

# **Arbeidsmarktanalyse Sport 2019: Stand van zaken en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van de sportsector**

**Daniël van Hassel**

**CAOP, in opdracht van Samen Presteren  
Den Haag, juni 2020**



Dit project is mede mogelijk  
gemaakt door het Europees  
Sociaal Fonds van de  
Europese Unie



# Arbeidsmarktanalyse van de sportsector 2019

## FEITEN & CIJFERS

**Deel 1** Inzicht in de aard en omvang van de sportsector

**Deel 2** Inzicht in de ontwikkeling van de hoofdthema's

- 1 Leren en ontwikkelen
- 2 Duurzame inzetbaarheid

### Respons van twee enquêtes

49 werkgevers



187 werknemers



## Aard en omvang van de sector

Gebaseerd op gegevens PFZW

**4.665 personen**



Werkgelegenheid toegenomen (2014-2018: +3%)

**3.241 FTE**



FTE Sterkere toename totaal FTE  
(2014-2018: +8%)

**3,5 dagen p.w.**



Er wordt veel in deeltijd gewerkt

**40,5 jaar**



Gemiddelde leeftijd vergelijkbaar met werkzame beroepsbevolking (41 jaar)

**52%-48%**



Man-vrouw verdeling bijna gelijk

**69% sportbond**



Afname aantal werknemers sportbonden  
(2014-2018: -4%)

**89% contract**



Arbeidsovereenkomst voor (on)bepaalde tijd

## Thema's Meerjarenaafspraken

Resultaten enquêtes

Thema 1



### Leren en ontwikkelen

In het kort

- Ruim **60%** werkgevers heeft regelmatig **contact met relevante opleidingsinstituten**.
- Ruim **40%** (gemiddeld) personeel in sportorganisaties volgde in afgelopen jaar **opleiding of training**, volgens werkgevers.
- Ruim **90%** werknemers voelt **zichzelf goed toegerust** voor het werk. Vergelijkbaar aandeel werkgevers beaamt dit.
- **75%** werknemers vindt **leidinggevenden goed toegerust** voor het werk. **90%** werkgevers beaamt dit.
- 2017-2019: **vaker afspraken over loopbanen van werknemers** in formele gesprekken, volgens werkgevers (**verschil 12%**) en werknemers (**verschil 4%**).
- **Loopbaanmogelijkheden** volgens werkgevers en werknemers: **rapportcijfers 6 en 5**. **Scholingsmogelijkheden** volgens werkgevers en werknemers: **rapportcijfers 7 en 6**. 2017-2019: gemiddelde rapportcijfers licht hoger.
- **Derde** werkgevers positief over **doorstroommogelijkheden** in organisatie. 2017-2019: hoger aandeel (**verschil 12%**), maar blijft aandachtspunt.
- **Behoeftte aan meer loopbaanmogelijkheden** veelgenoemde reden werknemers voor zoeken andere baan.



- Ruim **40%** werkgevers heeft **behoefte aan uitwisseling personeel** met andere organisaties.
- Ruim **twee derde** werknemers bereid ervaring op te doen bij **andere organisatie**.
- Aantrekken nieuwe werknemers vooral via **stageplekken** en **doorstroom vrijwilligers**.



## Thema 2



# Duurzame inzetbaarheid

In het kort

- **Circa 80-90%** werkgevers en werknemers tevreden over **baanaspecten**: werksfeer, -zekerheid, -inhoud, organisatie en algemene arbeidsomstandigheden.
- **Circa 50%** werkgevers en werknemers tevreden over **tijdsdruk** en **aandacht vitaliteit** werknemers.
- **Rapportcijfers 7 tot 8** van werkgevers en werknemers voor **flexibele regelingen**: thuiswerkregeling, flexibele werktijden en mogelijkheden deeltijdwerk.
- **Rapportcijfers 6 en 5** van werkgevers en werknemers voor **mogelijkheden zelf samenstellen arbeidsvoorwaarden**.
- Werkgevers hebben in de toekomst vooral **meer behoefte** aan:
  - **communicatie-medewerkers,**
  - **projectmedewerkers,**
  - **product managers/business developers.**
- **40%** werkgevers, **36%** werknemers **tevreden** over **pensioenregeling**;  
**9%** werknemers, **9%** werkgevers **ontevreden** over **pensioenregeling**.
- **80% werkgevers** geeft aan dat er in de organisatie aandacht is voor gezondheidsbeleid.
- Belangrijke competenties van werknemers voor de toekomst:
  - **Communicatieve vaardigheden en samenwerking**, volgens werkgevers en werknemers.
  - **Resultaat-, klantgerichtheid en ondernemerschap**, volgens vooral werkgevers.
  - **Plannen en organiseren** volgens vooral werknemers.
- **Ruim helft** werkgevers vindt **strategisch personeelsbeleid** in organisatie goed op orde.



Meer informatie over het onderzoek vindt u op [www.samenpresteren.nu](http://www.samenpresteren.nu).



De project is mede mogelijk gemaakt door het Europees Sociaal Fonds van de Europese Unie

De arbeidsmarkt- en sectoranalyse is uitgevoerd in opdracht van de partijen betrokken bij de CAO Sport (WOS, CNV Vakmensen, FNV Sport en Beweging en De Unie) en mede mogelijk gemaakt door het Europees Sociaal Fonds.

 **samenpresteren**

## INHOUD

<b>1. Achtergrond en opzet van het onderzoek</b>	<b>7</b>
<b>2. Ontwikkelingen in werkgelegenheid en mobiliteit: gegevens van PFZW</b>	<b>8</b>
<b>3. Meerjarenafspraken: resultaten uit de enquêtes</b>	<b>12</b>
<b>4. Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>20</b>
<b>Meer informatie</b>	<b>24</b>
<b>Bronnenlijst</b>	<b>24</b>
<b>Bijlage</b>	<b>25</b>

## 1. ACHTERGROND EN OPZET VAN HET ONDERZOEK

### 1.1 AANLEIDING EN DOEL

Voor sociale partners en sportorganisaties is het van belang om goed in te kunnen spelen op maatschappelijke en economische ontwikkelingen, die van invloed zijn op de arbeidsmarkt van de sportsector. Daarvoor is een helder beeld van de aard en omvang van de sector van belang. Ook is inzicht nodig in hoe de sector zich ontwikkeld heeft op de thema's uit de meerjarenaafspraken van de sociale partners. Bij deze thema's gaat het om duurzame inzetbaarheid en leren en ontwikkelen. Met dit inzicht kunnen de sociale partners de arbeidsvoorwaarden en –verhoudingen beter moderniseren. In navolging van 2014 en 2017 is daarom een onderzoek onder werkgevers en werknemers uitgevoerd en is bestaande data verzameld en geanalyseerd.

Deze rapportage laat de belangrijkste kwantitatieve en kwalitatieve ontwikkelingen op de arbeidsmarkt in de sportsector zien op basis van de onderzoeksresultaten. De analyse is uitgevoerd in opdracht van Samen Presteren, het arbeidsmarktfonds voor de sport, en mede mogelijk gemaakt door het Europees Sociaal Fonds (ESF).

#### Over Samen Presteren

Samen Presteren is het arbeidsmarktfonds voor de sportsector. Het is een samenwerkingsverband van de werkgeversorganisatie en werknemersorganisaties (samen de sociale partners), die vallen onder de werkingssfeer van de CAO Sport. Samen Presteren streeft naar een goed functionerende en toekomstbestendige arbeidsmarkt in de sportsector. Daarbij bevordert het fonds moderne arbeidsvoorwaarden en -verhoudingen voor medewerkers en organisaties.

### 1.2 METHODOLOGIE

#### ***Aanvraag gegevens en deskresearch***

Om inzicht te krijgen in de omvang, groei en kenmerken van de werkgelegenheid in de sector zijn gegevens verkregen van Pensioenfonds Zorg & Welzijn (PFZW). Deze gegevens hebben betrekking op de jaren 2014-2018. In aanvulling hierop is deskresearch gedaan en zijn aanvullende cijfers en informatie over belangrijke ontwikkelingen in de sector verzameld.

#### ***Enquêtes werkgevers en werknemers***

In de periode oktober t/m december 2019 zijn daarnaast net als bij de twee voorgaande arbeidsmarktanalyses twee online-enquêtes in de sector afgenomen: één onder werkgevers en één onder werknemers. In de enquêtes zijn vragen opgenomen over een tweetal thema's uit de meerjarenaafspraken: leren en ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid. Voor de werkgeversenquête zijn 134 personen uitgenodigd, waarvan 102 WOS-leden. In totaal hebben 49 werkgevers (43 WOS-leden) van verschillende organisaties de enquête ingevuld, ofwel een totale respons van 37% (WOS-leden: 42%).

We beschikten niet over een bestand met contactgegevens van werknemers. Daarom is deze groep op andere manieren uitgenodigd om de enquête in te vullen via een open link:

- Werknemersorganisaties (FNV Sport en Bewegen, CNV Vakmensen en De Unie) zijn gevraagd de uitnodiging door te sturen naar hun leden.

- Werkgevers zijn gevraagd de uitnodiging door te sturen naar hun werknemers en deze te verspreiden via hun eigen communicatiekanalen (sociale media, website).
- De uitnodiging is geplaatst op de website sportenstrategie.nl .
- De uitnodiging is geplaatst op de website en in de nieuwsbrief van werkenindesport.nl en daarnaast zijn Twitter-berichten verstuurd.

Deze enquête is uiteindelijk door 187 werknemers ingevuld. Dit is 4% van het totaal aantal werkenden (4665) in de sector in 2018.

Gelet op het (relatieve) aantal respondenten, dienen de resultaten van beide enquêtes met voorzichtigheid geïnterpreteerd te worden. In de bijlage achterin deze rapportage is een nadere toelichting op de methode en respons opgenomen.

### 1.3 AFBAKENING SECTOR SPORT

Dit onderzoek richt zich op de arbeidsmarkt van de georganiseerde sportsector. Onder de georganiseerde sportsector vallen alle landelijke, regionale of provinciale organisaties, die het doel hebben om sport en bewegen te stimuleren. Voor een groot deel zijn dit sportbonden, maar ook lokale en sportondersteunende organisaties zoals sportservicebureaus.

### 1.4 LEESWIJZER

Hoofdstuk 2 brengt de werkgelegenheid in de georganiseerde sportsector in kaart op basis van de PFZW-gegevens. In hoofdstuk 3 wordt ingegaan op de ervaringen in de sector met de thema's uit het meerjarenplan van Samen Presteren. In zowel hoofdstuk 2 als 3 zijn aanverwante inzichten uit de literatuur en enquêtes opgenomen in aparte kaders. Deze rapportage wordt afgesloten met een conclusie, waarbij de belangrijkste bevindingen worden vertaald naar een aantal aandachtspunten voor beleid.

## 2. ONTWIKKELINGEN IN WERKGELEGENHEID EN MOBILITEIT: GEGEVENS VAN PFZW

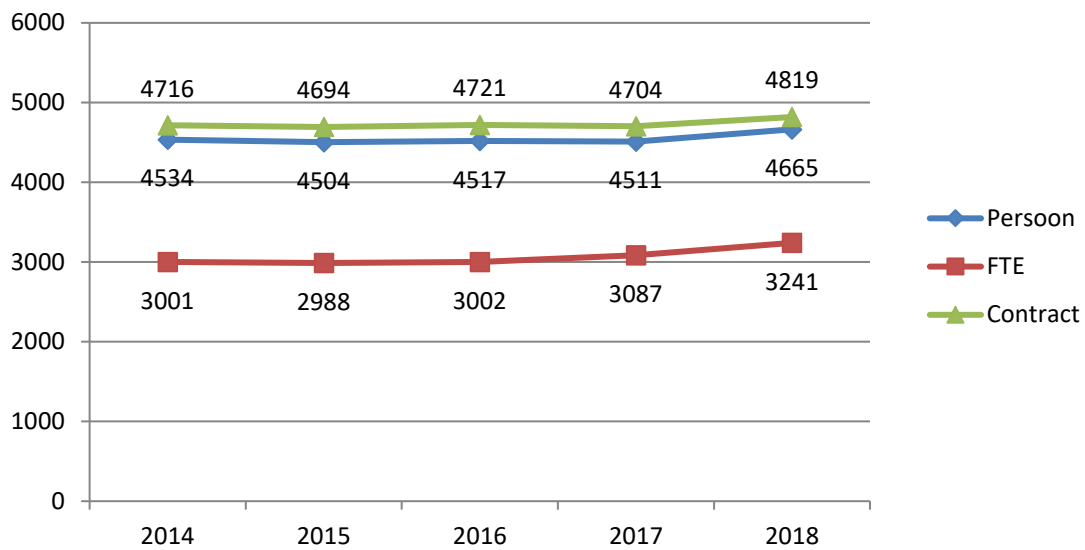
Dit hoofdstuk schetst een beeld van de huidige werkgelegenheid in de sportsector en ontwikkeling in de afgelopen jaren. Naast de werkgelegenheid uitgedrukt in aantallen personen, FTE's en contracten wordt nader ingezoomd op de samenstelling van het personeel wat betreft persoons- en functiekenmerken, zoals geslacht en leeftijd. Afsluitend wordt ingegaan op de in- en uitstroom van personeel in de sector. De cijfers zijn gebaseerd op gegevens van PFZW, tenzij anders vermeld.

### 2.1 AANTALLEN EN GROEI

#### ***Meer werkgelegenheid***

- Er werken 4.665 personen in de sportsector, die gezamenlijk 3.241 FTE werken en 4.819 arbeidscontracten hebben (figuur 1). Het aantal arbeidscontracten ligt hoger dan het aantal personen, doordat werknemers soms meer dan één arbeidscontract hebben.
- In vergelijking met 2014 nam zowel het aantal personen (+3%), FTE's (+8%) als contracten (+2%) toe. Het aantal FTE's nam relatief meer toe dan het aantal personen. Dit betekent dat in de periode 2014-2018 werknemers in de sportsector gemiddeld meer FTE zijn gaan werken: van 0,66 naar 0,69 FTE.

Figuur 1: Aantal personen, contracten en FTE's in de sector sport in de periode 31 december 2014-2018.<sup>1</sup>



Bron: PFZW 2019.

<sup>1</sup> Cijfers 2014 t/m 2016 kunnen licht afwijken van de arbeidsmarktanalyse voor de sector sport uit 2017 [1], doordat cijfers door PFZW zijn bijgesteld.

#### Meer werkgelegenheid in afgelopen periode

- In lijn met figuur 1 komt uit de enquête-2019 naar voren dat de helft van de werkgevers de personeelsformatie heeft zien toenemen in de afgelopen drie jaar.

#### Verdere groei werkgelegenheid

- Uit de enquête-2019 blijkt dat ruim een derde van de werkgevers verwacht dat de personeelsformatie de komende drie jaar gaat groeien.
- Volgens de prognoses van het ROA is de gemiddelde jaarlijkse groei van de werkgelegenheid in de sector cultuur, sport en recreatie 0,6% voor de periode 2017-2022. Dat ligt onder de gemiddelde groei over alle sectoren (1%) [2].

#### Inzet vrijwilligers en zzp-ers/flexwerkers

De cijfers uit figuur 1 hebben alleen betrekking op werknemers in de sportsector en niet op vrijwilligers en flexwerkers zoals zzp-ers.

Wel blijkt uit de enquête-2019 onder werkgevers dat bijna twee derde structureel gebruikmaakt van zzp-ers en andere flexwerkers.

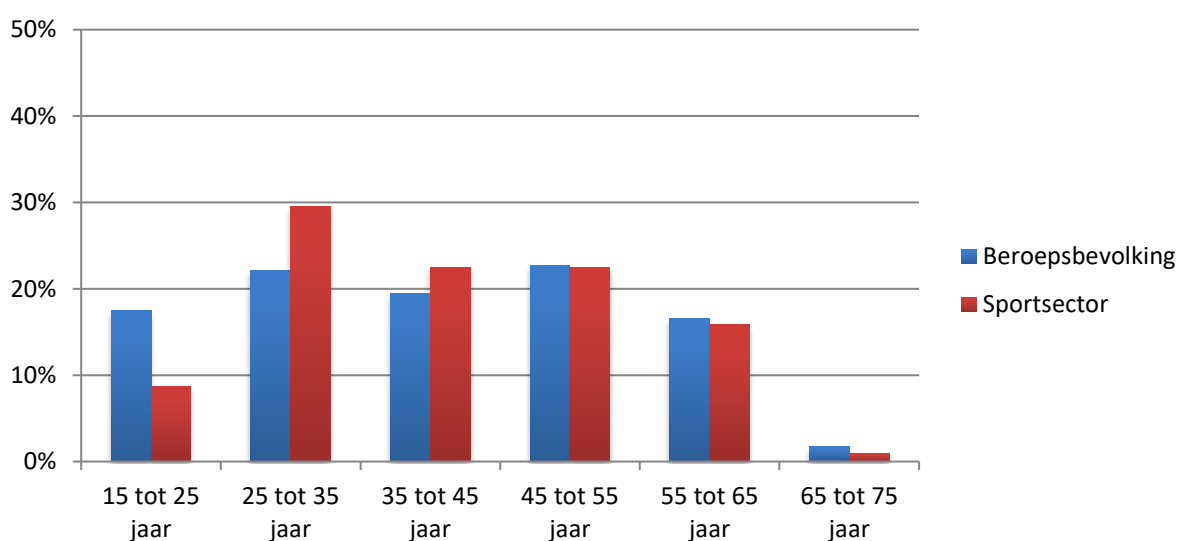
Bijna 80% van de werkgevers zet structureel vrijwilligers in. Bijna de helft (43%) geeft aan eenvoudig vrijwilligers te kunnen vinden als zij die zoeken. Dit sluit aan op de analyse van KPMG (gebaseerd op cijfers uit de vrijetijdsomnibus) dat het aandeel Nederlanders dat vrijwilligerswerk in de sport doet, relatief groot is [3]. Wel blijkt dat de groep mensen dat vrijwilligerswerk doet afnam in de periode 2012-2016.

## 2.2 SAMENSTELLING WERKGELEGENHEID

### Gelijke man-vrouw verdeling

- In 2018 is het aandeel vrouwen van alle werknemers in de sportsector 48%, een gering verschil met 2014 (46%). Deze man-vrouw verdeling is eveneens bijna gelijk aan dat van de werkzame beroepsbevolking in Nederland (49%).
- De gemiddelde leeftijd is 40,5 jaar, ongeveer een half jaar lager dan in 2014 (41,2).
- De gemiddelde leeftijd voor de sportsector wijkt weinig af van de totale werkzame beroepsbevolking in Nederland (41 jaar, CBS 2019). Datzelfde geldt over het algemeen voor de leeftijdsverdeling. Naar verhouding heeft de sportsector relatief minder werknemers in de leeftijd 15 tot 25 jaar en meer in de leeftijd 25 tot 35 jaar (figuur 2).

Figuur 2: Leeftijdsverdeling werkgelegenheid sportsector en werkzame beroepsbevolking in Nederland in 2018<sup>1</sup>



<sup>1</sup>Betreft alleen de werknemers.

Bronnen: PFZW 2019 (cijfers sportsector) en CBS 2019 (cijfers beroepsbevolking).

### Merendeel werkt bij een sportbond

- 69% van de werknemers werkt bij een sportbond en 31% bij een andere organisatie zoals een sportservicebureau. In 2014 lag het aandeel dat bij een sportbond werkt hoger (74%).
- In de periode 2014-2018 is het aantal werknemers bij sportbonden met 4% afgenomen.

#### Ontwikkeling sportbonden en aangesloten verenigingen

Het aantal sportbonden is de afgelopen jaren redelijk stabiel [3]. In 2017 waren er volgens het SCP 76 sportbonden aangesloten bij NOC-NSF [4]. Deze bonden vertegenwoordigen bijna 24.000 sportverenigingen. Dit aantal is in de afgelopen jaren teruggelopen. Een van de verklaringen uit het onderzoek is het fuseren en opheffen van verenigingen, maar ook de integratie van gehandicaptensport met reguliere sportverenigingen.

- 89% heeft een arbeidsovereenkomst voor bepaalde of onbepaalde tijd (2014: 81%). 11% heeft een flexibel/0-uren –contract (2014: 19%).

### **Twee vijfde werknemers heeft een sportgerelateerde opleiding**

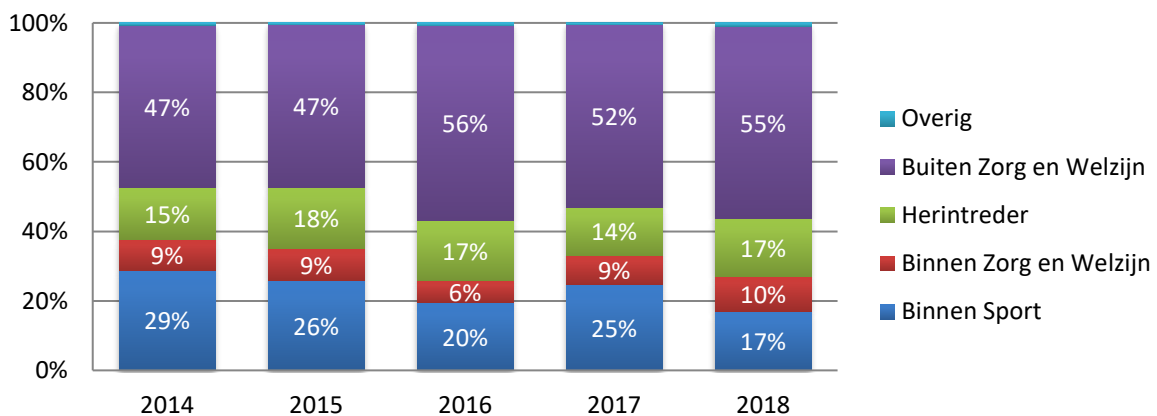
- 40% van de werknemers heeft een sportgerelateerde opleiding, gebaseerd op de enquête die in 2019 is afgenomen onder werknemers. In 2017 was dit nog 44%. In de meeste gevallen gaat het om de opleidingen “Sportbeleid en sportmanagement” en “Leraar voortgezet onderwijs van de eerste graad in Lichamelijke Oefening”.

## **2.3 MOBILITEIT: INSTROOM EN UITSTROOM**

### **Veel instroom van buiten sector zorg en welzijn**

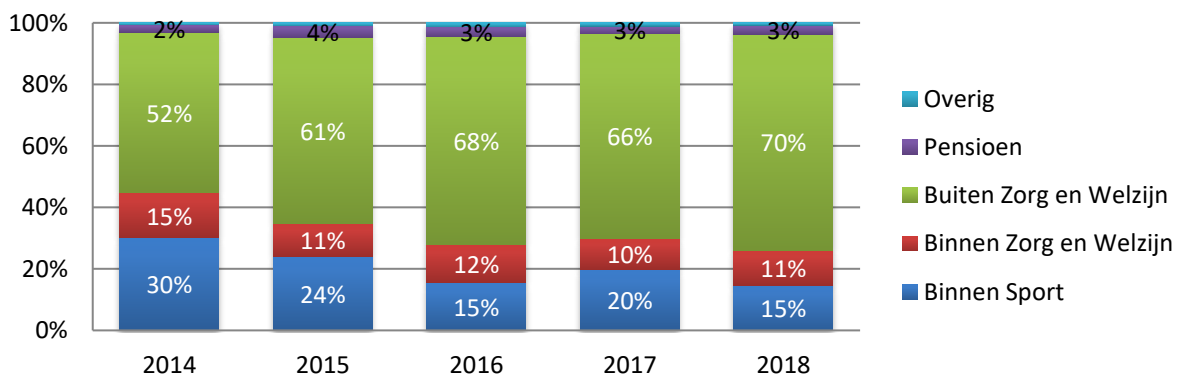
- In 2018 is 697 FTE ingestroomd in de sportsector, terwijl aan de andere kant 643 FTE is uitgestroomd.
- Van de ingestroomde FTE's komt het grootste deel buiten de sector zorg en welzijn (55%) (figuur 3). Dit aandeel ligt hoger dan in 2014, maar is in de drie meest recente jaren redelijk stabiel. Het aandeel herintreders ligt op 17% en wijkt weinig af van de voorgaande jaren.
- Van de uitgestroomde FTE's heeft het grootste deel (70%) buiten de sector zorg en welzijn een andere baan gevonden (figuur 4). Een klein deel (3%) is met pensioen gegaan.

*Figuur 3: Herkomst van ingestroomde FTE's in de sportsector, in de periode 31 december 2014-2018*



Bron: PFZW 2019.

*Figuur 4: Bestemming van uitgestroomde FTE's uit de sportsector, in de periode 31 december 2014-2018*



Bron: PFZW 2019.

- Gebaseerd op de antwoorden van de werkgevers die meededen aan de enquête-2019 is in de sportorganisaties gemiddeld een aantal in 2018 van:
  - 3,9 arbeidsovereenkomsten niet verlengd of beëindigd door werkgever/werknemer (volgens enquête -2017 was dit in 2016: 5,3).
  - 6,1 vacatures ontstaan (volgens enquête -2017 was dit in 2016: 4,6).
- Bij de genoemde gemiddelden moet bedacht worden dat deze beïnvloed worden door uitschieters naar boven. Zo had 65% van de werkgevers 0 tot 2 vacatures in 2018, terwijl het bij 6% om meer dan 20 vacatures ging.
- In vacatures werd vooral gezocht naar communicatiemedewerkers, projectleiders, teamleiders/-coördinatoren, adviseurs en secretariaatsmedewerkers.

### 3. MEERJARENAFSPRAKEN: RESULTATEN UIT DE ENQUETES

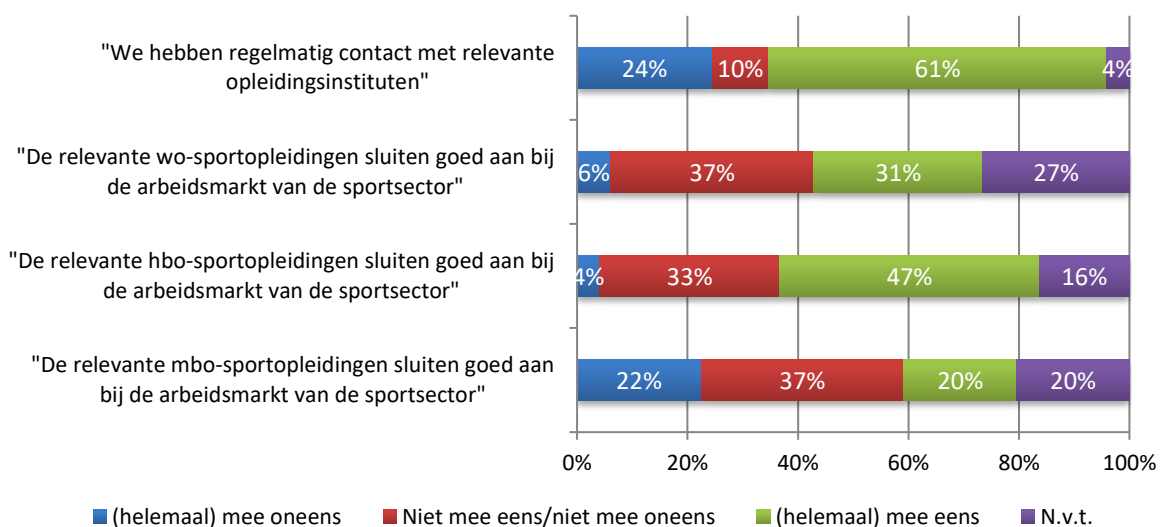
In navolging van de arbeidsmarktgegevens uit hoofdstuk 2 is een volgende vraag hoe de sportsector zich ontwikkeld heeft op de twee geselecteerde thema's uit de meerjarenaafspraken van Samen Presteren: leren en ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid. Hierna volgt per thema een analyse van de resultaten uit de enquêtes onder werknemers en werkgevers, die in 2019 zijn uitgezet. Bij opvallende verschillen wordt een vergelijking gemaakt met de resultaten uit de enquêtes die eerder in 2017 [1] en 2014 [5] onder dezelfde doelgroepen zijn afgenomen.

#### 3.1 LEREN EN ONTWIKKELEN

##### **Meerderheid werkgevers heeft regelmatig contact met opleidingen**

- 61% van de werkgevers heeft regelmatig contact met de relevante opleidingsinstellingen (figuur 5).
- Bijna de helft vindt dat de hbo-opleidingen goed aansluiten bij de arbeidsmarkt in de sportsector. Over de aansluiting van de mbo-opleidingen zijn de werkgevers over het algemeen kritischer.

*Figuur 5: Percentage werkgevers dat het (helemaal) eens is met stellingen over het contact met opleidingsinstellingen en in de aansluiting met de arbeidsmarkt (N=49)*



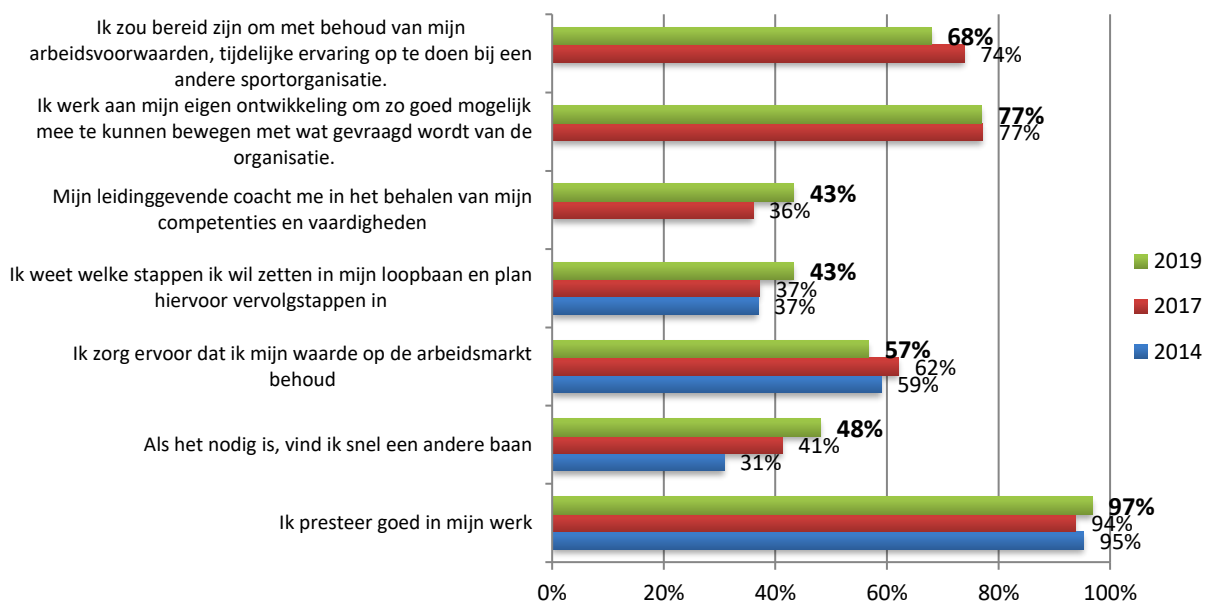
### Werknemers toegerust voor hun werk

- Uit de enquêtes komt naar voren dat:
  - ❖ 91% van de werknemers zichzelf goed toegerust vindt voor het werk (2017: 95%).
  - ❖ 92% van de werkgevers vindt dat werknemers goed toegerust zijn voor hun werk (2017: 89%)
- Daarnaast blijkt dat:
  - ❖ 75% van werknemers vindt dat leidinggevendenden goed toegerust zijn voor werk (2017: 76%).
  - ❖ 90% van de werkgevers deelt deze mening (2017: 81%).
- Volgens een ruime meerderheid (86%) van de werkgevers wordt in de organisatie voldaan aan het minimumbudget (1% of meer van de loonsom) voor opleiding en deskundigheidsbevordering.
- Gemiddeld heeft 41% van het personeel in het afgelopen jaar een training of opleiding gevolgd, naar inschatting van de werkgevers.

### Behoeftte aan uitwisseling van personeel tussen organisaties

- Korte opleidingen (51%), kennisuitwisseling met andere medewerkers in de sport (49%) en *learning on the job* (40%) zijn de meest genoemde activiteiten rond ontwikkeling waar werknemers behoefte aan hebben.
- Ruim de helft (52%) van de werknemers is (zeer) tevreden over de mogelijkheden voor bij- en nascholing in de organisatie. Dit geldt voor twee derde (65%) van de werkgevers als het gaat om deze mogelijkheden voor werknemers in de organisatie.
- Ruim een derde (38%) van de werknemers is tevreden over de loopbaanbegeleiding. Dit geldt voor meer dan de helft (59%) van de werkgevers.
- Bijna de helft (43%) van de werkgevers geeft aan dat er voor de organisatie behoefte is voor de uitwisseling van personeel met andere organisaties.
- Ruim twee derde (68%) van de werknemers is bereid om met behoud van arbeidsvoorwaarden ervaring op te doen bij een andere organisatie (figuur 6). Een ruime meerderheid (77%) werkt aan zijn of haar ontwikkeling om mee te kunnen bewegen met wat er van de organisatie gevraagd wordt. Bijna de helft (43%) weet welke stappen te zetten in de loopbaan en bepaalt daar ook vervolgstappen voor. Een zelfde aandeel ervaart dat zij door hun leidinggevende gecoacht worden bij het behalen van competenties en vaardigheden.

Figuur 6: Percentage werknemers dat het (helemaal) eens is met stellingen over hun loopbaan en ontwikkeling (2019: N=187, 2017: N=325, 2014: N=195))



### **Vaker afspraken over loopbanen van medewerkers**

- 79% van de werknemers heeft het afgelopen jaar een formeel gesprek gehad. Van de werkgevers geeft 88% aan dat er het afgelopen jaar met (een deel van) de medewerkers formele gesprekken zijn gevoerd.
- Zoals tabel 1 laat zien geven in 2019 zowel werknemers als werkgevers vaker aan dat er afspraken gemaakt zijn over de loopbaan, persoonlijke ontwikkeling en beloning gekoppeld aan prestatie. Beide groepen hebben volgens de enquête-2019 ten opzichte van de enquête-2017 minder vaak afspraken gemaakt over werkresultaten in de afgelopen en komende periode, taken en werkzaamheden en werktijden. Een deel van deze soms grote verschillen zou verklaard kunnen worden door een verschil in periode waarin de metingen in 2019 (oktober-december) en 2017 (mei-juni) hebben plaatsgevonden. Bij de verschillen moet verder rekening worden gehouden dat onderwerpen vaak wel besproken zijn, maar dat er alleen geen concrete afspraken over gemaakt zijn.
- Werkgevers geven in de enquête-2019 aanzienlijk vaker dan in 2017 aan dat er afspraken gemaakt zijn over vitaliteit (+18%), terwijl dit juist voor een kleiner deel van de werknemers geldt (-4%).

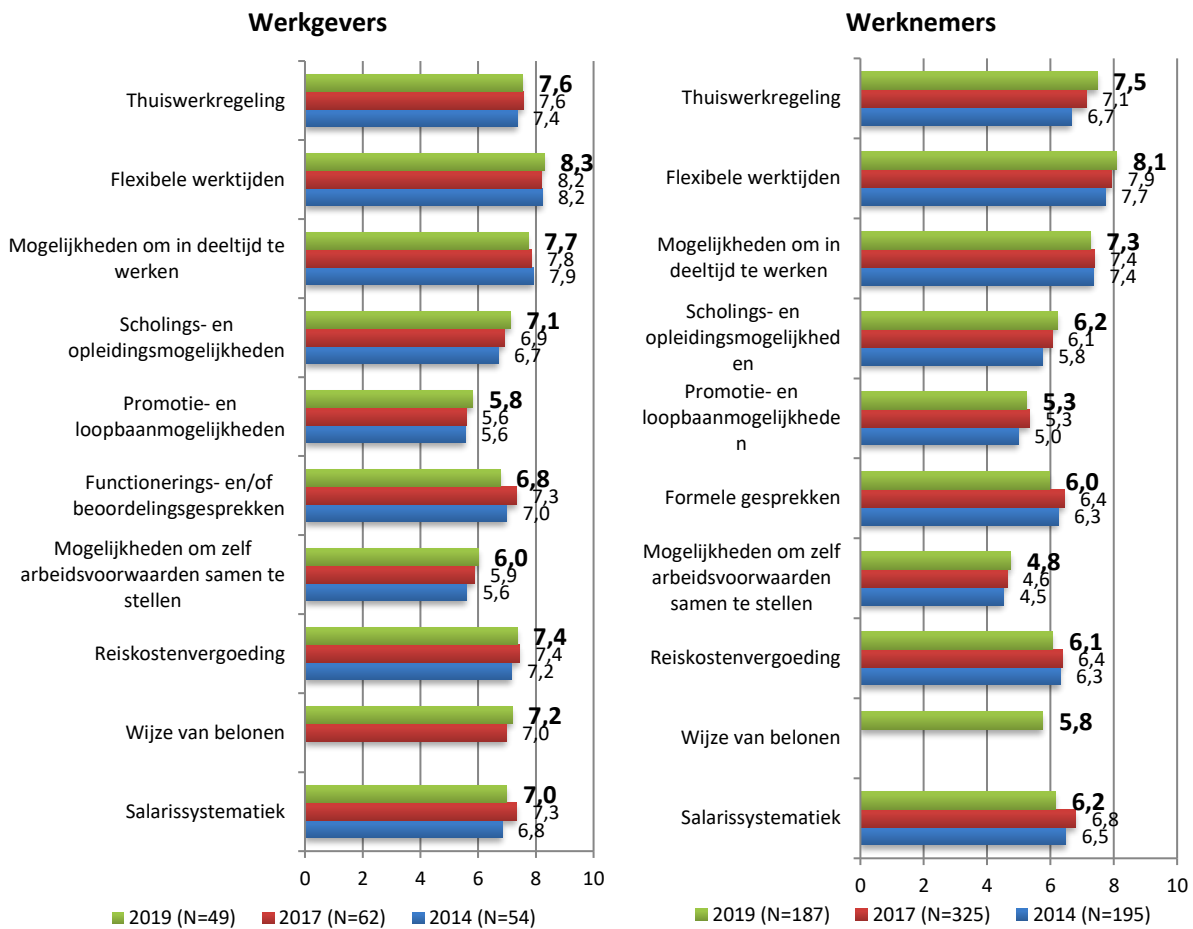
Tabel 1: Onderwerpen waarover in formele gesprekken afspraken zijn gemaakt (WG 2019: N=49, 2017: N=62; WN 2019: N=148; 2017: N=270).

	Werkgevers		Werknemers	
	2019	Vershil 2017	2019	Vershil 2017
<b>Werkresultaten afgelopen periode</b>	59%	-30%	54%	-10%
<b>Werkafspraken komende periode</b>	73%	-15%	66%	-9%
<b>Taken en werkzaamheden</b>	73%	-14%	66%	-5%
<b>Resultaatgericht werken</b>	61%	+5%	37%	-14%
<b>Beloning</b>	65%	+9%	24%	-1%
<b>Beloning gekoppeld aan prestatie</b>	24%	+3%	23%	+10%
<b>Persoonlijke omstandigheden</b>	65%	+6%	38%	-2%
<b>Vitaliteit</b>	47%	+18%	19%	-4%
<b>Persoonlijke ontwikkeling</b>	73%	+9%	48%	+1%
<b>Loopbaan</b>	49%	+12%	31%	+4%
<b>Werktijden</b>	49%	-6%	22%	-5%

### **Positieve beoordeling flexibele regelingen, lagere beoordeling loopbaanmogelijkheden**

- In 2019 is ten opzichte van 2017 een geringe verandering te zien in het gemiddelde rapportcijfer voor de tevredenheid over een aantal onderwerpen rond arbeidsvoorwaarden en afspraken in de organisatie (figuur 7). Vooral de aspecten “thuiswerkregeling”, “flexibele werktijden” en “mogelijkheden om in deeltijd te werken” krijgen van werkgevers en werknemers met gemiddeld een ruime 7 tot 8 een relatief hoog cijfer. Aan de andere kant geven beide groepen met gemiddeld een 5 tot 6 een relatief laag cijfer voor de aspecten “promotie- en loopbaanmogelijkheden” en “mogelijkheden om zelf arbeidsvoorwaarden samen te stellen”. Er is een duidelijk verschil tussen beide groepen wat betreft het rapportcijfer voor de scholings- en ontwikkelmogelijkheden: werknemers ruim een 6, werkgevers ruim een 7.

*Figuur 7: Gemiddelde rapportcijfer werknemers en werkgevers voor arbeidsvoorwaarden en ontwikkelmogelijkheden<sup>1</sup>*



**Aantrekken medewerkers via stageplekken en vrijwilligers**

- 61% van de werkgevers krijgt vacatures over het algemeen eenvoudig ingevuld.
- Werkgevers verwachten in de toekomst medewerkers vooral te kunnen werven via het bieden van stageplekken en door het in dienst nemen van vrijwilligers.
- Werkgevers verwachten (jonge) medewerkers vooral te kunnen behouden voor de organisatie door het bieden van flexibele werktijden (49%), deeltijdwerken (49%), het vergroten van de mogelijkheden voor na- en bijscholing (47%) en het vergroten van loopbaanmogelijkheden (43%).

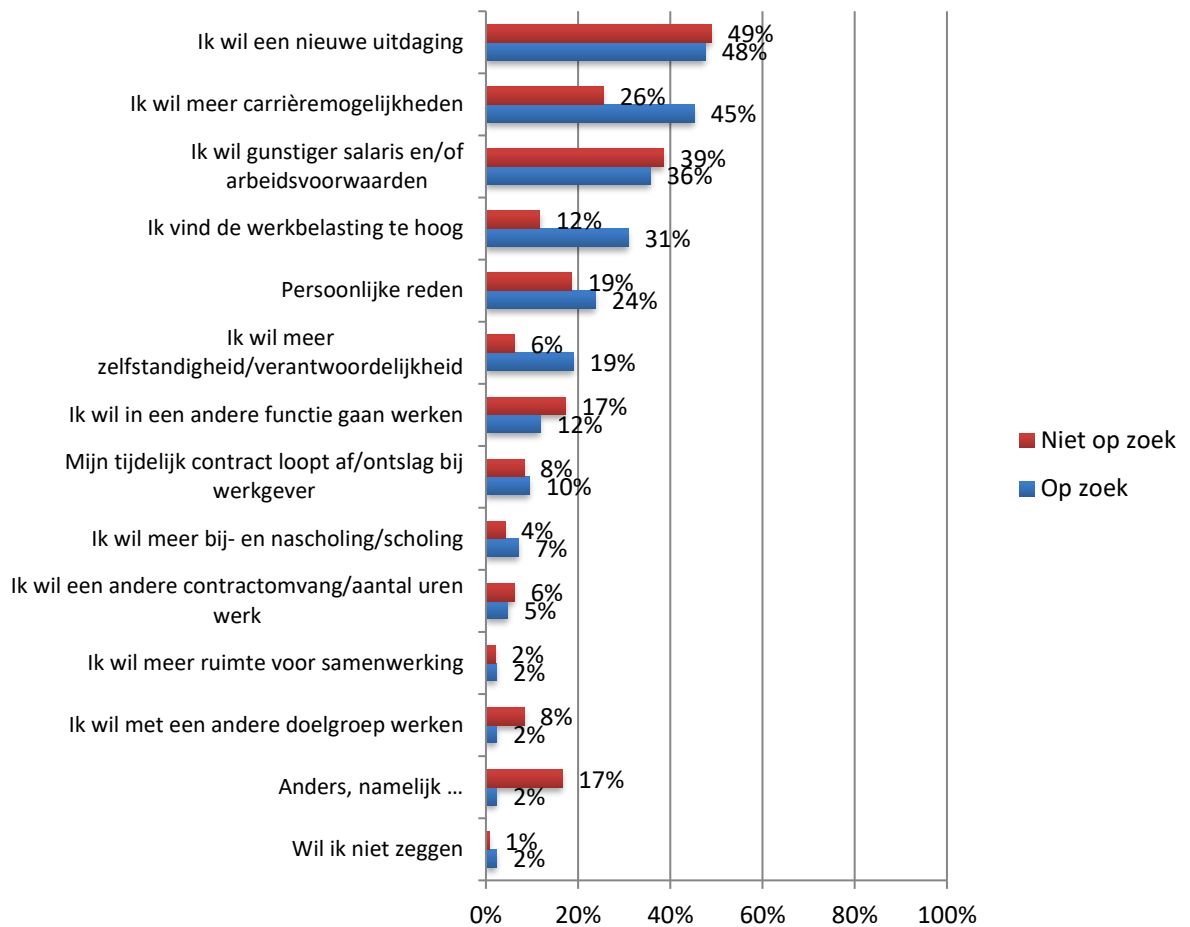
**Behoeft meer loopbaanmogelijkheden veelgenoemde vertrekreden**

- Ongeveer een kwart (22%) van de werknemers is op zoek naar een andere baan. Van deze groep doet:
  - ❖ 26% dat bij dezelfde werkgever
  - ❖ 60% dat binnen de sector sport.
  - ❖ 60% dat buiten de sector sport

NB De percentages tellen niet op tot 100%, omdat meerdere antwoorden mogelijk waren.

- Aan zowel de zoekers als niet zoekers is gevraagd wat de belangrijkste redenen (zouden) zijn om op zoek te gaan naar een andere functie. Redenen die bij beide groepen veel naar voren komen, zijn de behoefte aan een nieuwe uitdaging, meer mogelijkheden om carrière te maken en een beter salaris/arbeidsvoorwaarden. Zoals figuur 8 laat zien, noemen degenen die op zoek zijn naar een andere baan vaker een te hoge werkbelasting, de behoefte aan meer carrièremogelijkheden of aan meer zelfstandigheid/verantwoordelijkheid dan degenen die niet op zoek zijn.

Figuur 8: Redenen voor werknemers om op zoek te gaan naar een andere baan, volgens zoekers en niet-zoekers<sup>1</sup> (zoekers N=42; niet-zoekers N=145)



<sup>1</sup>Dit zijn degenen, die aan hebben gegeven niet op zoek te zijn naar een andere functie. Hen is de volgende vraag voorgelegd: "Stel, je gaat op termijn (toch) weg bij jouw huidige werkgever. Wat zouden daarvoor de belangrijkste redenen kunnen zijn?".

### Derde werkgevers positief over doorstroommogelijkheden

- 33% van de werkgevers beoordeelt de mogelijkheden voor doorstroming in de organisatie als (zeer) goed. Dit aandeel ligt ruim hoger dan in 2017: 21%.
- Gemiddeld willen werknemers nog bijna 5 jaar in hun huidige functie blijven werken. Voor de sportsector is dat bijna 16 jaar.

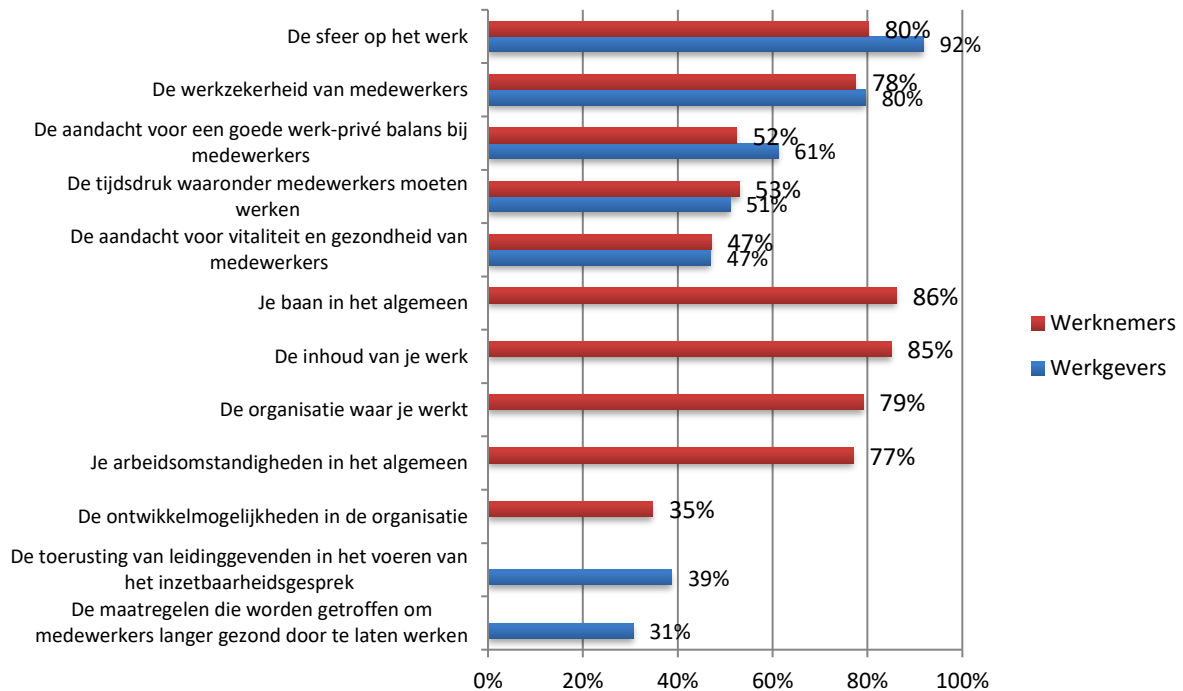
## 3.2 DUURZAME INZETBAARHEID

### Vaak tevredenheid werkomstandigheden, minder vaak tevredenheid tijdsdruk en aandacht vitaliteit

- In de enquête-2019 zijn werknemers gevraagd naar hun tevredenheid over arbeidsomstandigheden en andere aspecten, die van belang zijn bij duurzame inzetbaarheid. Zoals figuur 9 laat zien, is het merendeel van de werknemers en werkgevers tevreden over de sfeer op het werk en de werkzekerheid. Werknemers zijn verder met name tevreden over de inhoud van het werk, de organisatie, de arbeidsmarktomstandigheden en hun baan in het algemeen.

- Een relatief kleiner deel van de werkgevers en werknemers is tevreden over de aandacht voor vitaliteit en gezondheid van medewerkers en de tijdsdruk waaronder medewerkers moeten werken. Werknemers zijn verder kritischer over de ontwikkelmogelijkheden. Werkgevers zijn het minst vaak tevreden over de toerusting van leidinggevenden voor het voeren van het inzetbaarheidsgesprek en de maatregelen, die worden getroffen om medewerkers langer door te laten werken.

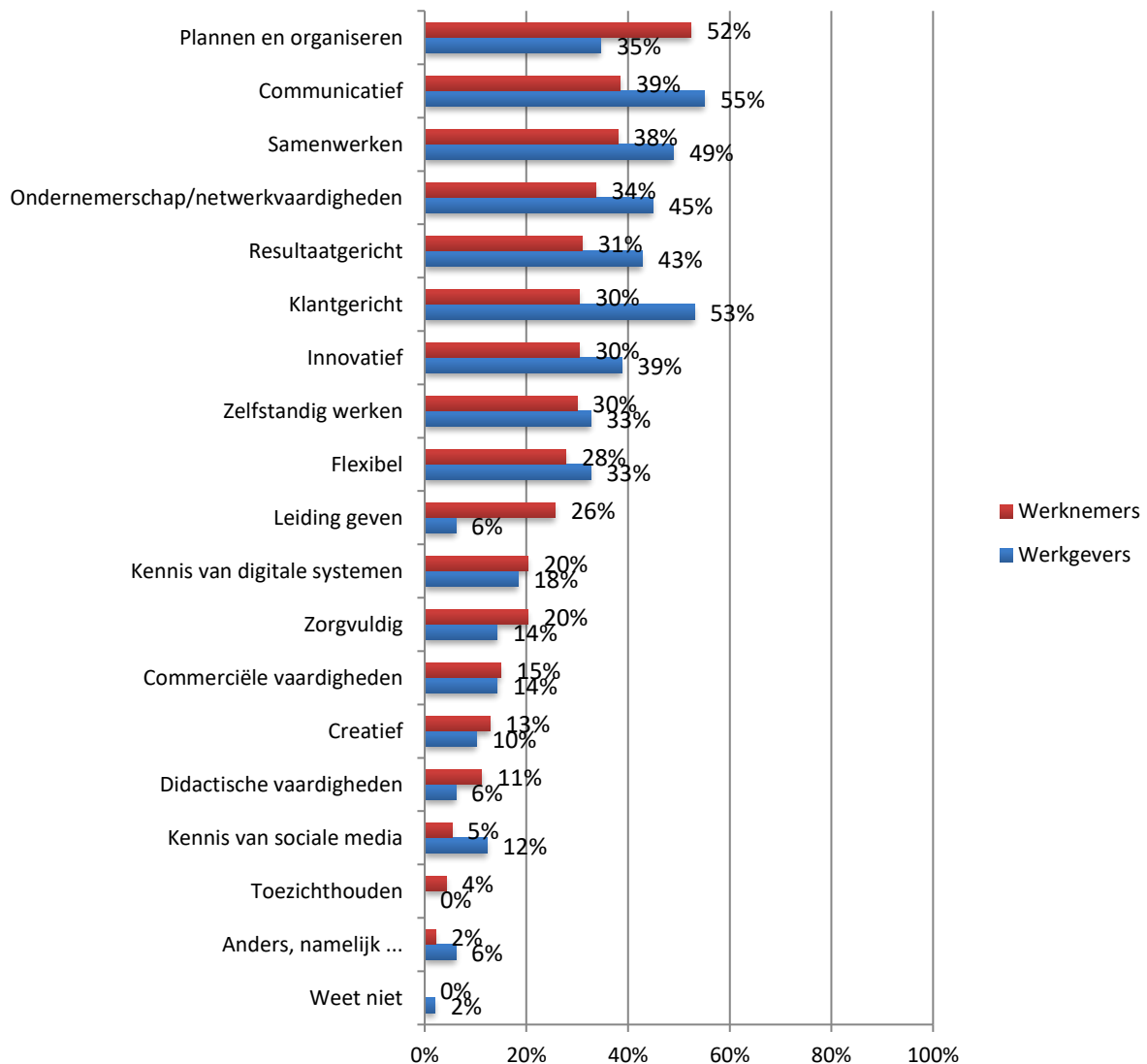
*Figuur 9: Percentage werknemers en werkgevers (helemaal) tevreden over arbeidsomstandigheden en – voorwaarden (WG, N=49; WN, N=187)*



### **Communicatieve vaardigheden en samenwerken twee belangrijke competenties van medewerkers voor de toekomst**

- Ruim de helft (53%) van de werkgevers is van mening dat het strategisch personeelsbeleid in de organisatie goed op orde is.
- Werknemers verwachten voor de toekomst vooral meer de competenties plannen en organiseren, communicatieve vaardigheden en samenwerken nodig te hebben om hun functie te kunnen uitoefenen (figuur 10). Werkgevers zien communicatieve vaardigheden, klantgerichtheid en samenwerken als belangrijke toekomstige competenties voor het personeel. Maar ook resultaatgerichtheid en ondernemerschap worden relatief vaak door werkgevers genoemd.
- Werknemers noemen vaker de competenties plannen en organiseren en leiding geven als belangrijke toekomstige competenties. Werkgevers zien onder meer vaker samenwerken, klantgerichtheid, resultaatgerichtheid en innovatief vermogen als belangrijke toekomstige competenties.

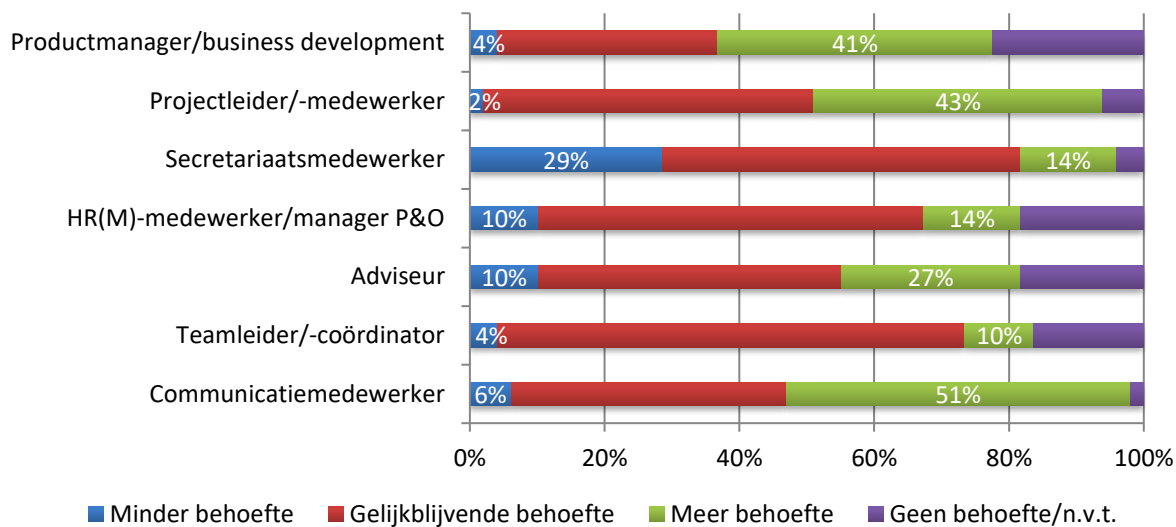
*Figuur 10: Belangrijkste competenties die nu en in de toekomst nodig zijn, volgens werkgevers en werknemers (WG N=49; WN=187)*



**Meer behoefte aan communicatiemedewerkers, projectmedewerkers en business developers**

- Ook is in de enquête onder werkgevers voor een aantal functies gevraagd of daar in de toekomst meer of minder behoefte aan is. Daaruit komt naar voren dat er vooral meer behoefte is aan communicatiemedewerkers, projectleiders/-medewerkers en product managers/business developers (figuur 11). Een relatief groot deel geeft aan dat er in de toekomst minder behoefte is aan secretariaatsmedewerkers.

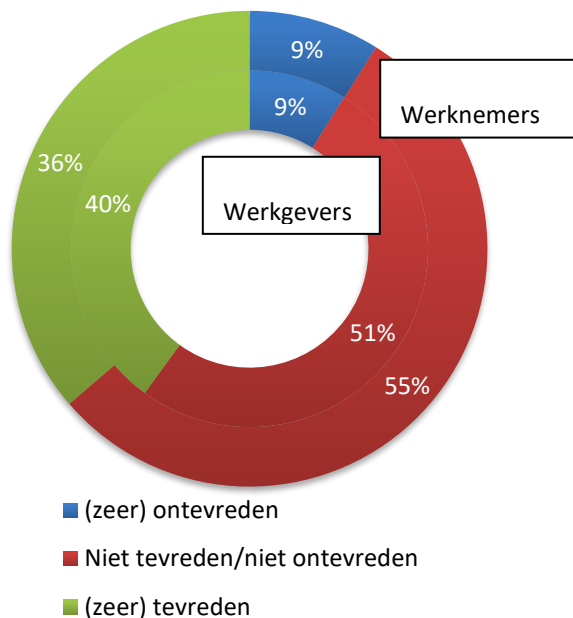
Figuur 11: Mate van behoefte aan functies, volgens werkgevers (N=49)



**Meerderheid werknemers en werkgevers neutraal of tevreden over pensioenregeling**

- 90% van de werknemers is aangesloten bij het pensioenfonds PFZW. Van de werkgevers geeft 92% aan dat de organisatie is aangesloten bij dit pensioenfonds.
- Zowel onder werknemers als werkgevers is ongeveer een derde tevreden over de pensioenregeling (figuur 12). Bij beide groepen is 9% ontevreden.

Figuur 12: Percentage werkgevers en werknemers dat in zijn algemeenheid tevreden is over de pensioenregeling van PFZW (WG N=45; WN=168)



**Redenen voor ontevredenheid pensioenregeling**

Werknemers: vooral vanwege onduidelijkheid over toekomst van pensioenvoorziening, maar ook de behoefte aan meer invloed. Zo zegt een respondent:

*“Ik heb geen invloed op hoe ik mijn pensioen wil opbouwen. Meer dan 10% van mijn salaris gaat alleen al op aan pensioen.”*

Werkgevers: vooral vanwege de kosten (hoogte van de premie) en onzekerheid over houdbaarheid.

*“Onzekerheid over de uitkering en hoogte van de premies”*

*“Duur, en heb zelf twijfels over de*

### **Ruime meerderheid organisaties heeft aandacht voor gezondheidsbeleid**

- 80% van de werkgevers geeft aan dat er in meer of mindere mate aandacht is voor gezondheidsbeleid in de organisatie. Dit percentage is vergelijkbaar met 2017 (82%) en ligt ruim hoger dan in 2014 (70%).

## **4. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN**

In dit afsluitende hoofdstuk volgen de conclusies van de resultaten uit de voorgaande hoofdstukken, vertaald naar aandachtspunten voor beleid. Deze zijn geclusterd onder de hoofdthema's uit de meerjarenafspraken. Allereerst wordt ingegaan op de hoofdbevindingen over de aard en omvang van de arbeidsmarkt, zoals weergegeven in hoofdstuk 2.

### **4.1 OMVANG EN KENMERKEN VAN DE ARBEIDSMARKT**

In de periode 2014-2018 nam de werkgelegenheid in de sportsector toe met 3% naar 4.665 personen. Deze werken bij elkaar 3.241 FTE en hebben 4.819 contracten. Het aantal personen nam minder snel toe dan het aantal FTE, wat betekent dat werknemers gemiddeld meer FTE zijn gaan werken. Gemiddeld gaat het om een verschil van 0,03 FTE (van 0,66 in 2014 naar 0,69 FTE in 2018). Kijken we naar de persoonskenmerken dan valt op dat de man-vrouw verdeling in de sector nagenoeg gelijk is en dat de gemiddelde leeftijd uitkomt op 41 jaar. De verdeling naar geslacht en leeftijd is in de afgelopen jaren redelijk stabiel gebleven en wijkt weinig af van de werkzame beroepsbevolking in Nederland.

In 2018 werkt ruim twee derde (69%) van de medewerkers voor een sportbond, een lager aandeel dan in 2014 (74%). Dit verschil kan deels verklaard worden doordat in de periode 2014-2018 het aantal medewerkers bij sportbonden met 4% afnam.

### **4.2 AANDACHTSPUNTEN VOOR BELEID: THEMA LEREN EN ONTWIKKELEN**

#### ***Werven van nieuwe medewerkers: vrijwilligers en stages***

Werkgevers verwachten in de toekomst nieuwe medewerkers vooral te kunnen werven via de doorstroom van stagiaires en vrijwilligers. Uit eerder onderzoek bleek dat de ervaringen vanuit stages belangrijke redenen zijn om uiteindelijk in een branche te gaan werken [6]. Het is daarom van belang dat er voldoende stageplekken beschikbaar zijn. Het onderzoek heeft echter geen inzicht gegeven in het huidige aantal stageplekken in de sportbranche. Ook is belangrijk nader te onderzoeken hoe de doorstroming van vrijwilligers er volgens werkgevers in de praktijk uit zou moeten zien. Is er al beleid om vrijwilligers door te laten stromen? En moeten zij bijvoorbeeld extra scholing doen?

#### ***Scholings- en ontwikkelmogelijkheden***

In lijn met de resultaten uit de voorgaande meting uit 2017 blijkt dat er binnen de sportsector voor een deel al het nodige gebeurt op het gebied van scholing en deskundigheidsbevordering van medewerkers. Zo wordt nog altijd volgens een ruime meerderheid (86%) van de werkgevers in de organisatie voldaan aan het minimumbudget (1% of meer van de loonsom) voor opleiding en deskundigheidsbevordering. Een kanttekening hierbij is dat het onderzoek geen zicht geeft in hoeverre al het personeel hieraan deelneemt of dat dit vooral geldt voor bijvoorbeeld jongere werknemers.

Door de jaren heen is een verbetering te zien wat betreft scholing en ontwikkeling, maar lijkt er ook nog steeds ruimte voor verbetering. Zo is de waardering voor scholings- en -ontwikkelmogelijkheden binnen de organisatie onder werkgevers en werknemers licht toegenomen. Voor werkgevers komt dit nu op een 7,1 uit, maar voor werknemers ligt dit op net een voldoende (6,2). Werknemers zijn op basis van deze resultaten kritischer, wat ook blijkt uit het gegeven dat ongeveer een derde van de werknemers tevreden is over de ontwikkelmogelijkheden in de organisatie en ongeveer de helft over de mogelijkheden voor bij- en nascholing. Uit het onderzoek komt verder naar voren dat werknemers vooral een voorkeur hebben voor korte opleidingen, maar ook voor informele leermogelijkheden zoals kennisuitwisseling met andere medewerkers en *learning on the job*. Meer aandacht voor informele leermogelijkheden van medewerkers is belangrijk, omdat hiermee makkelijker op leerbehoeftes van medewerkers ingespeeld kan worden dan met een vaststaande opleiding.

### ***Rol leidinggevenden bij ontwikkeling medewerkers***

Het onderzoek laat zien dat het in de sportsector goed zit wat betreft de ervaren toerusting van medewerkers. Ruim 90% van de werknemers vindt dat zij zelf goed toegerust zijn voor hun werk en dat wordt door een vergelijkbaar percentage van de werkgevers beaamd. Ook vinden leidinggevenden in 2019 vaker dan in 2017 dat zij zelf goed zijn toegerust voor hun werk: 90% tegenover 81%. Dit laatste wordt echter door een lager aandeel van de medewerkers (75%) beaamd. In aansluiting hierop laten de resultaten zien dat 43% van de werknemers het eens is met de stelling dat leidinggevenden hen coachen bij het behalen van hun competenties en vaardigheden. Hoewel dit percentage hoger ligt dan in 2017 (36%) lijkt hier nog steeds ruimte voor verbetering. Dat kan bijvoorbeeld door vaker in formele gesprekken afspraken te maken over persoonlijke ontwikkeling. Nu gebeurt dit nog volgens ongeveer de helft van de medewerkers. Ook zou het gesprek vaker gevoerd moeten worden, omdat dit van belang is voor het contact tussen werknemer en leidinggevende. Zowel via formele als informele gesprekken kunnen werkgevers beter op de hoogte blijven van de ontwikkelbehoefte van hun medewerkers en hen daarin ondersteunen.

### ***Mogelijkheden voor doorstroming en loopbaanontwikkeling***

Tussen 2017 en 2019 zijn verbeteringen te zien wat betreft de loopbaanmogelijkheden van medewerkers in sportorganisaties, maar is dit nog steeds een belangrijk aandachtspunt. Zo wordt de doorstroming van medewerkers ruim vaker door werkgevers als (zeer) goed beoordeeld, maar deelt het merendeel deze mening nog niet (67%). Ook geven werkgevers en werknemers gemiddeld een hoger cijfer voor promotie en loopbaanmogelijkheden, maar blijft dit rond gemiddeld ongeveer een 5 tot 6 hangen. Dat dit een belangrijk aandachtspunt voor het behoud van medewerkers is, blijkt uit de uitkomst dat de behoefte aan meer carrièremogelijkheden een veelgenoemde reden voor medewerkers is om op zoek te gaan naar een andere baan. Wel lijkt het er niet op dat dit lang niet altijd een reden is om de sector helemaal te verlaten: 60% van de werknemers die op zoek is naar een andere baan doet dit binnen de sportsector. Werknemers willen ook gemiddeld nog zo'n 16 jaar in de sector sport blijven werken, terwijl dat maar 5 jaar is voor de huidige functie.

Werkgevers zien het vergroten van loopbaanmogelijkheden ook als een van de maatregelen om medewerkers te behouden voor hun organisatie. Een vervolgvraag hierbij is hoe dit concreet uitgevoerd zou kunnen worden. Een eerste stap hierbij kan zijn om inzicht te krijgen in de loopbaanpaden van werknemers binnen de sector, zodat dit meegenomen kan worden in loopbaangesprekken met medewerkers.

Om nog meer aandacht te geven aan de loopbaan van medewerkers zijn afspraken hierover en begeleiding van belang. Hierin zijn tussen 2017 en 2019 opnieuw stappen gezet. Werknemers en werkgevers geven vaker aan dat er in formele gesprekken afspraken gemaakt zijn over loopbaanontwikkeling, maar vooral volgens werknemers gaat het hierbij nog om een relatief beperkt deel (31%). Hoewel dit afhankelijk is van de

mogelijkheden hiervoor, zou er nog meer geïnvesteerd kunnen worden in de loopbaanbegeleiding van medewerkers: ruim een derde van de werknemers is hier tevreden over.

#### ***Uitwisseling van personeel tussen organisaties***

Hiervoor constateerden we dat er aandacht is voor de ontwikkeling van medewerkers, maar dat hier nog steeds ruimte voor verbetering is. Een manier om medewerkers te ontwikkelen is de uitwisseling van personeel met andere organisaties. Dit kan er tevens voor zorgen dat sportorganisaties profiteren van een frisse deskundige en ervaren blik van medewerkers uit de sector. Uit het onderzoek blijkt dat bijna de helft van de werkgevers behoefte heeft aan de uitwisseling van personeel met andere organisaties binnen de sportsector. Daarnaast is twee derde van de werknemers bereid om met behoud van arbeidsvoorwaarden tijdelijk ervaring op te doen bij een andere organisatie. Dit laat zien dat de behoefte en bereidheid aanwezig is. De vraag is in hoeverre personeel al tussen organisaties wordt uitgewisseld. Om dit te kunnen stimuleren is het van belang te kijken naar de ondersteuningsbehoefte voor sportorganisaties. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan een systeem dat vraag en aanbod aan elkaar koppelt.

#### ***Verandering in competenties en functies***

Verschuivende maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen in de wijze van sportbeoefening vormen uitdagingen voor sportorganisaties. Dit heeft gevolgen voor de rol van sportorganisaties en daarmee ook de taken en competenties van medewerkers. In de enquête-2019 is voor het eerst in deze sector gevraagd naar de benodigde competenties van medewerkers in de toekomst. Daarbij valt op dat bij zowel werkgevers als werknemers in de top 3 van vaakst genoemde competenties samenwerken en communicatieve vaardigheden staan. Ook blijkt uit de antwoorden van de werkgevers dat er in de toekomst vooral meer behoefte is aan communicatie-medewerkers, projectleiders/-medewerkers en product managers/business developers. Aan de andere kant geeft een relatief groot deel aan dat er minder behoefte is aan secretariaatsmedewerkers, dat in lijn is met de algemene trend op de arbeidsmarkt in Nederland [7]. Om te kunnen voorzien in deze veranderende behoefte zouden nieuwe medewerkers aangetrokken kunnen worden, maar ook bestaande medewerkers worden bijgeschoold en ingewerkt. Dit laatste sluit aan op de uitdagingen voor de verdere ontwikkeling van scholings- en loopbaanmogelijkheden voor medewerkers in de sector, zoals hiervoor genoemd.

#### ***Aansluiting tussen opleidingen en arbeidsmarkt***

Gelet op de veranderingen in de sportsector en behoefte aan specifieke competenties en functies is een goede aansluiting tussen opleiding en arbeidsmarkt van belang. Uit het onderzoek blijkt dat in ieder geval het merendeel van de werkgevers regelmatig contact heeft met de relevante opleidingsinstituten. Tegelijk zijn werkgevers kritischer over de aansluiting van opleidingen met de arbeidsmarkt van de sportsector. Met name voor de mbo-opleidingen lijkt er op dit punt ruimte voor verbetering. Vaker het gesprek voeren tussen werkgevers en specifieke opleidingen om te kijken hoe zij elkaar nog beter kunnen vinden, kan hierbij helpen.

### **4.3 AANDACHTSPUNTEN VOOR BELEID: THEMA DUURZAME INZETBAARHEID**

#### ***Flexibiliteit en arbeidsvoorwaarden***

Werknemers en werkgevers zijn, net als uit de eerdere metingen uit 2014 en 2017 bleek, over het algemeen positief over de flexibele regelingen en arbeidsvoorwaarden voor werknemers binnen de sportsector. Zo worden de aspecten “thuiswerkregeling”, “flexibele werktijden” en “mogelijkheden om in deeltijd te werken” met gemiddeld een ruime 7 tot 8 beoordeeld. Deze sterke punten vormen een meerwaarde van de sector, die van belang kunnen zijn voor niet alleen het aantrekken maar ook het behouden van medewerkers. Werkgevers

in het onderzoek zien de flexibele regelingen ook als een van de manieren om medewerkers voor hun organisatie te behouden.

### ***Strategisch personeelsbeleid***

Met strategisch personeelsbeleid kan inzicht verkregen worden in het verschil tussen de huidige personeelsformatie en de toekomstige behoefte aan personeel met de kennis en competenties. Vervolgens kan dit helpen het verschil te overbruggen door maatregelen rond het de in- uit- en doorstroom van personeel [8]. Mede gelet op de eerder genoemde aandachtspunten rond de doorstroom van personeel en de veranderende behoefte aan functies en competenties is dit van belang. Op basis van de antwoorden uit de enquête blijkt dat in ieder geval ruim de helft van de werkgevers van mening is dat het strategisch personeelsbeleid binnen de organisaties goed op orde is. Nagedacht moet worden over hoe de organisaties waarvoor dit nog niet geldt verder geholpen kunnen worden. Een mogelijkheid is een handreiking in de vorm van een concrete tool om strategische personeelsplanning vorm te geven.

### ***Werkdruk, gezondheid en vitaliteit***

De uitkomsten van de enquête-2019 tonen aan dat werkgevers en werknemers onveranderd voor het merendeel tevreden zijn over diverse aspecten rond arbeidsomstandigheden, die van belang zijn voor een duurzame inzetbaarheid. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om de sfeer op het werk, de inhoud van het werk, de organisatie waar men werkt en de werkzekerheid. Aan de andere kant zijn de respondenten minder vaak tevreden over de tijdsdruk waaronder medewerkers moeten werken en de aandacht voor vitaliteit en gezondheid van medewerkers in de organisatie. Daarbij moet opgemerkt worden dat binnen veel andere sectoren dit eveneens actuele thema zijn met veel aandacht. Bijvoorbeeld binnen het onderwijs [9], zorg [10], maar ook de bibliotheeksector. Zo bleek uit de arbeidsmarktanalyse voor de bibliotheeksector dat een lager aandeel werknemers, dan in de sportsector tevreden is over de tijdsdruk (45% tegenover 53%) en de aandacht voor vitaliteit en gezondheid in de organisatie (38% tegenover 47%) [11].

Voor het aantrekken en behouden van medewerkers voor sportorganisaties en de sector als geheel zijn dit niettemin centrale thema's waar ruimte is voor verbetering. Om de ervaren tijdsdruk te verlichten en de vitaliteit en gezondheid van medewerkers te bevorderen zijn verschillende maatregelen denkbaar. Bijvoorbeeld veranderingen in de organisatie om het werk efficiënter uit te kunnen voeren. Maar ook kan de vitaliteit en gezondheid van medewerkers gestimuleerd worden door faciliteiten en/of vergoedingen te bieden om na of tijdens het werk te sporten. Om organisaties hierbij te ondersteunen is het van belang om op dit vlak *good practices* in de sector te delen.

### ***Langer doorwerken en doorstroming***

In aansluiting hierop is het voor het behoud van medewerkers relevant te kijken naar de maatregelen die organisaties nemen om medewerkers langer gezond te laten doorwerken. Op dit moment is ongeveer 30% van de werknemers daar tevreden over. Aan de andere kant kan het langer behouden van oudere medewerkers voor een organisatie ervoor zorgen dat de doorstroming van jongere medewerkers wordt belemmerd, iets dat in de voorgaande paragraaf als aandachtspunt werd benoemd. Daarvoor zou een generatiepact of andere ouderenregeling uitkomst kunnen bieden. Ouderen kunnen dan minder werken met gedeeltelijke loondoorbetaling, zodat er ruimte komt voor jonge medewerkers om door te stromen [12]. Hierbij dient opgemerkt te worden dat werknemers in de sportsector in vergelijking met andere sectoren relatief jong zijn. Zo bleek uit de analyse van PFZW-gegevens dat in 2018 17% van de werknemers 55 jaar of ouder is. Daarnaast is 3% van het aantal uitgestroomde FTE's met pensioen gegaan. Nader onderzoek zou dus moeten uitwijzen in hoeverre ouderenregelingen bij sportorganisaties al aanwezig zijn en in hoeverre deze een meerwaarde kunnen hebben.

## MEER INFORMATIE

Heeft u vragen over deze publieksversie van de arbeidsmarktanalyse? Of wilt u meer te weten komen over Samen Presteren, het arbeidsmarktfonds voor de Sport? Kijk dan op <http://www.samenpresteren.nu/> Ook kunt u per mail of telefonisch contact opnemen met Samen Presteren:

T: 070-3765750

E: [info@samenpresteren.nu](mailto:info@samenpresteren.nu)

## BRONNENLIJST

1. Van Hassel, D (2017). Arbeidsmarktanalyse van de sportsector 2017. De arbeidsmarkt voor de sportsector nader onderzocht. Den Haag: CAOP, i.o.v. Samen Presteren.
2. Fouarge, D, et al. (2017). De arbeidsmarkt naar opleiding en beroep tot 2022 (No. 010). Maastricht University, Research Centre for Education and the Labour Market (ROA).
3. KPMG (2019). Brancherapport sport. Amstelveen: KPMG.
4. Van der Poel H, Hoeijmakers R, Pulles I, Tiessen-Raaphorst A (red.) (2018). Rapportage sport 2018. Den Haag/Utrecht: Sociaal Cultureel Planbureau/Mullier Instituut.
5. Hoogeveen, Y, Van den Berg, D (2015). Arbeidsmarktanalyse Sport 2014. De arbeidsmarkt voor de sportsector in beeld. Den Haag: CAOP, i.o.v. Samen Presteren.
6. Van Hassel, D (2017). Motieven voor werken in de branche ziekenhuizen. Een analyse van komst- en vertrekredenen van jonge verpleegkundigen en studenten verpleegkunde. Den Haag: CAOP, in opdracht van Stichting Arbeidsmarkt Ziekenhuizen (StAZ).
7. Kalkhoven, F (2017). Administratieve beroepen, factsheet arbeidsmarkt. UWV.
8. Xpert HR. Strategisch personeelsbeleid. Geraadpleegd op 9 januari 2020 via: <https://www.xperthraactueel.nl/strategisch-personeelsbeleid/>
9. Wilthagen, T, Amsing, M, & Van der Meer, M (2018). Werken bij de universiteit: wat kenmerkt de academische arbeidsmarkt?. Onderwijs aan het werk 2018, 127-138.
10. Van der Mooren, F, Gielen, W (2019). Werknemersenquête zorg en welzijn. Uitkomsten 1e meting 2019. (Rapportage voor het onderzoeksprogramma Arbeid, Zorg en Welzijn). Centraal Bureau voor de Statistiek, Den Haag/Heerlen/Bonaire.
11. Van Hassel, D (2018). Veranderingen op de arbeidsmarkt van Openbare Bibliotheken. Den Haag: CAOP, in opdracht van Stichting BibliotheekWerk.
12. FNV. Gezond en vast werk met generatiepact. Geraadpleegd op 26 februari 2020 via: <https://www.fnv.nl/acties/generatiepact>

### ANALYSE KENMERKEN RESPONS OP DE ENQUÊTES

Zoals beschreven in de inleiding van dit rapport zijn voor deze arbeidsmarktanalyse twee enquêtes uitgezet: een onder werkgevers en een onder werknemers. Hieronder volgt een nadere toelichting op de respons.

#### **Werkgevers**

Deze enquête is ingevuld door 49 van de 134 uitgenodigde werkgevers uit verschillende sportorganisaties, een respons van 37%. De meeste van deze werkgevers komen uit een organisatie met tussen de 11 en 50 werknemers. Dit aandeel is vergelijkbaar met de enquêtes uit 2017 en 2014. Wel zijn er relatief meer werkgevers uit kleine organisaties (10 of minder werknemers) en minder uit grotere organisatie (meer dan 50 werknemers).

Ruim de helft (57%) van de werkgevers die deelnamen aan de enquête-2019 vertegenwoordigen een sportbond. Dit percentage ligt lager dan in de enquête-2017 (66%) en wijkt minder af van de verdeling in de enquête-2014 (54%). Net als bij de eerdere metingen heeft ruim de helft een OR of personeelsvertegenwoordiging.

#### **Werknemers**

Deze enquête kon ingevuld worden via een open link en is via verschillende communicatiekanalen verspreid. Uiteindelijk hebben 187 werknemers deze enquête ingevuld. 71% van deze werknemers werkt bij een sportbond, een bijna even groot aandeel als naar voren komt uit de gegevens van PFZW (69% werkt bij een sportbond). De respons is wat betreft dit kenmerk dus representatief voor de populatie.

In totaal is 51% van de responsgroep een vrouw, vergelijkbaar met de populatie (48%). Ook de leeftjidsverdeling van de responsgroep wijkt weinig af van de verdeling voor alle werknemers in de sportsector. Dit betekent dat de respons wat betreft geslacht en leeftijd representatief is voor de populatie.

Wat betreft opleiding heeft 50% een hbo-diploma en 23% een diploma op universitair niveau. Bij minder dan de helft (40%) is de hoogst voltooide opleiding sportgerelateerd; in de meeste gevallen gaat het hier om de opleidingen "Sportbeleid en sportmanagement", "Leraar voortgezet onderwijs van de eerste graad in Lichamelijke Oefening en Sport –en Bewegingseducatie" en "Bewegingseducatie". Een functiekenmerk is dat 80% een vast contract heeft. De genoemde percentages rond opleiding en functie wijken over het algemeen weinig af van de verdelingen van de respons op de enquêtes uit 2017 en 2014.