



Rapport

Arbeidsmarktmonitor sport en bewegen 2024

Kwalitatief onderzoek onder
werknemers en werkgevers

Arbeidsmarktmonitor sport en bewegen 2024

Kwalitatief onderzoek onder werknemers en werkgevers

In opdracht van de landelijke regiegroep AMMS

Mulier Instituut

Arnold Bronkhorst

Johan Steenberghe

Wikke van Stam

Sofie Vrieswijk

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met het Mulier Instituut.

© Mulier Instituut

Utrecht, 7 maart 2024

www.mulierinstituut.nl

info@mulierinstituut.nl

Disclaimer

U mag delen uit deze publicatie overnemen op voorwaarde van bronvermelding: auteur(s), de titel van de publicatie en het jaar van uitgave.

Er gelden gebruiksvoorwaarden voor de foto's in deze publicatie. Neem foto's daarom niet over zonder toestemming van het Mulier Instituut.

Over ons

Het Mulier Instituut doet sportonderzoek voor beleid en samenleving. Voor overheden, maatschappelijke organisaties, onderwijsinstellingen, sportorganisaties en bedrijven onderzoeken we allerlei thema's op het gebied van sport en sportief bewegen: van de sportdeelname van (groepen) Nederlanders tot de motorische vaardigheden van kinderen, en van diversiteit en inclusie in de sport tot de economische impact van sportevenementen.

Het Mulier Instituut is een onafhankelijke stichting zonder winstoogmerk.

Ons doel is bijdragen aan goed onderbouwd beleid, gericht op de bevordering van sport, sportief bewegen en versterking van de sportsector. Dit doen we op verschillende manieren:

We verzamelen data en monitoren de Nederlandse sportsector en beleidsprogramma's.

We ontwikkelen kennis en onderzoeksmethoden via verkennende en verdiepende studies.

We duiden onderzoeksuitkomsten en vertalen deze naar de beleidspraktijk.

We onderbouwen beleidsbeslissingen met expertise en advies.

We bieden gevraagd en ongevraagd duiding en reflectie in de rol van 'kritische vriend' van de sportsector.

We zetten ons in voor de bevordering van de sportwetenschap.

Afkortingen & Begrippen

Afkortingen

CIOS	Centraal instituut opleiding sportleiders
KVLO	Koninklijke vereniging voor lichamelijke opvoeding
PABO	Pedagogische academie voor het basisonderwijs
Vermo	Verzelfstandigde maatschappelijke organisaties

Begrippen

ADSport	uitzend-, oproep- of vakantiekracht.
Een tweejarige hbo-sportopleiding met een eigen graad op NLQF-niveau 5 en praktisch van aard en opzet.	Human capital
Flexwerk	Verzamelnaam voor kennis, vaardigheden en ervaring van werknemers.
Werk op tijdelijke basis of op basis van een kortlopend contract. Flexwerkers zijn mensen die geen vast dienstverband hebben en werkzaam zijn als bijvoorbeeld	Sector/branche
	Deel van de economie; benaming voor alle organisaties samen die actief zijn in een bepaalde categorie producten of diensten.

Inhoudsopgave

Arbeidsmarktmonitor sport en bewegen 2024

Samenvatting	5
1 Inleiding	9
1.1 Achtergrond	9
1.2 Onderzoeksvragen	16
1.3 Onderzoeksaanpak	17
2 Resultaten	19
2.1 Aansluiting opleiding en werkveld	19
2.2 Aard en mate van doorontwikkeling in een sportbaan	36
2.3 Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden	42
2.4 Uitdagingen in de sportsector	51
3 Conclusie & beschouwing	59
3.1 Conclusie	59
3.2 Beschouwing	63
3.3 Beperkingen van het onderzoek	66
Bronnen	68
Bijlage 1 – Verantwoording	70

Arbeidsmarktmonitor sport en bewegen 2024

Inleiding

De arbeidsmarkt sport en bewegen is de afgelopen decennia flink doorgegroeid en breder geworden, met professionals werkzaam binnen en buiten de sector. Sinds 2006 volgt de Arbeidsmarktmonitor Sport (AMMS) deze en andere ontwikkelingen. Deze wordt mogelijk gemaakt door landelijke (sport)organisaties, tegenwoordig verenigd in de landelijke regiegroep AMMS.

Een belangrijke vraag bij deze groei is of de arbeidsmarkt sport in balans is. Met andere woorden, of er een *match* is tussen het aanbod van en de vraag naar menselijk kapitaal in de sportsector. Knelpunten zijn:

- veel tijdelijke contracten en zzp-constructies;
- vaak meerdere kleine aanstellingen nodig om voldoende baanomvang te creëren;
- weinig ontwikkel- en doorgroeimogelijkheden.

Om deze balans waar nodig te verbeteren heeft de Rijksoverheid in 2021 de Human Capital Agenda Sport opgesteld. Kern daarvan is het (toenemende) belang van menselijk kapitaal voor en in de sport en de hogere eisen daaraan.

Onderzoek naar vijf kernthema's

Om meer inzicht te krijgen in deze knelpunten, heeft het Mulier Instituut in 2023 kwalitatief onderzoek uitgevoerd. In (groeps)interviews hebben we met 39 werknemers en 36 werkgevers gesproken. Daarbij gebruikten we de volgende onderliggende kernthema's:

- opleiding en ontwikkeling binnen de sportsector;
- het creëren van een aantrekkelijke arbeidsmarkt in de sport;
- intersectorale samenwerkingen;
- deskundigheidseisen binnen de sportsector;
- kwaliteitsborging binnen de sportsector.

Resultaten en conclusies

Tijdens de analyse van de gesprekken hebben we het eerste thema opgesplitst en de laatste drie samengevoegd. Dat resulteert in vier overkoepelende thema's, met de volgende resultaten en conclusies.

Aansluiting van de opleiding op het werkveld

De passie voor sport en bewegen is een drijvende kracht voor professionals om in de sportsector te werken. Over het algemeen voelen gediplomeerden van

sportopleidingen zich goed voorbereid op het werkveld, maar zijn er ook kritische geluiden. Bijvoorbeeld over de breedte van enkele sportopleidingen.

Het werkveld is over het algemeen te spreken over hoe de afgestudeerden worden afgeleverd. Maar ze zien ook enkele hiaten in de kennis en kunde bij enkele (nieuwere) sportbanen. En er komen mismatches voor tussen waar de interesse van studenten ligt (met name jeugdsport) en wat het werkveld vraagt (bijvoorbeeld vakexpertise van sport en bewegen voor verschillende doelgroepen, zoals senioren).

Aard en mate van doorontwikkeling in een sportbaan

Zich ontwikkelen in sportbanen begint vaak al tijdens de stage. Die wordt gezien als een kans om te leren tijdens een soort verlengde sollicitatieperiode. Werkgevers hechten waarde aan persoonlijkheid en gedrevenheid naast kennis en vaardigheden.

Werknemers ervaren doorgaans voldoende ontwikkelingsmogelijkheden, hoewel dit varieert per functie en naar grootte van de organisatie. Het principe van 'een leven lang ontwikkelen' vindt het werkveld cruciaal. Vooral voor nieuwe beroepen binnen de sector en om bij te blijven bij de snelle technologische veranderingen.

Aantrekkelijkheid van de arbeidsvoorwaarden in een sportbaan

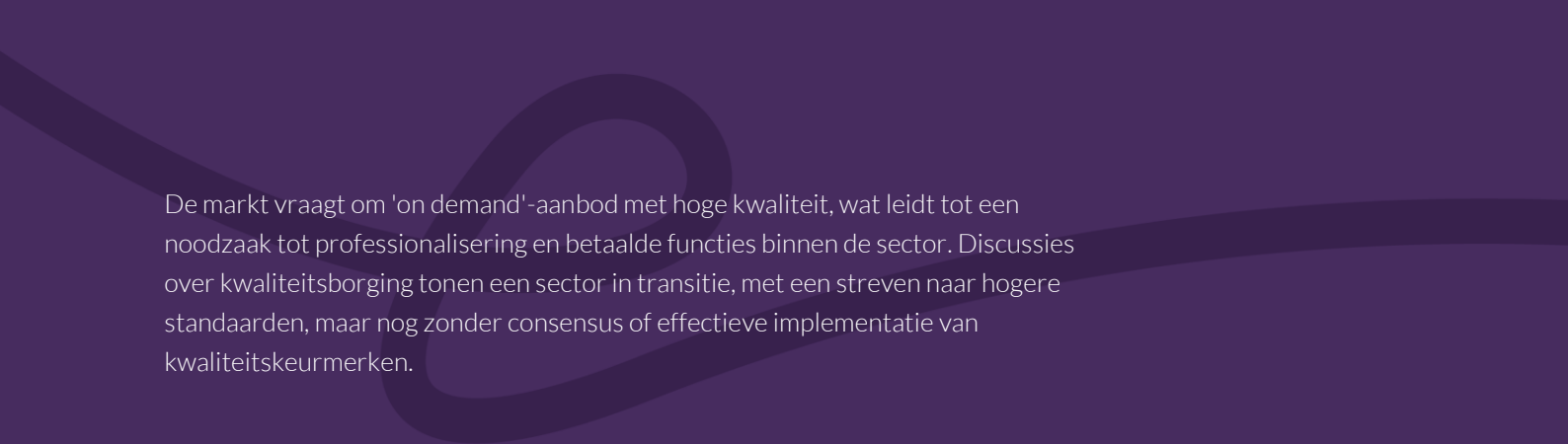
In de sport- en beweegsector zijn werknemers overwegend tevreden met hun cao, hoewel er duidelijke verschillen zijn tussen subsectoren. Gymdocenten zijn tevreden met de onderwijs-cao's, terwijl anderen in vergelijkbare rollen onder verschillende cao's onvrede uiten over ongelijke arbeidsvoorwaarden. De cao Sport wordt gewaardeerd door het recente inzicht in het functiehuis en de carrièrepaden. In de zwembranche heerst onvrede over de cao Zwembaden.

Werkgevers proberen goede werknemers te behouden door aantrekkelijke banen te creëren, in te zetten op ontwikkeling en teambinding, en meer autonomie te bieden in werktijden.

De sector kenmerkt zich door een mix van vaste banen en flexwerk, waarbij vaste banen vaker voorkomen in grote organisaties en flexwerk volgens werkgevers typerend is voor bijbanen. Werken buiten standaard kantoortijden is gebruikelijk, met name bij sportverenigingen, zwembaden en bij diverse ondernemende aanbieders, waarvoor vaak flexwerkers worden ingezet. Recente wetswijzigingen voor een evenwichtiger arbeidsmarkt leggen volgens werkgevers druk op de 'flexibele schil'.

Uitdagingen in de sportsector

De sportsector benadrukt het belang van intersectorale samenwerking en toenemende deskundigheidseisen voor professionals, met name voor functies die sectoren overbruggen. Deskundigheid wordt steeds belangrijker, vooral bij vrijwillige sportverenigingen die de maatschappelijke waarde van sport willen benutten.

A decorative, thick, dark purple wavy line that starts from the top left, curves upwards and to the right, then loops back down and to the left, ending near the top center of the page.

De markt vraagt om 'on demand'-aanbod met hoge kwaliteit, wat leidt tot een noodzaak tot professionalisering en betaalde functies binnen de sector. Discussies over kwaliteitsborging tonen een sector in transitie, met een streven naar hogere standaarden, maar nog zonder consensus of effectieve implementatie van kwaliteitskeurmerken.



Inleiding

In dit onderzoek brengen we verschillende aspecten van de arbeidsmarkt sport en bewegen in beeld op basis van interviews met werkgevers en werknemers. In dit eerste hoofdstuk belichten we relevante arbeidsmarktontwikkelingen die als achtergrond voor het onderzoek dienen. Vervolgens beschrijven we de onderzoeksvragen en -aanpak.

1.1 Achtergrond

Vanuit verschillende gremia zien we aandacht voor – in algemene termen – ‘de kwaliteit van sport’ en/of ‘de professionalisering van sport’. De noodzaak om de sportbranche te professionaliseren en kwaliteitsverbetering door te voeren was ook een belangrijke aanbeveling van de Nederlandse Sportraad in het rapport ‘de opstelling op het speelveld’ (2020).

Professionalisering heeft betrekking op de vele organisaties of instellingen binnen de sport, maar vooral op degenen die in de sportbranche werken: betaalde en vrijwillige krachten (‘menselijk kapitaal’).

De NLsportraad adviseert de Rijksoverheid regie te nemen op deze professionalisering van de sportbranche en samen met vertegenwoordigers vanuit de sportbranche een plan te maken voor professionalisering en versterking van de arbeidsmarkt.



Definitie sport en bewegen

In dit rapport hanteren we een brede definitie van sport en bewegen. Wanneer we spreken van bijvoorbeeld de sport, de arbeidsmarkt sport en bewegen of de sportsector, bedoelen we dit, tenzij anders vermeld, in brede zin: alle professionals die zijn opgeleid in het vakgebied van sport en bewegen, ongeacht de sector waarin ze werkzaam zijn.

De focus van dit onderzoek ligt dan ook op de doelgroep van betaalde krachten met specifieke, door opleiding verkregen deskundigheid op het gebied van sport en bewegen. Deze professionals zijn werkzaam binnen diverse domeinen. In de ‘eigen’ sportsector – te begrijpen als sport- en beweegaanbieders/-organisaties – en in andere sectoren, zoals onderwijs (gymdocenten¹ en beweegteams), welzijn (bewegingstherapeuten) en recreatie (activiteitenbegeleiders).

¹ Met de term ‘docent lichamelijke opvoeding’ bedoelen we de gymdocent die werkt in het voortgezet onderwijs en met ‘docent bewegingsonderwijs’ de gymdocent in het basisonderwijs. We gebruiken de term ‘gymdocenten’ als we beide professionals bedoelen.

Human Capital Agenda Sport

De Rijksoverheid heeft de aanbeveling van de Nederlandse Sportraad serieus genomen en de zogenoemde Human Capital Agenda Sport (HCA) opgesteld (Ministerie van VWS, 2021). Kern van de HCA is het (toenemende) belang van menselijk kapitaal voor en in de sport en de hogere eisen daaraan.

In het startdocument van de HCA (Ecorys & PROOF, 2022) worden verschillende accenten gelegd die van belang zijn voor de sport- en beweegsector:

● Sectorbreed structureel overleg over professionalisering

De sport- en beweegsector is sterk gefragmenteerd, wat onder andere leidt tot een grote hoeveelheid stakeholders. Met vaak eigen belangen die op verschillende manieren te maken hebben met de thema's van de HCA (zie elders). Het aantal sportbanen is, zo laat onderzoek zien, vooral gegroeid buiten de traditionele sportsector (Lucassen et al., 2021).

Dit betekent ook dat de zogenoemde sectorale infrastructuur omvangrijker is en dat bij een sectorbreed overleg over professionalisering verschillende partijen (moeten) worden betrokken. In het startdocument van de HCA worden acht type spelers onderscheiden die voor een sectorbreed en structureel overleg belangrijk zijn:

(i) sportbonden en hun achterban, (ii) sportondernemers, (iii) werkgevers, (iv) vrijwilligers, (v) onderwijs, (vi) overheid en (vii) overige organisaties (denk aan de Nederlandse Sportraad, het Mulier Instituut, Sportkracht12).²

● Baanperspectief

Hierbinnen staan onderwerpen centraal als verbetering van de arbeidsvoorwaarden, groei van aantal en typen banen in de sector sport en aanpalende sectoren, vergroten van de gemiddelde omvang van banen in de sector, meer ontwikkelperspectief, verbetering van collectieve arbeidsovereenkomsten (cao's) en toewerken naar een functiehuis voor de hele sector.

Het gaat hier, kortom, vooral om inspanningen die zich richten op de verbetering van de sociaaleconomische positie van 'werkenden in de sport'.

● Verder professionaliseren van 'werkers' binnen de sport

De veronderstelling is dat er, om sport toekomstbestendig te maken, een bepaalde mate van professionalisering nodig is. Hier gaat het om:

- verrijking van functieprofielen met voor het sport- en beweegonderwijs relevante niveauiduiding;
- het creëren van doorlopende leerlijnen, zowel horizontaal als verticaal;
- optimale aansluiting van sport- en beweegopleidingen op de (toekomstige) arbeidsmarkt;
- de mogelijkheid voor werkenden in de sport om te blijven leren en zich te blijven ontwikkelen.

² Zie over deze sectorale infrastructuur, het sectorbreed overleg en bestaande netwerken: Ecorys & Proof adviseurs (2022), hoofdstuk 4 (pp.23-29).

● **Verder professionaliseren van de samenwerking met andere sectoren**

Steeds meer wordt van professionals in de sport verwacht dat ze over de eigen sectorgrenzen heen verbindingen leggen. Dit zien we ook in de hoofdstukken 1 en 2 van dit rapport. Het gaat hier om wat we *boundary crossing professionals* of *boundary spanners* noemen.

Relevante documenten onder de HCA Sport

In 2021 is de HCA Sport opgesteld. Er heeft zich een strategische tafel gevormd waar landelijke (sport)organisaties samen kritisch kijken naar wat nodig is voor een gezonde arbeidsmarkt sport en bewegen.

Sinds 2022 zijn, onder de vlag van de HCA Sport, tal van inspanningen geleverd. Daarbij zijn relevante documenten opgesteld, waarvan we er hier enkele weergeven.

● **Visie op arbeidsmarkt sport en bewegen³**

Dit document vormt een belangrijk onderdeel van de HCA Sport en Bewegen. Het is de vanuit de HCA-tafel geformuleerde visie op de arbeidsmarkt sport en bewegen.

Hierin worden de belangrijkste beleidsmatige kaders geschetst – denk aan beleidsakkoorden als het Gezond en Actief Leven Akkoord (GALA), het Sportakkoord II en het programma School en Omgeving. Het gaat daarbij deels om de sector ‘sport’ overstijgende ontwikkelingen die voor de sport- en beweegsector relevant zijn, onder andere voor het ‘werken binnen de sector sport en bewegen’.

Er wordt een aantal specifieke streefdoelen geformuleerd die in 2027 dichterbij moeten zijn gekomen. Denk aan het realiseren van één functiehuis voor de sportsector, verkenningen naar meerwaarde en haalbaarheid van één overkoepelende cao, toename van de gemiddelde omvang van een aanstelling van 0,5 fte naar 0,75 fte en een lokale/regionale vertaling van de HCA Sport en Bewegen.

Kortom, een document dat in lijn ligt met de HCA Sport (2021) en de hierbinnen gestelde accenten nog eens benadrukt.

● **Eindrapport projectgroep ‘functie- en opleidingsprofielen HCA’⁴**

In de periode van februari tot en met juli 2023 is de ‘projectgroep functie- en opleidingsprofielen HCA’ verschillende malen bijeengewees. Doel van de projectgroep is te komen tot een overzicht van bestaande opleidingen gekoppeld aan de verschillende functies en rollen in de sector sport en bewegen.

In haar rapport doet de projectgroep (onder andere) een voorstel tot een nieuwe indeling van sportopleidingen naar functie en beroepsrichting. Als basis van deze

³ Deze visie op arbeidsmarkt Sport en Bewegen (2023) is opgesteld door de regiegroep HCA-tafel. In dit document wordt de term ‘HCA Sport en Bewegen’ gehanteerd.

⁴ Eindrapportage van de HCA-projectgroep functie- en opleidingsprofielen (SCOLIX, 2023).

nieuwe indeling hebben ze gekeken naar de meeste relevante waarden 'van' sport (bv. de pedagogische waarde en gezondheidswaarde) die in verband zijn gebracht met verschillende profielen (b.v. buurtsportcoach en leefstijlcoach).

Aan de hand hiervan hebben ze verdere uitwerkingen gemaakt van onder andere de beschrijving van het profiel, het functiebeeld, het type werkzaamheden en de vaardigheden en competenties. Dit leidde uiteindelijk naar een indeling van sportopleidingen.

Verder doen ze aanbevelingen over:

- uiteenlopende onderwerpen die kunnen zorgen voor verdere verdieping van het in de eindrapportage voorgestelde model;
- aanknopingspunten voor een leven lang ontwikkelen;
- zicht bieden op competenties die binnen opleidingen aan bod komen (bv. via een interactieve website).

● **Advies over vraagstuk 'aanpassingen in curriculum en opleidingen (mbo en hbo)'**⁵

Dit is een eerste antwoord op de fundamentele vraag: 'hoe kan het onderwijs zich aanpassen aan veranderingen binnen het directe werkveld sport- en bewegen?'

Het gaat hier met name om het versterken van de responsiviteit tussen (bestaande) opleidingen en veranderende vragen uit het werkveld. Dit vergt een balans tussen behouden wat er is en goed gaat binnen de opleidingen en oog hebben voor nieuwe ontwikkelingen in het werkveld die vragen om bepaalde aanpassingen van onderwijs en curriculum.

● **Cao-onderzoek FNV**⁶

FNV Sport maakt zich sterk voor betere arbeidsvoorwaarden voor de sport. Onder de paraplu van de HCA heeft FNV onlangs een cao-vergelijking uitgevoerd. Er zijn veel cao's in de sport en ook aanpalend aan de sport. Opvallend was het grote percentage (>60%) sportprofessionals zonder cao.

De belangrijkste verschillen tussen de grotere sport-cao's zijn eindejaarsuitkeringen, onregelmatigheidstoelagen, eindsalarissen en pensioenregelingen.

In dialoogsessies heeft FNV ingezoomd op de zwembaden. Medewerkers zijn zich goed bewust van de verschillen in hun branche. Ze roepen op tot betere arbeidsvoorwaarden, uniforme cao's en verbeterde doorgroeimogelijkheden om de sector aantrekkelijker te maken. Ook is er behoefte aan grotere contracten.

⁵ Dit aanvullende advies van twee pagina's is in oktober 2023 opgesteld door de 'projectgroep functie- en opleidingsprofielen HCA'.

⁶ Koppelman, I., & Bos, J. (2024). *Rapport werkgroep HCA-cao vergelijking 2023*. FNV.

Naar aanleiding van de eerste uitkomsten adviseert FNV de sector onder andere om consistentie vanuit publieke financiering te creëren in de sportsector en in het verlengde hiervan één functiehuis te ontwikkelen voor de hele sport. Dit maakt het ook mogelijk sportprofessionals in te zetten in aanpalende domeinen, zodat zij grotere contracten kunnen krijgen met meer carrièreperspectief.

Relevante ontwikkelingen uit andere sectoren

Er zijn ook ontwikkelingen die vanuit andere gremia komen, maar wel specifiek betrekking hebben op de veranderingen binnen de arbeidsmarkt en hoe onderwijs hierop in kan spelen. Bijvoorbeeld:

● **Vitaliteit in 2040 door Bedrijfstakgroep Zorg, Welzijn en Sport van de MBO Raad⁷**

In een infographic heeft de Bedrijfstakgroep Zorg, Welzijn en Sport van de MBO Raad nog eens gevisualiseerd hoe de transitie in zorg, welzijn en sport in relatie tot het mbo vorm kan krijgen. Vanuit drie centrale doelen die in 2040 moeten zijn gerealiseerd – ‘alle Nederlanders leven ten minste vijf jaar langer in goede gezondheid’, ‘de bestaande gezondheidsverschillen nemen af’ en ‘ten hoogste één op de zes mensen werkt in zorg en welzijn’ – wordt aangegeven welke rol het mbo hierbinnen kan spelen.

● **Visie 2023 Human Capital Topsectoren⁸**

Uitdagingen op de arbeidsmarkt het hoofd bieden is waar de zogenoemde ‘Human Capital Topsectoren’ zich op richt. Daarbij wordt bijvoorbeeld ingezet op learning communities, het beter verbinden van vragen uit de arbeidsmarkt en hoe het onderwijs hierop in kan spelen, en toepassingsgericht onderzoek. Ook hier gaat het onder andere om lokale en regionale samenwerking tussen mbo, hbo en wo, het bedrijfsleven en publieke organisaties.

Andere relevante ontwikkelingen voor de arbeidsmarkt sport en bewegen

De sport- en beweegsector is sterk in ontwikkeling. Naast de HCA Sport en de hierboven genoemde HCA in bredere zin zijn er nog enkele ontwikkelingen die de hele arbeidsmarkt en de sector sport betreffen, zoals:

● **Krapte op de gehele arbeidsmarkt**

Sinds 2014 is de werkgelegenheid in Nederland gestaag toegenomen, wat heeft geleid tot een groeiende krapte op de arbeidsmarkt. Deze krapte is vooral na de coronacrisis toegenomen. Met name in sectoren zoals het onderwijs, de techindustrie en zorg en welzijn is geleidelijk een ernstig tekort aan werknemers ontstaan.

⁷ MBO Raad (2024) Vitaliteit in 2040 in het licht van transitie in zorg, welzijn en sport en de betekenis voor ons onderwijs.

⁸ Zie onder andere: Visie 2023 Human Capital Topsectoren (2023) en Human Capital Topsectoren (2023) Visie 2030.

De verwachting is dat de krapte op de arbeidsmarkt voorlopig niet afneemt en dat deze situatie, voornamelijk door de vergrijzing, in de toekomst verder verslechtert (UWV, 2023).

Een mogelijk gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt is de toenemende arbeidsmobiliteit. Hiermee bedoelen we dat werknemers sneller veranderen van rol, functie, werkgever of baan. Hierdoor wordt het voor werkgevers uitdagender om werknemers te boeien en te binden.

● **Flexwerken neemt toe**

In Nederland is de populariteit van deeltijdwerk en flexibele contracten een opvallend kenmerk van de huidige arbeidsmarkt. Internationaal gezien valt Nederland op door zijn aanzienlijke flexibele schil: bijna 40 procent van de arbeidsmarkt bestaat uit flexwerkers en zelfstandigen zonder personeel (zzp) (CBS, 2023).

Flexwerkers zijn werkenden zonder vast contract, zoals uitzendkrachten, oproepkrachten en werknemers met tijdelijke contracten. Binnen de groep flexwerkers en zzp'ers ontstaat een tweedeling. Aan de ene kant staat een groep met gunstige arbeidsvoorwaarden en sterke onderhandelingsposities. Aan de andere kant staat een aanzienlijke groep in minder stabiele, vaak onzekere banen. Over het algemeen loopt deze groep meer risico op oneerlijke praktijken, gezondheidsrisico's en werkloosheid of ziekte.

● **Wet Arbeidsmarkt in Balans**

Als reactie op de genoemde tweedeling in de arbeidsmarkt heeft de Nederlandse regering de Wet Arbeidsmarkt in Balans (WAB) gelanceerd, die op 1 januari 2020 van kracht werd. Deze wet streeft ernaar om de sociale premies voor flexibele arbeidscontracten hoger te maken dan die voor vaste contracten. Dat is een middel om flexwerken minder aantrekkelijk te maken en meer zekerheid te bieden aan werknemers die naar vaste contracten verlangen.

Er zijn signalen dat de WAB-effect sorteert, aangezien het CBS (2023) rapporteerde over een toename van baanzekerheid voor flexwerkers. Desondanks vond het kabinet verdere maatregelen nodig om werkenden sneller aan een vast contract te helpen en meer duidelijkheid te geven over hun werkroosters en inkomen. Door de huidige demissionaire status van het kabinet zijn nieuwe aanpassingen van de wet nog onduidelijk.

● **Een leven lang ontwikkelen**

Om goed inzetbaar te blijven op de arbeidsmarkt, is het belangrijk dat mensen zich blijven ontwikkelen. Dat is nog niet voor iedereen vanzelfsprekend. Met maatregelen, experimenten en regelingen moedigt de overheid ontwikkelen tijdens de loopbaan aan. Voorbeelden zijn:

- Scholingssubsidieregeling STAP-budget verandert in 2024 naar De SLIM-regeling, subsidie gericht op het stimuleren van leren en ontwikkelen in het mkb. De regeling krijgt extra middelen en wordt aangepast. Voor de periode

van 2024 tot en met 2027 komt een bedrag van 73,5 miljoen euro beschikbaar ter bevordering van individuele scholing van burgers.

- Voor zowel het mbo als het hbo wordt uitdrukkelijk ingezet op een Leven Lang Ontwikkelen (LLO):
 - Zo stelt de MBO Raad dat LLO binnen het mbo voor iedereen moet zijn, en dat houdt onder andere in dat randvoorwaarden in wet- en regelgeving worden geborgd ('LLO als publieke taak'). Met bijvoorbeeld een publieke opdracht voor het mbo om scholing aan te bieden aan mensen zonder startkwalificatie⁹.
 - In het rapport Focus op Professie (2022) geeft de commissie 'Positionering Beroepsonderwijs' aan dat LLO binnen het hbo nog maar weinig ontwikkeld is. Er wordt nog te beperkt ingezet op specifieke arrangementen voor werkenden, iets wat zich vertaalt in een relatief lage deelname van 30-plussers aan het hoger onderwijs.
 - Om dit LLO, binnen zowel het mbo als het hbo, verder te ontwikkelen is de zogenoemde LLO-katalysator opgesteld¹⁰. Deze is een initiatief van het middelbaar beroepsonderwijs, hogescholen en universiteiten gericht op het geven van een impuls aan LLO landelijk en regionaal.
 - Belangrijk doel van de LLO-katalysator is te komen tot een zelfstandig functionerend LLO-ecosysteem waarin organisaties en professionals adequaat kunnen inspelen op de zich snel veranderende arbeidsmarkt en samenleving. Om deze uitdaging het hoofd te bieden is een groeifondsaanvraag gehonoreerd, waardoor ook financiële middelen zijn in te zetten.¹¹

● Nieuwe functies en functieprofielen

Binnen de sport zijn de laatste jaren tal van nieuwe functies ontstaan die ook van invloed zijn op de arbeidsmarkt van de sportsector. Zo zijn er onder de Brede Regeling Combinatiefuncties (BRC) zes gedeeltelijk nieuwe functieprofielen gecreëerd: buurtsportcoach, cultuurcoach, combinatiefunctionaris onderwijs, clubkadercoach (incl. verenigingsmanager en sportparkmanager), beweegcoach en coördinator sport en preventie.

Kwantitatieve arbeidsmarktmonitoring geeft inzicht in knelpunten

In de afgelopen decennia heeft de sector sport en bewegen zich dus ontwikkeld tot een levendige en diverse sector waar tal van professionals actief zijn. Hun werkgebied beslaat niet alleen de sport- en beweegsector, maar ook sectoren daarbuiten, zoals onderwijs, overheid, zorg en welzijn. Met het oog op de veelzijdigheid van en beweging in deze arbeidsmarkt wordt deze, vanuit de regiegroep Arbeidsmarktmonitor Sport (AMMS), sinds 2006 (Lucassen & Van der Werff) om de twee à drie jaar kwantitatief gemonitord.

⁹ LLO-Katalysator | Lang leve ontwikkelen! (llokatalysator.nl)

¹⁰ Leven lang ontwikkelen 'voor iedereen' gebaat bij andere interventies | MBO Raad

¹¹ Vereniging Hogescholen | Goedkeuring groeifondsaanvraag LLO Katalysator grote stap in Leven Lang Ontwikkelen

Meest recent is naast de periodieke AMMS de zogenoemde 'Toekomstverkenning arbeidsmarkt sport en bewegen' (Lucassen et al., 2021) uitgevoerd. Uit dat onderzoek werd duidelijk dat het aantal banen naar verwachting nog sterk zal groeien, vooral in sectoren als zorg, recreatie en onderwijs.

Een andere conclusie is dat er veel sport- en beweegopleidingen zijn, maar dat het toekomstperspectief voor de afgestudeerden niet altijd goed is. Zo werken professionals binnen de sector sport en bewegen veel vaker in deeltijd, werken ze minder vaak in een vast dienstverband en is de omvang van dit dienstverband gemiddeld klein. Ook verdienen afgestudeerden van sportopleidingen gemiddeld minder dan leeftijdgenoten en verlaten relatief veel professionals na enige tijd de sportsector.

We zouden kunnen zeggen dat de onderdelen (zie bovenstaande) van de HCA Sport zich richten op de knelpunten die uit de toekomstverkenning naar voren kwamen.

Kwalitatief onderzoek

Na eerdere kwantitatieve studies naar de arbeidsmarkt sport en bewegen is voor 2023 de keuze gemaakt voor een kwalitatieve benadering. De regiegroep AMMS constateerde in voorgaande arbeidsmarktmonitoren trends die een zekere mate van consistentie vertoonden. Maar er waren specifieke vragen vanuit de regiegroep die een diepgaander, kwalitatief inzicht vereisten. Kortom, er was behoefte aan een dieper begrip en duiding van de beschikbare data.

In 2022 is er onder de regiegroepsleden een rondgang gedaan waarbij leden hun vragen aandroegen, voortkomend uit observaties van eerdere monitoren. Deze exercitie resulteerde in een verzameling van uiteenlopende vragen. Gezien de variëteit van deze vragen, ontstond de noodzaak tot verfijning.

In samenwerking met het Mulier Instituut zijn de vragen in het najaar van 2022 teruggebracht, verfijnd en thematisch gegroepeerd. Dit resulteerde in een reeks kwalitatieve onderzoeksvragen, verdeeld over vijf kernthema's. Deze vragen stonden centraal binnen dat thema. Naast de onderzoeksvragen zijn per thema meerdere deelvragen gesteld. Deze bestonden uit specifieke behoeftes van de regiegroepsleden binnen een thema.

Hieronder geven we de vijf kernthema's en de daarbij behorende centrale onderzoeksvragen weer.

1.2 Onderzoeksvragen

De (clusters van) onderzoeksvragen zijn vrij direct te koppelen aan de ambities van de HCA Sport. Een sterk accent in dit onderzoek ligt op (i) de aansluiting van het onderwijs en de arbeidsmarkt sport en (ii) de vraag waarin de aantrekkelijkheid van de arbeidsmarkt sport ligt.

Uit eerder onderzoek blijkt dat steeds meer sportprofessionals werkzaam zijn op het snijvlak van sport en sectoren als zorg, welzijn en onderwijs. En in de Toekomstverkenning (Lucassen et al., 2021) werd aangegeven dat de groei van deze zogenoemde boundary spanners zich nog verder zal doorzetten. Vragen over wie dit precies zijn en over welke vaardigheden zij moeten beschikken, komen expliciet aan de orde (zie thema 3 in het kader).

Tot slot hebben we vragen gesteld over de deskundigheidseisen die worden gesteld aan de diverse sport- en beweegprofessionals en welke ideeën er zijn over het borgen van kwaliteit binnen de sportsector. De centrale onderzoeksvragen zijn:

- 1. Opleiding en ontwikkeling binnen de sportsector**
 - Hoe ervaren werkgevers en werknemers de aansluiting van de sportopleidingen op de arbeidsmarkt sport?
 - Welke behoefte is er en welke mogelijkheden zijn er voor werknemers in de sport zich te scholen en ontwikkelen?
- 2. Het creëren van een aantrekkelijke arbeidsmarkt in de sport**
 - Wat boeit en bindt werknemers in de sportsector en wat zijn voor hen aantrekkelijke banen en arbeidsvoorwaarden?
- 3. Intersectorale samenwerkingen**
 - Wat maakt sectordoorsnijdende samenwerking succesvol en welke vaardigheden zijn voor 'boundary spanners' belangrijk?
- 4. Deskundigheidseisen binnen de sportsector**
 - Wat is de impact van de toenemende eisen aan de deskundigheid van professionals op de georganiseerde sport?
- 5. Kwaliteitsborging binnen de sportsector**
 - Hoe kan de kwaliteit van de werknemers in de sportsector worden geborgd?

1.3 Onderzoeksaanpak

We hebben dit onderzoek uitgevoerd via kwalitatieve (groeps)interviews met werknemers en werkgevers. In overleg met de regiegroep hebben we specifieke beroepsgroepen en subbranches binnen de contexten onderwijs, maatschappij en ondernemen vastgesteld voor de selectie van respondenten.

Voor de benadering van respondenten hebben we gebruikgemaakt van het netwerk van de regiegroep en het Mulier Instituut. Ook hebben we de sneeuwbalmethode toegepast om via de geïnterviewden nieuwe respondenten te vinden.

In totaal hebben we 39 werknemers en 36 werkgevers geïnterviewd. De dataverzameling vond plaats in het najaar van 2023, gevolgd door een thematische analyse. Tijdens de analyse van de gesprekken hebben we het eerste thema opgesplitst en de laatste drie samengevoegd. Dat resulteerde in vier overkoepelende thema's waaronder we de resultaten beschrijven:

- aansluiting van de opleiding op het werkveld;
- aard en mate van doorontwikkeling in een sportbaan;
- aantrekkelijkheid van de arbeidsvoorwaarden in een sportbaan;
- uitdagingen in de sportsector.

Deze herindeling resulteerde in een betere bundeling van relevante kwesties die spelen in de sector sport en bewegen en daarmee een evenwichtigere verhaallijn.

De resultaten hebben we tot slot ter validatie en verdieping voorgelegd aan een panel van vijftien werkvelddeskundigen, verdeeld over de drie contexten. Vervolgens hebben we op basis van deze informatie de conclusie en beschouwing geschreven.

In bijlage 1 is een uitgebreidere verantwoording van de aanpak te lezen.



Leeswijzer

In hoofdstuk 2 beschrijven we de resultaten, onderverdeeld in vier thema's: de aansluiting van opleiding naar werkveld, doorontwikkeling in een sportbaan, arbeidsvoorwaarden en sectorale uitdagingen. Het rapport sluit af met conclusies en slotoverwegingen in hoofdstuk 3.

Resultaten

In dit hoofdstuk beschrijven we de resultaten uit de (groeps)interviews. We beschrijven achtereenvolgens de aansluiting van de opleiding op het werkveld, de aantrekkelijkheid van de arbeidsvoorwaarden in een sportbaan, de aard en mate van doorontwikkeling in een sportbaan en de uitdagingen voor werkenden in de sportsector.



Bijzonderheid

Deze kwalitatieve studie geeft inzicht in de ervaringen en perspectieven van werknemers en werkgevers achter de cijfers uit eerdere arbeidsmarktmonitoren sport en bewegen. Door de kwalitatieve aard van dit onderzoek is de scope beperkt en kunnen we de resultaten en conclusies niet zomaar generaliseren naar de hele arbeidsmarkt voor sport en bewegen.

We verwijzen voor een breder beeld van de arbeidsmarkt sport en bewegen naar de kwantitatieve arbeidsmarktstudie die het Mulier Instituut begin april 2024 publiceert (Bronkhorst et al., in druk).

2.1 Aansluiting opleiding en werkveld

Vragen die in de interviews bij dit thema aan bod kwamen, waren onder andere:

- Waarom hebben werkenden in sport en bewegen ooit gekozen voor een sportopleiding?
- Hoe kijken zij terug op hun opleiding?
- Hoe ervaren werkgevers de afstemming tussen de sportopleidingen en het werkveld?
- En hoe halen werkgevers goede werknemers binnen?

In deze paragraaf beantwoorden we deze vragen en meer. De antwoorden bieden samen een fijnmazig beeld van de relatie tussen opleidingen en het werkveld en de veranderingen die de geïnterviewden hierin zien.

Keuze voor sportopleiding en -loopbaan

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat de sportsector veel mensen om uiteenlopende redenen aanspreekt. We zien wel duidelijk enkele redenen die meermaals genoemd worden.

● Passie voor sport belangrijkste motivatie

De meest voorkomende en overkoepelende drijfveer die werknemers naar de sportsector trekt, is de passie die zij hebben voor sport. Deze passie is bij de meesten al op jonge leeftijd ontstaan en heeft geleid tot de keuze voor een sportopleiding en uiteindelijk een loopbaan in de sport. Zo ook voor deze

buurtsportcoach: **'Ja is toch passie. Ik ben echt een sportman. Ik vind het hartstikke leuk om te doen, [...] dus vandaar het CIOS.'**

Nagenoeg alle werknemers die we spraken, gaven dit als reden op waarom zij ooit voor een sportopleiding hebben gekozen en later ook voor een baan in de sport.

Diverse werkenden vertellen dat ze al als vrijwilliger of als bijbaan actief waren in de sport. Zo ook deze buurtsportcoach, die vanuit zijn hobby het mbo Sport & Bewegen¹² heeft gevolgd en vanuit daar doorgestroomd is in het werkveld: **'Het is hobbymatig begonnen en het was leuk. Uiteindelijk heb ik er maar mijn werk van gemaakt.'**

Voor sommigen, met name mbo'ers en sportkundigen, geldt dat ze niet zo goed wisten welke opleiding ze moesten kiezen en was de passie voor sport de doorslaggevende reden om daarmee verder te gaan. **'[...] omdat ik dat [sporten] zo leuk vond en niet helemaal wist wat ik precies wilde, ben ik een mbo-sportopleiding gaan doen.'**, zegt een verenigingsondersteuner.

Het is dé gemeenschappelijke factor die zowel werknemers als werkgevers in de sportsector met elkaar verenigt/ bindt. Volgens diverse werkgevers is dit niet vanzelfsprekend voor elke branche. Het is kenmerkend voor de sportsector en geeft werkgevers daarmee een troef in handen om werknemers te boeien voor een baan in de sport.

'Wat we voor hebben, is dat er heel veel mensen idolaat zijn van sport. En dat maakt het [werknemers werven] wel heel veel makkelijker. Als je nou bij een bakkerij werkt, zijn er vast wel een paar idolaat van brood, maar er zijn er veel meer idolaat van sport.' – Werkgever fitnessbranche

● Maatschappelijke waarde van sport

Sommigen kiezen voor de sport vanwege de brede en invloedrijke rol die sport en bewegen kan spelen. Ze ervaren dat sport verder kan reiken dan het speelveld zelf en dat bewegen niet voor iedereen vanzelfsprekend is.

Werken in een sportbaan krijgt hierdoor voor deze personen extra betekenis. Het gaat niet alleen om de passie voor sport en bewegen of het plezier in het aanbieden ervan, maar ook om de bredere maatschappelijke waarde die het voor verschillende (kwetsbare) groepen kan bieden. Het realiseren van een positieve verandering in het leven van anderen, vooral bij jeugdige sporters, geeft voor hen extra voldoening.

Zo deelt een buurtsportcoach met ons dat zij maatschappelijk van betekenis wil zijn door mensen zelf in bewegen te zetten: **'Voor mij gaat het wel echt om het sociale**

¹² In de gesprekken noemden respondenten niet altijd expliciet welke mbo-sportopleiding ze specifiek bedoelden. We hanteren in dit geval de brede term 'mbo Sport & Bewegen'.

stukje. Met mensen bezig zijn. [...] Ik wil gewoon met mensen aan de slag [...] mensen helpen, kinderen helpen om de hele omgeving wat gezonder te krijgen.'

Dit geldt ook voor een verenigingsondersteuner, die daar indirect aan bijdraagt door sportverenigingen te ondersteunen:

'Sport is mijn hobby, eigenlijk gewoon mijn leven. En dan kan ik nu ervoor zorgen dat dat voor andere mensen ook zo gaat gelden, of dat ik mensen daar warm voor krijg [...]. Ik ben niet iemand uit de zorg [...] toch kan ik iets betekenen om mensen aan hun vitaliteit te laten werken. Dat geeft een goed gevoel.' – Verenigingsondersteuner

● **Gymdocenten willen vooral jeugd leren bewegen**

Naast de passie voor sport en bewegen noemen gymdocenten ook hun passie voor onderwijzen. De focus ligt bij hen vooral op het onderwijzen van jeugd. Zo formuleert een van de gymdocenten het typerend: **'Het is mooi om met sport bezig te zijn én het is mooi om met jeugd bezig te zijn. Ik heb na mijn ALO ook Bewegingswetenschappen gedaan, maar niks is zo leuk als sportdocent voor de klas.'**

De keuze om een opleiding aan een Academie voor Lichamelijke Opvoeding (ALO) te volgen zit hem dus ook deels in de aantrekkingskracht om met jeugd te werken.

De inspiratie om met jeugd te werken binnen sport en bewegen komt bij een deel door een rolmodel, zoals een leuke trainer of docent lichamelijke oefening tijdens de middelbareschooltijd. Zo merkt een docent lichamelijke oefening op over de keuzes die vele gymdocenten destijds maakten: **'Ik denk dat het valt en staat met de gymdocent die vroeger voor de klas stond. Hoe inspirerend en hoe geweldig dat toentertijd liep.'**

Toch geldt dit niet voor alle gymdocenten. Enkelen merken ook op dat de eerste aantrekkingskracht tot een sportopleiding vooral kwam door het vooruitzicht dat ze dan veel konden sporten en niet of minder door het perspectief van een carrière in het onderwijs. Maar gedurende hun opleiding, vooral tijdens stages, ontdekten zij hun affiniteit met werken met jeugd in het onderwijs.

'Eigenlijk wilde ik niet eens het onderwijs in, maar gaandeweg de opleiding kwam ik erachter dat de kids in het onderwijs nog allemaal niet zo ongemotiveerd waren als ik dacht', aldus een docent lichamelijke opvoeding.

Niet alleen gymdocenten geven aan dat oud-gymdocenten hen hebben geïnspireerd om een sportopleiding te doen. Ook in de gesprekken met mbo'ers noemen enkelen dit als de hoofdreden om voor een mbo-sportopleiding te kiezen.

'Ik heb eigenlijk altijd als kind een beetje de droom gehad om sportdocent te worden. Ik zag op de middelbare school mijn gymdocent en ik dacht van: Dat is wel echt tof! Wat zij doen? [...] dus zodoende ben ik na mijn middelbare school de CIOS-opleiding gaan doen.' – Buurtsportcoach

We spraken ook groepsdocenten in het basisonderwijs die (aansluitend op de PABO) een aantekening voor gymlesbevoegdheid hebben gehaald. De meesten van hen delen de passie voor sport en bewegen minder dan de gymdocenten met een ALO-opleiding. Voor een enkeling werd het behalen van de gymlesbevoegdheid niet gedreven vanuit een passie voor sport en bewegen, maar alleen om met de aantekening aantrekkelijker te zijn voor werkgevers.

Alle geïnterviewden uit deze groep vonden wel dat het geven van gymles een extra dimensie is in hun beroep. Ze ervaren dat ze hun leerlingen niet alleen cognitieve vaardigheden kunnen bijbrengen, maar ook motorische. Deze veelzijdige rol stelt hen in staat een integrale bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van hun leerlingen.

'Ik dacht eerst, ik wil gewoon voor de klas blijven, omdat ik graag een deel van een eigen groep wilde hebben. (...) Nu ik het [bewegingsonderwijs] een jaar of twee doe, ervaar ik dat ik in die gymzaal ook met die kinderen een hele goede band heb. (...) En dat ik ook, en dat natuurlijk op een ander gebied, daar echt wel ontwikkeling bij die kinderen zie, die ik heel mooi vind en waar ik dan deels verantwoordelijk voor ben.' – Groepsdocent met gymlesbevoegdheid

Deze woorden illustreren hoe het geven van bewegingsonderwijs iets kan toevoegen aan de rol van groepsdocent. Het gaat om het vormen van een band met leerlingen en bijdragen aan hun algehele ontwikkeling, zowel mentaal als fysiek, iets wat zowel voor de leerling als voor de docent waardevol is.

Ervaring met werken in de sportsector

Vervolgens vroegen we hoe de respondenten het werken in een sportbaan nu ervaren. Een reactie die we veel hoorden, is dat de werknemers en werkgevers de sport over het algemeen een positieve sector vinden. Sport en bewegen is voor velen een leuke bezigheid die beoefenaars plezier brengt, wat ook weer afstraalt op het werk.

Een aanzienlijk deel van de respondenten geeft daarnaast aan dat zij het werken in de sport afwisselend vinden en verscheidenheid in werkzaamheden ervaren. Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in de mogelijkheid (voor een deel van de werkenden) om zowel 'op het veld' als achter het bureau te werken. Zo vertelt een buurtsportcoach met een opleidingsachtergrond in Sporteconomie: **'Toen ben ik erachter gekomen dat ik er niet heel veel wijzer van werd dat ik fulltime in de sportschool ga werken, want ik vind achter het bureau werken en op die manier in de sportschool wat betekenen ook heel gaaf.'**

De variatie in werk zit voor een aantal ook in de afwisseling tussen taken en projecten. Voor de meeste buurtsportcoaches die wij spraken is dit hét voorbeeld van wat die baan zo aantrekkelijk maakt ten opzichte van een baan in het onderwijs. Zo stelt een buurtsportcoach die eerder fulltime gymdocent was: **'Nu werk ik nog één dag in de week in het basisonderwijs, maar gewoon omdat ik de variatie van een hele hoop andere dingen veel leuker vind dan alleen maar voor de klas staan.'**

De aantrekkingskracht van de variatie in het werk kan bijvoorbeeld zitten in de afwisseling van doelgroepen, thema's, samenwerkingspartners en projecten. Exemplarisch zijn de volgende twee uitspraken:

'Ik vind juist de variatie heel erg leuk. Ik heb nu tal van projecten waar ik mee bezig ben en dat gaat van Uniek Sporten, naar senioren, naar mensen die afstand hebben tot de arbeidsmarkt. [...] Mijn dag zit vol verrassingen en veel uitdagende dingen.' – Buurtsportcoach

'Ik vind het heel leuk om [...] contact te hebben met heel veel verschillende mensen en veel verschillende sporten. [...] Een klein tafeltennisclubje is echt iets heel anders dan een heel grote voetbalvereniging waar eigenlijk gewoon een hele bevolkinggroep onder hangt zeg maar. Dat geeft wel energie.' – Verenigingsondersteuner

Tot slot noemt een enkeling uit de groepen buurtsportcoaches en verenigingsondersteuners de maatschappelijke waarde van sport en de voorwaarden om dat te bereiken als het aantrekkelijkste van het werk. Zij hebben een persoonlijke missie. Zo hebben zij bijvoorbeeld in hun eigen jeugd ervaren hoe het kan voelen als je niet in een prettige omgeving aan het sporten bent.

Een clubkadercoach verwoordt dit als volgt: **'Dat [pedagogisch sportklimaat] vind ik echt de mooiste uitdaging om dat bij een club voor elkaar te krijgen. Dat zij in gaan zien dat het niet om het winnen gaat, maar [...] om plezier. En dat [...] trainers met meer plezier op het veld staan.'**

Meeste werknemers tevreden over aansluiting sportopleiding en werkveld

Over het algemeen kijken de meeste sport- en beweegprofessionals – zowel mbo'ers als hbo'ers – met een tevreden gevoel terug op hun sportopleiding. Per type opleiding zien we wel wat verschillen.

● ALO'ers tevreden over aansluiting opleiding op het voortgezet onderwijs en deels basisonderwijs

De ALO'ers die werkzaam zijn binnen het onderwijs, zijn over het algemeen positief over wat ze binnen de opleiding voor docent bewegingsonderwijs/lichamelijke opvoeding hebben geleerd. En over hoe dat aansluit bij wat van ze wordt verwacht in het werkveld:

'... wat ik op de ALO heb geleerd sluit goed aan op waar ik op mijn school mee bezig ben. De stage, die ik op de school heb gelopen, heeft me hierbij goed geholpen.' – Docent lichamelijke opvoeding

Dit citaat is exemplarisch voor de professionals op het voortgezet onderwijs die als eerstegraads leraar lichamelijke opvoeding zijn opgeleid.

Docenten bewegingsonderwijs met een ALO-achtergrond die binnen het basisonderwijs werken, kijken hier iets anders tegenaan. Zij ervaren dat werken binnen het basisonderwijs deels andere vaardigheden vereist dan binnen het voortgezet onderwijs. Waar op de ALO veel nadruk ligt op didactische aspecten van het 'leren bewegen', blijkt dat vakleerkrachten binnen het basisonderwijs vooral worden uitgedaagd op hun pedagogische vaardigheden.

Een van de docenten bewegingsonderwijs geeft bijvoorbeeld aan: **'Je bent met heel veel dingen bezig, maar als ik alleen al kijk in mijn eigen klas, ben ik meer bezig met opvoeden van kinderen dan met proberen de lessen goed weg te zetten.'**

Beginnende docenten binnen het basisonderwijs zijn vooral bezig om de les te laten lopen en de nadruk ligt daar meer op 'opvoedende zaken'/'pedagogische waarden' als 'orde houden' en 'klassenmanagement', waardoor er simpelweg minder tijd overblijft voor 'beter leren bewegen'.

'En dan zou je graag een keer de verdieping in willen gaan van de sport zelf. (...) Met instructie, met wisselen, met kleine gedoetjes oplossen. Dan ben je blij als je van de 50 minuten 15 minuten echt hebt kunnen besteden aan bewegen.' – Docent bewegingsonderwijs

Professionals ervaren dat er op de ALO minder aandacht lijkt te zijn voor het werkveld basisonderwijs. Enkelen vinden dan ook dat de aansluiting tussen de gevraagde competenties vanuit het werkveld en de lesinhoud van de ALO beter kan.

In vergelijking met het basisonderwijs zien de docenten bewegingsonderwijs het voortgezet onderwijs als een plek waar je meer aandacht kunt geven aan de lesinhoud: 'beter leren bewegen'. De ALO'ers die wij spraken, vinden het voortgezet onderwijs of mbo mede daarom uitdagender om in te werken.

Soms noemen ze specifieke zaken waaraan men op de ALO weinig aandacht besteedt, maar die wel belangrijk blijken te zijn. Bijvoorbeeld dat binnen het curriculum van de ALO weinig tot geen aandacht is voor gespreksvoering met ouders en omgaan met moeilijke klassen. In de praktijk is dit wel belangrijk, vooral voor vakleerkrachten binnen het basisonderwijs.

Enkele afgestudeerde ALO'ers die we spraken, zijn werkzaam binnen de sport, aangesteld binnen een lokaal (gemeentelijk) sportbedrijf. Zij geven aan dat ze op de ALO veel kennis en vaardigheden ontwikkelen op het gebied van bewegen en leren bewegen, waaronder voor uiteenlopende doelgroepen.

Wat deze beweegprofessionals missen in hun opleiding, zijn de verdiepende vragen die binnen de sportwereld belangrijk zijn. Zoals professionalisering binnen de sport, wijkgericht samenwerken, kennis over sportverenigingen en landelijk, lokaal beleid, integraal werken en het opstellen van projectplannen en werkplannen.

Een van de ondervraagden geeft aan dat kennis over de specifieke context van sport op de opleiding (de ALO) minder aan bod komt dan verwacht:

'De verwachting die je vanuit de ALO's krijgt, is natuurlijk dat je ook heel erg de verdieping in gaat in de sport. En dat is in de praktijk van de opleiding wel echt minder dan dat op de ALO verteld wordt.' – Docent lichamelijke opvoeding

● **Breedte van hbo Sportkunde en mbo Sport & Bewegen verschillend ervaren**

De ALO'ers hebben een wat beter beeld van waarvoor ze zijn opgeleid dan mbo'ers Sport & Bewegen en sportkundigen. Een van de redenen die ze vaak noemen, is 'de breedte van het werkveld' waarbinnen zij werkzaam zijn.

De werknemers in de sport met een Sportkunde-opleiding stellen dat de breedte van het werkveld ook terugkomt in die van het curriculum van de opleiding tot sportkundige. Deze breedte van de opleiding ervaren ze verschillend.

Sommigen vinden de breedte geen probleem en zien deze als logisch in het licht van het werkveld waarvoor ze worden opgeleid. Zij vinden dat de opleiding goed voorbereidt op de werkzaamheden die zij verrichten binnen het werkveld sport en bewegen.

Een buurtsportcoach met een opleiding Sportkunde en werkzaam binnen een lokaal sportbedrijf stelt: **'... binnen de opleiding krijg je veel verschillende zaken mee. Vrij breed en toen ik net werkte miste ik toch wel wat specifieke kennis en vaardigheden. Na verloop van tijd groei je in je baan en ervaar ik de brede inhoud van de opleiding als positief.'**

Een outdoorinstructeur (hbo) ervaart dat de breedte van Sportkunde op zowel kennis en kunde over sport en bewegen als het aanleren van managementvaardigheden het mogelijk maakt om in de toekomst door te groeien: **'Uiteindelijk is mijn doel om binnen dit bedrijf verder door te groeien, door te ontwikkelen. Dat zal uiteindelijk tot een managementfunctie kunnen leiden.'**

Anderen, zowel met een diploma hbo Sportkunde of mbo Sport & Bewegen, zien in de breedte ook wel wat nadelen. Bijvoorbeeld dat de breedte ook wel eens ten koste gaat van de diepgang, de samenhang tussen de vakken en 'echte' verdiepende kennis over doelgroepen.

Sommigen hadden ook andere verwachtingen van het werkveld door wat ze in de opleiding werd meegegeven. Een sportinstructeur (mbo) zei hierover: **'De opleiding vertelde me dat er veel kansen in het onderwijs zouden komen. [...] Nou, ik was klaar met de CIOS en ik kon solliciteren wat ik wilde, maar ik kwam er niet tussen met mijn diploma. Overal werd toen een ALO-diploma gevraagd.'**

Deze kansen voor mbo'ers om in een sportbaan in de onderwijscontext te werken zijn volgens de mbo'ers door de BRC verbeterd.

In relatie tot andere verwachtingen van het werkveld na het volgen van de opleiding Sportkunde zei een buurtsportcoach: **'In de opleiding ging het vaak over Heineken en dat soort grote merken. Ik had daardoor niet verwacht dat je als buurtsportcoach hiermee aan de slag kon. Ik zat meer te denken, je bent straks marketingmedewerker bij Heineken of een ander soort groot bedrijf dat als sponsor fungeert van sport.'**

Werkgevers overwegend positief over aansluiting opleidingen op werkveld

De werkgevers die we spraken zien, zoals gezegd, dat het werkveld sport en bewegen de afgelopen drie decennia sterk is veranderd. Een van de meest in het oog springende veranderingen is dat de benodigde expertise en vaardigheden zijn verbreed. Ze zien deze breedte ook terug in de sportopleidingen, met zowel voor- als nadelen.

● Voordelen van een brede opleiding

Het werkveld sport en bewegen is de laatste decennia veranderd. Het is breder geworden wat betreft de functies en werkzaamheden.

De net afgestudeerde hbo'ers Sportkunde en mbo'ers Sport & Bewegen hebben vaak een goed overzicht over wat binnen de sport wordt gevraagd. Ze hebben zicht op hoe de sportwereld is georganiseerd, welke accenten er worden gelegd in beleid en uitvoering, hoe ze projecten kunnen opzetten om bijvoorbeeld sport en bewegen te stimuleren in de wijk, en hoe ze verschillende doelgroepen kunnen bereiken.

Een werkgever van een lokaal sportbedrijf ziet dat **'... deze afgestudeerde studenten goed zijn in het regelen van een en ander, vooral omdat ze zicht hebben op waar partijen zich op richten.'** Vooral afgestudeerde sportkundigen zijn goed in het opzetten en aansturen van projecten.

'Wij werken met heel veel sport- en beweegprojecten en vaak zijn er per wijk verschillende initiatieven naast elkaar die worden uitgevoerd. Een hbo-afgestudeerde Sportkunde is vaak goed in staat om snel partijen bij elkaar te krijgen en samen met deze partijen te komen tot een projectplan waar uitvoering aan kan worden gegeven. Dat was twintig jaar geleden echt anders en hierin zijn veel stappen gezet door de opleidingen.' – Werkgever sportbedrijf

● Nadelen van een brede opleiding

In het licht van de taken die complexer zijn geworden binnen het werkveld sport en bewegen, lijkt de behoefte aan meer specifieke kennis juist te groeien. Vaak wordt een vergelijking gemaakt met 'vroeger', toen er binnen de hbo's alleen een opleiding tot docent lichamelijke opvoeding/bewegingsonderwijs was en op het mbo de CLOS'en.

De groei van het aantal hbo- en mbo-opleidingen zien werkgevers als positief. Maar enkelen zien dat binnen opleidingen als Sportkunde en enkele mbo-sportopleidingen de vakkennis van afgestudeerden over het menselijk bewegen minder is geworden vergeleken met de ALO.

Een werkgever op lokaal niveau ziet dat deze breedte ten koste gaat van meer specialistische kennis en kunde. Vandaag de dag is, volgens deze werkgever, juist meer specifieke kennis nodig, omdat wordt gewerkt met verschillende doelgroepen die daarom vragen.

'Als ik kijk naar wat de werkelijkheid van ons vraagt in die hele moeilijke wijken, en straks met de vergrijzing. [...] de samenleving is complexer geworden. [...] En dan ik zie dat ze generalistisch opgeleid worden. [...] Het ontbreekt dan aan echte vakkennis op het gebied van bewegen.' – Werkgever sportbedrijf

Vervolgens vult deze werkgever verder aan waar die specifieke kennis van doelgroepen in zit en wat daarvoor nodig is om te bewegen. Die kennis ontbreekt volgens hem in het curriculum van de opleiding Sportkunde.

'Ik zie dat er heel veel handelingsverlegenheid is bij de sportspecialisten om met bijzondere doelgroepen te werken. Met mensen met overgewicht. Wat moet je dan doen? [...] Ouderen. Echte ouderen. Jongeren met gedragsproblematiek, kinderen in aanpakwijken, nieuwkomers. Die hebben traumatische ervaringen, daar moet je mee overweg kunnen. Dan kom je er niet met een potje voetballen.' – Werkgever sportbedrijf

Sommigen geven aan dat opleidingen nog iets te veel naar binnen gericht zijn en te weinig oog hebben voor de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en waar vanuit het

werkveld behoefte aan is. **'Wat zijn de grote uitdagingen de komende jaren? Waar wordt beleidsmatig op ingezet? En welke demografische ontwikkelingen zien we?' ... is hier vanuit de sport- en beweegopleidingen voldoende oog voor? ... soms niet'**, besluit de werkgever van het lokale sportbedrijf.

Soms verschil tussen interesse van studenten en vraag van het werkveld

Enkele werkgevers zien dat binnen het mbo en hbo steeds meer sprake is van vrije keuze, in de zin van keuzedelen, minors en profileringsruimte. Hierdoor kiezen studenten vooral wat ze leuk vinden, maar niet altijd wat er voor de maatschappij nodig is en wat de arbeidsmarkt vraagt.

Volgens een van de werkgevers geven opleidingen aan dat studenten zich bijvoorbeeld niet op senioren willen richten en zich ook niet inschrijven voor die minors.

'De sport- en beweegopleidingen denken alleen maar aan jeugd. Ik heb acht jaar geleden bij [sportopleiding] gezeten, toen moesten we een visiedocument maken. Een visie op de toekomst. En toen werd er gebrainstormd. En toen was ik de enige die zei: "we moeten echt op ouderen gaan richten en senioren". Toen zeiden ze, ja dat klopt wel, maar onze studenten willen dat niet.' –
Werkgever sportbedrijf

Gevolg hiervan is, volgens deze werkgever, dat het werkveld de studenten nog veel moet bijscholen voor ze hen op dergelijke kwetsbare doelgroepen willen inzetten. Mogelijk komt dit doordat de passie van veel studenten naast sport en bewegen met name ligt bij de jongere doelgroep (zie vorige thema). Toch is dat volgens deze werkgever enorm jammer, want er liggen straks grote uitdagingen om juist aanbod voor de groeiende groep senioren te creëren.

Er kan dus een discrepantie zijn tussen waar de maatschappij en het werkveld behoefte aan hebben en waar studenten voor kiezen. Dit ervaren enkele werkgevers als een belangrijk dilemma (zie ook bij- en nascholing).

Enkele directeurs, managers en docenten van sport- en beweegopleidingen bevestigen het beeld dat studenten vaak niet een directe interesse hebben in bijvoorbeeld de groep senioren. **'Veel richten zich op jeugd, op banen binnen een bepaalde sector en zijn veel minder bezig met gerichtheid op doelgroepen en al vaak helemaal niet op de wat oudere doelgroepen. Dat komt vaak wel als ze al wat jaren werkzaam zijn binnen de sport'**, zo stelt een directeur mbo Sport & Bewegen.

Soms onduidelijk wat wordt verwacht, doordat functies nog vrij nieuw zijn

Het is niet alleen de breedte van de opleiding. Er zijn de laatste jaren ook tal van nieuwe functies ontstaan binnen de sport. Een zo'n functie is de clubkadercoach, een functie die nog maar een aantal jaren bestaat. Deze functionaris, sinds 2023 een

van de functieprofielen binnen de BRC¹³, ondersteunt het kader van sportverenigingen bij het creëren van een pedagogisch verantwoord en sociaal veilig sportklimaat.¹⁴

Deze functie is dus nog relatief nieuw, en daardoor is het voor zowel werkgever als werknemer vaak nog zoeken hoe ze deze functie moeten vormgeven. Het is nog veel pionieren in het zoeken naar een goede aanpak, hoe ze verenigingen hierop kunnen ondersteunen en welke werkzaamheden en competenties precies tot die van de clubkadercoach horen.

***'In de afgelopen drie jaar heb ik best wel wat gemeentes gesproken om ook te achterhalen hoe zij het doen. Ja, ik hoefde het wiel ook niet opnieuw uit te vinden, dus ik was heel erg zoekende naar hoe zij met de club omgaan waar ze tegenaan lopen, wat juist goed gaat en zodoende ben ik bij een aantal clubs gestart, heb ik heel erg van geleerd.'* – Clubkadercoach**

Het is sowieso de vraag of er op dit moment in het beroepsonderwijs voldoende aandacht is voor het beroep verenigingsondersteuner. Een dergelijke functie in de rol van clubkadercoach wordt sinds kort aangeboden op niveau 5 (associate degree)¹⁵. Maar werkgevers vinden dat het ondersteunen van verenigingen bij het ontwikkelen van verenigingsbreed beleid vraagt om een steviger profiel: een hbo-profiel.

Maar zowel werknemers in deze functie als hun werkgevers merken op dat ook sportkundigen momenteel niet per se voldoende zijn toegerust als verenigingsondersteuner. Een werkgever benadrukt de noodzaak van meer aandacht voor verenigingsondersteuning in de opleiding: ***'Het is echt een ervaringsvak. Ja, bij ons vinden ze het heel moeilijk hoor. [...] Dan loop je tegen die knorrige voorzitter aan, en dan? [...] in de opleiding zouden ze echt veel casussen moeten doen. Veel oefenen met elkaar.'***

Tevredenheid over sport- en beweegprofessionals verschilt

Hoe tevreden zijn werkgevers nu eigenlijk over de sport- en beweegprofessionals in hun organisatie? Dat is niet gemakkelijk in één beeld te vangen. Waarschijnlijk vanwege de brede aard van het werkveld sport en bewegen, dat allerlei organisaties en functies omvat.

Elke werkgever herkent bepaalde sterke punten bij afgestudeerden van sportopleidingen, maar ziet ook enkele tekortkomingen. Deze percepties zijn sterk afhankelijk van de specifieke behoeften van de werkgever. Een ondernemer in de sport ziet bijvoorbeeld een groot verschil in lesgevende vaardigheden tussen mbo'ers en ALO'ers:

¹³ [Profielen - BuurtSportCoach \(sportindebuurt.nl\)](https://sportindebuurt.nl)

¹⁴ [Profiel-clubkadercoach.pdf \(nocnsf.nl\)](https://nocnsf.nl)

¹⁵ [Landelijk profiel Ad Sport.pdf \(vereniginghogeschole.nl\)](https://vereniginghogeschole.nl)

***'Ik merk wel verschil tussen mensen die eerst mbo Sport & Bewegen hebben gedaan en daarna een ALO. Ik zie wat dat doet met de kwaliteit als ze voor een groep staan. En dat is waardevol. Ze leren daar zeker iets wat waardevol is op het moment dat ze hier in een instructeursrol staat.'* – Werkgever outdoorbranche**

De tevredenheid van werkgevers over mbo'ers en hbo'ers is wisselend. Eén ondernemer is uitgesproken over waar de sport- en beweegwereld om zit te springen: goede uitvoerders en voldoende capaciteit ('handjes'). Mbo'ers zijn bij uitstek geschikt om dit tekort aan uitvoerders op te vullen. Deze ondernemer is duidelijk over het belang van uitvoerders:

***'Wij hebben een hele brede laag met mbo'ers die wij uitzenden naar verzorgingstehuizen, naar schoolpleinen, naar waar mensen dus iedere dag fijn kunnen bewegen. We vonden dat missen in de arbeidsmarkt. De arbeidsmarkt wordt te veel gedomineerd door het zwaardere hbo-profiel van coördineren, verzorgen, verbinden, noem het maar op. Waar wij achter kwamen, is dat de markt daar niet om vraagt: iemand die iets komt verbinden. De markt vraagt, in onze optiek, om mensen die dingen komen doen.'* – Werkgever sport- en beweegaanbod**

Een werknemer die als verenigingsondersteuner werkt binnen een lokaal sportbedrijf, ziet dat binnen deze organisatie behoefte is aan zowel mbo'ers als hbo'ers. Hij stelt dat een mbo 4-opleiding een praktisch georiënteerde opleiding is waar de houding is: 'gezamenlijk doen en aanpakken'.

In het sportbedrijf worden verschillen ervaren tussen mbo'ers en hbo'ers. Mbo'ers zijn toch meer aanpakkers en doeners. Hbo'ers zijn projectmatiger, hebben wat meer overzicht en vliegen er minder snel in. Dit sportbedrijf heeft baat bij beide typen professionals.

Krapte op de arbeidsmarkt sport en bewegen

De ervaring van werkgevers en werknemers met de aansluiting van opleiding op het werkveld wordt sterk beïnvloed door de vraag op de arbeidsmarkt. In relatief korte tijd is er krapte op de arbeidsmarkt sport en bewegen ontstaan.

Die krapte komt, veelal impliciet, naar voren in de gevoerde gesprekken. Deze krapte is op verschillende manieren merkbaar. Respondenten noemen uiteenlopende redenen waardoor de krapte is ontstaan.

● Tekort aan docenten lichamelijke opvoeding, vooral binnen het basisonderwijs

De grootste krapte zien we binnen het bewegingsonderwijs/lichamelijke opvoeding. En dan met name binnen het basisonderwijs. Respondenten geven verschillende redenen voor de krapte binnen het basisonderwijs.

Docenten lichamelijke opvoeding zien werken binnen het basisonderwijs vakinhoudelijk als minder interessant. De nadruk ligt daar heel sterk op 'opvoeden' in plaats van 'leren bewegen' (zie eerder in dit rapport). Ook geven ze aan dat de arbeidsvoorwaarden sterk verschilden. Deze waren voor het basisonderwijs minder aantrekkelijk dan voor het voortgezet onderwijs. Dat kwam door het salaris, de diversiteit aan cao's en het onvolledige rooster.

Het salaris tussen basis- en voortgezet onderwijs is onlangs gelijkgetrokken. Dat heeft het basisonderwijs wat aantrekkelijker gemaakt als werkgever.

Voorop de wat grotere middelbare scholen is er vaak een 'gymsectie' of 'vaksectie lichamelijke opvoeding'. Met hierbinnen verschillende docenten die de lessen lichamelijke opvoeding geven en die als team samenwerken.

De tekorten op het basisonderwijs nemen waarschijnlijk nog verder toe nu als wettelijke norm is gesteld dat scholen binnen het basisonderwijs alle kinderen ten minste twee lesuren bewegingsonderwijs per week geven (vanaf 1 augustus 2023). Een van de basisonderwijs-docenten bewegingsonderwijs spreekt hierdoor zelfs van een 'smekende directie' die docenten bewegingsonderwijs vraagt om te blijven.

● **Krapte in zwembranche heeft meerdere oorzaken**

Een werkgever binnen de zwembranche ziet al enige tijd dat gediplomeerde zwemonderwijzers lastig te vinden zijn. Een van de oorzaken is, volgens deze werkgever, dat binnen veel sportopleidingen het verplichte vak 'zwemmen' uit de opleiding is gehaald.¹⁶ Hierdoor **'... is het aanbod van zwemonderwijzers simpelweg minder groot.'**

Daarnaast heeft de zwemsector tijdens de coronapandemie veel zwembadonderwijzers verloren aan het onderwijs – vaak als onderwijsassistent – en de kinderopvang. Tijdens corona was dat voor zowel de werkgever als de werknemer een goede oplossing. Zwembaden konden er in het kader van goed werkgeverschap aan bijdragen dat de medewerkers toch aan het werk bleven, en de medewerkers hadden (tijdelijk) een nieuwe baan.

Maar de sector 'onderwijs' bleek betere voorwaarden te bieden. Daardoor zijn veel van de vertrokken medewerkers niet teruggekeerd naar de zwembranche. Een tijdelijke oplossing bleek uit te lopen op een blijvend probleem.

***'In de coronaperiode hebben we de kat op het spek gebonden. Enerzijds waren we uit de brand geholpen, omdat we mensen tijdelijk ergens konden plaatsen. Aan de andere kant heeft het ons in de vingers gesneden, omdat we een aantal mensen ook gewoon kwijt zijn.'* – Werkgever zwembranche**

¹⁶ Het profiel trainer-coach/ instructeur met uitstroombdifferentiatie zwemmen is uit de mbo-sportopleiding gehaald. Het basisdeel zwemmen zit nog steeds als verplicht onderdeel in de opleiding.

De tekorten in de zwembranche hebben dus te maken met minder aanbod van nieuwe zweminstructeurs, slechtere arbeidsvoorwaarden dan andere sectoren en de impact van de coronapandemie.

● **Mogelijke oplossingen voor krapte basisonderwijs**

Er is een tekort aan bevoegde leerkrachten voor het bewegingsonderwijs in het basisonderwijs (Vrieswijk et al., 2022). Hierdoor kan de nieuwe wettelijke verplichting van minimaal twee lessen bewegingsonderwijs per week onder druk komen te staan. Met onbevoegden voor de klas kan ook de kwaliteit in het geding komen.

Het tekort is waarschijnlijk niet tijdelijk, maar zal aanhouden. Werkgevers en werknemers noemen in de gesprekken verschillende manieren waarop ze in de praktijk invulling geven of zouden kunnen geven aan deze krapte:

- We kunnen PABO-afgestudeerden die de leergang bewegingsonderwijs hebben gevolgd, meer inzetten voor lessen bewegingsonderwijs. Op dit moment geeft maar één derde van deze groep bewegingsonderwijs.
- Er is een groep leerkrachten met een gymbevoegdheid die momenteel geen bewegingsonderwijs verzorgt, maar dat wel wil. Deze groep kunnen we werven om tekorten op te vullen.
- We kunnen mbo'ers in deeltijd een verkort traject laten volgen. Een aantal ALO's verkent de mogelijkheid om mbo'ers (niveau 4, Sport & Bewegen) in deeltijd verkorte of duale opleidingstrajecten te laten volgen.
- We kunnen mbo'ers niveau 4 les laten geven 'onder verantwoordelijkheid' van een bevoegd gymdocent.¹⁷ Mbo'ers zijn officieel niet bevoegd om gymles op het basisonderwijs te geven. Maar enkele ondernemende sportaanbieders geven aan dat het geven van bewegingsonderwijs door een mbo'er momenteel wordt gedoogd. De school moet dan wel kunnen aantonen voldoende inspanning te hebben gedaan om een bevoegde docent voor de klas te krijgen.

***'We geven op drie scholen tegelijk gymles in één zaal. Dat is een hele grote gymzaal. Dan is er één vakleerkracht die de leiding heeft over drie buurtsportcoaches. Dan is het wel zijn verantwoordelijkheid. Op vrijdag geef ik alleen les, maar het is zo met de school afgesproken dat de [groeps]leraar erbij blijft.'* – Werkgever sport- en beweegaanbod**

- We kunnen slimme combinaties maken tussen ALO'ers en mbo'ers. Een voorbeeld hiervan is een werkgever van een sportserviceorganisatie die een (creatieve) regeling heeft getroffen met enkele basisscholen. Ze werken op

¹⁷ Een aantal van de gegeven voorbeelden van (combinaties met) mbo'ers voor de klas geeft in de praktijk voer voor discussie. Een mbo-student heeft geen lesgeefbevoegdheid, maar in sommige gevallen waar aantoonbaar geen andere oplossing voorhanden is, handhaaft de onderwijsinspectie tijdelijk niet. Zie voor informatie over de gymlesgeefbevoegdheid: [Wettelijke richtlijnen voor bewegingsonderwijs van basisschool tot mbo – Allesoversport.nl](https://www.wettelijke-richtlijnen-voor-bewegingsonderwijs-van-basisschool-tot-mbo-allesoversport.nl)

lokaal niveau samen met een aantal scholen vanuit een beweegteam van ALO'ers en mbo'ers.

'De mbo'ers geven de sport- en spelles op de scholen en de ALO'er geeft de toestellessen [bijvoorbeeld minitrampoline] waar die ook uiteindelijk de verantwoording voor aflegt [...] op deze manier kunnen we er altijd zorgen dat er eenieder geval een professional voor de klas staat tijdens het gymmen.' – *Werkgever sport- en beweegaanbod*

Ook werken ze soms met een rouleersysteem:

'Ik zie dat wij best wel wat ALO'ers hebben bij ons in dienst, maar ook heel veel mbo'ers en die wil uren voor de klas maken en dat rouleert zich eigenlijk door over een aantal scholen, dus de ene week heb je daarna ALO'er en de andere twee weken heb je een mbo'er voor de klas staan.' – *Werkgever sport- en beweegaanbod*

Er lijkt best een grote groep sport- en beweegprofessionals op mbo-niveau 4 te zijn die gemotiveerd is om gymles te geven. Als mbo'er ligt er nog de mogelijkheid om door te leren bij de ALO.

'Ik denk erover na nog eens mijn ALO-papier te halen. Maar daar ben ik echt over aan het twijfelen. Ik heb afgelopen zomer de aanbieding gekregen vanuit hier [huidige werk] om hem in deeltijd te gaan doen. Maar toen heb ik gezegd dat ik het nu nog niet wil doen, maar in de toekomst misschien wel. [...] Ik zie nu de voordelen er nog niet echt van in.' – *Buurtsportcoach*

Maar (deze) mbo'er zou dan graag een nieuw soort ALO-opleiding doen waar je leert in de praktijk. Vooral specialiseren op het lesgeven en zonder alle theorie.

'Uiteindelijk merkte ik dat de stap heel groot was tussen mbo en hbo. Ik had er heel veel moeite met de theorie. Ik hoop eigenlijk dat ze in de toekomst een soort opleiding verzinnen waarbij je wel de inhoud van de ALO krijgt, maar echt alleen het lesgeven [...] dat zou ik heel interessant vinden. Ik had ook tegen mijn baas gezegd: "Als dat er ooit komt, dan wil ik het 100% doen" Daar kan ik mijn eigen nog wel voor motiveren, maar voor alles eromheen echt niet.' – *Buurtsportcoach*

● **Breder werven als mogelijke oplossing voor krapte binnen de sport**

Een van de gevolgen van deze krapte is, zo stelt een werkgever, dat het steeds lastiger wordt goede werknemers te vinden – er is eenvoudigweg minder keus. Toch lijkt de sportsector aantrekkingskracht te hebben, niet alleen voor afgestudeerden met een sportopleiding, maar ook voor mensen van andere opleidingen.

***'Ik heb niet zoveel keuzemogelijkheden als voorheen. Maar wat heel verbazingwekkend is dat als je dus in de sollicitatietekst dat stukje agogisch, pedagogisch en sport als middel verwerkt, dan krijg je wel anderen en meer belangstelling. De combinatie "sport en gezondheid", "sport en opvoeding" en "sport en ouderen" daar zijn mensen best in geïnteresseerd.'* – Werkgever sportbedrijf**

Deze werkgever ervaart dus wel de krapte, maar de arbeidsmarkt biedt, juist vanuit de breedte van het werkveld, nu mogelijkheden voor (het werven en inzetten van) studenten van andere opleidingen.

De krapte binnen de zwembranche is minder makkelijk op te vangen. Werkgevers in de zwembranche zoeken naar oplossingen, maar op wie ze zich gaan richten is nog niet helemaal duidelijk:

***'Mbo'ers? Studenten? Zij-instromers? Voor welke optie ook wordt gegaan, dit is wellicht wel exemplarisch voor de teneur in de zwembranche, namelijk het uitgangspunt dat ze het werk als zweminstructeur/-onderwijzer niet zozeer zien als voltijdbaan. Het is vooral een bijbaan waar niet of nauwelijks van kan worden rondgekomen.'* – Werkgever zwembranche**

Grote verscheidenheid aan opleidingen en functies

Volgens de respondenten, met name werkgevers die al langer actief zijn in de sector, is de sportsector enorm in ontwikkeling. De arbeidsmarkt sport en bewegen is de afgelopen decennia sterk veranderd. Er is een grote diversiteit aan banen en functies, er worden uiteenlopende eisen gesteld aan de sport- en beweegprofessionals en er zijn veel meer mensen werkzaam binnen de sector.

Deze groei in opleidingen en functies geeft volgens de werknemers en werkgevers aan dat sport en bewegen een steeds belangrijkere rol spelen in onze samenleving. Een werkgever van een lokaal sportbedrijf die al jaren werkzaam is binnen de sport, stelt: ***'...ruim drie decennia geleden hadden we op hbo-niveau ALO's en op mbo het CIOS. Kijken we nu, dan is het opleidingslandschap veelkleuriger.'***

Voorbeelden van dit veelkleuriger onderwijslandschap zijn de opkomst van voltijd- en deeltijdbachelors als Sportkunde, Psychomotorische therapie (PMT) en Oefentherapie en masters als Performance, Sport & Health, Lichamelijke Opvoeding en Sportpedagogiek, Healthy Ageing Professional en Sport- en Beweeginnovatie. En een van de recentere loten aan deze boom: de ADSport.

Hiernaast zien werkgevers ook dat het aanbod van bijvoorbeeld brancheorganisaties en commerciële opleiders maakt dat de diversiteit van scholingsaanbod in de sport- en beweegsector is toegenomen.

Deze groei komt door een wisselwerking tussen hoe de samenleving zich ontwikkelt, waar beleidsmatig accenten komen te liggen en hoe opleidingen zich hiertoe verhouden. Eén zo'n ontwikkeling – en in lijn hiermee beleidsmatige accenten – is steeds meer inzet van sport en bewegen voor een vitale en gezonde samenleving. Steeds meer is vitaliteit en gezondheid iets waarop we zelf invloed kunnen hebben door voldoende te bewegen, regelmatig te sporten en te letten op voeding.

Verskillende (ervaren) fitnessondernemers zien een sterke verandering in hun aanbod door de gerichtheid op vitaliteit en gezondheid in de breedste zin:

***'Het onderscheid tussen budgetclubs en het hoger segment fitnesscentra en de groei van (dure) personal trainers, is een ontwikkeling die we heel sterk zien ... al enkele jaren. Eigenlijk is onderliggend aan deze ontwikkelingen, of het nu gaat om budgetclubs of de vaak wat duurdere boetiekfitnessclubs, dat mensen zich steeds meer bewust zijn van dat je zelf iets kunt doen aan je gezondheid en fitheid.'* – Werkgever fitnessbranche**

Ook binnen het werkveld sport en bewegen is het aantal functies gericht op gezondheid en vitaliteit sterk gegroeid. Denk aan 'gezondheidsmakelaars', 'leefstijlcoaches', 'vitaliteitscoaches', 'buurtsportcoaches' en recent de coördinator sport en preventie.

Die groei zal volgens respondenten verder doorzetten, mede in het licht van de groei van het aantal 55-plussers en de toenemende druk op werknemers in een krappe arbeidsmarkt om langer te werken ('duurzame inzetbaarheid').

Volgens verschillende werkgevers uit zowel het private als het publieke domein zal de nadruk steeds meer komen te liggen op preventie: het voorkomen van ziekte. En op care: het begeleiden van mensen met een bepaalde aandoening of ziekte (denk aan mensen met chronische aandoeningen of senioren met gezondheidsklachten).

Het voert te ver om hier een uitgebreide analyse te geven van de verschillende ontwikkelingen op het terrein van vitaliteit/gezondheid.

Een andere trend is de technologische ontwikkeling en de invloed hiervan op de sportsector:

***'De ontwikkelingen op technologisch vlak – automatisering, apps, AI – en de nadruk op gezondheid in onze samenleving hebben enorme invloed op de fitnessindustrie. En dit vraagt van werknemers in die industrie andere vaardigheden dan twintig jaar geleden.'* – Werkgever fitnessbranche**

Deze verandering heeft ook gevolgen voor de vaardigheden van toekomstige 'sport- en beweegprofessionals':

'Door middel van AI zijn tegenwoordig goede persoonlijke fitnessprogramma's te maken. Expertise van de professional op dit vlak lijkt daardoor minder belangrijk. Belangrijk zijn vaardigheden om mensen te motiveren, mensen ondersteunen bij gedragsverandering, aandacht geven, gastheer/-vrouw zijn. Mbo'ers leren heel erg technisch dingen. Activiteiten organiseren. [...] Die kennis is niet meer interessant.' – Werkgever fitnessbranche

Door nadruk op vitaliteit en de invloed van technologische ontwikkelingen worden dus ook (deels) andere eisen gesteld aan de vaardigheden van de sport- en beweegprofessional.

Soms werven organisaties ook professionals voor specifieke thema's. Een sportbedrijf zoekt voor ondersteuning van sportverenigingen of het stimuleren van bewegen onder bepaalde doelgroepen vooral mbo'ers en hbo'ers met een sportopleiding. Maar regelmatig en vaker werven ze ook onder studenten van andere opleidingen op specifieke thema's, zoals voor senioren en veilig sportklimaat.

'Er komen ook steeds meer mensen binnen. [...] op het positief sportklimaat. Die vooral van de pedagogische kant komen. Dat is een nieuw trend. [...] Als je met jeugd gaat werken en met ouderen gaat werken. Dan graag een achtergrond om dat je verstand van het gedrag van ouderen hebt en omdat je ouderen goed snapt en de doelgroep begrijpt. We hebben daar zelfs iemand die waarschijnlijk binnenkomt die een geriatrische achtergrond heeft.' – Werkgever sportbedrijf

Tot slot

Uit de interviews komt duidelijk naar voren dat de groei van het aantal opleidingen en de diverse accenten die hierbinnen worden gelegd doorgaans goed aansluiten bij de ontwikkelingen binnen de samenleving als geheel en binnen het veranderde werkveld sport en bewegen in het bijzonder.

2.2 Aard en mate van doorontwikkeling in een sportbaan

Het binden en boeien van werknemers liggen in elkaars verlengde. Leren en ontwikkelen vinden niet alleen plaats in het initiële onderwijs, voordat men de arbeidsmarkt betreedt. Ook gedurende de loopbaan blijven werknemers zich ontwikkelen. Sterker nog, volgens velen is een leven lang ontwikkelen essentieel om duurzame inzetbaarheid te waarborgen.

Voordat we ingaan op het ontwikkelen in de baan, bespreken we hoe werkgevers aan goede werknemers komen. Vanuit daar bespreken we hoe werknemers en werkgevers in de sport aankijken tegen de mogelijkheid om zich binnen hun werk verder te ontwikkelen. In dit hoofdstuk laten we daarmee zien wat zij zeggen over het een leven lang ontwikkelen en hoe dit wordt georganiseerd.

Stage belangrijk voor verkrijgen en binden van nieuwe professionals

De werkgevers die we spraken, hebben allemaal stageplekken voor toekomstige sport- en beweegprofessionals uit zowel het mbo als het hbo. Als werkgevers tevreden zijn over de stagiair en die de stage goed heeft doorlopen, leidt dit doorgaans tot een baan.

Stagiairs zijn, als ze goed passen, een belangrijke groep om langer te binden aan de organisatie. Werkgevers zien stages dus ook als een soort sollicitatieperiode. Meermaals geven ze aan dat een goede stage kansen op een baan biedt. Zelfs als er geen directe baan is, creëren ze er wel een.

Exemplarisch is wat een werkgever in de fitnessbranche hierover zegt: **'Zijn ze goed als stagiaire, dan bied ik ze altijd werk aan. [...] Ook al heb ik het niet, dan maak ik ruimte.'**

Iets vergelijkbaars zien we in de uitspraak van een ondernemende werkgever in sport en beweegaanbod die flexibel omgaat met een functieprofiel: **'Als er een goede sollicitant is, maar de functie past niet helemaal, dan pas ik de functie aan om die persoon binnen te halen.'**

Volgens deze werkgevers is het dus belangrijk om in deze krappe arbeidsmarkt de mogelijkheid te bieden om stage te lopen. Een stage is een belangrijk moment, omdat de studenten zich in deze fase oriënteren op de arbeidsmarkt. Met name stages van een jaar kunnen studenten laten zien dat werken in de sport leuk is.

Belangrijke voorwaarde voor het werven van nieuwe stagiairs is dat de relatie met de opleidingen goed is. Over het algemeen geven de werkgevers aan dat dat zo is. Dit maakt ook dat een deel van de werkgevers zich hard maakt voor goede begeleiding en bij goed functioneren een functie aanbiedt. Zo zegt een werkgever van een grote sportorganisatie:

'Als je bij ons stage loopt, moet het eigenlijk wel gek lopen wil je hier niet komen werken. Daar zetten wij ook een volle fte stagebegeleiding op in. [...] Stagiaires krijgen volledige ondersteuning, echte ondersteuning en niet: zoek het maar uit.' – Werkgever Sport- en beweegaanbod

Kennis en vaardigheden belangrijk, passie voor sport en bewegen en persoonlijkheid belangrijker

Werkgevers geven aan dat het belangrijk is dat medewerkers bepaalde kennis en expertise hebben, en beschikken over de juiste vaardigheden en vooropleiding. Alle werkgevers onderkennen dit en zien dat vanuit het werkveld hoge eisen worden gesteld aan de professionals.

Maar dit is niet voldoende voor werkgevers om iemand aan te nemen. Minstens zo belangrijk noemen ze 'intrinsiek gemotiveerd zijn om binnen de sportbranche te

werken', 'passie en liefde hebben voor sport en bewegen', 'er moet een goede kop op zitten', 'iemand is uit het goede hout gesneden' en 'heeft een attitude om anderen te helpen'.

Of zoals een werkgever van sport- en beweegaanbod dit verwoordt: **'... de passie voor sport en bewegen en het iets willen betekenen voor anderen moet als het ware voelbaar zijn.'**

Vaak kijken ze dan niet alleen naar wat iemand kan en weet op het gebied van bewegen, maar ook naar wat een diegene nog meer kan en meebrengt dat meerwaarde heeft voor de organisatie:

'Ik kijk naar een persoon [...] wat kan die nog meer? [...] We krijgen heel veel complimenten over de kunst die hier op de muur getekend staat en die we ook op onze truien drukken. Dat doet [werknemer], die is ooit afgestudeerd aan de kunstacademie. Dat is niet waarom ik haar aangenomen. [...] Maar ze kan toevallig heel goed tekenen en die vrijheid krijgt ze hier. [...] Het is een wezenlijk onderdeel van [bedrijf] geworden. De branding van wat zij hier brengt is voor mij heel waardevol geworden. Maar ik heb er niet naar gezocht, ik heb het gevonden door te kijken naar wat iemand nog meer brengt.' – Werkgever outdoorbranche

Op verschillende manieren invulling geven aan een leven lang ontwikkelen

Werknemers en werkgevers vinden de mogelijkheid voor doorontwikkeling belangrijk en zijn die steeds belangrijker gaan vinden. Hiervoor geven ze uiteenlopende redenen.

Een daarvan is dat ze het belangrijk vinden om de eigen vaardigheden en kennis op peil te houden en te leren. In iedere functie, zo stellen ze vrij unaniem, is het belangrijk om zich te blijven ontwikkelen. Op deze mogelijkheid om kennis en vaardigheden up-to-date te houden zet ook de overheid sterk in, in het kader van 'een leven lang ontwikkelen'.

Deze doorontwikkeling gebeurt op uiteenlopende manieren, en betrokkenen ervaren deze ook verschillend.

● KVLO-aanbod voor de gymdocent

De KVLO heeft landelijke en regionale studiedagen voor docenten lichamelijke opvoeding. De docenten lichamelijke opvoeding zijn op de hoogte van deze studiedagen, maar groepsleerkrachten in het basisonderwijs die bewegingsonderwijs geven vaak niet: **'We krijgen deze dagen niet altijd mee, terwijl dit aanbod wel interessant kan zijn voor deze doelgroep.'**

De docenten met een gymlesbevoegdheid ervaren dat er binnen het basisonderwijs weinig inhoudelijk aanbod is voor het vak lichamelijke opvoeding. Zeker als ze dit

vergelijken met het (bij- en na)scholingsaanbod voor hun collega's die als groepsdocent voor de klas staan.

Naast deze scholingsdagen om kennis op te doen, ontstaan er steeds meer lerende netwerken binnen gemeenten. Deze ervaren betrokkenen als zeer waardevol om kennis te delen.

Verder vindt 'een leven lang ontwikkelen' plaats binnen de eigen context waar mensen werkzaam zijn. Ze geven aan dat beginnende docenten bewegingsonderwijs en lichamelijke opvoeding ondersteuning en feedback krijgen binnen de eigen vakgroep. Dit zien ze als een belangrijk onderdeel van hun professionele ontwikkeling en van het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs.

● LAB-aanbod voor de buurtsportcoach

Er zijn voor buurtsportcoaches veel mogelijkheden om bij en na te scholen. Respondenten noemen de Landelijke Academie Buurtsportcoaches (LAB) en de regionale buurtsportcoachacademies. Ook volgen sommigen specifieke cursussen/opleidingen, zoals deze buurtsportcoach: ***'Ik krijg de kans om volgend jaar een opleiding leefstijlcoach te gaan doen en dat kan in mijn werk gewoon heel goed gebruikt gaan worden.'***

De meeste buurtsportcoaches zijn tevreden over dit aanbod vanuit LAB. Sommig aanbod leek zich op het moment van volgen nog in de ontwikkelfase te bevinden. Een buurtsportcoach geeft aan: ***'Er zijn best wel veel pilots, dus het wordt nog uitgevonden en gefinetuned, terwijl er al wel gestart wordt, dan loop je soms tegen dingen aan waarvan je denkt van: ja, dat had je even beter kunnen doen.'***

Niet voor alle functies is voldoende scholingsaanbod

Hoewel het beeld over het algemeen is dat er voldoende scholingsaanbod is, zijn hierop wel wat uitzonderingen. Zo geeft een verenigingsmanager aan dat er nog maar relatief weinig scholingsaanbod is voor deze functie.

Dat ligt er volgens hem aan dat verenigingsmanagement een relatief nieuwe functie is. Wanneer zo'n verenigingsmanager wordt aangesteld, is aan de voorkant dan nog weinig nagedacht over de invulling van scholing en doorontwikkeling.

'Verenigingsmanagers komen wat dat betreft niet in een gespreid bedje terecht en dat maakt de kans groot dat ze gedemotiveerd raken en wellicht vroeg uitvallen.'

Hoewel de ALO-opgeleide docenten bewegingsonderwijs de scholingsdagen van de KVLO wel weten te vinden, geven enkelen uit deze groep aan dat ze een tekort aan bij- en nacholing ervaren voor hun specifieke situatie, het basisonderwijs. Dit ervaren ze als een gemis, vooral omdat andere onderwijsgebieden wel dergelijke mogelijkheden lijken te hebben. ***'Voor leerkrachten worden heel veel cursussen aangeboden, maar dat is niet op het gebied van gym'***, zegt een docent bewegingsonderwijs.

Mogelijkheden voor bij- en nascholing door werkgever

Werkgevers ervaren dat aan de sport- en beweegprofessional van vandaag hogere eisen worden gesteld dan enkele decennia geleden. Dit is een ontwikkeling die ze positief duiden en die hoort bij dat de sport- en beweegsector steeds volwassener wordt en serieuzer genomen wordt.

Hoewel de meeste werkgevers positief zijn over het basisniveau van de afgestudeerden van sportopleidingen, zien ze wel de noodzaak ervan in om na- en bijscholing mogelijk te maken.

Verschillende organisaties geven aan dit zelf te doen of externen de na- en bijscholing binnen de eigen organisatie te laten verzorgen. Ze geven verschillende redenen om deze interne scholing zelf te verzorgen. Een werkgever uit de outdoorbranche ervaart een gemis aan opleidingen voor technische functies binnen kleine sporten en leidt werknemers daarom zelf op. Een andere werkgever van een lokaal sportbedrijf ziet nascholing vooral als extra verdieping op vaak generieke kennis die wel aanwezig is.

Deze na- en bijscholingen geven ze op verschillende manieren handen en voeten. Zo is er een ondernemende werkgever die een soort interne academie heeft opgericht met verschillende scholingen. Deze werkgever stimuleert werknemers om daarnaartoe te gaan. Hoewel er geen verplichting geldt, stelt de werkgever dat **'... deze goed worden bezocht en de werknemers vinden dit ook zinvol en leuk.'**

Ook maken sommigen gebruik van de bij- en nascholing en het post-initieel onderwijs op vooral hbo-opleidingen.

Voldoende tijd en prioriteit vanuit een duidelijke visie

Zowel werkgevers als werknemers vinden bij- en nascholing dus belangrijk. Dit komt ook tot uitdrukking in het reserveren van een persoonlijk scholingsbudget.

Toch is op bijvoorbeeld het voortgezet onderwijs niet altijd voldoende prioriteit voor bij- en nascholing. Dat ligt vaak aan onvoldoende tijd en de afweging van waar de prioriteit moet liggen. Een docent lichamelijke opvoeding geeft aan dat scholing wel mogelijk is, maar als die ten koste gaat van gymlessen, lijken de docenten zelf er moeite mee te hebben. Ook komt het regelmatig voor dat het schoolmanagement hier **'... een stokje voor steekt wanneer hierdoor te veel lessen uitvallen'.**

Voor effectieve professionele ontwikkeling moet de directie van de school achter de scholing staan en het als noodzakelijk zien. Zonder deze voorwaarde is het moeilijk voor vakleerkrachten om toegang te krijgen tot relevante scholingsprogramma's.

Een ander voorwaarde voor de doorontwikkeling van sport- en beweegprofessionals is dat die samenhangt met de visie van de organisatie. Doorontwikkeling moet aansluiten bij waar de organisatie zich op wil richten, welke expertise en vaardigheden dan nodig zijn en welke cursussen of trainingen dan belangrijk zijn.

Stel dat een organisatie buurtsportcoaches vooral inzet op wijkgericht werken. Dan kan het zinvol zijn scholing te zoeken over hoe je organisaties in een wijk kunt binden, hoe je komt tot een gezamenlijke visie en hoe je de uitvoering monitort. Professionele ontwikkeling en de keuze voor bij- en nascholing moeten, met andere woorden, in lijn liggen met de visie van de organisatie.

Enkele werknemers missen deze visie bij hun werkgever en hebben het gevoel dat de organisatie zich te veel laat leiden door waar subsidies te krijgen zijn. Hieruit spreekt een zeker opportunisme. Zo uitte een verenigingsondersteuner enige kritiek op de opportunistische werkwijze van haar werkgever:

'Als je kijkt naar onze buurtsportcoaches zou ik, als ik hun was, best wel een soort verdrietig worden. [...] ze moeten alles maar kunnen en alles maar doen. [...] of je het nou leuk vindt of niet, op een pleintje staan met kinderen, maar ook senioren lesgeven in de wijk. En dan komt er een aanvraag over vluchtelingen voor Oekraïne. [...] En hop, dan wordt er weer iemand naar voren geschoven. Dus ik kan me voorstellen dat mijn collega's die echt in de uitvoering zitten, die echt in de wijken staan, dat die echt wel soms denken...' – Verenigingsondersteuner

Beperkte mogelijkheid tot verticale doorgroei, vooral binnen kleine organisaties

Een algemeen beeld is dat er soms niet veel mogelijkheden zijn tot doorgroeien. Dit horen we vooral van werknemers die werken bij jonge en kleine sportorganisaties. Uit de ervaring van een buurtsportcoach blijkt dat de organisatorische onvolwassenheid van een jong sportbedrijf belemmerend kan werken voor de ontwikkeling van werknemers:

'Ik zit nu in een organisatie die pas twee jaar bestaat. Dat merk ik ook wel heel erg. Dat ik soms denk van, zijn we nog steeds dingen aan het uitvinden? Of hè, dat we hier tegenaan lopen? Ik mis op wat onderwerpen soms een beetje een soort visie. [...] Ik hoop wel dat dat verder ontwikkelt. Dat wij als team en als persoon ook allemaal verder ontwikkelen en ook echt veel meer kunnen bereiken. Dus ik hoop dat die gang wordt ingezet. Misschien heb ik daar alleen niet alle vertrouwen in.' – Buurtsportcoach

Een ander nadeel van een kleine organisatie is dat de doorgroeimogelijkheden voor werknemers kleiner zijn. Er zijn logischerwijs minder posities te verdelen. Een enkeling zoekt doorgroeien dan ook niet zozeer bij de huidige (kleine) organisatie, maar in de sportsector. Met name bij grotere, landelijke sportorganisaties, zoals een sportbond of de sportkoepel.

'Natuurlijk denk ik ook wel eens: wat kan ik nog meer binnen de sport? In wat voor soort organisaties kan ik nog meer terecht komen? Is het aantrekkelijk om

bij een sportbond te gaan werken? Wil ik bij NOC*NSF terechtkomen? Als dat dichtbij had gezeten, had ik daar echt nu voor gegaan. Wat gebeurt er als ik meer een commerciële kant op ga? Weet je wel, dus op die manier ben ik wel... Nee, niet aan het twijfelen, maar ik durf niet te zeggen dat ik over vijf jaar nog bij dit sportbedrijf zit.' – Verenigingsondersteuner

Werkgevers van kleine organisaties zijn zich hier wel van bewust. Zij onderkennen de beperkingen die een kleine organisatie met zich meebrengt wat betreft verticale doorgroeimogelijkheden. Werkgevers streven er dan bijvoorbeeld naar om het werk afwisselender te maken, zich op meer doelgroepen te richten en andere rollen te geven – de zogenaamde horizontale groei en doorontwikkeling.

'Er zijn best veel kleine organisaties die plat zijn en waar de verhouding manager en uitvoering zo 1 op 30 is. Dat geeft al aan dat doorgroei naar een managementfunctie vaak niet mogelijk is. We proberen dan wel te kijken of we het werk afwisselender en aantrekkelijker te maken.' – Werkgever fitnessbranche

Tot slot

Stages spelen een cruciale rol bij het werven van nieuwe werknemers. In de huidige krappe arbeidsmarkt leidt een succesvolle stage vaak tot een baanaanbod.

Werkgevers waarderen niet alleen vaktechnische kennis en vaardigheden, maar hechten ook groot belang aan passie voor sport en aan 'persoonlijkheid'.

Het belang van 'een leven lang ontwikkelen' komt duidelijk naar voren, met variërende mogelijkheden voor doorontwikkeling binnen verschillende rollen. Wel zijn er beperkingen in verticale groeimogelijkheden, vooral bij kleinere organisaties. Die benadrukken de noodzaak van creatieve oplossingen voor professionele ontwikkeling.

2.3 Aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden

Belangrijk voor het behoud van werknemers is dat de arbeidsvoorwaarden aantrekkelijk zijn. In dit kader bespreken we onder andere de cao waar een werknemer onder valt of die de werkgever hanteert, het type dienstverband, werken buiten standaard werktijden en de wijze waarop werkgevers de werknemer proberen te binden aan hun organisatie.

Meeste werknemers tevreden met de arbeidsvoorwaarden

We vroegen de werknemers hoe zij hun arbeidsvoorwaarden ervaren. De meesten zijn hierover best tevreden. De reden verschilde wel iets per subgroep:

- Gymdocenten zijn erg tevreden over de arbeidsvoorwaarden. Veel vakantie en een goed salaris waren de voornaamste pluspunten.

- Buurtsportcoaches en verenigingsondersteuners zijn over het algemeen behoorlijk tevreden: **'Ik heb eigenlijk niks te klagen en ben voor nu heel tevreden hoe het nu allemaal gaat.'** De voornaamste pluspunten die deze groep noemt, zijn de afwisseling in het werk en de vrijheid die de meesten van hen ervaren om zelf (een deel van) de uren in te vullen.
- Ook werkenden bij ondernemende sport- en beweegaanbieders zijn positief over de arbeidsvoorwaarden. Neem de reactie van deze sportinstructeur: **'Ik heb stiekem weinig te wensen daarin [...] Ik was positief verrast door de voorwaarden omtrent pensioen, vakantie-uren. Dat zijn dingen die ik zelf als ondernemer nooit heb gehad.'**
- Een groep die duidelijker kritischer is over de arbeidsvoorwaarden, zijn werknemers uit de zwembranche. Daarover verderop meer.

Ervaringen met cao's

Alle werknemers weten of zij onder een cao vallen. De meesten weten ook onder welke cao. Sommige werknemers konden vergelijkingen maken met cao's uit aanpalende sectoren, waardoor zij hun mening konden geven over waarin hun cao aantrekkelijker of minder aantrekkelijker was.

De meeste werknemers die wij spraken, vallen onder de cao Sport. Andere cao's waar respondenten onder vallen of die werkgevers hanteren, zijn onder andere de cao Voortgezet Onderwijs, cao Primair Onderwijs, cao Gemeenten, cao Zwembaden, cao Sportverenigingen en cao Vermo.

De werknemers zijn over het algemeen niet ontevreden over de cao of over het feit dat zij onder een cao vallen. Zo merkt iemand op dat een cao een gevoel geeft van 'duidelijkheid en stabiliteit'.

Een klein deel van de werknemers geeft aan dat een cao soms beknellend kan werken. Zo reageert een docent bewegingsonderwijs op de vraag hoe zij haar arbeidsvoorwaarden ervaart: **'Ik ervaar ze heel erg conform cao eigenlijk. En ik ervaar dat er heel erg weinig ruimte is.'** Een andere docent bevestigt dit: **'Er valt niet heel veel in te schuiven. Het is gewoon: je zit in een bepaalde schaal en that's it.'**

Een docent lichamelijke opvoeding geeft aan dat het door de cao moeilijker is om individuele wensen met de werkgever af te spreken, zoals flexibelere werktijden en vrije dagen buiten de schoolvakanties.

● Voor- en nadelen van de cao Sport

De werknemers die vallen onder de cao Sport, zoals buurtsportcoaches en clubkadercoaches/verenigingsondersteuners, zijn over het algemeen tevreden. Zo zegt een van de verenigingsondersteuners die we spraken: **'Cao Sport is in dat opzicht gewoon goed. Qua salaris ook. Gewoon precies waar ik naartoe wilde.'**

Daarnaast waarderen zij de flexibiliteit in hun baan die de cao mogelijk maakt. Bijvoorbeeld om soms 's avonds en in het weekend te werken, zolang dit niet overmatig is. Ze prijzen vooral het tijd-voor-tijd-systeem, waarbij ze meer gewerkte

uren in één week kunnen compenseren door in een andere week eerder te stoppen. Dat biedt vrijheid en zelfverantwoordelijkheid.

'Wat ik heel fijn vind is tijd-voor-tijd. Je hebt weleens een keer een lange avond en de volgende dag misschien weer een overlegje. De ene week maak je dus soms meer uren dan de andere. Maar ik krijg de ruimte om dan een andere week een dagje eerder te stoppen. Dat vraagt een bepaalde verantwoordelijkheid van jezelf, dat je niet alleen maar aan het werk blijft natuurlijk. [...] Ik hou daar van die vrijheid: "Zorg maar gewoon dat het werk aan het eind van het jaar of eind van de maand af is".' – Verenigingsondersteuner

Maar niet alle aspecten van de cao Sport ervaren werknemers als positief. Vooral buurtsportcoaches die intensief samenwerken met het onderwijs en onder de cao Sport vallen, ervaren nadelen. Zij voelen dat ze wel de lasten dragen, zoals beperktere vakantie en een lager salaris, maar niet de lusten genieten, zoals zelf uren inplannen en vakantie buiten de schoolvakanties.

Zo merkt een van deze buurtsportcoaches op: ***'Cao Sport... Tja, we hebben heel veel raakvlak met onderwijs en met zorg. En die cao's zijn gewoon beter dan cao Sport.'***

Doordat zij kunnen vergelijken met collega's in een betere cao, vallen de verschillen sneller op. Zo vindt ook een buurtsportcoach die veel met en in het onderwijs werkt en zich daardoor noodgedwongen moet houden aan de schoolvakanties:

'De buurtsportcoaches zonder lesgeeftaken hebben het volgens mij prima, maar wij eigenlijk niet omdat we eigenlijk gewoon bewegingsonderwijzers zijn die niet in een onderwijs-cao zitten. Wij mogen [van de werkgever] geen vakantie opnemen buiten de schoolvakanties.' – Buurtsportcoach

Een andere buurtsportcoach ervaart dit minder als een probleem: ***'Ik heb volledig de cao Sport [...]. Op het moment dat ik in januari ergens een week met vakantie wil, kan dat als ik dat ver van tevoren kan plannen. Dan zorg ik dat mijn lessen worden overgenomen.'***

Het kan dus lastig zijn voor deze specifieke groep buurtsportcoaches met lesgevende taken om enige flexibiliteit in hun werk te creëren, maar dit kan ook per persoon, baan en werkgever verschillen.

● **Aantrekkelijke cao's in het onderwijs, maar ook verschillen gesignaleerd**

Docenten lichamelijke opvoeding, vakleerkrachten bewegingsonderwijs en groepsdocenten met een gymlesbevoegdheid zijn tevreden over de arbeidsvoorwaarden die vallen onder de cao's in het onderwijs: ***'Als ik kijk naar wat je bij andere banen krijgt zoals de cao Sport, zit ik met onze onderwijs-cao echt wel goed. Kijk je naar salaris en vakantiedagen dan klaag ik niet hoor.'***

De docenten, uit het basisonderwijs en het voortgezet onderwijs, zagen de cao's in het onderwijs als een reden om het onderwijs in te gaan. Met name de vele vakantiedagen – voor de meeste docenten zo'n tien weken per jaar – noemen ze als een groot voordeel van werken in het onderwijs.

Ook het docententekort kwam regelmatig voorbij. Dat zorgt in het onderwijs voor een concurrentiestrijd tussen scholen, die gymdocenten met aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden bij elkaar wegkapen. Zo geeft een docent lichamelijke opvoeding op een kleine school in het voortgezet onderwijs aan: **'We hebben echt grote leegloop en het komt eigenlijk gewoon vaak omdat andere scholengemeenschappen meer bieden dan wat mijn scholengemeenschap biedt.'**

Volgens de gymdocenten kunnen ze met name in de Randstad meer verdienen dan daarbuiten: **'In Almere krijg je betaald volgens de cao Primair Onderwijs. Maar er zijn gewoon heel veel plekken, met name bij mij in de regio. Ik kom zelf van de Veluwe, daar krijg je betaald als combinatiefunctionaris.'** Overigens mag het verzorgen van bewegingsonderwijs vanaf 2027 niet meer binnen de BRC gefinancierd worden. Daarmee bestaat deze situatie in de nabije toekomst dus niet meer.

Gymdocenten ervaren ook andere verschillen bij het hanteren van de onderwijs-cao. Ze zien bijvoorbeeld dat gymdocenten in de cao van het voortgezet onderwijs vaak hoger worden ingeschaald dan in het basisonderwijs. In het voortgezet onderwijs word je op sommige onderwijsorganisaties als docent lichamelijke opvoeding ingeschaald in de hogere LC-schaal in plaats van de normale instapschaal LB.

Dit kan komen doordat je als gediplomeerd ALO-student als eerstegraads docent bent opgeleid. Sommige scholen plaatsen die docenten automatisch in de LC-schaal. Zo gaf een docent uit het basisonderwijs aan: **'Ik maak eventueel de overstap naar het voortgezet onderwijs. Dat wordt door sommigen heel aantrekkelijk gemaakt van: kom naar het voortgezet onderwijs, dan verdien je meer.'** Een van de docenten lichamelijke opvoeding die wij spraken zat zelfs in de hoogste schaal (LD).

Deze verschillen zijn er niet alleen tussen voortgezet en basisonderwijs. Gymdocenten op het voortgezet onderwijs zien ook verschillen in inschaling die zij moeilijk uit te leggen vinden. Zo noemt iemand dat docenten lichamelijke opvoeding die in de bovenbouw lesgeven, hoger worden ingeschaald dan collega's die in de onderbouw lesgeven: **'Ik vind het vreemd dat we allemaal eerstegraads docent zijn, maar dat er collega's zijn die LB hebben en minder verdienen. Toch doen zij hetzelfde werk of zelfs zwaarder.'**

● Ontevredenheid over cao Zwembaden

Waar de meeste werknemers dus tevreden zijn over de gehanteerde cao, horen we in de gesprekken met de zwembranche een ander geluid. De zwemonderwijzers die we spraken, zijn met name kritisch over de cao Zwembaden.

Ook werkgevers uit deze branche erkennen dat er in de zwembranche sprake is van grote verschillen tussen cao's. Als een van de verklaringen noemen ze dat er verschillen zijn tussen commerciële en gemeentelijke zwembaden. Commerciële hanteren over het algemeen de cao Zwembaden, gemeentelijke vaak de cao Vermo of de cao Gemeenten.

De cao Zwembaden bestempelen de aanwezigen als de sobere van de cao's. Hoewel de werkgevers van de commerciële zwembranche aangeven hun werknemers graag meer te willen betalen, is het maar de vraag of die ruimte er is. Zij zien zich dan gedwongen de toegangsprijzen van hun baden te verhogen en zijn bang dat ze daardoor klanten verliezen. De wens van de vakbond om naar één gezamenlijke cao toe te werken (zie paragraaf 1.1), zien ze dan ook als een lastige opgave:

'Ik weet dat er een wens is bij vakbonden om samen te werken met de andere sportbranche om tot één cao te komen [...] hoe werkgevers daarin zitten? Ja, is moeilijk, hè? Onze cao [Zwembaden] is niet te vergelijken met die van de gemeente, want die mensen die bij een gemeentezwembad zitten, die worden volgens mij veel beter betaald. Dus om dat samen te voegen is moeilijk. Ik denk dat de commerciële baden het moeilijker hebben wat dat betreft.' – Werkgever zwembranche

● Cao Sportverenigingen weinig gebruikt

Een enkeling noemt de cao Sportverenigingen. Een werkgever van sportverenigingen legt uit sportverenigingen veelal de cao Sportverenigingen hanteren wanneer zij als werkgever optreden. Dat gebeurt niet als een externe partij (bijvoorbeeld een sportbedrijf) optreedt als werkgever voor een professional die bij een sportvereniging werkt (bijvoorbeeld een verenigingsmanager).

Een verschil dat respondenten noemen, is dat de cao Sportverenigingen geen verplichte pensioenopbouw heeft en de cao Sport wel. Dit vinden zowel de werkgever voor sportverenigingen als de werknemer die hieronder valt (een verenigingsmanager en trainer) logisch. De werkzaamheden binnen sportverenigingen doen mensen namelijk veelal als bijbaan.

'Cao Sportverenigingen is echt wel anders dan de cao Sport. [...] Het belangrijkste verschil zit 'm denk in het pensioen. Waarin cao Sport gewoon een verplicht pensioen kent, zoals we dat bij heel veel cao's kennen, hebben we dat bij de cao Sportverenigingen nog niet. Op zich logisch, denk ik. Gezien het feit dat met name die functie in de sportvereniging niet voor iedereen zijn of haar hoofdbaan is.' – Werkgever sportverenigingen

Vaste en flexcontracten

De sportsector staat bekend om zijn grote aandeel flexwerkers (zie paragraaf 1.1). Achter die cijfers zitten vragen als: wie zijn deze flexwerkers en wat betekent de hoeveelheid flexibele contracten voor de sportsector?

Bijna alle werknemers die wij spraken, zijn in loondienst. Een groot deel met een vaste aanstelling en een kleiner deel met een tijdelijke aanstelling. In dit onderzoek zijn werkenden in vaste loondienst dus waarschijnlijk oververtegenwoordigd. Meer over de selectie van respondenten is te lezen in bijlage 1.

Zowel de werknemers als de werkgevers schetsen dit beeld: als je in de huidige arbeidsmarkt op zoek bent naar een sportbaan in vaste loondienst, is dat bij veel werkgevers mogelijk (bij goed functioneren in een tijdelijk contract). Als redenen dat meer mensen een vast contract aangeboden krijgen, noemen ze dat er meer werk is in de sportsector en krapte op de arbeidsmarkt. Zo zegt een werkgever bij een lokaal sportbedrijf: **'Zoveel mogelijk proberen wij mensen een vast contract te geven. Er is zoveel werk, zoveel opdrachten hebben we. Daar zijn we tegenwoordig niet eens bang voor.'**

Dat een vast contract niet voor iedereen vanzelfsprekend is, wordt duidelijk in gesprekken met enkele buurtsportcoaches. Degenen met een tijdelijke aanstelling die stevig leunt op (tijdelijke) overheidssubsidies, uiten zorgen over hun baanzekerheid.

Ook geven ze aan dat op de tijdelijke projecten, waarvan de financiering in de toekomst onzeker is, eerder zzp'ers worden ingezet. Zo zegt een buurtsportcoach die zelf in vaste dienst is: **'Ik heb daar [versnipperde baan] eigenlijk weinig mee te maken. Ik ben gewoon echt binnen het team zeg maar en binnen [sportbedrijf]. Ik hoor weleens vakleerkrachten die dan binnen [dit sportbedrijf] de ene na de andere school hebben, maar dat zijn onze zzp'ers.'**

De buurtsportcoach geeft aan dat dit niet het algemene beeld is bij zijn werkgever. Dat is in lijn met hoe werkgevers bij sportbedrijven aangeven met flexwerkers en zzp'ers om te gaan.

Ook bij kleinere ondernemingen, zoals een kleine sportschool of een klein zwembad, merken personeel en werkgevers dat gekwalificeerde werknemers niet altijd vaste contracten krijgen. Vaak komt dat door de financiële risico's en langetermijnverplichtingen die deze contracten met zich meebrengen.

'Er wordt meestal wel gestart met tijdelijke en oproepcontracten [...] En als het gewoon goed gaat met iemand, dan moet je hem gewoon een contract voor een onbepaalde tijd geven. [...] Ik merk dat sommige locatiemanagers dat gewoon nog wat lastig vinden. Of dan toch altijd nog een beetje de beren op de weg zien. Van ja, maar als het dadelijk niet goed gaat of als hij ziek wordt.' –
Werkgever zwembranche

● Flexwerkers door de vele bijbanen in de sport

We horen dus dat in diverse branches van de sport momenteel veel vaste banen te vinden zijn en krijgen van de werknemers het beeld dat zij en veel van hun collega's

een vast contract in loondienst hebben. Ook horen we van werkgevers dat er in diverse branches van de sport momenteel krapte heerst. De vraag is dan hoe het komt dat er een grote groep flexwerkers is.

Met name de ondernemende werkgevers en degenen die trainers van sportverenigingen detacheren, verwachten dat dit voortkomt uit de aard van de sector. Veel sportbanen vinden plaats buiten kantoortijden en zijn onregelmatig en seizoensgebonden. Voor veel werkenden in de sport is dit niet hun hoofdbaan, maar een leuke bijbaan. Bijvoorbeeld in de avonduren en het weekend als trainer.

Zo beschrijft een werkgever die ook sport als nevenbaan heeft: **'Ik denk dat het grootste gedeelte van de professionals die bij een sportvereniging een baan hebben, dat een nevenbaan is. Ik ben zelf een goed voorbeeld. Ik werk bij [naam werkgever], dat is mijn hoofdbaan, maar ben daarnaast ook hoofdtrainer bij een vereniging.'** Voor anderen is het een bijbaan als bijvoorbeeld fitness-, klim- of zweminstructeur naast het studeren.

● Ook tijdelijke contracten door opportunisme in de wedstrijd sport

Een voetbaltrainer merkt op dat voor veel sportverenigingen ook andere overwegingen meespelen om geen vaste contracten te geven. Hij wijst naar het opportunisme dat in een sport als voetbal een rol speelt bij het aanstellen van trainers. Bij negatieve sportprestaties is dan flexibiliteit nodig om voortijdig afscheid van een trainer te nemen.

'Er is geen sportvereniging die een hoofdtrainer op de loonlijst wil hebben waar ze niet meer vanaf kunnen komen. Omdat er natuurlijk altijd wat kan gebeuren in de chemie tussen de trainer en de spelersgroep. Soms ben je een heel goede trainer, maar dan ben je niet de juiste man op de juiste plek. [...] Voorbeelden zijn er wel van trainers die ergens langer zitten, maar ik denk wel dat dat de uitzonderingen zijn.' – Trainer

Kortom, diverse respondenten betogen dat flexwerk als een nulurencontract juist ook past bij de sport. Het aanbieden van een vast contract is bijvoorbeeld moeilijk in te passen in het seizoensgebonden werk van vele sport- en beweegaanbieders. Sinds de invoering van de WAB in 2020 is er overigens een strengere wet in de maak die onder meer het afschaffen van nulurencontracten beoogt. Met name de ondernemende werkgevers zien in de flexwerkers een onmisbare schil rond hun onderneming. Zij merken ook niet dat hun flexwerkers graag in vaste loondienst willen. Ze ervaren dan ook dat de WAB onnodige drempels opwerpt die volgens hen ook voor veel flexwerkers in de sport weinig oplossen:

'Ik snap welke problemen ze [de overheid] proberen op te lossen, alleen de oplossing creëert weer andere problemen. [...] Pakketbezorgers en flitsdiensten, dat dat niet goed is ingericht, daar wil ik best in meegaan. Maar dat betekent niet dat we daarmee de rest van Nederland een bepaalde

oplossing moeten opdringen die voor iets wat werkt opeens niet meer werkbaar wordt.’ – Werkgever outdoorbranche

Werken buiten standaard werktijden

Werken buiten de standaard werktijden is een inherent kenmerk van veel banen in de sportsector. Zowel werknemers als werkgevers bevestigen dat dat ‘erbij hoort’ in de sport. De meeste werknemers geven aan dat ze dit niet als een probleem ervaren. Sommigen vinden die afwisseling prettig.

Sommige werknemers met vaste banen geven aan dat hun werkgevers de diensten op onregelmatige tijden eerder toewijzen aan de oproepkrachten met nulurencontracten. Dit patroon zien ze in diverse branches, zoals de fitness-, zwembad- en outdoorbranche. Werkgevers lijken specifiek mensen aan te nemen voor het vullen van avond- en weekenddiensten, om een zogeheten flexibele schil te creëren rond hun vaste werknemers:

‘Ik heb een hele poos avonduren gedraaid en ik val soms nog in het weekend in, maar dat zijn niet meer mijn vaste uren. [...] Ik merk wel dat [werkgever] specifiek mensen aanneemt om los in het weekend of los in de avonduren diensten te kunnen vullen. Ik val nu onder het vaste groepje werknemers en wij krijgen een soort van voorkeursbehandeling.’ – Outdoorinstructeur

Werknemers met vaste contracten werken vaker overdag, maar worden ook gestimuleerd om minstens één avond per week te werken, gezien de piek van activiteiten in de avonduren.

Een aantal keer noemen werkgevers studenten als het gaat over werken in de avond en het weekend. In tegenstelling tot vaste werknemers zijn zij vaak meer beschikbaar in de avond. Zij kunnen dan goed worden ingezet, wat leidt tot een natuurlijke verdeling van werkuren.

‘De mensen met meer-urencontracten, werken in de regel meer overdag. Dat is inderdaad wel ritme dat je vaak terugziet. Maar we proberen ook die mensen het liefst minimaal één avond in de week te laten werken. Omdat in de avond er heel veel gebeurt. De gemiddelde student is beschikbaar in de avond, dus die werkt ook 's avonds.’ – Werkgever outdoorbranche

Strategieën voor werkgevers om werknemers te binden

Werkgevers noemen diverse strategieën die zij hanteren om werknemers langer aan zich te binden, rekening houdend met de uitdagingen van deze branche.

Een belangrijk aspect dat alle werkgevers noemen, is het creëren van een hecht team met een duidelijk doel, zodat werknemers zich meer betrokken en

gewaardeerd voelen binnen de organisatie. Dit doen werkgevers op verschillende manieren.

Een werkgever maakt zijn werknemers onderdeel van kleinere teams waar ze zich 'thuis voelen', en werkt met hen aan teambuilding: **'We werken in kleine teams, daardoor is er veel persoonlijke aandacht. Al die teams hebben een grote mate van autonomie in het organiseren van hun eigen uitjes, opleidingstrajecten en dat soort zaken.'**

Een andere strategie die werkgevers vaak noemen, zit hem in het type werk. Jonge mensen in de sportsector zoeken levendigheid in hun werk, en werkgevers spelen hierop in door banen te creëren die zowel gevarieerd als dynamisch zijn. Ze realiseren dit door de werknemers niet alleen in te zetten op het verzorgen van sportaanbod, maar ook projectmatig werk achter het bureau aan te bieden.

Een werkgever uit de ondernemende sportsector merkt op dat er onder jongere werknemers een hoog verloop is, deels vanwege de aantrekkelijke arbeidsmarkt. Deze werknemers zijn vaak geneigd om voor een hoger salaris elders te kiezen, maar keren soms terug nadat ze minder flexibele of minder gevarieerde banen hebben ervaren. Het besef dat ze in de sportsector meer autonomie en diversiteit in hun werk hadden, maakt dat ze zich uiteindelijk weer aan deze sector binden:

'Je hebt wel te maken met een jongere groep, met een enorm verloop. Die hebben natuurlijk nu in die zin de markt voor het kiezen. En ja, die zijn geneigd om elders uit te vliegen. Tegelijkertijd zie je ze ook wel weer terugkomen. [...] Vooral die jonge mensen die zien een euro per uur meer elders. En dan zijn ze daar en dan denken ze van zo... ik moet hier dus om 8 uur beginnen. Dan krijg ik een hamer in mijn handen en dan moet ik gaan rennen en dan ben ik om vijf uur helemaal kapot. [...] Maar toen ik daar [in de sport] werkte kon ik zelf bepalen hoe laat ik begon en had ik ook nog eens verschillende opdrachten op een dag. En dan zie je eigenlijk de leuke mensen daarin die zullen wel heel snel aan jou binden, want die hebben zoiets van ja dit is tof en dit wil ik. En die zoek je ook, want die gaan er ook echt voor.' – Werkgever ondernemende sportaanbieder

Hoewel werkgevers aangeven dat ze niet altijd kunnen concurreren met bijvoorbeeld een cao in het onderwijs, kijken ze toch hoe ze werknemers kunnen binden. Het probleem zit soms in het salaris, maar met name in het aantal vakantiedagen dat ondernemende sportaanbieders hun werknemers bieden. Dit proberen zij onder andere te compenseren door een iets hoger salaris aan te bieden en meer regie over werktijden te geven, maar bovenal een leuke en prettige werksfeer te creëren.

Aandacht voor de individuele werknemer is cruciaal: samen verkennen wat aantrekkelijk werk is en hoe je een aantrekkelijke carrière opbouwt. En dus verantwoordelijkheid en zelfstandigheid bieden, waardoor werknemers zich gewaardeerd en gerespecteerd voelen in hun rol.

Tot slot

De aantrekkelijkheid van de arbeidsvoorwaarden speelt dus een belangrijke rol voor het behoud van werknemers. De meeste werknemers zijn tevreden met hun arbeidsvoorwaarden, met name vanwege de afwisseling, vrijheid en goede salarisvoorwaarden.

De cao Sport ervaren ze over het algemeen als positief, hoewel sommige buurtsportcoaches nadelen ervaren in vergelijking met onderwijs- en zorg-cao's. Ze benadrukken met name de aantrekkelijkheid van de onderwijs-cao's. Over de cao Zwembaden komen meer kritische geluiden naar voren.

Werkgevers hanteren diverse strategieën om werknemers te binden, waaronder het creëren van dynamische en gevarieerde rollen en het stimuleren van teambinding.

2.4 Uitdagingen in de sportsector

In de gesprekken hebben we enkele uitdagingen besproken die we ook binnen de HCA Sport tegenkomen:

- werken tussen sectoren: hoe vullen werknemers het werken tussen sectoren in vanuit een sportbaan en welke vaardigheden zetten zij hierbij in? Hoe kijken werkgevers hiernaar?
- toenemende kwaliteitseisen: nemen kwaliteitseisen toe en hoe wordt dit ervaren en ingevuld?
- kwaliteitsborging: hoe kun je de kwaliteit van werkenden en sportaanbod borgen?

We bespreken de ervaringen en suggesties van werknemers en werkgevers.

Samenwerken tussen sectoren

Onderzoek (Lucassen et al., 2021) laat zien dat het aantal professionals met sportgerelateerde banen in andere sectoren de afgelopen jaren is toegenomen. Deze ontwikkeling heeft geleid tot een verbreding van het werkgebied binnen de sportsector.

Steeds meer professionals, ook wel bekend als 'boundary spanners' of 'professionals tussen sectoren', werken op het snijvlak van sport en andere domeinen. Zo leggen ze verbindingen tussen sport en sectoren zoals gezondheid, jeugdzorg, welzijn, onderwijs, cultuur en veiligheid.

De verwachting is dat deze groep professionals de komende jaren verder toeneemt, mede door domeinoverstijgende initiatieven zoals de lokale sportakkoorden, preventieakkoorden en het GALA.

Met name vanuit het idee van steeds meer integraal werken zullen uiteenlopende professionals (vaak vanuit verschillende sectoren) steeds meer samenwerken. Niet

alleen op bestuurlijk en beleidsmatig niveau, maar vooral ook op ‘operationeel’ niveau.

● **Werknemers over hun rol tussen sectoren**

In de gesprekken herkennen werknemers vaak de rol van de professional tussen sectoren. Met name functies die vallen onder de profielen van de recente BRC, zoals buurtsportcoaches, clubkadercoaches, beweegcoaches en de coördinator sport en preventie.

We vroegen hen naar voorbeelden van hoe zij op het snijvlak werken van sport en sectoren zoals gezondheid, jeugdzorg, welzijn, onderwijs, cultuur en veiligheid. Uit die voorbeelden blijkt dat het succes van deze intersectorale samenwerking sterk afhangt van persoonlijke vaardigheden van de professionals. Bijvoorbeeld gespreksvaardigheden en enig inzicht in (gedrags)veranderprocessen.

Zo deelt een sportpedagoog een ervaring over omgaan met een onveilige situatie bij een sportvereniging. Vrijwilligers wilden het probleem graag zelf oplossen, maar hadden niet door dat de situatie snel kon escaleren. Door met de vereniging in overleg te gaan en korte lijntjes te houden kon de sportpedagoog contact leggen tussen de club en de politie.

Deze situatie benadrukte het belang van vaardigheden als verbindingen leggen tussen verschillende partijen, waarderend handelen, betrouwbaarheid en afstand kunnen nemen in de rol als adviseur.

‘Ik zeg: “De volgende keer is er iemand gewond.” Ik moest bijna smeken, maar ze wilden het zelf oplossen. [...] Het is een advies en wat zij daarmee doen, dat is aan hen. Alleen voor mij, vanuit mijn rol, moet ik daar dus af en toe op mijn tanden bijten. Of even juist nog meer duwen en trekken, dus je bent continu aan het sturen, je gaat mee in gesprekken, je kijkt naar wie er tegenover je zit. Je moet je continu aanpassen, dus je gebruikt heel veel gesprekstechnieken eigenlijk. Je moet zorgen dat je in de helpende stand blijft en niet in de aanvallende stand.’ – Sportpedagoog

● **Werkgevers over werken tussen sectoren**

Een belangrijke vaardigheid is dus partijen verbinden. Dit vraagt om een proactieve houding, kansen zien en creatief en doortastend zijn. Volgens enkele ondernemende sportaanbieders is dit het profiel van de ondernemer.

Verschillende werkgevers geven aan dat zij voor toekomstige professionals het belang van deze verbindende en ondernemende kwaliteiten groot achten.

Bijvoorbeeld de trend van sportscholen naar gezondheidscentra, waar nauwe samenwerking tussen fysiotherapeuten, podologen, diëtisten, leefstijlcoaches en fitnessinstructeurs plaatsvindt.

Ook andere ondernemende sportaanbieders zien dat er veel kansen liggen in de sport als het gaat om bijdragen aan oplossingen voor maatschappelijke uitdagingen. Constant zijn er ondernemers die nieuwe sport- en beweegaanleidingen verzinnen om bij te dragen aan vraagstukken op het gebied van gezondheid, welzijn, onderwijs, veiligheid en migratie:

‘Daar ligt vooral een grote kans. [...] Het fitnessprogramma oncologie van [naam gezondheidscentrum]. Voordat mensen de chemo ingaan, zorgt hij dat ze topfit zijn. En ook na de chemo, heeft het programma dat je sneller herstelt... Out of the box: jezelf terug boksen in de maatschappij. Mensen die aan de rand stonden. In de verslavingszorg. [...] Er zijn heel veel voorbeelden waar we nog veel meer op in kunnen zetten en elkaar kunnen inspireren.’ – Werkgever ondernemende sportaanbieder

Maar ondernemende sportaanbieders ervaren vaak moeilijkheden bij het samenwerken met de publieke sector. Deze samenwerking is interessant, maar niet altijd makkelijk. Dat is vooral merkbaar bij het aangaan van subsidietrajecten. Die kunnen complex en tijdrovend zijn, waardoor de dynamiek van snel bewegende, ondernemende omgevingen vertraagt.

De uitdaging ligt in het balanceren van de behendigheid en innovatiedrang van ondernemende sportaanbieders met de vaak meer gestructureerde en regelgeleide processen van de publieke sector.

Ook in de zwembranche werkt men sectoroverstijgend. Denk aan samenwerking met het onderwijs in de ‘natte gymles’, met de gezondheidszorg bij vormen als ‘therapeutisch zwemmen’, en met de opvang van asielzoekers via ‘zwemmen voor nieuwkomers’ (de trend van zogenoemde doelgroepenbaden).

Aan de ene kant ziet een werkgever dit als mooie initiatieven. Aan de andere kant ziet hij ook het gevaar dat de zwembranche in de samenwerking met andere sectoren werknemers kan verliezen. Dit gebeurde bijvoorbeeld gedurende de coronapandemie, toen de zwembranche onderwijzers en instructeurs is kwijtgeraakt aan sectoren zoals het onderwijs en de zorg.

Maar werkgevers benoemen vooral de kansen. De ontwikkeling van proposities waarbij sport als middel wordt ingezet om waarde te creëren in samenwerking met een andere sector, zien ze als veelbelovend.

Naast de persoonlijke vaardigheden om sectoroverstijgend te kunnen opereren, is in dit kader volgens een werkgever van een sportbedrijf bij diverse profielen van de buurtsportcoach vooral behoefte aan professionals die het ‘tactische gat’ kunnen dichtten. Hiermee bedoelt hij dat beweegprofessionals niet alleen tussen sectoren werken, maar idealiter ook de brug kunnen slaan tussen praktijk (operationeel) en beleid (strategisch). Dit vereist niet alleen kennis van hoe mensen bewegen en in

beweging komen, maar daarmee ook een begrip van het krachtenveld en de intentionaliteit van het beleid waaronder het werk valt.

‘Die sportcoach van de toekomst moet dat plusje krijgen zodat hij in dat tactische gat kan opereren. En dan heb je ook nog handen aan het bed nodig. En daar moeten we naar kijken. Dat kan een sportcoach zijn, maar dat kunnen ook professionals bij sportverenigingen zijn. En daarom moeten we professionaliseren dat proces. Dus tactisch en operationeel moeten we echt een professionaliseringsslag in gaan zetten. Anders blijft het bij beleidsplannen.’ – Werkgever sportbedrijf

Professionalisering van de sportsector

Aan sport en bewegen worden tal van maatschappelijke waarden gekoppeld, en dat maakt dat de maatschappelijke claim op sport steeds sterker wordt. In het verlengde daarvan worden binnen de sport meer eisen gesteld aan de deskundigheid van professionals. Bijvoorbeeld clubkadercoaches die zich inzetten voor een pedagogisch sportklimaat binnen de sportvereniging.

De eisen vanuit de maatschappij en de daarbij steeds vaker gehoorde roep om meer betaalde krachten in de sport noemen we ook wel de ‘professionalisering van de sport’.

● Veranderingen in de samenleving vragen om professionalisering

De werkgevers binnen de sportsector erkennen deze trend en zien een groeiende behoefte aan intersectorale samenwerking om complexe maatschappelijke problemen aan te pakken. Dit betekent dat er meer verwacht wordt van de sport, en daarmee volgens hen ook van de kwaliteit van de sport:

‘Niet zozeer de verenigingen zijn veranderd. Die zijn hetzelfde gebleven. Maar de samenleving is ongelooflijk veranderd. De samenleving heeft ook ontdekt dat sport een verschrikkelijk mooi middel is om gezond te worden, samen dingen te doen, langer fit te blijven, eenzaamheid te bestrijden. De maatschappij heeft dat ontdekt. En dan komen er automatisch ingewikkeldere vragen naar de vereniging als het gaat om het aanbod. De kwaliteit van het aanbod.’ – Werkgever sportbedrijf

Deze werkgever benadrukt de noodzaak van professionalisering om gezondheidsdoelen te bereiken. Hij wijst hierbij op de kloof tussen de veranderende samenleving en de nog grotendeels onveranderde sportverenigingen. Hij staat hierin niet alleen: meerdere werkgevers denken dat sportverenigingen van nature niet geschikt zijn om zelfstandig dergelijke uitdagingen op te pakken.

Als de sport, in dit geval de sportvereniging in het bijzonder, als een betrouwbare en solide partner gezien moet worden om de maatschappelijke claims rondom sport te verzilveren, is de hulp van betaalde krachten nodig. Zij kunnen sportverenigingen helpen om sport als middel kansrijker te maken, is de redenering:

***'Het landschap om die vereniging heen is natuurlijk ontzettend aan het veranderen. Dus je ontkomt er in mijn optiek als vereniging ook niet aan om mee te bewegen. [...] Ik denk dat daar een hele belangrijke rol weggelegd kan zijn voor die verenigingsmanager. Omdat je ziet dat besturen dat nog wel eens lastig vinden. Dus voor die gemeente kan een professional in die zin wat sneller slagen in maken dan een vrijwillig bestuur. Daar geloof ik heilig in.'* – Werkgever sportverenigingen**

De groei van het aantal en het type functies binnen en rondom sportverenigingen, zoals een werkgever van sportverenigingen illustreert, onderstreept deze trend van hogere verwachtingen van sportverenigingen en de daarbij opgaande trend van professionalisering. Het managen en ondersteunen van een sportvereniging wordt gezien als een complexe taak, met name door de samenwerking tussen vrijwilligers en professionals. Dit vereist een delicate balans en inzicht in hoe beide groepen te begeleiden en te ondersteunen.

Verschillende werkgevers die wij spraken, zien dat steeds meer verenigingen en gemeenten betaalde krachten aanstellen om verenigingen te ondersteunen. Deze vallen onder een divers palet van functies en rollen. Soms meer in de aansturing of het beheer van de verenigingsaccommodatie, zoals verenigingsmanagers, accommodatiemanagers en sportparkmanagers. En soms meer in de ondersteuning, zoals verenigingsondersteuners, verenigingsadviseurs en clubkadercoaches.

'Ik ben 15 jaar geleden begonnen. Toen zag ik nog heel weinig van dit soort functies [...], dus dit is wel iets van de laatste tijd', aldus de werkgever van sportverenigingen.

● Samenwerking tussen betaalde krachten en vrijwilligers

In de rol van verenigingsmanager bevinden betaalde krachten zich vaak in een uitdagende positie. Volgens een werkgever van sportverenigingen opereren ze tussen twee lagen vrijwilligers: het beleidsniveau (het bestuur) en de operationele laag (trainers, leiders, etc.).

Volgens deze werkgever verloopt de samenwerking zelden direct vlekkeloos. Het vergt tijd en geduld om de dynamiek tussen vrijwilligers en professionals te stroomlijnen: ***'Het bestuur zijn ook geen professionals. [...] Je zit [als verenigingsmanager] eigenlijk tussen twee groepen vrijwilligers in. Dat kan best wel pittig zijn. Dat zijn wel de verhalen die ik ook terugkrijg.'***

Een ander die betrokken is bij verenigingsondersteuning, ziet dat verenigingen veelal bestaan uit leden die nauw verbonden zijn met de club en dikwijls afkeuren wat van buiten de club komt. Daarom komt een betaalde kracht volgens hem idealiter uit de eigen geledingen. Deze persoon is dan al bekend met de cultuur en waarden van de club, wat leidt tot snellere acceptatie en effectievere communicatie binnen de vereniging.

De meeste respondenten zijn van mening dat sportverenigingen betaalde krachten vooral kunnen inzetten door de aansturing uit de handen van de vrijwilligers te halen. Hierdoor kunnen vrijwilligers zich meer richten op het sportaanbod (als trainer, leider of scheidsrechter) en het beleid (als commissie- of bestuurslid).

Daarnaast merken ze op dat betaalde krachten in de club een bijdrage kunnen leveren aan de versterking van samenwerkingsverbanden. Er is immers een stabiele en professionele contactpersoon die op gezette tijden beschikbaar is. Zo kunnen zij deuren openen naar meer sponsoring en samenwerkingen met bijvoorbeeld gemeenten, opvang en sportopleidingen, wat extra middelen en handjes oplevert.

Tot slot geeft een werkgever aan dat betaalde krachten bijdragen aan de toekomstbestendigheid van de club met nieuwe ideeën en klantgerichtere benaderingen: **'Ik denk dat vooral de sterke verenigingen daarin meegaan. Die kijken naar hun leden en wat de behoefte is van de leden. En ook een klein beetje richting de ondernemers opschuiven. Is geen vies woord, uiteindelijk gaat het om jouw leden.'**

Het gevoel heerst dus dat de veranderende beweegbehoefte van de bevolking en de groeiende vraag naar klantgerichte dienstverlening nieuwe uitdagingen met zich meebrengen voor sportverenigingen. Volgens respondenten moet niet alleen de inzet van betaalde professionals in de traditioneel georganiseerde sport hieraan bijdragen. We zullen ook op flexibelere en creatievere wijze moeten nadenken over de opzet van het organiseren van competities en trainingen. Met daarin een belangrijke rol voor sportbonden.

● Eisen veranderen de sportsector

In de zich ontwikkelende sportsector worden ondernemende sport- en beweegaanbieders geconfronteerd met veranderende eisen.

Een belangrijke trend in de fitnessbranche is de verschuiving van traditionele sportscholen naar leefstijlcentra, waarbij de klantvraag steeds diverser en gepersonaliseerder wordt. Dit betekent dat sport- en beweegaanleidingen moeten voldoen aan de wensen van de consument: **'Mensen gaan echt niet drie maanden wachten totdat er een fitnessopleiding wordt aangeboden. Ze willen het nu, en ze willen het op maat. [...] Mijn dochters kijken ook niet meer gewoon naar de tv, maar kijken alleen nog maar Netflix. [...] Mensen zijn veel meer gewend om instant te krijgen wat ze willen'**, zo stelt een werkgever uit de fitnessbranche.

De toenemende verwachtingen van kwaliteit zetten volgens de ondernemende sport- en beweegaanbieders de betaalbaarheid van sport onder druk. Om de kwaliteit te verbeteren, zo redeneren zij, moeten ze investeren in scholing en betere betaling van professionals. Dat kan leiden tot hogere kosten voor sport- en beweegaanbod.

Dit roept vragen bij hen op over de financiële haalbaarheid, aangezien de marges in de ondernemende sport al dun zijn. Ze moeten een balans vinden tussen het handhaven van betaalbare sport en het leveren van hoogwaardige diensten.

'Het referentiekader is dat sport niks mag kosten. Sport kost [in werkelijkheid] heel veel. Dat geeft niks, want sport is heel veel waard. Dus het mag best ietsje meer kosten. [...] De zorg is relatief veel duurder dan de ondernemende sport, daar zullen we een slag in moeten maken. Het is makkelijk te zeggen: dan moeten de salarissen omhoog. Maar nogmaals, wie gaat het betalen? De marges zijn zo verschrikkelijk dun in de ondernemende sport.' – Werkgever fitnessbranche

Kwaliteitsborging in de sportsector

De noodzaak van kwaliteitszorg in de sportsector wordt steeds meer erkend. Diverse stakeholders geven aan dat er behoefte is aan een systeem dat de kwaliteit van professionals en het aanbod borgt.

Een probleem binnen de sector is volgens diverse respondenten dat de kwaliteit van het beweegaanbod nauwelijks inzichtelijk is. Een ondernemende sportaanbieder suggereert bijvoorbeeld de ontwikkeling van een kwaliteitszorgsysteem vergelijkbaar met het lerarenregister (dat overigens in 2022 wegens een gebrek aan draagvlak is gestaakt). Een dergelijk systeem zou niet alleen trainers beschermen, maar ook de beroepsgroep beter positioneren in de markt.

'Je [had] in het onderwijs een lerarenregister. Ik zou zeggen: bouw het om naar de sport. Ga aan tafel met werkgevers, maar ook het Sportlab, WIJ Buurtsportcoaches. [...] Dat soort type partijen moet je daarbij gaan halen [...] De interface ligt er al. Dat zou je natuurlijk voor mensen in de sport prima kunnen ontwikkelen. En dat gaat hun ook helpen, want dat gaat een trainer ook beschermen. Het is niet alleen de ene kant op, dit is ook de andere kant op. Ik ben daar heel erg voorstander van dat je aan een kwaliteitsstempel doet. Probeer het te ontwikkelen, omdat het de beroepsgroep daarmee ook veel beter in de markt zet.' – Ondernemende sportaanbieder

Binnen de fitnesswereld zijn er al langere tijd plannen voor dergelijke systemen, maar deze zijn nog niet gerealiseerd of werken niet naar behoren. Volgens enkele werkgevers zou de sector baat hebben bij een accreditatiesysteem, aangezien momenteel iedereen zich personal trainer of fitnessinstructeur kan noemen. Een dergelijk systeem zou ook nuttig zijn voor erkenning door bedrijven en zorgverzekeraars.

Overigens is in bepaalde sporttakken en branches al sprake van kwaliteitsborging. Zo zijn er in de zwembranche diverse protocollen en normen rondom veiligheid geïmplementeerd. Een werkgever uit de zwembranche vertelt: **'We hebben daarin een keurmerk als het gaat om veilig en schoon en ook als het gaat om veiligheid. En er zijn echt wel normen vastgelegd als het gaat om de hoeveelheid toezichthouders die aanwezig moeten zijn bij het aantal mensen wat in een bad ligt.'**

De discussie over een kwaliteitskeurmerk voor de sport- en beweegsector is ook in andere sportdisciplines aan de orde. In de bouldersport, een relatief nieuwe sport,

ligt de kwaliteitszorg vooral bij de ondernemers zelf. Er is samenwerking tussen verschillende boulderhallen om te komen tot kwaliteitsafspraken en het veilige imago van de sport te handhaven.

***'Ik denk dat we een heleboel dingen heel veilig doen maar niet bewust vastleggen. [...] Maar ja, uiteindelijk gaat het om de veiligheid van de klant, van de klimmer en dat moet je op een goede manier faciliteren en als dat betekent dat we dingen bewuster moeten borgen, dan moeten we dat doen. En dat is waar een veiligheidsmanagementsysteem denk ik zijn ding moet doen. Daar zijn we als branche op dit moment nog niet. Ik verwacht wel dat we daar ooit gaan komen. Ja en ooit is binnen nu en vijf jaar.'* – Werkgever outdoorbranche**

Ten slotte zijn er ook enkele tegengeluiden. Bijvoorbeeld van een fitnessondernemer die pleit voor meer vrijheid in de ondernemende sport en suggereert dat de markt zelf regulerend moet werken. Dit benadrukt de diversiteit binnen de sportsector en de noodzaak om verschillende benaderingen van kwaliteitsborging te overwegen, afhankelijk van de specifieke behoeften en aard van de sportdiscipline.

***'Ik heb een tijd als fysio gewerkt. Op een gegeven moment kregen we de verplichting om bij iedere patiënt een vragenlijst af te nemen. Dan moest je 36 gezondheidsvragen stellen aan de patiënt. Dat was dan zogenaamd onderdeel van het kwaliteitskeurmerk. Dan kon je net weer een eurootje per behandeling meer krijgen. Maar die vragenlijst die sloeg echt bij heel veel patiënten kant noch wal.'* – Ondernemende sportaanbieder**

***'De markt van de ene sportondernemer is niet de markt van de andere. Iedereen moet zijn eigen markt kunnen kiezen. En ik kan me voorstellen als je vol ingaat op zorgtaken overnemen. En je dat een heel groot deel van je zaak maakt. Dan is het misschien wel raadzaam voor het vertrouwen om te zorgen dat je op dat gebied opgeleide mensen hebt.'* – Werkgever fitnessbranche**

Tot slot

'Professionals tussen sectoren' werken op het snijvlak van sport en andere domeinen, zoals gezondheid en onderwijs. Hun succes hangt af van onder andere persoonlijke vaardigheden, zoals gespreksvaardigheden en inzicht in veranderprocessen.

Vooral werkgevers zien dat de groeiende aandacht voor de maatschappelijke waarde van sport hogere eisen stelt aan de deskundigheid van professionals. Volgens hen is dit niet bij de vrijwilligers van sportverenigingen neer te leggen, maar vraagt dit om professionalisering van de sport. Over de noodzaak van kwaliteitsborging en -keurmerken in de sector verschillen de meningen.

Conclusie & beschouwing

In dit hoofdstuk brengen we de belangrijkste resultaten bij elkaar. Vervolgens geven we een beschouwing op de voornaamste conclusies in het licht van trends en ontwikkelingen die we bespraken in het eerste hoofdstuk. Tot slot bespreken we enkele beperkingen van dit onderzoek.

3.1 Conclusie

Aansluiting van de opleiding naar het werkveld

De passie voor sport en bewegen is een drijvende kracht voor professionals in de sportsector. Gymdocenten tonen een specifieke interesse in onderwijs en jeugd beter leren bewegen. Sportkundigen en mbo'ers Sport & Bewegen zijn meer gericht op het benutten van de maatschappelijke waarde van sport en bewegen. Vooral jongere werknemers waarderen de afwisseling tussen praktijk en bureauwerk.

● Over het algemeen tevredenheid over aansluiting

Over de aansluiting van opleidingen op het werkveld bestaat over het algemeen tevredenheid. ALO'ers voelen zich goed voorbereid op de rol als gymdocent, hoewel docenten in het basisonderwijs hierover iets kritischer zijn dan hun collega's in het voortgezet onderwijs.

De brede aard van opleidingen voor sportkundigen en mbo'ers Sport & Bewegen zien werkenden als zowel een voordeel als een nadeel. Dit hangt zeer af van de functie die zij in het werkveld bekleden, maar wijst ook op de breedte van het werkveld waarin zij terechtkomen. Zij ervaren daar ook regelmatig een gebrek aan specifieke kennis.

● Soms mismatch tussen focus in opleiding en behoefte werkveld

Er lijkt soms een mismatch te zijn tussen de focus van studenten in sportopleidingen en de behoefte in het werkveld. Studenten richten zich vaak voornamelijk op jeugd, terwijl er in de praktijk behoefte is aan kennis over verschillende doelgroepen. De vraag naar expertise op het gebied van (kwetsbare) senioren zal naar verwachting stijgen vanwege de vergrijzing.

Werkgevers benadrukken in dit kader de noodzaak van professionals die beschikken over vakkennis over bewegen in het algemeen en specifieke kennis van bepaalde doelgroepen. Het liefst in combinatie met het vermogen strategisch en operationeel te opereren. De ideale werknemer voor de sportsector wordt volgens hen nog niet opgeleid. Zij zien een ideaal profiel in professionals die zowel een mbo Sport & Bewegen als een ALO- of Sportkunde-opleiding hebben gevolgd.

● Problemen door krapte op de arbeidsmarkt

Er is sprake van krapte op de arbeidsmarkt binnen bepaalde sectoren van sport en bewegen. Dat levert een uitdaging op voor het vinden van bevoegd en gekwalificeerd personeel.

In de zwembranche komt deze krapte door de gevolgen van de coronapandemie, minder aanbod van instructeurs en onderwijzers en mogelijk de minder aantrekkelijke cao.

Maar de grootste problemen liggen in het krijgen van voldoende docenten bewegingsonderwijs voor het basisonderwijs. In de praktijk proberen scholen op verschillende manieren dit tekort op te vangen.

● De sportsector ontwikkelt zich in veelzijdigheid

De sportsector is de afgelopen drie decennia aanzienlijk veranderd. Het aantal sportopleidingen is toegenomen, maar met name ook het aantal en de diversiteit aan sportbanen. Deze veranderingen komen door een groeiende focus op gezondheid, de veelzijdige rol van sport en de technologische vooruitgang.

Aard en mate van doorontwikkeling in een sportbaan

Het ontwikkelen in een sportbaan begint volgens werkgevers in de fase die daaraan voorafgaat: de stageperiode. Stages bieden goede kansen om te leren en elkaar te leren kennen. Stages dienen dan ook vaak als een verlengde sollicitatieperiode. Hierbij kijken werkgevers naar kennis en vaardigheden, maar hechten ze vooral waarde aan persoonlijkheid en gedrevenheid.

● Meestal genoeg ontwikkelmogelijkheden

Eenmaal in dienst ervaren werknemers over het algemeen voldoende mogelijkheden voor scholing en professionele ontwikkeling. Wel varieert dit enigszins afhankelijk van de functie en de context van het werk. Het geldt bijvoorbeeld minder voor nieuwere beroepen zoals verenigingsmanagement en clubkadercoaching, waar het scholingsaanbod beperkter kan zijn.

Gymdocenten krijgen wel kansen om zich te ontwikkelen, maar stuiten bijvoorbeeld weer op beperkingen van de schoolcontext. De nadruk ligt daar vaak op algemene onderwijsthema's en niet op gym-specifieke inhoud.

● Werkgevers vinden ontwikkeling belangrijk

Het principe van 'een leven lang ontwikkelen' zien werkgevers als essentieel. Vooral in functies als buurtsportcoach, verenigingsondersteuner en diverse functies bij ondernemende aanbieders (fitness, outdoor en overig buitenschools sport- en beweegaanbod). In dergelijke functies merken werkgevers dat er een tekort is aan functiespecifieke kennis en vaardigheden.

Een leven lang ontwikkelen zien werkgevers als manier om enerzijds bij te scholen in specifieke en nieuwe sportberoepen, en anderzijds bij te blijven met snelle

veranderingen in het werkveld. Zoals de impact van technologie en het oplossen van complexe maatschappelijke vraagstukken.

● **Lastiger voor kleine organisaties**

Een zorg hierbij is dat kleinere organisaties kampen met uitdagingen op het gebied van bij- en nascholing. Zij kunnen hun werknemers beperktere mogelijkheden bieden voor professionele groei in vergelijking met grotere organisaties. De kansen voor verticale groei zijn in dergelijke settings ook schaarser. In grotere, bovenlokale of landelijke organisaties zijn meer carrièrepaden beschikbaar.

Sommige werknemers zien de overstap naar grotere landelijke sportorganisaties als een aantrekkelijke carrière stap. Dit benadrukt dat de carrièremogelijkheden binnen de sportsector afhankelijk zijn van de grootte en reikwijdte van de organisatie waarin iemand werkt. In de volle breedte van de sport- en beweegsector zijn er tal van carrièrekansen.

Aantrekkelijkheid van de arbeidsvoorwaarden in een sportbaan

Werknemers in de sport- en beweegsector zijn over het algemeen tevreden over hun cao, maar er zijn behoorlijke verschillen tussen subbranches.

● **Positieve ervaringen met cao's Onderwijs en Sport, minder met cao Zwembaden**

Gymdocenten zien de cao's in het onderwijs als zeer goede cao's. Maar deze cao's zorgen ook voor scheve blikken bij degenen die gelijkwaardig werk doen maar in een andere cao zijn geplaatst.

De meeste werkenden die in de cao Sport zitten, ervaren dit als een prettige cao en zien de autonomie over de eigen werktijd en het inplannen van vakanties als een pré. Het inzichtelijk maken van functieprofielen en carrièremogelijkheden ervaren werknemers als prettig.

In de zwembranche bestaat onvrede over de cao Zwembaden. Doordat in dezelfde branche met meerdere cao's gewerkt wordt met verschil in voorwaarden voor vergelijkbare functies, ontstaat ongelijkheid en onvrede.

● **Werkgevers proberen banen aantrekkelijk te maken**

Naast aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden proberen werkgevers goede werknemers te binden door in overleg te treden en samen een uitdagende baan te creëren. Ze investeren hierbij vooral in werknemers die niet alleen naar hun loonstrook kijken, maar juist graag in de sportsector willen werken en in zichzelf willen investeren.

Als de arbeidsvoorwaarden niet concurrerend zijn met die van aanpalende sectoren (bijvoorbeeld het salaris en de hoeveelheid vakantiedagen in het onderwijs), zetten werkgevers in op andere vlakken. Zoals teambinding, ontwikkelkansen en meer zeggenschap over werktijden.

● Grote flexibele schil

De sector wordt gekenmerkt door een mix van vaste banen en flexwerk, met name in de ondernemende sport en verenigingssport. Vaste banen zijn vaker beschikbaar in grotere organisaties en flexwerk is vooral gebruikelijk als bijbaan.

Werken buiten kantoortijden hoort erbij, vooral bij sportverenigingen, fitnessscholen, outdoorbedrijven en zwembaden. Hiervoor zetten ze met name de flexibele schil in. Dit is kenmerkend voor de arbeidsmarkt sport en bewegen en illustreert de dynamiek van deze arbeidsmarkt.

Recente wetswijzigingen voor een evenwichtigere arbeidsmarkt zetten volgens ondernemende werkgevers druk op die flexibele schil.

Uitdagingen in de sportsector

● Intersectorale samenwerkingen steeds belangrijker

In de sportsector wordt intersectorale samenwerking steeds belangrijker. Met name voor professionals die functioneren als 'boundary spanners' tussen verschillende sectoren, zoals professionals die vallen onder de BRC.

Deze professionals moeten kunnen verbinden, kennis hebben van gesprekstechnieken en gedragsverandering, en een ondernemende houding hebben. Ze moeten behendig kunnen navigeren tussen de praktische uitvoering en de beleidsmatige aspecten van hun werk.

Niet alleen professionals onder de BRC herkennen zich in de professional tussen sectoren. Ook in de fitnessbranche zien ze dergelijke professionals een steeds belangrijkere positie innemen. Die branche zit in een transitie van sportscholen naar gezondheidscentra waar allerlei specialisten werken.

● Deskundigheidseisen binnen de sportsector nemen toe

De toenemende deskundigheidseisen in de sportsector hebben impact op sportorganisaties. Vrijwillige sportverenigingen zijn er vaak niet op ingesteld om de maatschappelijke claims van sport te verzilveren. Toch ervaren betrokkenen dat de kwaliteit van sport- en beweegprogramma's en de daaraan verbonden maatschappelijke waarde steeds belangrijker worden.

Ze zien een trend richting professionalisering en de noodzaak van meer betaalde professionals in de sport, met name bij sportverenigingen. In de afgelopen tien tot vijftien jaar zijn er stappen gezet in het creëren van betaalde posities, zoals verenigingsmanagers en sportparkmanagers. Deze rollen worden wel als complex gezien.

Ondernemende sportaanbieders zien een veranderende beweegbehoefte en toenemende eisen van de 'consument'. De onzichtbare hand van de markt zorgt ervoor dat de doelgroep aanbod 'on demand' wil. In combinatie met toenemende kwaliteitseisen en soms de ervaring dat sport- en beweegaanbod eigenlijk 'niets'

mag kosten, maakt dit het complex. Een oude marktregel gaat hier volgens werkgevers dan ook op: als je kwalitatief beter aanbod wil, moet je daarvoor betalen.

● Wisselende meningen over kwaliteitsborging binnen de sportsector

Discussies over kwaliteitsborging en de introductie van kwaliteitskeurmerken in de sportsector weerspiegelen een sector in transitie. Een die streeft naar hogere standaarden. Toch lijkt er geen consensus te zijn over de mate en noodzaak van deze kwaliteitsborging bij de verschillende partijen. In de fitnessbranche wordt bijvoorbeeld al langere tijd gesproken over een keurmerk, maar dit is nog niet gerealiseerd of functioneert in ieder geval niet naar behoren.

Tot slot opperden respondenten enkele ideeën voor vormen van kwaliteitsborging zoals het lerarenregister. Dit benadrukt het belang van wettelijke verankering en draagvlak bij het ontwikkelen van een effectief systeem voor kwaliteitsborging.

3.2 Beschouwing

Betere afstemming tussen onderwijs en werkveld door HCA Sport

In het afgelopen jaar heeft onder de vlag van de HCA Sport overleg plaatsgevonden tussen het werkveld en mbo- en hbo-sportopleidingen. Deze samenwerking heeft onder andere al geleid tot een gezamenlijke visie op de arbeidsmarkt sport en bewegen en een ordening van functies en opleidingsprofielen in de sport. Ook is nagedacht over hoe opleidingen sneller kunnen inspringen op trends en ontwikkelingen die zich in het werkveld voordoen.

Vanuit het deskundigenpanel dat we binnen dit onderzoek hebben geraadpleegd, kwam de suggestie academische sportopleidingen op te nemen in het strategische HCA Sport-overleg, om nog bredere vertegenwoordiging van het onderwijslandschap te waarborgen.

Een volgende stap is een vervolg geven aan het implementeren van de in gang gezette initiatieven in het onderwijslandschap. Opleidingen en werkveld kunnen daar gezamenlijk in optrekken. Met name het verder uitwerken van de profielen en het maken van bepaalde keuzes: welke kennis en expertise in het opleidingsprofiel een plek moet krijgen, welke in het keuzedeel en welke in het bij- en scholingsaanbod.

Hierbij moet de visie van een leven lang ontwikkelen als uitgangspunt gelden. Ook is het belangrijk mee te nemen dat veel studenten in hun studiekeuze en curriculumkeuzes weinig rekening houden met de behoeften van het werkveld. Daar schreven we al over in relatie tot senioren sport, en het recent onderzoek van het Centraal Planbureau (Non et al., 2024) ondersteunt dit.

Gelijke werkzaamheden bij ongelijke voorwaarden leiden tot onvrede

In de uitgebreide vergelijking van cao's in de sportsector in 2023 constateerde de FNV dat de arbeidsvoorwaarden van beroepen binnen de sport- en beweegsector

niet bijzonder aantrekkelijk zijn. De salarissen liggen aan de lage kant en in de praktijk blijken veel aanstellingen te bestaan uit deeltijdbanen.

Deze bevindingen resoneren binnen dit onderzoek met name binnen de zwembranche. Bij andere beroepsgroepen die we hebben geïnterviewd, kwam dit minder naar voren. Mogelijk komt dit doordat we hoofdzakelijk personen in een vast dienstverband hebben gesproken voor wie de sportfunctie de primaire baan vormde. Mensen met een versnipperde baan of bijbaan in de sport, hebben we niet veel gesproken.

Hoewel in dit onderzoek min of meer gedeelde tevredenheid was over de gehanteerde cao, heerste er ook enige onvrede. Deze was voornamelijk gebaseerd op verschillen in arbeidsvoorwaarden tussen werkenden met soortgelijke functies en verantwoordelijkheden, maar actief in andere sectoren of bij andere werkgevers. Deze verschillen waren niet alleen merkbaar in het salaris, maar ook in andere voorwaarden. Zoals vakantiedagen, pensioenopbouw, mogelijkheden voor scholing en autonomie om eigen werktijden en vakantieperiodes te bepalen.

Betrokkenen in de sector hebben voorgesteld om naar een uniforme cao voor de hele sportsector toe te werken. Maar werkgevers in ons onderzoek vinden dit niet haalbaar en wenselijk.

Toch moet er bij vergelijkbare werkzaamheden en verantwoordelijkheden gestreefd worden naar min of meer gelijke arbeidsomstandigheden. Of moeten verschillen in arbeidsvoorwaarden (zoals flexibiliteit in werktijden en vakantie) zo gecompenseerd worden dat werknemers hierin zelf keuzes kunnen maken.

Anders zijn werknemers uit bepaalde subbranches wellicht geneigd te zoeken naar andere banen, wat kan leiden tot uitstroming uit de sector sport en bewegen.

Tekorten in de arbeidsmarkt vragen om oplossingen op langere termijn

De tekorten die er zijn op enkele plekken in de sector sport en bewegen, staan niet op zich. Ze zijn onderdeel van een grotere krapte die heerst in diverse sectoren binnen de Nederlandse arbeidsmarkt. Vooral in het bewegingsonderwijs binnen het basisonderwijs lijkt het tekort nijpend. Het is maar de vraag of het huidige aanbod aan afgestudeerde docenten met een gymlesbevoegdheid het probleem op korte of langere termijn oplost.

De respondenten uit ons onderzoek, en deskundigen in vervolgesprekken, wijzen vooral op de verschillende mogelijkheden die mbo'ers Sport & Bewegen kunnen bieden voor de invulling van het sport- en beweegaanbod in het basisonderwijs. Dergelijke ideeën leven al langer¹⁸, maar de betrokkenen in dit onderzoek ervaren dat hier in de praktijk pas sinds enkele jaren meer invulling aan wordt gegeven.

¹⁸ [Beleidskader Sport, Bewegen en Onderwijs \(2008\)](#)

Er lijken met de inbreng van mbo'ers in het basisonderwijs dus nog kansen te liggen die het verkennen waard zijn.

Gerichter onderzoek nodig om flexwerkers in kaart te brengen

De sector sport en bewegen trekt een grote groep werkenden aan die gepassioneerd zijn over sport, wat de sector unieke kaarten in handen geeft. De verscheidenheid van werkenden in de sector is groot, van vaste loondienst tot flexwerker met een bijbaan of vrijwilliger. Dat sluit aan bij het karakter van veel sportbanen, die grotendeels plaatsvinden buiten kantoortijden en in specifieke seizoenen.

In dit onderzoek kwamen de voordelen van de flexibele schil naar voren. Betrokkenen ervaren wet- en regelgeving die flexwerken beperkt als niet passend voor de sportsector. Tegelijk zijn er zorgen over de omvang van de flexibele schil, die volgens de deskundigen die wij spraken ook voor veel flexwerkers tot ontevredenheid leidt.

Dit signaal vereist diepgaander en gericht onderzoek naar de beroepsgroepen en personen met dergelijke flexibele contracten. Dergelijk onderzoek is nodig om te bepalen in welke situaties de flexibele schil binnen de sportsector een pré of juist problematisch is.

Samenwerkende organisaties creëren meer kansen voor doorontwikkeling

De sport- en beweegsector, die grotendeels bestaat uit kleinere, lokale organisaties, staat voor de uitdaging om aantrekkelijk te blijven voor werknemers. Daarvoor is het nodig dat sportorganisaties in verschillende geledingen met elkaar samenwerken.

In veel gevallen betekent dit het doorzetten en intensiveren van die samenwerkingen op het gebied van scholing en verticale ontwikkelingspaden. Initiatieven als de regionale academies voor buurtsportcoaches, scholingsaanbod van sportbonden en ondernemende aanbieders die gezamenlijk hun personeel scholen, geven werkenden kansen om zichzelf verder te ontwikkelen. Deze samenwerking voor het bieden van scholings- en ontwikkelingsmogelijkheden is van belang om goede werknemers aan te trekken en te behouden.

Maatschappelijke sportorganisaties erkennen het belang van bovenlokale netwerken voor het delen van kennis en het gezamenlijk ontwikkelen van nascholingsprogramma's. Ondanks de concurrentie vinden sommige ondernemende sportaanbieders manieren om op specifieke onderdelen samen te werken, waardoor ze een bron van vernieuwing en kennisdeling vormen.

Lerende gemeenschappen spelen hierbij een sleutelrol als kweekvijvers voor innovatie en bieden de vaardigheden voor een snel veranderende markt. Zo bereiden ze zowel jongere als oudere werknemers voor op toekomstige uitdagingen binnen de sector.

3.3 Beperkingen van het onderzoek

In dit onderzoek wilden we een veelzijdig beeld schetsen van de ervaringen in het werkveld door er diverse beroepsgroepen en werkenden en werkgevers uit verschillende subbranches van de sportsector bij te betrekken. Deze benadering heeft geleid tot een rijk en gevarieerd inzicht in de huidige ontwikkelingen binnen de arbeidsmarkt sport en bewegen.

Toch kende het onderzoek een aantal beperkingen:

- Gezien de grote diversiteit van het werkveld sport en bewegen viel het verkrijgen van een nog completer beeld buiten de reikwijdte van dit onderzoek. De werkenden uit de sector die we uitnodigden, bleken allemaal te beschikken over opleiding op mbo3-, mbo 4- of hbo-niveau. Werkenden met een opleiding op mbo 1-, mbo 2- en wo-niveau zijn minder tot niet vertegenwoordigd.
- Verder hebben we voornamelijk gesprekken gevoerd met werkenden in vaste of tijdelijke dienst. Zzp'ers en flexwerkers waren niet of nauwelijks vertegenwoordigd.
- Daarnaast werd het, ondanks de gehanteerde selectiecriteria, uitdagend om verder onderscheid te maken in subgroepen. Geografische verschillen hebben we daarom bijvoorbeeld niet meegenomen, terwijl aannemelijk is dat zowel het aanbod aan banen in de sector als de arbeidsvoorwaarden per regio verschillen.
- Ook afgestudeerden van sportopleidingen die buiten de sportsector werkzaam zijn, hebben we niet meegenomen. Waarschijnlijk had dat tot andere inzichten op specifieke thema's geleid.



Bronnen

-  Bedrijfstakgroep Zorg, Welzijn en Sport van de MBO Raad (2024). *Vitaliteit in 2040 in het licht van transitie in zorg, welzijn en sport en de betekenis voor ons onderwijs*. MBO Raad.
-  Bronkhorst, A., Van Eldert, P., & Steenbergen, J. (in druk). *Ontwikkelingen in de arbeidsmarkt Sport en Beweging 2024* [werktitel]. Mulier Instituut.
-  CBS (2023). *Meer flexcontracten met zekerheid, maar ook meer zzp'ers*. Geraadpleegd op 1 november 2023, van <https://www.cbs.nl/nl-nl/nieuws/2023/07/meer-flexcontracten-met-zekerheid-maar-ook-meer-zzp-ers>
-  Commissie Positionering Hoger Beroepsonderwijs (2022). *Focus op professie*. Vereniging Hogescholen.
-  Ecorys & PROOF (2022). *Startdocument uitvoering acties Human Capital Agenda Sport en Beweging*.
-  Koppelman, I., & Bos, J. (2024). *Rapport werkgroep HCA cao-vergelijking 2023*. FNV.
-  Lucassen, J. M. H., & Van der Werff, H. (2006). *Arbeidsmarktmonitor sport*. Mulier Instituut.
-  Lucassen, J. M. H., Hoogendam, A., & Van Eldert, P. (2021). *Toekomstverkenning arbeidsmarkt sport en bewegen*. Mulier Instituut.
-  Ministeries van OCW & VWS (2008). *Beleidskader Sport, Beweging en Onderwijs 2008*. OCW/VWS. Overheid.nl. Geraadpleegd op 6 november 2023, van <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/kst-30234-21-b1.pdf>
-  Ministerie van VWS (2021). *Human Capital Agenda Sport*. Overheid.nl. Geraadpleegd op 1 november 2023, van <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-c6f26fcf-8fdb-4caf-a756-073733cabbfb/pdf>
-  Nederlandse Sportraad (2020). *De opstelling op het speelveld*. Geraadpleegd op 3 november 2023, van <https://www.nederlandse-sportraad.nl/documenten/publicaties/2020/11/19/de-opstelling-op-het-speelveld>

-  Non, M., Tranakieva, K., & Magnée, C. (2024). *De relatie tussen de arbeidsmarkt en studie-inschrijvingen*. CPB. Geraadpleegd op 7 februari 2024, van <https://www.cpb.nl/de-relatie-tussen-de-arbeidsmarkt-en-studie-inschrijvingen>
-  SCOLIX (2023). *Eindrapportage van de HCA Projectgroep functie en opleidingsprofielen*. SCOLIX.
-  UWV (2023). *Impact demografische veranderingen op de arbeidsmarkt*. Geraadpleegd op 1 november 2023, van <https://www.uwv.nl/nl/nieuws/demografische-veranderingen-op-de-arbeidsmarkt-meer-doen-met-minder-mensen>
-  Vrieswijk, S., Bronkhorst, A., Komen, A., & Lucassen, J. M. H. (2022). *Voldoende bevoegde leerkrachten voor bewegingsonderwijs in het primair onderwijs?* Mulier Instituut/KVLO.

Bijlage 1 – Verantwoording

We beschrijven eerst de afbakening die we gekozen hebben voor de arbeidsmarkt sport en bewegen en vervolgens de onderzoeksaanpak.

Keuze voor (groeps)interviews

We hebben dit onderzoek uitgevoerd met een kwalitatieve aanpak op basis van (groeps)interviews met werknemers en werkgevers. Dat is in overeenstemming met de wens van de regiegroep AMMS en in lijn met de vooraf opgestelde onderzoeksvragen. Door deze kwalitatieve aanpak konden we de inzichten uit eerdere kwantitatieve studies naar de arbeidsmarkt in de sport- en bewegingsbranche verkennen en verdiepen.

Selectie van respondenten

Drie contexten

De arbeidsmarkt sport en bewegen kenmerkt zich door een grote variëteit aan subbranches, werkgevers en functies. Om zoveel mogelijk recht te doen aan deze diversiteit hebben we voor de selectie van de respondenten een quotasteekproef gehanteerd, waarbij we er in overleg met de regiegroep voor kozen om verschillende beroepsgroepen voor het onderzoek uit te nodigen.

Deze hebben we onderverdeeld in drie contexten, namelijk onderwijs, maatschappij en verenigingssport en ondernemen. De beroepsgroepen die onder de contexten vallen, staan weergegeven in tabel B1.1 en B1.2.

Selectie van respondenten

We hebben er rekening mee gehouden dat we zowel werkenden met een mbo-sportopleiding als met een hbo-sportopleiding spraken. En we hebben gelet op het aantal jaren werkervaring in een sportbaan. We hebben werknemers benaderd die minimaal drie en maximaal tien jaar werkervaring hadden.

Om dit onderzoek niet te omvangrijk te maken hebben we ook bepaalde groepen werknemers niet betrokken. Zo hebben we zzp'ers niet meegenomen en zijn er verschillende beroepsgroepen te bedenken die we niet hebben gesproken. Denk bijvoorbeeld aan werkenden bij sportaccommodaties en van sportbonden.

Bij de selectie van werkgevers hebben we er vooral mee rekening gehouden dat we werkgevers van grotere en van kleinere organisaties spraken.

Bij de selectie van respondenten hebben we gebruik gemaakt van het netwerk van de partners van de regiegroep en van het Mulier Instituut. Ook hebben we de sneeuwbalmethode gebruikt om via geïnterviewde respondenten met nieuwe respondenten in contact te komen.

Uiteindelijke respondenten

In totaal hebben we 39 werknemers geïnterviewd, waaronder gymdocenten, buurtsportcoaches, beweegcoaches, verenigingsondersteuners, trainers, sportinstructeurs (o.a. fitness, outdoor) en zwemonderwijzers.

Daarnaast hebben we 36 werkgevers geïnterviewd, afkomstig uit onder andere regionale en lokale sportbedrijven, het onderwijs, de fitnessbranche, de zwembranche, de outdoorbranche en aanbieders van sport- en beweegaanbod binnen de kinderopvang en buitenschoolse opvang.

Tabel B1.1
Aantal werknemers naar context

Context	Toelichting	Aantal
Onderwijs	Werknemers uit het basisonderwijs en voortgezet onderwijs in functies als gymdocent en groepsdocent met gymlesbevoegdheid, en buurtsportcoaches.	12
Maatschappij en sport	Werknemers werkzaam bij lokale, regionale of landelijke sportservice in functies als buurtsportcoach, combinatiefunctionaris of verenigingsondersteuner en trainer.	21
Ondernemen	Werknemers werkzaam bij lokale, regionale of landelijke ondernemende sportaanbieder in functies als fitnessinstructeur, outdoorinstructeur of zwembadonderwijzer.	6
Totaal		39

Bron: Arbeidsmarktmonitor sport en bewegen 2024, Mulier Instituut.

Tabel B1.2
Aantal werkgevers naar context

Context	Toelichting	Aantal
Onderwijs	Werkgevers uit het basisonderwijs en voortgezet onderwijs.	10
Maatschappij en sport	Werkgevers van lokale, regionale of landelijke sportservice.	11
Ondernemen	Werkgevers van lokale, regionale of landelijke ondernemende sportaanbieder uit de fitness-, outdoor-, en zwembranche en overige ondernemende aanbieders.	15
Totaal		36

Bron: Arbeidsmarktmonitor sport en bewegen 2024, Mulier Instituut

Dataverzameling

De dataverzameling vond plaats in september en oktober 2023. We voerden zowel online gesprekken als gesprekken op locatie. De interviews duurden gemiddeld 30 minuten en de groepsinterviews gemiddeld 60 minuten.

In eerste instantie planden we groepsinterviews in. Als we het beoogde aantal respondenten hiermee niet haalden, hebben we aanvullende interviews ingepland. Deze pragmatische aanpak stelde ons in staat een breed scala aan deelnemers te spreken, wat bijdroeg aan de diepgang van de verzamelde gegevens.

Alle gesprekken hebben we opgenomen, getranscribeerd en vervolgens thematisch geanalyseerd. Deze analyse leidde tot de identificatie van de vier thema's: aansluiting werkveld, ontwikkelmogelijkheden, arbeidsvoorwaarden en uitdagingen in de sector.

Panel van deskundigen

Na de dataverzameling hebben we de resultaten in november voorgelegd aan een panel van vijftien werkvelddeskundigen. Deze stap was van belang voor het verifiëren en verdiepen van de bevindingen. De deskundigen leverden waardevolle inbreng, die de basis vormde voor de conclusies van het onderzoek.

Arnold Bronkhorst
a.bronkhorst@mulierinstituut.nl

Johan Steenbergen
j.steenbergen@mulierinstituut.nl

Wikke van Stam
w.vanstam@mulierinstituut.nl

Sofie Vrieswijk
s.vrieswijk@mulierinstituut.nl