

# Sociaal Contract voor de Sportsector

1-1-2012 t/m 31-12-2015

---

- Partijen betrokken bij de CAO-Sport hebben de ambitie om de arbeidsvoorwaarden en de arbeidsverhoudingen in de sportsector te moderniseren.
- Cao partijen zijn zich ervan bewust dat deze ambitie niet in een cao periode te realiseren valt. Daarom sluiten partijen dit meerjarige sociaal contract af.
- De kern van deze overeenkomst is de gedeelde visie op de toekomst van de arbeidsverhoudingen in de sportsector. Cao partijen zien de volgende trends en ontwikkelingen:

## Trends en ontwikkelingen

- De sportsector heeft stevige ambities met onder andere de Sportagenda 2016, het Olympisch Plan 2028, sport als middel voor maatschappelijke doelstellingen. Deze ambities vergen veel van sportorganisaties en werknemers in de sport en kunnen alleen waargemaakt worden als werkgevers en werknemers hier optimaal op zijn toegerust.
- De sportarbeidsmarkt verandert en wordt steeds breder. Steeds meer nieuwe sportorganisaties begeven zich op de sportarbeidsmarkt, met behoefte aan volwaardige arbeidsvoorwaarden die passend zijn bij de eigenheid van de sector. Op de sportarbeidsmarkt begeven zich ook steeds meer nieuwe beroepsgroepen. Opmerkelijk is hierbij de groeiende groep zzp'ers in de sportsector.
- Arbeidsrelaties veranderen. Nieuwe arbeidsrelaties gaan meer uit van balans, waarin werkgevers en werknemers in hun eigen en elkaars belangen investeren. Balans betekent dat individuele belangen en behoeften van organisatie en werknemer beiden gediend worden. Wat de werkgever verwacht van de werknemer, moet overeenstemmen met wat de werknemer kan en wil bieden, en andersom.
- Nederland zal voor het eerst in zijn geschiedenis geconfronteerd worden met een krimpende beroepsbevolking. De arbeidsmarkt verandert door vergrijzing en ontgroening in de komende 25 jaar fors. Dat betekent dat de vraag naar jonge beroepskrachten in andere sectoren toeneemt. En daarmee ook de concurrentie. De sportsector zal daarop toegerust en in staat moeten zijn om talentvolle medewerkers aan de sector te binden en te boeien.
- Mensen verschillen in de beleving van hun arbeidsrelatie. Sommigen werknemers verwachten bijvoorbeeld levenslange baanzekerheid in ruil voor loyaliteit, terwijl anderen ontwikkelingsmogelijkheden verwachten in ruil voor prestaties. Ook organisaties verschillen in beleving en ambities. Zo zijn er organisaties die primair rechtszekerheid wensen, terwijl andere organisaties meer ruimte bieden voor het sturen op resultaten en wat minder op voortdurende aanwezigheid. Moderne arbeidsvoorwaarden beantwoorden aan al deze wensen en behoeften.

Om aan deze vernieuwing gehoor te geven sluiten cao partijen een sociaal contract voor de sportsector. Dit sociaal contract kent bewust een looptijd van 4 jaar en bevat een inhoudelijke agenda om te bouwen aan de vernieuwing van de CAO-Sport. Cao partijen willen de geformuleerde doelstellingen daadwerkelijk met elkaar bereiken. Dit sociaal contract is daarom de komende 4 jaar maatgevend voor de cao-agenda. Afspraken in de CAO-Sport zullen steeds in het licht van dit sociaal contract worden gemaakt. Cao partijen zijn ervan overtuigd dat met dit sociaal contract de juiste stappen worden genomen naar een moderne en toekomstbestendige CAO-Sport.

Om deze vernieuwingslag in te vullen zetten cao partijen de komende 4 jaar in op vijf inhoudelijke thema's. Cao partijen verbinden zich met dit sociaal contract om deze vijf thema's in de reguliere cao-overleggen verder uit te werken en te verdiepen.

### **1. Beter worden: loopbaan & ontwikkeling in de sport**

Duurzame inzetbaarheid zijn de kernbegrippen bij deze ambitie. Werkgevers en werknemers hebben een gezamenlijke verantwoordelijkheid bij de realisatie van een loopbaan- en ontwikkelingsbeleid in de sportsector. Van werknemers wordt verwacht dat zij zich actief opstellen bij hun individuele loopbaanontwikkelingen. Werkgevers faciliteren dit en creëren de randvoorwaarden zodat hun werknemers gemotiveerd werken aan de doelstellingen van de organisatie. Het is de overtuiging van cao partijen dat duurzame inzetbaarheid vereist dat er een voortdurende dialoog is tussen de individuele wensen van de werknemers en de doelstellingen van de organisatie.

#### Resultaten in 2016:

- een A&O fonds gekoppeld aan de CAO-Sport;
- betere doorstroming van werknemers binnen de sportsector via sectoraal mobiliteitsbeleid;
- iedere sportorganisatie voert in overleg met de OR of PVT een loopbaan- en ontwikkelingsplan uit;
- een collectief loopbaan- en ontwikkelaanbod binnen organisaties en de sector, mede gefinancierd door een A&O fonds;
- iedere sportorganisatie heeft een door cao partijen afgesproken minimumbudget beschikbaar voor opleidingen en deskundigheidsbevordering.

### **2. Samen presteren: performance in de sport**

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

#### Resultaten in 2016:

- binnen de sportorganisaties worden goed functionerende functionerings- en beoordelingssystemen toegepast;
- sportorganisaties die resultaatgericht werken en belonen willen invoeren hebben daar via de CAO-Sport de ruimte voor;
- via faciliteiten en basismodellen die cao partijen beschikbaar stellen wordt performance beleid binnen die sportorganisaties op een goede manier uitgevoerd;
- de CAO-Sport heeft stappen gezet naar een meer marktconform salaris;
- cao partijen hebben invulling gegeven aan de studie die cao partijen rondom performance hebben uitgevoerd.

### **3. Iedereen doet mee: gezond & vitaal in de sport**

Cao partijen hebben nadrukkelijk aandacht voor de gezondheid en vitaliteit van werknemers. Vitaliteitsbeleid zorgt voor fitte werknemers in fysieke, mentale en sociaal-emotionele zin. Het is een gemeenschappelijke ambitie van cao partijen dat de sportsector een werkomgeving

biedt waar werknemers gemotiveerd, gezond en met plezier werken. Werknemers dragen hiervoor uiteraard zelf een grote verantwoordelijkheid, maar ook werkgevers hebben een rol door te faciliteren, heldere afspraken te maken en ruimte te geven voor persoonlijke ontwikkeling en inzetbaarheid. Cao partijen zullen in de CAO-Sport de ruimte creëren om deze, ook door hen zeer gewenste ontwikkeling te ondersteunen.

#### Resultaten in 2016:

- de sportsector straalt een aantrekkelijke, gezonde, energieke werkomgeving uit;
- iedere sportorganisatie voert in overleg met de OR of PVT een gestructureerde, integrale vitaliteits- en gezondheidsaanpak uit;
- binnen iedere sportorganisatie bestaat de dialoog tussen leidinggevende en werknemer, waarbij het functioneren, persoonlijke ontwikkeling, inzetbaarheid en vitaliteit van de werknemers aan de orde komt in relatie tot de organisatiedoelstellingen van de werkgever;
- een centrale helpdesk is beschikbaar met verschillende instrumenten en faciliteiten om te helpen bij het uitvoeren van het vitaliteits- en gezondheidsbeleid.

#### **4. Slimmer werken: werk organiseren in de sport**

Bij een slimme manier van werken in de sport past een flexibele omgang met werktijden en werkomgeving. Het is de ambitie van cao partijen dat werknemers meer individuele zeggenschap krijgen over de invulling van hun werkzaamheden en het werken op een manier die het best bij hen past. Moderne arbeidsverhoudingen vereisen dit ook. Voor de werkgever vergroot het slimmer organiseren van werk de productiviteit van de organisatie, door meer te sturen op resultaten en minder op aanwezigheid. Het is daarom van groot belang dat werktijden, vakantie en verlofregelingen per organisatie en werknemer zo optimaal mogelijk worden afgestemd op de behoeftes binnen de arbeidsrelatie. Rekening houdend met seizoensinvloeden, het werken in de avonduren en weekenden en het gegeven dat werknemers in de sport naast hun kantooruren vaak ook nog vrijwillig in de sport actief zijn.

#### Resultaten in 2016:

- via jaaruren en afspraken over plaats- en tijdonafhankelijk werken hebben werknemers en sportorganisaties de ruimte om werkzaamheden optimaal in te vullen;
- iedere sportorganisatie voert in overleg met de OR of PVT een werktijdenregeling in;
- de CAO-Sport heeft afspraken over een verlofbudget, waarmee werknemers in staat zijn een optimale werk/privé en levensfasebalans te vinden;

#### **5. Ruimte benutten: pensioen & fiscaliteiten in de sport**

Op landelijk niveau zijn afspraken gemaakt over aanpassing van de pensioengerechtigde leeftijd en de AOW. Cao partijen zullen de consequenties van deze afspraken vertalen voor de sportsector. Daarnaast hebben cao-partijen de ambitie om de pensioenvoorziening en – premieverdeling voortdurend aan te laten sluiten bij de sport, de markt en de wensen van werkgevers en werknemers. Voor de specifieke beroepsgroepen en organisaties, die niet automatisch onder de pensioenvoorziening vallen, willen cao partijen, waar wenselijk een passende pensioenvoorziening creëren. Ook hebben cao partijen de ambitie om de sportsector zoveel mogelijk te faciliteren bij het fiscale arbeidsvoorwaardenbeleid. Met behulp van cao partijen weten werkgevers en werknemers de fiscale ruimtes te benutten.

#### Resultaten in 2016:

- Cao partijen hebben een actieve rol binnen de adviesraden van PFZW en overleg met de raden van bestuur van PFZW en PGGM;

- Overleg over de verplichtstelling van pensioenregeling PFZW is gevoerd aan de wensen en behoeften van de sportsector;
- voor sportorganisaties en beroepsgroepen die niet onder de verplichtstelling van PFZW vallen, bestaat een passende afspraak;
- werkgevers en werknemers zijn via cao partijen gefaciliteerd in de overstap naar de fiscale werkkostenregeling;

### **Ruimte geven: structuur van de CAO-Sport**

Cao partijen erkennen het enorme diverse veld in de sportsector. Niet alleen zijn de verschillen per sportorganisatie groot, ook de beroepsgroepen verschillen sterk. Onderdeel van de diversiteit zijn ook de wensen en behoeften van werkgevers en werknemers. Er zijn organisaties die integraal HR-beleid (willen) uitvoeren en er zijn organisaties die hierin hun eigen tempo hebben waarbij integraal HR-beleid nog niet aan de orde van de dag is. Er zijn werknemers die loyaal en baanzekerheid willen en werknemers die op zoek zijn naar groei, flexibiliteit en persoonlijke ontwikkeling. Tegelijkertijd merken cao partijen ook dat nieuwe organisaties en beroepsgroepen aansluiting zoeken bij de CAO-Sport. Cao partijen hebben de ambitie om de CAO-Sport te laten groeien naar een cao voor de sportsector in brede zin. Cao partijen realiseren zich dat dit nog sterker om een CAO-Sport vraagt die werkgevers en werknemers helderheid en basiszekerheid geeft en tegelijkertijd ruimte voor maatwerk en onderlinge afspraken. Een CAO-Sport met kaders, faciliteiten en keuzemogelijkheden. Hiervoor zetten cao partijen zich in.

#### Resultaten in 2016:

- de CAO-Sport is een cao met basiszekerheid;
- de CAO-Sport biedt ruimte voor maatwerk voor individuele sportorganisaties en werknemers;
- de CAO-Sport is toegankelijk voor nieuwe sportorganisaties en beroepsgroepen.

### **Samen winnen: partnership werkgevers en werknemers in de sport**

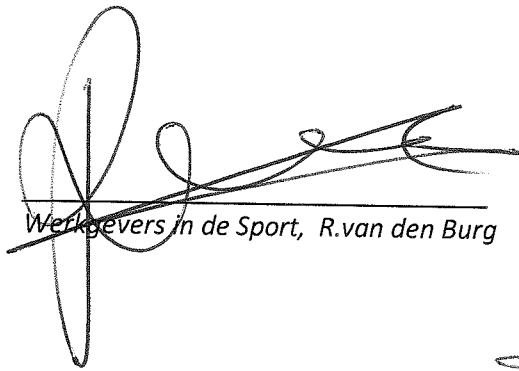
Om moderne arbeidsvoorwaarden en -verhoudingen vorm te geven is een participatie van werknemers op alle niveaus van zeer groot belang. Sociale partners voelen zich hier beide verantwoordelijk voor. Medezeggenschapsorganen zullen binnen sportorganisaties daarin een belangrijke rol vervullen en zeker als volwaardige partner worden gezien. Sociale partners erkennen hierin nadrukkelijk elkaars rollen en posities. Nieuwe communicatievormen en sociale media zullen door sociale partners bij dit proces worden betrokken.

#### Resultaten in 2016:

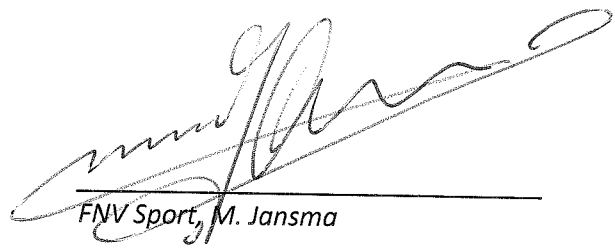
- de sportsector kent een participerende vorm van werknemersbetrokkenheid;
- iedere sportorganisatie heeft een goed functionerende en participerende medezeggenschapsorgaan.

### **Nieuwe wegen naar verandering**

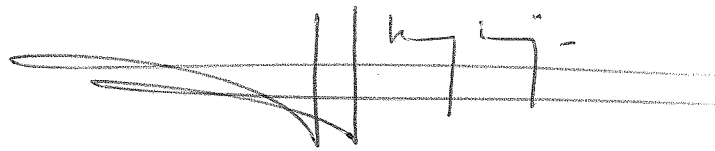
Tot slot waarschuwen sociale partners dat tegenslag en onzekerheden altijd op de loer liggen. Zo heeft de economische crisis de afgelopen jaren zijn weerslag gelegd. Waar nodig en mogelijk houden sociale partners rekening met risico's, maar deze risico's staan het hoge ambitieniveau niet in de weg. Sterker nog, externe factoren vergroten de noodzaak tot verandering. Sociale partners zien het als hun taak om juist dan te zoeken naar nieuwe wegen om de gezamenlijke ambities toch waar te maken.



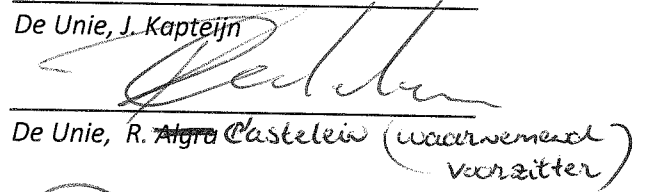
Werkgevers in de Sport, R. van den Burg



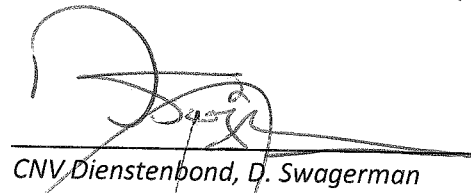
FNV Sport, M. Jansma



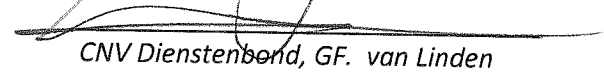
De Unie, J. Kapteijn




De Unie, R. van der Castle (waarnemer  
voorzitter)



CNV Dienstenbond, D. Swagerman



CNV Dienstenbond, GF. van Linden



Federatie van Beroepsorganisaties in de Zorg,  
B. Stehouder