

## Human Capital Agenda Sport

### ***Aanleiding***

Sportbeoefening en het samen beleven van (top)sport maken een belangrijk onderdeel uit van de maatschappij. Sinds eind jaren 90 is de maatschappelijke claim op de sportsector steeds sterker geworden. Sport wordt sinds die tijd niet meer alleen beschouwd als onderdeel van het vrijetijd domein, maar ook als een activiteit die ingezet kan worden om uitdagingen in andere sectoren het hoofd te bieden. Voorbeelden hiervan zijn de bijdragen van sport aan gezondheid, het voorkomen van schooluitval en criminaliteit, de welzijnssector en eenzaamheidsbestrijding.

### *Het belang van menselijk kapitaal*

In 2018 heeft de sportsector samen met de rijkoverheid, gemeenten en andere maatschappelijke organisaties haar ambities verwoord in het Nationaal Sportakkoord<sup>1</sup>. Hierbij is ook nadrukkelijk ingezet op het vormen van lokale coalities van sport met andere sectoren (onderwijs, zorg, welzijn, veiligheid, bedrijfsleven) die elkaar zouden kunnen versterken. Afhankelijk van de lokale behoefte werken partijen hierbij samen om gezamenlijke doelstellingen te realiseren. De maatschappelijke verwachtingen van sport zijn daarin breder dan alleen goed leren hardlopen of voetballen. Sport kan namelijk een belangrijke bijdrage leveren aan doelstellingen in andere sectoren, zoals bijvoorbeeld op het gebied van preventie. Deze brede maatschappelijke waarde van sport heeft consequenties voor de eisen die gesteld worden aan de mensen die (betaald en onbetaald) werkzaam zijn in de sportsector.

### *Waarom een Human Capital Agenda?*

De sportsector is qua omvang van (met name) betaalde krachten het afgelopen decennium flink gegroeid. Uit het onderzoek van het Mulier Instituut naar de arbeidsmarkt in de sport<sup>2</sup>, blijkt dat het totaal aantal werkenden in de sport is gestegen van 56 duizend in 2008 naar 82 duizend in 2019. Een belangrijke vraag hierbij is of de match tussen het aanbod van menselijk kapitaal en de vraag naar menselijk kapitaal in de sportsector in balans is. Die match of mismatch tussen vraag en aanbod, de mogelijke knelpunten hierbij en mogelijke oplossingsrichtingen vormen samen de Human Capital Agenda van de sportsector.

Kwalitatief hoogwaardig menselijk kapitaal in de sector is een voorwaarde om de sportsector verder te professionaliseren. De Sportraad geeft in haar advies over de organisatie en financiering in de sport aan dat met sterk menselijk kapitaal de sportsector beter in staat is haar maatschappelijke opgave te vervullen en samenwerkingen aan te gaan met andere sectoren<sup>3</sup>. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de preventieve werking van sport en bewegen op de gezondheid van Nederland of de bijdrage die sport kan leveren aan eenzaamheids- en participatievraagstukken. Deze maatschappelijke opgave en het belang van intersectorale samenwerking daarbij is onlangs door verschillende initiatieven onderstreept<sup>4</sup>.

### *Human Capital Agenda voor de sport*

Deze Human Capital Agenda (HCA) bestaat uit de knelpunten en oplossingen die de sportsector zelf ziet ten aanzien van zowel professionals als vrijwilligers. Dit document is het resultaat van een uitvoerige stakeholder-analyse van allerlei partijen uit de sportsector die te maken hebben met menselijk kapitaal in de sport. Hierbij is een brede definitie van de sportsector gehanteerd, dus inclusief sportverenigingen, sportaccommodaties, overkoepelende sportorganisaties (sportservice/sportbonden/NOC\*NSF), zwembaden, sport in de wijk, overheid en ondernemende sportaanbieders. Hierbij zijn banen bij bedrijven die bijvoorbeeld producten leveren voor de sportsector (zoals kleding en voeding) buiten beschouwing gelaten. De definitie van human capital die in deze HCA sport gebruikt wordt, is: *De kennis, vaardigheden en vakmanschap die nodig zijn bij de mensen die (betaald of onbetaald) werkzaam zijn in de sport en de hoeveelheid mensen die nodig is.*

---

<sup>1</sup> <http://www.sportakkoord.nl>

<sup>2</sup> Toekomstverkenning arbeidsmarkt sport en bewegen. Mulier Instituut 2021

<sup>3</sup> De opstelling op het speelveld van de sport. NL Sportraad 2020

<sup>4</sup> Bewegen het nieuwe normaal. Zonderland, Scherder, Alberda 2020

De sector en de Tweede Kamer hebben in de afgelopen jaren aandacht gevraagd voor het menselijk kapitaal in de sport. De sportsector heeft zelf een essentiële rol gespeeld bij het tot stand komen van deze HCA. Zij heeft hierbij belangrijke kennis en expertise over de knelpunten en mogelijke oplossingen voor het menselijk kapitaal ingebracht. Het ministerie van VWS faciliteerde in het afgelopen jaar het proces om de knelpunten en mogelijke oplossingen, zoals aangedragen door de sector zelf, inzichtelijk te maken en samen te brengen in deze HCA.

### *Proces*

#### **Open multistakeholders beleidsontwikkeling**

Bij het opstellen van deze HCA is gekozen voor een zogenaamde “Open Multistakeholder Beleidsontwikkeling” (OMSBO). Door verschillende stakeholders, zowel de grotere belangenbehartigers als de ‘kleinere’ actoren te betrekken bij het opstellen van deze HCA, wordt voorkomen dat eenzijdige lobby-onderwerpen de overhand krijgen. Ook zijn stakeholders samen tot overeenstemming gekomen over welke onderdelen in de HCA opgenomen zijn en welke prioriteit deze onderwerpen zouden moeten hebben. Hierdoor is deze HCA een gedragen en onderbouwde weergave van de input van de sportsector. Een belangrijk aspect waar rekening mee is gehouden in het proces is de transparantie. Na elke ronde waarin input is gegeven zijn de bevindingen bij de stakeholders teruggelgd.

#### **Input stakeholders**

Tussen november 2019 en februari 2021 hebben diverse (digitale) bijeenkomsten en gesprekken plaatsgevonden waarbij in totaal ruim 100 stakeholders input hebben geleverd. Ook zijn er verschillende momenten geweest waarop stakeholders online een bijdrage konden leveren aan documenten. Dit alles bij elkaar heeft een duidelijk beeld gegeven van de ervaren knelpunten van stakeholders en mogelijke oplossingen ten aanzien van menselijk kapitaal.

#### **Onderzoek arbeidsmarkt**

Het ministerie van VWS heeft het Mulier Instituut gevraagd een arbeidsmarktonderzoek uit te voeren naar het reeds aanwezige menselijk kapitaal in de sportsector. Op basis van onder andere CBS data en de arbeidsmarktmonitor sport 2020<sup>5</sup> heeft het Mulier Instituut een beeld gevormd van de arbeidsmarkt en vrijwilligers in de sport. De resultaten uit dit onderzoek zijn in deze Human Capital Agenda meegenomen. Het volledige onderzoeksrapport is als bijlage toegevoegd<sup>6</sup>. Als in deze HCA wordt verwezen naar onderzoek (van de arbeidsmarkt) zonder nadere toelichting, wordt het onderzoek van het Mulier Instituut bedoeld.

---

<sup>5</sup> Arbeidsmarktmonitor sport en bewegen 2020. Lexnova Marktonderzoek 2021

<sup>6</sup> Toekomstverkenning arbeidsmarkt sport en bewegen. Mulier Instituut 2021

## **Human Capital in de sport**

De input van de stakeholders, samen met de resultaten van het arbeidsmarktonderzoek van het Mulier Instituut, hebben geleid tot de volgende vier hoofdlijnen:

1. Sectorbreed structureel overleg over professionalisering
2. Baanperspectief
3. Verder professionaliseren van de sport
4. Verder professionaliseren van de samenwerking met andere sectoren

Deze vier hoofdlijnen worden apart toegelicht, al kunnen ze niet los van elkaar gezien worden.

### *1. Sectorbreed structureel overleg over professionalisering*

Stakeholders geven aan veel belang te hechten aan het inrichten van een structureel sectorbreed arbeidsmarktoverleg over het menselijk kapitaal in de sport. Dit structurele overleg wordt als belangrijke eerste stap gezien om gezamenlijke doelstellingen ten aanzien van menselijk kapitaal met elkaar te formuleren en uit te werken. Ook geeft de Nederlandse Sportraad in haar advies aan dat er binnen de sector behoefte is aan samenwerking op het gebied van professionalisering. Onvoldoende samenwerking en het ontbreken van een gezamenlijke visie wordt als voornaamste zwakte van de branche genoemd. Aangezien de sportsector versnipperd georganiseerd is, is bundeling van krachten van belang om gezamenlijk toe te kunnen werken naar gedeelde ambities en doelstellingen op het gebied van menselijk kapitaal. Bij dit overleg kunnen de knelpunten en mogelijke oplossingen zoals verwoord in deze HCA verder verdiept, uitgewerkt en aangepakt worden.

### **Vertegenwoordiging**

Een structureel sectorbreed overleg moet worden vormgegeven met de juiste vertegenwoordiging van alle partijen binnen de sport, van commercieel tot georganiseerd en van landelijk tot lokaal. Uit het onderzoek van het Mulier Instituut blijkt dat juist de sportbanen buiten de traditionele sportsector de afgelopen jaren gegroeid zijn. Om die reden is het belangrijk dat sport en bewegen in dit brede overleg ruim benaderd worden en dat ook partijen buiten de sport, zoals onderwijs, welzijn en zorg betrokken worden. Daarnaast is het essentieel dat naast koepelorganisaties en belangenbehartigers ook vrijwilligers en professionals zelf betrokken worden.

### **Structuur**

De sector geeft aan dat dit overleg er moet komen onder leiding van een neutrale regisseur of aanjager. Dit kan op meerdere manieren ingericht worden. Een meerderheid van de stakeholders pleit voor verbinden van bestaande netwerken en overleggen, waar menselijk kapitaal prominent op de agenda komt. Een tweede mogelijkheid die genoemd wordt, is een voor de sport nieuwe overlegstructuur met afgevaardigden van subsectoren die mandaat hebben om de agenda over professionalisering te bespreken.

### **Actiepunten**

- Opzetten sectorbreed structureel overleg over menselijk kapitaal in de sport met brede vertegenwoordiging van werknemers, vrijwilligers en werkgevers in de sport en sectoren die met de sportsector samenwerken;
- Besprekpunten en gezamenlijke doelstellingen in dit overleg zijn de actiepunten zoals geformuleerd in 2, 3 en 4 van deze HCA.

## 2. Baanperspectief

Uit het onderzoek naar de arbeidsmarkt in de sport blijkt dat het baanperspectief in bepaalde delen van de sportsector redelijk beperkt is. De stakeholders bevestigen dit beeld. Uit het onderzoek blijkt dat het loopbaanperspectief voor sportbanen vooral matig tot slecht is in de deelsectoren verenigingssport, fitness, outdoor, recreatie en veiligheid. Stakeholders geven aan dat dit samenhangt met arbeidsvoorwaarden, snippercontracten, ontwikkelperspectief en opleidingen. Deze aspecten worden hieronder besproken.

### Arbeidsvoorwaarden

Stakeholders benoemen dat de sportsector een mooie omgeving is om in te werken; om die reden zijn er ook veel vrijwilligers actief in de sport. Echter, voor professionals vinden zij dat de arbeidsvoorwaarden beter kunnen. Uit het onderzoek blijkt dat de beroepsgroep in de sport relatief jong is in vergelijking met andere sectoren. Ook is het verloop uit de sector relatief hoog. Als reden waarom professionals uitstromen naar een andere sector, noemt 38% van de mbo-afgestudeerden en 21% van de hbo-afgestudeerden een hoger salaris. Opvallend is dat de stakeholders aangeven dat de lage salarissen de belangrijkste reden is om een andere baan te zoeken.

Ongeveer 40% van de professionals die de sportsector verlaat, geeft aan ander werk interessanter te vinden. Ook stakeholders geven aan dat er binnen de sport beperkte ruimte is om starters in hun ontwikkeling te stimuleren, vergeleken met andere sectoren. Volgens stakeholders heeft dat deels te maken met de hoge mate van onzekerheid voor professionals, door de vele tijdelijke contracten en zzp-constructies. Het onderzoek bevestigt dat in de sport, meer dan in andere sectoren, tijdelijke of flexibele contracten worden gehanteerd en dat er relatief veel zzp-ers werkzaam zijn. Aan de ene kant vinden de stakeholders dat positief vanwege de wil en noodzaak tot 'job rotation' van bijvoorbeeld coaches. Professionals ervaren het hebben van tijdelijke en flexibele contracten niet altijd als nadeel. Aan de andere kant zijn deze zelfstandigen kwetsbaar voor eventuele schommelingen in de markt en lopen ze meer risico's, zoals is gebleken tijdens de corona-crisis. Daarnaast stelt de wet Arbeidsmarkt in Balans de sportsector voor een aantal uitdagingen, vanwege de specifieke kenmerken van de sector zoals het werken in sportseizoenen en de gewenste 'job rotation' onder coaches.

Door de toenemende maatschappelijk rol van sport en de verbinding met andere sectoren, is de vraag naar mbo niveau 3 en 4 en hbo-opgeleide professionals de afgelopen jaren toegenomen in de sport. In het onderzoek naar de arbeidsmarkt is ook te zien dat sportbanen buiten de traditionele sportsector (bv. een sportbaan in de welzijnssector) verantwoordelijk zijn voor de grootste groei in sportbanen de afgelopen jaren. Stakeholders geven aan dat deze professionals relatief duur zijn en dat het voor werkgevers een uitdaging is om dergelijke professionals in dienst te nemen. Dit sluit ook aan bij de bevinding uit het onderzoek, waarbij vooral hbo-opgeleiden aangeven dat zij in een andere sector zijn gaan werken omdat er te weinig banen in de sportsector waren op hun niveau. Desondanks zijn er enkele goede voorbeelden van sluitende businessmodellen, al lijkt de mogelijkheid daarop vaak sterk afhankelijk van de lokale situatie.

### Snippercontracten

De sportsector is een sector waarin veel arbeidskrachten een kleine aanstelling hebben en veel aanstellingen moeten combineren om voldoende baanomvang te creëren, zo blijkt uit het onderzoek. Met name in de deelsectoren sportverenigingen, fitness en outdoor is dat het geval. Ook voor een deel van de topsporters geldt dat zij meerdere banen naast elkaar hebben. Werkgevers en belangenbehartigers spreken uit dat dit een belangrijke reden voor professionals is om een baan in een andere sector te zoeken. Professionals zelf zien dit minder als probleem. Dat blijkt ook uit het onderzoek, waarin een relatief klein percentage (14% van de hbo-opgeleiden en 22% van de mbo-opgeleiden) de kleine functieomvang als reden geeft om een andere baan te zoeken. Verschillende stakeholders geven echter ook aan dat het werken aan verschillende opdrachten naast elkaar wel een bijdrage levert aan de ontwikkeling van professionals met een brede expertise en inzetbaarheid.

Stakeholders geven aan dat in sommige situaties iets aan de kleine aanstellingen gedaan kan worden door het mogelijk maken van gecombineerde aanstellingen. Hierdoor kan de diversiteit in opdrachten gehandhaafd blijven, maar krijgen professionals wel een groter dienstverband bij één werkgever. Er zijn voorbeelden waarbij een centrale aanstellingsorganisatie zoals een sportservicebureau versnippering over verschillende

werkgevers oplost. Met het centraliseren van de arbeidsplekken wordt er ook ruimte gecreëerd voor specialisaties en detacheringen door bijvoorbeeld collectieve arbeidsovereenkomsten aan te bieden en cross-sectorale verbindingen te versterken. Hierdoor kunnen meerdere kleine banen gecombineerd worden tot fulltime banen. Het is belangrijk om te realiseren dat de diversiteit in de sportsector het ingewikkeld maakt om tot een blauwdruk voor het oplossen van deze versnippering te komen.

Stakeholders geven aan het ook relevant te vinden om de samenwerking tussen verschillende cao-partijen in de sport te verbeteren om snippercontracten tegen te gaan. Op die manier kunnen werknemers makkelijker van de ene sportbaan naar een andere sector doorstromen. Vanuit verschillende deelsectoren binnen de sport hebben werkgeversorganisaties en vakbonden al onderling overleg, bijvoorbeeld over (secundaire) arbeidsvoorwaarden. Stakeholders achten het van belang dat meerdere partijen hierbij aan zouden sluiten.

### **Ontwikkelperspectief**

Stakeholders geven aan dat professionals en vrijwilligers behoefte hebben aan ontwikkelperspectief en dat dit een randvoorwaarde is voor een goed baanperspectief. Een professional wil graag weten naar welke functie doorgroei mogelijk is en welke opleidingseisen of ervaring daarbij horen, of het nu gaat om trainers, coaches, managers of topsporters. Het zou mogelijk moeten zijn dat mensen hun hele leven lang in de sport kunnen werken, van het trainen van jeugd tot senioren bij sportverenigingen en ondernemende sportaanbieders. Om dit te realiseren is meer uniformiteit nodig in competentieprofielen die binnen een bepaalde beroepsgroep gehanteerd worden. Voor bijvoorbeeld buurtsportcoaches zijn dergelijke competentieprofielen reeds opgesteld en ook voor trainers en coaches is er een kwalificatiesysteem. Door het afstemmen van dergelijke profielen, inclusief afstemming op de opleidingsprofielen die sportopleidingen hanteren op mbo en hbo, is transfer binnen de sportsector beter mogelijk. Ook zouden werkgevers nog meer kunnen en moeten investeren in bijscholing van professionals, zo geven de stakeholders aan. Hierdoor ontstaan carrière mogelijkheden door de sport heen, weten studenten voor welke banen ze opgeleid worden en weten professionals waar ze naartoe kunnen werken.

### **Opleiden**

Uit het onderzoek blijkt dat voor mbo-opgeleiden (met name niveau 1 en 2) de aansluiting tussen opleiding en arbeidsmarkt te wensen over laat. Voor hbo-opgeleiden is de aansluiting van opleiding op de arbeidsmarkt relatief in orde. Hoewel opleidingen al veel samenwerken met het werkveld, geven stakeholders aan dat werkgevers nog meer betrokken kunnen worden bij het inrichten van de sportopleidingen. Juist op thema's waar de samenwerking met andere sectoren in beeld komt is die aansluiting extra belangrijk, zoals bij de omgang met kwetsbare doelgroepen of samenwerking met wijkorganisaties. Onder andere ondernemende sportaanbieders geven dan ook aan dat in de opleidingen van professionals meer aandacht zou moeten komen voor de maatschappelijke opgaven en mogelijkheden buiten de muren van de sportaanbieder. Hiervoor is intensievere samenwerking van de sector met opleidingen op mbo en hbo niveau nodig. Om baanperspectief door de sportsector heen te stimuleren denken stakeholders aan het gezamenlijk aanbieden van stages en traineeships bij verschillende organisaties in de sportsector.

Stakeholders geven aan dat er veel overeenkomsten zitten in de inhoud van de verschillende sportopleidingen van bonden, onderwijs en ondernemende sportaanbieders. Meer samenwerking in die generieke delen van opleidingen en scholingen zou het arbeidsperspectief en de mogelijkheid tot doorgroei door de sportsector heen kunnen verbeteren. Er zijn verschillende initiatieven die hier mee aan de slag zijn, zoals NOC\*NSF met de doorlopende leerlijn en de Landelijke Academie Buurtsportcoaches.

### **Actiepunten**

- Stimuleren van samenwerking tussen verschillende cao-partijen;
- Uniformiteit en aansluitende functie- en competentieprofielen voor verschillende functies in de sport;
- Ontwikkelen van gezamenlijke stages en traineeships;
- Onderzoeken van samenwerking tussen verschillende opleidingen in de sportsector;
- Ontwikkelen en delen van manieren waarop sportorganisaties professionals in dienst kunnen nemen;
- Delen van manieren om grotere aanstellingen voor professionals te creëren.

### 3. *Verder professionaliseren van de sport*

Om sportaanbieders toekomstbestendig te maken, is een bepaalde mate van professionalisering nodig. Het onderzoek naar de arbeidsmarkt geeft aan dat toekomstige ontwikkelingen in (het beleid ten aanzien van) de sportsector, grote invloed hebben op de manier waarop die professionalisering plaats zou moeten vinden. Ten aanzien van het menselijke kapitaal voor het versterken van de sport kan onderscheid gemaakt worden tussen het professionaliseren van organisatorische en sporttechnische aspecten en het beleid met betrekking tot vrijwilligerswerk.

#### **Verdere professionalisering van de organisaties in de sport**

Veelal middelgrote sportverenigingen hebben moeite om hun organisatie volledig op vrijwilligers te laten draaien, bijvoorbeeld als het gaat om bestuurlijke zaken of verenigingsmanagement. Stakeholders geven aan dat hierbij een professional die het werk van vrijwilligers ondersteunt een belangrijke bijdrage zou kunnen leveren aan het toekomstbestendig maken van dergelijke organisaties. Ook geven stakeholders aan dat sportaanbieders hun HR-beleid zouden moeten versterken om goed werkgeverschap vorm te kunnen geven. Vanuit het Nationaal Sportakkoord wordt hier al op ingezet door bijvoorbeeld bestuurscoaching en ondersteuning door externe adviseurs. Stakeholders zien een behoefte aan nog meer professionals die echt bij de sportaanbieder werkzaam zijn en zich daar met deze vraagstukken bezig kunnen houden. Dit zou moeten leiden tot sterkere sportaanbieders met een betere samenwerking tussen vrijwilligers en professionals. Stakeholders geven aan dat voor sportaanbieders extra financiering noodzakelijk is om meer én betere professionals aan te nemen.

#### **Verdere professionalisering van het sportaanbod**

Een van de ambities in het Nationaal Sportakkoord is om iedereen een leven lang plezier te laten beleven aan sporten. Daarom wordt vanuit het Sportakkoord al ingezet op de kennis die nodig is over het omgaan en enthousiasmeren van diverse (kwetsbare) doelgroepen. De stakeholders onderstrepen het belang dat professionals en vrijwilligers kennis opdoen om sport en bewegen voor uiteenlopende groepen mensen zo toegankelijk en plezierig mogelijk te maken. Zij vragen zich af of er gezamenlijke eisen gesteld zouden moeten worden aan professionals en vrijwilligers die omgaan met (jonge) kinderen. Het gaat dan om eisen op het gebied van pedagogiek, didactiek en (sociale) veiligheid. Dit is ook van belang met het oog op integriteit in de sport, aldus de stakeholders.

Vanuit het Nationaal Sportakkoord wordt al ingezet op de ondersteuning van vrijwilligers en professionals bij zowel sportverenigingen als commerciële sportaanbieders in de didactische-, pedagogische- en sporttechnische vaardigheden die nodig zijn om sport en bewegen aantrekkelijk en plezierig voor iedereen te maken. Stakeholders onderschrijven dit belang. Vrijwilligers moeten hierbij volgens hen intensief ondersteund worden door professionals, waarbij het ClubKaderCoach traject uit het huidige Sportakkoord als een mooi voorbeeld wordt genoemd.

Ook wordt het belang van sporttak overstijgend samenwerken gezien om van elkaar te leren en efficiënter inzet van professionals mogelijk te maken. Hierbij wordt ook verwezen naar het Sportakkoord waarin sporttak overstijgend samenwerken tussen bonden en lokale sportaanbieders al een van de uitgangspunten is.

#### **Vrijwilligerswerk aantrekkelijk maken**

Uit het onderzoek blijkt dat vrijwilligers een substantiële en stabiele bijdrage leveren aan de organisaties in de sport. De vaak aangegeven terugloop in vrijwilligers is niet in de data terug te zien. Vrijwilligers leveren daarmee een belangrijke bijdrage aan de 'arbeidsinzet' in de sport.

Stakeholders geven aan dat het opleiden van vrijwilligers van belang is. Hierbij is het belangrijk dat de cursussen voor vrijwilligers zo toegankelijk mogelijk zijn. In het Sportakkoord wordt al gewerkt aan het ondersteunen van vrijwillige trainers en coaches, bijvoorbeeld door het gebruik van apps.

De sector geeft aan behoefte te hebben aan een landelijke richtlijn voor de eisen die aan vrijwilligers worden gesteld, bijvoorbeeld op het gebied van opleiding of ervaring. Sportaanbieders zouden op basis van die eisen

een opleidingsplan voor vrijwilligers kunnen maken. Bij het opleiden van vrijwilligers kan heel goed sporttak overstijgend gewerkt worden, zoals al gebeurt in het Sportakkoord.

De sector geeft ook aandacht in de opleidingen van professionals meer aandacht moet zijn voor het begeleiden van vrijwilligers. Daarnaast moeten werkgevers aan professionals de ruimte geven voor deze begeleiding. Door kwaliteitseisen te stellen aan professionals en vrijwilligers gaat het niveau in de sector omhoog, zo is de verwachting van de stakeholders. Dit geldt voor zowel sportaanbod bij verenigingen als bij ondernemende aanbieders.

## **Topsport**

Ook in de topsport vinden er op het gebied van menselijk kapitaal ontwikkelingen plaats. Deze ontwikkelingen richten zich op het erkennen van topsport als beroep, goed werkgeverschap voor topsporters en opleidingen voor topsporters en topcoaches. De positie van topsporters die leven van start- en prijzengeld en topsporters met een selectiestatus kan bijvoorbeeld verbeterd worden, net als de vergoedingen voor nationale teams, het verbeteren van regelgeving voor sporters met inkomsten uit het buitenland en topsporters en scheidsrechters met bijverdiensten uit de sport. Werkgevers spelen hierin een belangrijke rol. Stakeholders geven ook het belang aan van opleidingstrajecten voor coaches en de transitie van sporters en coaches naar maatschappelijke carrières buiten de sport. Vanuit NOC\*NSF is er aandacht voor deze thema's, bijvoorbeeld met de doorlopende leerlijn voor coachopleidingen en diverse programma's gericht op de maatschappelijke carrière van topsporters. Stakeholders geven aan dat hier voor coaches meer aandacht voor zou moeten zijn.

## **Actiepunten**

- Visie ontwikkelen op eisen aan vrijwillige en professionele trainers/coaches/instructeurs;
- Samenwerken met vrijwilligers nadrukkelijker in sportopleidingen opnemen;
- Ontwikkelen en delen van manieren waarop sportorganisaties professionals in dienst kunnen nemen.

#### 4. *Verder professionaliseren van de samenwerking met andere sectoren*

Stakeholders zien de grote maatschappelijke meerwaarde die sport kan hebben voor andere sectoren. Zij geven echter aan dat de vrijwillige organisaties op dit punt tegen hun grenzen aanlopen en dat om die reden meer professionals nodig zijn.

##### **Boundary crossing professionals**

Onderzoek laat zien dat het aantal professionals dat werkzaam is in sportgerelateerde banen in andere sectoren de afgelopen jaren is toegenomen. Het werkgebied van de sportsector wordt dus steeds breder. Stakeholders geven aan dat het vrijwilligers vaak aan tijd en ook aan kennis ontbreekt om samenwerkingen met andere sectoren en maatschappelijke investeringen van de grond te krijgen. Vrijwillige bestuurders hebben geen tijd en expertise om zich bijvoorbeeld bezig te houden met de mogelijke rol van sportaanbieders in zorg-, revalidatie- en welzijnstrajecten. Ook ontbreekt het vaak aan kennis over maatschappelijk vastgoed en verduurzaming of het belang van breed motorische ontwikkelingen. Hoewel het vrijwillige karakter van de sport behouden moet worden, zouden professionals een omgeving kunnen creëren waarin vrijwilligers effectiever kunnen opereren.

Uit het onderzoek blijkt dat er in 2020 bijna 3500 fte aan buurtsportcoaches ingezet wordt. Veel van deze professionals houden zich bezig met het leggen van verbindingen tussen de sport en andere sectoren. Stakeholders geven echter aan dat er nog meer van dit soort professionals nodig zijn om op nog meer plekken de kruisbestuiving met andere sectoren te faciliteren. Hierbij zou ook aandacht moeten zijn voor de kwalificatie-eisen in de verschillende sectoren. Dit kan alleen als de sector aantrekkelijker wordt om in te blijven werken en mensen kan binden, boeien en behouden.

##### **Lokale sportakkoorden als basis voor samenwerking**

De stakeholders geven aan dat sportaanbieders met een goede basis aan menselijk kapitaal beter kunnen inspelen op lokale zorg-, onderwijs- en welzijnsdoelstellingen. De maatschappelijke rol van sport kan vergroot worden met cofinanciering vanuit andere sectoren door professionals de gedeelde belangen te laten uitlichten. Hierbij wordt vaak de rol van buurtsportcoach genoemd die vaker de ruimte zou moeten krijgen van werkgevers om te ondernemen en de rol van sport uit te breiden naar andere sportaanbieders en andere sectoren. De lokale sportakkoorden bieden hiervoor een goede basis. Hoewel er al veel buurtsportcoaches zijn die lokaal verbinden leggen, zijn er meer professionals nodig die de lokale netwerken bewandelen en op meer plekken samenwerkingen van de grond kunnen krijgen.

##### **Actiepunt**

- Onderzoek naar kwalificatie-eisen in sportsector en aanpalende sectoren;
- Visie ontwikkelen op kwalificatie-eisen in de sportsector;
- Ontwikkelen en delen van manieren waarop sportorganisaties professionals in dienst kunnen nemen.