ook de veranderende sportconsument, die steeds moeilijker te boeien en binden is voor een sportvereniging, stelt eisen aan het sportaanbod en de kennis en vaardigheden van sportwerknemers. Daarbij is de sportsector sterk afhankelijk van vrijwilligers, die niet altijd eenvoudig te vinden zijn. De Wet werk en zekerheid doet de flexibiliteit van de werkgever verminderen en via het Sociaal Akkoord staat de sector voor de uitdaging banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

### 5.2. Aanbevelingen

Op basis van de resultaten van de arbeidsmarktanalyse zijn aanbevelingen te destilleren voor zowel Samen Presteren als andere partijen in de sportsector. De aanbevelingen worden in deze paragraaf thematisch uiteengezet. Eerst wordt ingegaan op de aanbevelingen die volgen uit de enquêtes onder werkgevers en werknemers in de sector, gericht op de thema's uit het Sociaal Contract. Vervolgens wordt ingegaan op de aanbevelingen die volgen uit de beleidsontwikkelingen en maatschappelijke ontwikkelingen. Afsluitend worden de aanbevelingen uiteengezet die volgen uit de kwantitatieve arbeidsmarktgegevens.

#### **Sociaal Contract**

#### ***Loopbaan en ontwikkelen en Presteren en ontwikkelen***

#### *Loopbaanontwikkelingsactiviteiten wenselijk*

Uit de enquêtes blijkt dat de activiteiten gericht op professionalisering van werknemers over het algemeen worden gewaardeerd. Ruim de helft van de werknemers heeft in 2014 een training of opleiding gevolgd, veelal gefinancierd door de werkgever die hiervoor vaak budget heeft gereserveerd.

Werknemers voelen zich over het algemeen voldoende toegerust op hun werk en werkgevers zijn hierover eveneens overwegend positief. Dit impliceert dat de ingezette activiteiten hun doel bereiken. Wel twijfelt een deel van de werknemers over hun mogelijkheden om snel een andere baan te vinden, als dit nodig is. Ook geeft ruim een derde van de werkgevers aan de doorstroom in de organisatie onder de maat te vinden. Tevens komt naar voren dat formele gesprekken – die overigens in veel sportorganisaties gevoerd worden, naar tevredenheid van werknemers - onvoldoende ingaan op de loopbaan van de werknemer.

Aanbevolen wordt daarom enerzijds de professionaliseringsactiviteiten van werknemers voort te zetten en anderzijds de mobiliteit van medewerkers te stimuleren door formele gesprekken meer in te richten op loopbaanontwikkeling en via de inzet van loopbaanontwikkelingstrajecten. Werknemers kunnen onder andere leren hoe zij dit soort gesprekken zelf beter kunnen insteken.

### **Gezond en vitaal**

#### *Prioriteit aan gezondheid en vitaliteit*

Sportmedewerkers zijn enthousiast over hun baan. Vooral het werk zelf en de sfeer wordt erg gewaardeerd. Toch ervaart bijna de helft van de werknemers een hoge werkdruk. Werkgevers erkennen dit. Ondanks dat dit deels inherent is aan de functie, waarbij veelal met competities rekening gehouden dient te worden wat een tijdelijke werkdruk veroorzaakt, is er ruimte voor verbetering in de sportsector. Geadviseerd wordt in het organisatiebeleid meer aandacht te schenken aan het thema gezond en vitaal. Dit blijft namelijk vooralsnog achterwege volgens de bevragingen. Ook is het advies aan sportorganisaties om maatregelen te treffen gericht op het langer gezond doorwerken. Ook het bespreken van gezondheid en vitaliteit tijdens formele gesprekken is een aandachtspunt. Dit is bij veel sportorganisaties nog geen gewoonte.

### **Slimmer werken**

#### *Verlofregeling handhaven*

De sociale partners hebben in het Sociaal Contract de wens uitgesproken om arbeidsvoorwaarden, zoals de verlofregeling, te moderniseren. Bijvoorbeeld door werknemers meer regie te geven op het gebied van duurzame inzetbaarheid en tijd- en plaats onafhankelijk werken. Uit de enquêtes blijkt dat de huidige verlofregeling positief wordt gewaardeerd. Ook ervaart een ruime meerderheid voldoende regie over hun verlof. Tevens ervaren werknemers in de sector over het algemeen voldoende mogelijkheden om flexibel te werken (thuiswerkmogelijkheden, in deeltijd werken en flexibele werktijden). Daarom wordt aanbevolen de huidige verlofregeling te handhaven. Dit betekent niet dat de huidige regeling niet verder gemoderniseerd kan worden, zodat de regeling bijvoorbeeld nog meer bijdraagt aan de duurzame inzetbaarheid van werknemers en aan het tijd- en plaats onafhankelijk werken. Als de sector besluit een verlofbudget samen te stellen, dan wordt aanbevolen dit te doen op basis van leeftijdsverlof en bovenwettelijk vakantieverlof. Uit de enquêteresultaten komt naar voren dat werkgevers en werknemers deze verlofmogelijkheden hiervoor het meest geschikt vinden.

## ***Pensioen en fiscaliteit***

### *Verplichte deelname en voorlichting over pensioenregeling*

Verder hebben cao partijen de ambitie om de pensioenvoorziening aan te laten sluiten bij de sport, de markt en de wensen van werkgevers en werknemers. Uit de enquêtes blijkt dat niet alle respondenten de verplichte deelname aan PFZW positief waarderen. De meerderheid van werkgevers wenst daarnaast bijvoorbeeld kleine contracten uit te kunnen zonderen van de verplichte deelname. Ook heeft een groot deel van de werkgevers de wens bondscoaches en –trainers en directeuren uit te kunnen zonderen van verplichte deelname. Gezien de wens van de cao partijen om de pensioenvoorziening aan te laten sluiten bij de sport, bevelen wij aan om als cao partijen na te gaan in hoeverre specifieke doelgroepen kunnen worden uitgesloten van verplichte deelname aan het pensioenfonds. Voorts valt op dat werknemers vaker dan werkgevers niet bekend zijn met de verschillende mogelijkheden die de pensioenregeling biedt. Voorlichting over de pensioenregeling en de mogelijkheden van de regeling is wenselijk, zodat de bekendheid onder werknemers en werkgevers toeneemt.

### *Duurzame inzetbaarheid*

Aanbevolen wordt om als sector meer in te zetten op het thema duurzame inzetbaarheid. Duurzame inzetbaarheid is een belangrijk thema voor werkgevers en werknemers. Voor werkgevers, omdat zij belang hebben bij de ontwikkeling en het behoud van voldoende gekwalificeerd personeel, nu en in de toekomst. Voor werknemers, omdat zij behoefte hebben aan ontwikkelings- en loopbaanmogelijkheden. Daarnaast is duurzame inzetbaarheid van belang om te kunnen anticiperen op verschillende maatschappelijke ontwikkelingen. Een belangrijke ontwikkeling in dit kader is de verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd. Daarnaast ervaren werkgevers en werknemers, zoals blijkt uit de enquêtes, op dit moment beperkte aandacht in hun organisaties voor het thema vitaliteit en gezondheid. Samen met de hoge ervaren werkdruk en de beperkte loopbaan- en doorgroei mogelijkheden maakt dit duurzame inzetbaarheid tot een belangrijk thema. Individuele organisaties kunnen gebruik maken van de ESF-subsidie Duurzame inzetbaarheid voor het tijdvak 2014-2020. Deze subsidie is gericht op het verhogen van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

### *Europese Sociale Dialoog Sport*

Ook in Europa staan de thema's duurzame inzetbaarheid en gezondheid op de agenda. Gezien de uitkomsten van het onderzoek, is het raadzaam om als sector de ontwikkelingen uit de Europese Sociale Dialoog Sport (ESD) te blijven volgen. Ook kan bekeken worden hoe de sociale partners hun rol in Europa kunnen versterken en welke good practices in Europa zijn op te halen voor de sector. Naast duurzame inzetbaarheid en gezondheid zijn veiligheid op het werk, werkuren in de sector sport en arbeidscontracten belangrijke onderwerpen in de ESD. Via deelname aan de ESD kan op nationaal niveau worden ingespeeld op de Europese ontwikkelingen op deze terreinen.

### *Monitor Sociaal Contract*

We bevelen aan om het enquête-onderzoek onder werkgevers en werknemers in de sport in de toekomst uit te blijven voeren. Hierbij kan gedacht worden aan een jaarlijkse of tweejaarlijkse frequentie, zodat een ontwikkeling te zien is op de thema's uit het Sociaal Contract. Hierdoor wordt het voor de sector en voor de sociale partners inzichtelijk hoe bepaalde aanpassingen in de arbeidsvoorwaarden in de praktijk doorwerken. Ook biedt dit de mogelijkheid om beargumenteerde keuzes te maken waar het gaat om toekomstige aanpassingen in de arbeidsvoorwaarden. Met een

beperkte set van vragen voor wisselende thema's kunnen werkgevers en werknemers bovendien steeds bevestigd worden over actuele thema's.

De monitoring kan op eenzelfde wijze ingestoken worden, maar ook kan bekeken worden of gewerkt kan worden met een panel. Dit betekent dat werknemers in de sector zich kunnen aanmelden om op regelmatige basis mee te werken aan enquête-onderzoek over de thema's uit het Sociaal Contract. Een dergelijk panel kan ook benut worden voor het uitzetten van andere enquêtes. Aan een panel kunnen andere doelgroepen worden toegevoegd, bijvoorbeeld vrijwilligers die actief zijn in de sector.

#### *Medewerkerstevredenheidsonderzoek*

Het bevragen van medewerkers over een aantal aspecten van hun werk en hun tevredenheid over deze aspecten is aan te bevelen. De afgelopen decennia zijn verschillende onderzoeken uitgevoerd naar de meest belangrijke factoren voor medewerkerstevredenheid. De grondleggers hiervan is het Labour Relations Institute of New York. De meest belangrijke factoren voor medewerkerstevredenheid zijn algemene factoren, die per sector, bedrijf en medewerker kunnen verschillen. Ook leeftijd en geslacht hebben hierop invloed. Over het algemeen wordt veel waarde gehecht aan waardering en erkenning voor het uitgevoerde werk, inhoudelijk interessant werk, afwisseling in de werkzaamheden en het betrokken worden bij de organisatie. Werknemers in de sportsector zijn op dit moment in het bijzonder tevreden over de inhoud van het werk en de sfeer op het werk. Het minst tevreden zijn de werknemers over de werkzekerheid.

### **Beleidsontwikkelingen en maatschappelijke ontwikkelingen**

Uit de beschrijving van relevante beleidsontwikkelingen en maatschappelijke ontwikkelingen blijkt dat er veel ontwikkelingen op de sportsector afkomen. Deze ontwikkelingen hebben invloed op de aard en omvang van de arbeidsmarkt.

#### *Alternatieve financieringsbronnen in kaart*

Een van de meest in het oog springende ontwikkelingen is de terugloop in inkomsten, terwijl er steeds hogere eisen aan de sector gesteld worden. Dit vraagt om een alternatieve benadering, bijvoorbeeld als het gaat om het financieren van voor de sector relevante projecten. Partijen die voorheen zelf projecten financierden, kunnen bijvoorbeeld ook kijken naar subsidiemogelijkheden. Om de sector hierbij te ondersteunen, kan een overzicht opgesteld worden van voor de sector relevante subsidiemogelijkheden.

Dit overzicht maakt voor de sector inzichtelijk welke subsidiemogelijkheden er zijn, welke voorwaarden hiervoor gelden en hoe deze subsidie aangevraagd kan worden. Voor individuele partijen in de sector is het lastiger dit overzicht te maken. Er zijn bijvoorbeeld veel verschillende subsidieverstrekkers, elk met hun eigen voorwaarden. Hoewel subsidiemogelijkheden de teruglopende inkomsten niet terugdraaien, kunnen deze alternatieve financieringsbronnen de sportsector wel faciliteren bij het op of voort zetten van voor de sector relevante projecten.

#### *Vrijwilligers*

Vrijwilligers spelen een belangrijke rol in veel sportorganisaties. Zoals blijkt uit de arbeidsmarktanalyse, is er beperkte recente informatie bekend over de inzet van vrijwilligers in de sportsector. Gezien het belang van deze doelgroep, wordt aanbevolen de werkzaamheden van vrijwilligers en de omvang hiervan nader in kaart te brengen. In een dergelijk onderzoek kan ook

worden ingegaan op het binden en boeien van vrijwilligers: hoe kun je vrijwilligers voor de organisatie behouden? Omdat er signalen zijn dat organisaties in toenemende mate moeite hebben met het vinden van vrijwilligers, is het des te belangrijk om de vrijwilligers die er zijn goed te begeleiden. Dit betekent bijvoorbeeld ook dat werknemers voldoende toegerust moeten worden om vrijwilligers beter te begeleiden. Ook hiervoor kunnen met behulp van nader onderzoek praktische handvatten geboden worden (good practices). Zo kan bijvoorbeeld gekeken worden hoe in andere sectoren waar veel gewerkt wordt met vrijwilligers, wordt omgegaan met het binden en boeien van vrijwilligers.

#### *(G)WNW-trajecten en functiecreatie*

In het Sociaal Akkoord uit 2013 hebben het kabinet en werkgevers afgesproken extra banen te creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Om als sportsector invulling te kunnen geven aan de afspraken uit het Sociaal Akkoord, kan als sector meer ingezet worden op van geen-werk-naar-werktrajecten. Hiervoor kan bijvoorbeeld gekeken worden naar de mogelijkheden van functiecreatie. Met functiecreatie worden taken samengevoegd in een functie, die vervolgens ingevuld worden door een medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt. In andere sectoren, zoals in de zorg, ziekenhuizen en gemeenten, zijn reeds succesvolle projecten uitgevoerd gericht op functiecreatie. De sportsector kan leren van deze ervaringen. Daarnaast heeft ook het A&O-fonds sociale werkvoorziening, SBCM, ruime ervaring met het toepassen van functiecreatie.

Van geen-werk-naar-werktrajecten kunnen ook waardevol zijn voor mensen met een afgeronde hbo-sportgerelateerde opleiding. Uit de arbeidsmarktanalyse blijkt namelijk dat zij vaker werkeloos zijn dan afgestudeerden van mbo-sportopleidingen, omdat zij geen werk kunnen vinden in de sector. Via geen-werk-naar-werktrajecten kunnen mensen met een sportgerelateerde hbo-opleiding de mogelijkheid krijgen om werkervaring op te doen in de sportsector. Omdat personen die op deze manier werkervaring opdoen met enige regelmaat blijven werken bij de werkgever, biedt dit kansen voor afgestudeerden om meer langdurig in de sector te kunnen werken. Dit sluit aan bij het voornemen in de CAO Sport om mensen met een sportgerelateerde opleiding werkervaring op te laten doen in de sector.

Naast geen-werk-naar-werktrajecten kunnen ook van werk-naar-werktrajecten waardevol zijn voor de sector. Zo blijkt uit de enquêtes onder werkgevers en werknemers bijvoorbeeld dat de doorstroming van medewerkers in de eigen organisatie beperkt is. Bovendien verwacht een groot deel van de werknemers moeite te hebben met het vinden van een andere baan als dit nodig is. Het Sport Mobiliteit Centrum (SMC) biedt hiertoe op dit moment al verschillende mogelijkheden voor boventallige medewerkers in de sportsector, maar zou hierin mogelijk ook een rol kunnen vervullen.

#### *Inspelen op de veranderende klant*

De sportdeelname is de afgelopen jaren licht gestegen. Wel is de wijze waarop gesport wordt veranderd: lidmaatschap van een sportvereniging is bijvoorbeeld niet langer de overheersende wijze van sportbeoefening. Ook benaderen mensen sport in toenemende mate als klant en consument. Hierdoor is het voor sportverenigingen niet eenvoudig om sporters te blijven boeien en ze aan zich te binden. Dit vraagt bovendien om andere eisen als het gaat om de kennis, houding en vaardigheden van de werknemers in de sector. Onderzocht kan worden hoe sportverenigingen op dit moment omgaan met de veranderende klantwensen en hoe zij dit verder kunnen optimaliseren. Deze kennis kan vervolgens gebruikt worden voor het ontwikkelen van activiteiten om sporters aan



sportverenigingen te verbinden, maar ook voor de toerusting van de sportwerknemer om met de veranderende klantwensen om te gaan.

### **Arbeidsmarktontwikkelingen**

In de arbeidsmarktanalyse zijn verschillende kwantitatieve gegevens over de sportarbeidsmarkt gepresenteerd. Deze gegevens geven een goed beeld van de situatie op de arbeidsmarkt in de sportsector.

#### *Ontbrekende gegevens*

Uit deze gegevens blijkt echter ook dat er nog zogenoemde blinde vlekken zijn als het gaat om de beschikbaarheid van arbeidsmarktinformatie. Zo zijn de vacaturegegevens in deze arbeidsmarktanalyse verzameld met behulp van enquête-onderzoek onder werkgevers, omdat een andere informatiebron ontbrak. Dit geeft echter enkel een beeld van de situatie op het peilmoment én van de werkgevers die gerespondeerd hebben. Daardoor is het op dit moment niet mogelijk om een volledig beeld van het aantal vacatures in de sector te geven. Ook is een vergelijking door de tijd heen hierdoor niet goed mogelijk. Een soortgelijk probleem is zichtbaar bij het verkrijgen van prognoses over de werkgelegenheid in de sector. De prognoses die beschikbaar zijn, zijn bijvoorbeeld breder dan de sportarbeidsmarkt en bieden daardoor een onvoldoende gedetailleerd beeld van de verwachtingen in de sector. Aanbevolen wordt om als sector te kijken of er behoefte is aan dit soort arbeidsmarktinformatie en, indien deze behoefte er is, na te gaan welke manier het meest geëigend is om deze informatie structureel te verkrijgen.

Ook andersoortige arbeidsmarktinformatie, zoals gegevens over het gebruik van werkloosheidsuitkeringen en arbeidsongeschiktheidsregelingen, is vanwege het ontbreken van geschikte informatie niet in deze arbeidsmarktanalyse aan bod gekomen. Voor deze informatie geldt eveneens dat nagegaan kan worden hoe deze informatie verkrijgbaar is, zodat de sector in de toekomst ook over deze gegevens kan beschikken. Nader bezien kan bijvoorbeeld worden of via de salarisadministratie een deel van deze gegevens benut kan worden.

#### *Werkings sfeer*

Deze arbeidsmarktanalyse richt zich op de georganiseerde sport, die valt onder de werkingssfeer van de CAO Sport. Dat wil zeggen: elke landelijke, regionale of provinciale privaatrechtelijke instelling of organisatie die zich ten doel stelt, zonder winstoogmerk, faciliteiten te verschaffen voor sportbeoefening in de ruimste zin dan wel deze sportbeoefening te bevorderen. Dit betekent dat er in deze arbeidsmarktanalyse slechts op een beperkt deel van de sector Sport en Bewegen gefocust is. Zo vallen commerciële sportorganisaties, zoals bijvoorbeeld fitnessorganisaties en maneges, buiten deze analyse. Hetzelfde geldt voor beroepssporters (zogenoemde stipendium-sporters). Indien gewenst, kan de arbeidsmarktanalyse in de toekomst breder worden ingestoken, bijvoorbeeld door de focus te verbreden naar de hele sector Sport en Bewegen in plaats van enkel de georganiseerde sport, die valt onder de werkingssfeer van de CAO Sport. Mogelijk kan deze verbreding gecombineerd worden met het volgende aandachtspunt.

#### *Internationale gegevens*

De arbeidsmarktanalyse kan in de toekomst eveneens uitgebreid worden met internationale arbeidsmarktinformatie. Hierdoor wordt inzichtelijk hoe de sportarbeidsmarkt in Nederland zich verhoudt tot de sportarbeidsmarkt in andere landen. Kwalitatieve informatie afkomstig uit andere landen kan bovendien inzicht bieden in good practices. In dit kader kan bijvoorbeeld aangesloten



worden bij het project 'Towards a European sector skills council for sport and active leisure'. In dit project wordt onderzocht of het mogelijk is om in de sector Sport en Bewegen een European Sector Skills Council (Europese sectorraad arbeidsmarkt en kwalificaties in de sport en beweegsector) op te richten. Het verzamelen, samenbrengen en vergelijken van arbeidsmarktgegevens maakt hiervan onderdeel uit. De Werkgevers in de Sport (WOS) ondersteunt dit haalbaarheidsonderzoek.

#### *Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt*

Uit de arbeidsmarktinformatie blijkt dat slechts een beperkt deel van de werknemers in de sector een sportgerelateerde opleiding heeft afgerond. Tegelijkertijd komt een groot deel van de mensen met een afgeronde sportgerelateerde opleiding te werken in een sector buiten de sport. In het verleden is onderzoek gedaan naar sportgerelateerde opleidingen en de aansluiting van deze opleidingen op de arbeidsmarkt vanuit het perspectief van de student. Er is op dit moment echter niet veel bekend over hoe werkgevers in de sportsector de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt ervaren. Hebben zij bijvoorbeeld behoefte aan een uitbreiding van het aantal medewerkers met een afgeronde sportgerelateerde opleiding? Zijn de medewerkers met een afgeronde sportgerelateerde opleiding voldoende gekwalificeerd voor de uitoefening van hun functie in een sportorganisatie? Dit kan in onderzoek nader onderzocht worden. Indien blijkt dat de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt verder geoptimaliseerd dient te worden, kunnen hiervoor aanvullend trajecten ontwikkeld worden in samenwerking met hogescholen of met de Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB).

## 6. Bronnenlijst

Agentschap SZW, op: <http://www.agentschapswz.nl/subsidies/duurzame-inzetbaarheid-esf-2014-2020>

CAO Sport 2014, op <http://www.sportwerkgever.nl/werknemers/46445-cao-sport.html>

CAO Sport 2015, op: <http://sportwerkgever.nl/nieuws/46988-cao-sport-2015-goed-op-koers.html>

Calibris (2014). *Monitor Arbeidsmarkt en Onderwijs 2013 Sport*. Calibris: Bunnik.

CBS, op:

<http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=71958NED&D1=42&D2=0&D3=0,16,18,21&D4=70,I&HDR=G3,T&STB=G1,G2&VW=T>

CBS, op: <http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=82309ned&D1=2&D2=1-2&D3=0&D4=0&D5=54&HDR=G4&STB=G1,G2,G3,T&VW=T>

CBS, op:

<http://statline.cbs.nl/Statweb/publication/?DM=SLNL&PA=71958ned&D1=42&D2=0&D3=0,16,18,21&D4=70&HDR=T&STB=G3,G1,G2&VW=T>

CPB, op <http://www.cpb.nl/publicatie/decemberraming-2014-economische-vooruitzichten-2015>

Eerste Kamer, op: [https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/33818\\_wet\\_werk\\_en\\_zekerheid](https://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/33818_wet_werk_en_zekerheid)

Eerste Kamer, op:

[http://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/33610\\_wet\\_verlaging\\_maximumopbouw](http://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/33610_wet_verlaging_maximumopbouw)

Gemeenteloket SZW, op: <http://www.gemeenteloket.minszw.nl/dossiers/werk-en-inkomen/participatiewet-en-quotumregeling/quotumregeling.html>

Gfk (2014). *Ontwikkelingen sportdeelname 2012 – 2014*. Gfk: Amstelveen.

Kennisbank NISB, op <http://kic.nisb.nl/site/catalogus/trefwoord/131/?page=5>

Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt (2014). *Arbeidsmarktmonitor sport 2013*.

Kenniscentrum Beroepsonderwijs Arbeidsmarkt in opdracht van Calibris, NOC\*NSF, HSO en KVLO: Nijmegen.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2014). *Rijksbegroting 2015*. Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport: Den Haag.

Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (2014). *Commissiebrief inzake Verzoek om reactie op artikel in AD d.d. 9 april 2014 Sportbond staat diep in het rood*. Ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport: Den Haag.

NOC\*NSF, op <http://nocnsf.nl/samensporten/sportaanbodverenigingsleven/vrijwilligers>

NOC\*NSF, op <http://www.nocnsf.nl/gerard-dielessen-over-sport-en-de-nederlandse-politiek>

NOS, op: <http://nos.nl/artikel/2003295-schippers-schiet-noc-nsf-te-hulp.html>

Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt (2013). *De arbeidsmarkt naar opleidings en beroep tot 2018*. Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt: Maastricht.

SBCM, op: <http://www.sbcm.nl/functiecreatie/>

SCP (2015). *Rapportage sport 2014*. SCP: Den Haag.

Sportagenda 2016, op: <http://www.nocnsf.nl/sportagenda2016>

SponsorMonitor 2014, op <http://www.sponsorreport.nl/entertainment/uitgaven-aan-sponsoring-dalen-opnieuw/>

Stamos, op: <http://stamos.nl/index.rfx?verb=showitem&item=2.1.37>

WOS, op: <http://www.werkgeversindesport.nl/inhoud/wos-ondersteunt-europees-haalbaarheidsonderzoek>

## Bijlage 1 Onderzoeksopzet

Voor de totstandkoming van de Arbeidsmarktanalyse Sport is gebruik gemaakt van een combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve gegevens. Een deel van deze gegevens is verzameld via deskresearch. Dit betreft met name de gegevens over beleidsontwikkelingen en kwantitatieve gegevens over prognoses en aansluiting van onderwijs en de arbeidsmarkt binnen de sportsector. Aanvullend op het deskresearch zijn relevante bestanden met kwantitatieve gegevens verkend. Deze zijn afkomstig van Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). Daarnaast is onder zowel werkgevers als werknemers in de sector een digitale enquête uitgezet om kwalitatieve informatie op te halen over de arbeidsmarkt. Op deze enquêtes wordt hierna nader ingegaan.

### B1.1 Enquêtes onder werkgevers en werknemers in de sport

Er zijn twee enquêtes ontwikkeld, één voor werkgevers in de sport en één voor werknemers in de sector. In beide enquêtes zijn vragen voorgelegd over de volgende thema's uit het Sociaal Contract 2012 – 2016:

- Loopbaan en ontwikkelen
- Presteren en ontwikkelen
- Gezond en vitaal
- Slimmer werken
- Pensioen en fiscaliteit

Naast gesloten vragen zijn ook enkele open vragen in de enquêtes. De vragenlijsten zijn ontwikkeld in nauwe afstemming met het bestuur van Samen Presteren en met de themacoördinatoren van deze thema's uit het Sociaal Contract.

De enquête voor werkgevers in de sport is afgenomen in de periode van 9 december 2014 tot en met 12 januari 2015. De enquête is verzonden aan directeurs, P&O-managers en P&O-functionarissen van de organisaties die zijn aangesloten bij de WOS, Werkgevers in de Sport. Hiertoe heeft de WOS een e-mailadressenbestand beschikbaar gesteld voor het onderzoek. De WOS kent leden die wel en niet onder de werkingssfeer van de CAO Sport vallen, waaronder lokale sportorganisaties. Deze laatste volgen op vrijwillige basis de CAO Sport. De totale populatie aan WOS-leden is aangeschreven voor deze kwalitatieve analyse. Hun reacties vormen de input voor hoofdstuk 4.

Bij de enquête voor werknemers in de sport zijn de werknemersorganisaties per e-mail benaderd met het verzoek de uitnodiging voor deelname aan het onderzoek te verspreiden onder hun leden. Tevens is hen gevraagd de uitnodiging te plaatsen op hun websites dan wel gedeelte van de website specifiek voor de sportsector. Daarnaast is aan de werkgevers verzocht de uitnodiging voor deelname aan het onderzoek te verspreiden onder hun werknemers. Als respons verhogende maatregel zijn onder de aan het onderzoek deelnemende werknemers twee tickets verloot voor het ABN Amro World Tennis Tournament in Rotterdam, dat plaatsvond van 9 tot en met 15 februari 2015. Net als de enquête voor werkgevers, is ook de enquête voor werknemers afgenomen in de periode van 9 december 2014 tot en met 12 januari 2015.

#### *Respons*

Bij de werkgevers komt de respons op de vragenlijst uit op 31 procent: 54 van de 172 benaderde personen hebben de vragenlijst volledig ingevuld. Hierbij dient te worden opgemerkt dat die 172 personen werkzaam zijn bij 94 organisaties. In dat licht kan het responspercentage hoger worden

ingeschat. Uitgaande van 94 organisatie geldt weliswaar dat voor betrouwbare uitspraken (betrouwbaarheid van 95%) een iets hogere respons wenselijk was geweest. Daarom dienen de resultaten met de nodige voorzichtigheid geïnterpreteerd te worden.

Vanuit de werknemers hebben 195 werknemers de vragenlijst volledig ingevuld. Er is geen responspercentage te noemen voor de enquête. Dit aangezien – zoals hierboven uiteengezet – is gewerkt met een open uitnodiging voor de werknemers. Wel is vast te stellen dat 5,4 procent van de werknemers werkzaam in de sport<sup>60</sup> de vragenlijst volledig heeft ingevuld. Ook hier geldt dat voor betrouwbare uitspraken (betrouwbaarheid van 95%) een iets hogere respons wenselijk was geweest. Voor de werknemersresultaten geldt daarom eveneens dat de resultaten met de nodige voorzichtigheid geïnterpreteerd dienen te worden.

## B1.2 Achtergrondkenmerken steekproef

### Werkgevers

In tabel 28 is de organisatiegrootte weergegeven van de aan de enquête deelnemende werkgevers in de sport. De meeste werkgevers uit het onderzoek zijn afkomstig uit een organisatie met 11 tot 50 medewerkers. De populatie benaderde werkgevers (aangesloten bij WOS) komt qua aantal medewerkers overeen met de verdeling uit de steekproef. De steekproef van werkgevers is wat betreft organisatieomvang dan ook representatief voor de totale werkgeverspopulatie aangesloten bij de WOS.

Tabel 29 geeft weer dat de organisatie van iets meer dan de helft van de aan de enquête deelnemende werkgevers een sportbond is. De populatie benaderde werkgevers komt hiermee overeen. We kunnen dan ook concluderen dat de steekproef ook op dit kenmerk representatief is voor de totale werkgeverspopulatie aangesloten bij de WOS. Ruim de helft van de deelnemende werkgevers beschikt over een Ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging (54 procent, tabel 30).

Tabel 28

	Weet niet	2%
	Aantal werknemers bekend	98%
Kun je aangeven uit hoeveel werknemers jullie organisatie bestaat?	Minder dan 10 werknemers	25%
	Tussen de 11 en 50 werknemers	53%
	Tussen de 51 en 100 werknemers	15%
	Meer dan 100 werknemers	8%
	Totaal	100%

Werkgevers  
N= 54

<sup>60</sup> Totaal 3582 personen per 31/12/13.

Tabel 29

	Ja	54%
Is jullie organisatie een sportbond?	Nee	46%
	Totaal	100%

Werkgevers N = 54

Tabel 30

	Ja	54%
Heeft jullie organisatie een OR of personeelsvertegenwoordiging?	Nee	46%
	Totaal	100%

Werkgevers N = 54

### Werknemers

Meer dan 70 procent van de deelnemende werknemers werkt bij een sportbond (tabel 31). De steekproef is wat dit kenmerk betreft representatief voor de populatie van sportwerknemers. Ook wat leeftijd betreft is de steekproef representatief voor de werknemerspopulatie in de sportsector (tabel 32). Meer dan de helft van de aan de enquête deelnemende werknemers is vrouw (tabel 33). Dit is significant meer dan het aantal vrouwen werkzaam in de sport (namelijk 46 procent). Om deze reden is de steekproef niet representatief voor de populatie werknemers in de sport wat geslacht betreft.

Qua opleiding hebben de meeste werknemers een HBO achtergrond (40 procent), gevolgd door een universitaire opleidingsachtergrond (28 procent) (tabel 34). Ruim een derde (36 procent) heeft een sportgerelateerde opleiding. Van de 64 procent werknemers die geen sportgerelateerde opleiding heeft, heeft ruim een kwart een opleiding in de richting economie en bedrijf (zie ook tabel 35). Bijna 80 procent heeft een vast contract (tabel 36).

Tabel 31

	Ja	72%
Ben je werkzaam bij een sportbond?	Nee	28%
	Totaal	100%

Werknemers N= 195

Tabel 32

	Jonger dan 25	5%
	25-34 jaar	28%
	35-44 jaar	29%
	45-54 jaar	25%
	55 jaar en ouder	13%
Wat is je leeftijd?	Totaal	100%

Werknemers N= 195

Tabel 33

	Man	44%
Wat is je geslacht?	Vrouw	56%
	Totaal	100%

Werknemers N= 195

Tabel 34

	Basisonderwijs, lagere school	0%
	Lager beroepsonderwijs (lbo, lts, vbo, lto, lhno, leao, vmbo-praktijk e.d.)	0%
	Mavo, vmbo-theorie, mulo	4%
	Havo, vwo, hbs	7%
Wat is je hoogst voltooide opleiding?	MBO	19%
	HBO	40%
	WO (bachelor, master)	28%
	WO (gepromoveerd)	2%
	Anders, namelijk	1%
	Totaal	100%

Werknemers N= 195

Tabel 35

	Ja	36%
	Nee, een opleiding in het volgende vakgebied:	64%
	Overig	32%
	Economie en bedrijf	27%
	Onderwijs en opvoeding	8%
Is je hoogst voltooide opleiding een sport gerelateerde opleiding?	Recht en bestuur	7%
	Taal en communicatie	6%
	Gedrag en maatschappij	6%
	Gezondheid	6%
	Aarde en milieu	2%
	Exact en informatica	2%
	Techniek	2%
	Kunst en cultuur	2%
	Totaal	100%

Werknemers N= 195

Tabel 36

	Vast contract	79%
Wat voor soort dienstverband heb je?	Tijdelijk contract met uitzicht op een vast dienstverband	10%
	Tijdelijk contract zonder uitzicht op een vast dienstverband	5%
	Anders, namelijk..	6%
	Totaal	100%

Werknemers N= 195

## Bijlage 2 Tabellen

Tabel 37

Hoeveel arbeidsovereenkomsten zijn in 2014 in jullie organisatie niet verlengd of beëindigd (door de werkgever en/of de werknemer)?	Aantal arbeidsovereenkomsten	94%
	Weet niet	6%
	Totaal	100%

Werkgevers N = 54

Tabel 38

Hoeveel vacatures zijn in 2014 ontstaan in jullie organisatie?	Aantal vacatures	96%
	Weet niet	4%
	Totaal	100%

Werkgevers N = 54

Tabel 39

Hoe tevreden of ontevreden ben je over de formele gesprekken die je in 2014 hebt gevoerd?	Zeer ontevreden	3%
	Ontevreden	8%
	Niet tevreden, niet ontevreden	19%
	Tevreden	56%
	Zeer tevreden	14%
Totaal	100%	

Werknemers N = 195

Tabel 40

In hoeverre heeft jullie organisatie een gezondheidsbeleid?	Onze organisatie heeft geen gezondheidsbeleid	30%
	In onze organisatie bestaan alleen losse interventies of activiteiten	39%
	Er is aandacht voor gezondheid in ons organisatiebeleid	32%
	Het thema gezondheid is verankerd in ons organisatiebeleid	0%
	Totaal	100%

Werkgevers N = 54

Tabel 41

		Werkgevers	Werknemers
Is jullie organisatie aangesloten bij PFZW? / Neem je deel aan de pensioenregeling van PFZW?	Ja	96%	83%
	Nee	4%	17%
	Totaal	100%	100%

Werkgevers N = 54

Werknemers N = 195



Tabel 42

	Percentage	54%
Kun je aangeven hoeveel procent van de medewerkers in jullie organisatie in 2014 naar schatting gebruik heeft gemaakt van het Meerkeuzesysteem Arbeidsvoorwaarden?	Weet niet	46%
	Totaal	100%

Werkgevers  
N= 54

Tabel 43

	Ja	16%
Vind je dat je voldoende keuzes kunt maken over de samenstelling van het arbeidsvoorwaardenpakket (bijvoorbeeld kiezen voor loon, tijd en/of een kostenvergoeding)?	Nee	41%
	Weet niet	44%
	Totaal	100%

Werknemers  
N = 195

Tabel 44

	Volledig oneens	13%
	Enigszins oneens	19%
Hoe beoordeel je de opname in de artikelen 44 en 45 van de CAO Sport van de doelen 'vakbondscontributie' en 'bewegingsregeling' als regelingen die bij voorrang onderdeel uitmaken van je forfaitaire ruimte? Ik ben het hiermee..	Noch oneens/noch eens	37%
	Enigszins eens	13%
	Volledig eens	2%
	Weet niet	17%
	Totaal	100%

Werkgevers N=  
54

### Bijlage 3 Aanvulling op grafieken

Tabel bij grafiek 20

Afspraken gemaakt formele gesprekken		Werkgevers	Werknemers
Werkresultaten afgelopen periode	Ja	80%	55%
	Nee, wel besproken	17%	31%
	Nee, niet besproken	4%	13%
Werkafspraken komende periode	Ja	83%	54%
	Nee, wel besproken	13%	31%
	Nee, niet besproken	4%	15%
Taken en werkzaamheden	Ja	87%	56%
	Nee, wel besproken	11%	34%
	Nee, niet besproken	2%	10%
Resultaatgericht werken	Ja	63%	39%
	Nee, wel besproken	26%	33%
	Nee, niet besproken	11%	28%
Beloning	Ja	56%	20%
	Nee, wel besproken	37%	21%
	Nee, niet besproken	7%	59%
Persoonlijke omstandigheden	Ja	56%	26%
	Nee, wel besproken	39%	34%
	Nee, niet besproken	6%	41%
Vitaliteit	Ja	32%	12%
	Nee, wel besproken	35%	20%
	Nee, niet besproken	33%	68%
Persoonlijke ontwikkeling	Ja	61%	32%
	Nee, wel besproken	39%	35%
	Nee, niet besproken	0%	32%
Loopbaan	Ja	37%	18%
	Nee, wel besproken	54%	31%
	Nee, niet besproken	9%	51%
Werktijden	Ja	61%	26%
	Nee, wel besproken	19%	17%
	Nee, niet besproken	20%	57%

Nwg= 54 Nwn=195

Tabel bij grafiek 23

Werkomstandigheden		Wkg	Wkn
Hoge tijdsdruk	Helemaal mee oneens	4%	5%
	Mee oneens	15%	19%
	Niet mee oneens niet mee eens	35%	29%
	Mee eens	35%	34%
	Helemaal mee eens	11%	14%
Hectische omstandigheden	Helemaal mee oneens	4%	5%
	Mee oneens	32%	23%
	Niet mee oneens niet mee eens	32%	25%
	Mee eens	20%	35%
	Helemaal mee eens	13%	12%
Enthousiast over werk	Helemaal mee oneens	0%	0%
	Mee oneens	4%	3%
	Niet mee oneens niet mee eens	11%	8%
	Mee eens	67%	52%
	Helemaal mee eens	19%	38%
Aandacht aan de vitaliteit en gezondheid van medewerkers	Helemaal mee oneens	2%	8%
	Mee oneens	22%	27%
	Niet mee oneens niet mee eens	37%	31%
	Mee eens	37%	28%
	Helemaal mee eens	2%	6%
	Totaal	100%	100%
Medewerkers kunnen langer gezond doorwerken	Helemaal mee oneens	2%	11%
	Mee oneens	32%	32%
	Niet mee oneens niet mee eens	48%	38%
	Mee eens	15%	13%
	Helemaal mee eens	4%	6%

Nwg= 54 Nwn=195

Tabel bij grafiek 29

Het verlofbudget dient te worden opgebouwd door inzet van		Werkgevers	Werknemers
Bovenwettelijk vakantieverlof	Helemaal mee oneens	11%	5%
	Mee oneens	7%	7%
	Niet mee oneens, niet mee eens	30%	28%
	Mee eens	41%	51%
	Helemaal mee eens	11%	10%
Leeftijdsverlof	Helemaal mee oneens	11%	3%
	Mee oneens	13%	11%
	Niet mee oneens, niet mee eens	15%	33%
	Mee eens	50%	44%
	Helemaal mee eens	11%	10%
Goede Vrijdag	Helemaal mee oneens	13%	6%
	Mee oneens	17%	12%
	Niet mee oneens, niet mee eens	28%	35%
	Mee eens	39%	36%
	Helemaal mee eens	4%	11%
Bijzonder verlof	Helemaal mee oneens	17%	7%
	Mee oneens	22%	14%
	Niet mee oneens, niet mee eens	22%	33%
	Mee eens	33%	35%
	Helemaal mee eens	6%	10%

Nwg= 54 Nwn=195