



Ontwikkelplan 2021-2023

## Platform Ondernemende Sportaanbieders: bouwen aan een gezamenlijke duurzame sporttoekomst

POS is een gezamenlijk initiatief van:



## Inhoudsopgave

	Blz.
Voorwoord	2
1. Inleiding	3
2. Platform Ondernemende Sportaanbieders	8
3. Bouwen aan een sterk platform	14
4. Mee bouwen aan een duurzame toekomst van sport en bewegen	19
5. Planning en financiën	23
6.	
Bijlage: Krachtenveld	25

### Platform Ondernemende Sportaanbieders

Adres : Zuiderweg 68A  
1456 NH Wijdewormer

Telefoon : 020-3306103

E-mail : [info@ondernemendesportaanbieders.nl](mailto:info@ondernemendesportaanbieders.nl)

Contactpersoon : [REDACTED] 5.1.2e

E-mail : [REDACTED]@ondernemendesportaanbieders.nl

Mobiel : 06- [REDACTED] 5.1.2e

## Voorwoord

Twee jaar geleden werd het initiatief genomen om het Platform Ondernemende Sportaanbieders (POS) op te richten. In eerste instantie door een zestal branches. Achterliggend idee was dat het noodzakelijk was om als ondernemende sport de krachten te bundelen waardoor het POS herkenbaar werd als gesprekspartner. Mede door corona heeft het initiatief een enorme vlucht genomen. De achterban van POS bestaat inmiddels uit zestien branches en twee bedrijven en POS is actief in allerlei overlegstructuren. Platform Ondernemende Sportaanbieders vertegenwoordigt ca. 6.100 sportaanbieders waar jaarlijks circa 9,5 miljoen sporters hun sport beleven en bijna 117.000 mensen werken. Met een omzet van bijna 4,8 miljard euro vertegenwoordigen wij ondernemende zwembaden, ondernemers in de buitensport, fitnesscentra, maneges, zeilscholen, squashbanen, bootverhuurders, jachthavens, golfbanen, yogaruimtes, vechtsporten, dans- en balletscholen, judozalen, indoor klimhallen, indoor skicentra en skateparken.

Hoog tijd voor de volgende stap!

Dit plan beoogt om het POS naar een hoger niveau te tillen. Van een initiatief van een paar vrijwillige ondernemers naar een herkende en erkende organisatie. Met een structuur en werkorganisatie die staat. **We zien kansen om de achterban van POS nog verder uit te bouwen, te professionaliseren en gelijktijdig de organisatiegraad van de ondernemende sport te versterken.** Maar het plan beoogt nadrukkelijk ook dat het POS een actieve bijdrage levert aan een weerbaar, duurzaam en gezond Nederland. We zitten in een spannende tijd waarbij de sport (en zeker de ondernemende sport) langzaam opkruipt uit het corona-dal. Gelijktijdig liggen er adviezen van onder andere NLsportraad die vragen om nieuwe initiatieven en nieuwe structuren en samenwerkingen. Vanuit een ondernemende houding acteren we op een breed scala aan beleidsthema's. Op allerlei thema's zien we meerwaarde voor en door ondernemers. Inclusie, gezondheid, veiligheid en duurzaamheid zijn onderwerpen die voor de hele sport van belang zijn. Daarbij zitten we in een periode van de kabinetsformatie waarin de piketpalen voor de komende periode worden geslagen.

Kortom, POS wil bouwen aan een duurzame en gezamenlijke sporttoekomst. Vanuit een gelijk speelveld voor de hele sportbranche en de kracht van ondernemende sportaanbieders.

We kijken er naar uit!

Beoogd oprichtingsbestuur,  
 Oktober 2021

5.1.2e  
 NVG

5.1.2e  
 NL Actief

5.1.2e  
 FNRS

## Hoofdstuk 1

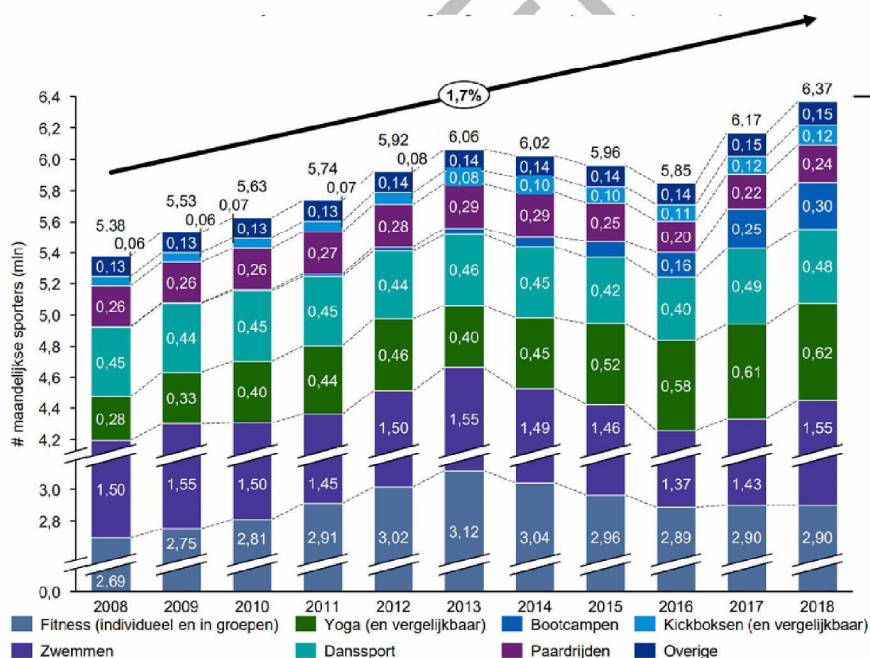
# Inleiding

Sportondernemers maken deel uit van het Nederlandse sportlandschap. Vanuit een commerciële drive, zorg voor hun klanten en hun medewerkers én hun maatschappelijke betrokkenheid, dragen ze ieder dag bij aan een gezond, weerbaar en vitaal Nederland. En juist die combinatie maakt de positie van ondernemers uniek en beresterk. Dat biedt volop kansen voor sportend Nederland. In dit inleidende hoofdstuk worden enkele aspecten en ontwikkelingen benoemd die relevant zijn voor het Platform Ondernemende Sportaanbieders en haar achterban.

### De anders-georganiseerde sport in Nederland

De afgelopen 10 jaar is de sportbranche gegroeid, zowel qua omvang als qua diversiteit<sup>1</sup>. In het algemeen worden daarbij drie segmenten onderscheiden: de georganiseerde sport, de anders-georganiseerde sport en de ongeorganiseerde sport.

Van ongeorganiseerde sport is sprake wanneer mensen sporten zonder tussenkomst van een sportaanbieder. Georganiseerde sport is aanbod dat door sportverenigingen aanbieden aan hun eigen leden. Anders-georganiseerd is sportaanbod dat door andere aanbieders wordt geboden. Voor het grootste deel zijn dat ondernemende sportaanbieders. De achterban van POS dus. In algemene zin lijkt er een verschuiving plaats te vinden van de georganiseerde sport naar de ongeorganiseerde en de anders-georganiseerde sport. Daarbij valt op dat voor 'onze' sporters 'gezondheid' een dominante motivatie lijkt te zijn. Deze focus op gezondheid kan ook een verklaring zijn voor de groeiende populariteit van anders-georganiseerd sportaanbod.



Figuur: Aantal Nederlanders dat maandelijks actief is in anders-georganiseerde sport (2008-2018) (Bron: Brancherapport Sport, KPMG)

<sup>1</sup> Brancherapport Sport, KPMG, oktober 2019.

### Afbakening

Bijna 9 miljoen Nederlanders sporten wekelijks. De vraag welke Nederlanders gebruik maken van welk sportaanbod, is lastig te beantwoorden. De georganiseerde sport, anders-georganiseerde sport en de ongeorganiseerde sport zijn geen gescheiden circuits. KPMG constateert dat 30% van de Nederlanders gebruik maakt van meerdere sporttypen.

Het Brancherapport Sport laat zien dat 5,2 miljoen Nederlanders lid zijn van een bij NOC\*NSF aangesloten sportbond. Er zijn 6,37 miljoen Nederlanders maandelijks actief in de anders-georganiseerde sport. POS constateert dat er een overlap zit tussen beide groepen. Daarbij onderscheiden we de volgende mogelijkheden:

1. *Sporten als lid/klant van een ondernemende sportaanbieder.*  
De ondernemer werft en behoudt zijn leden, zorgt voor sportactiviteiten en sociale verbinding. De klant betaalt een lidmaatschapsbedrag, speelvergoeding of deelnemersbijdrage aan de ondernemer.
2. *Sporten bij een zelfstandige sportvereniging, meestal aangesloten bij een sportbond.*
3. *De vereniging zorgt voor sportaanbod (trainingen, competities en wedstrijden) en sociale verbinding. Contributie wordt betaald door de sporter aan de vereniging. Veelal wordt de vereniging door de gemeente gesubsidieerd (direct dan wel indirect).*
4. *Sporten bij een vereniging die gekoppeld is aan een ondernemende sportaanbieder.*  
De ondernemer exploiteert voor eigen rekening en risico een sportvoorziening. De exploitant is de werver van nieuwe sporters (bijvoorbeeld golf, squash, judo). De exploitant is de contractspartij voor de sporters en incasseert de gelden (zoals lidmaatschap of speelvergoeding). Sporters kunnen ervoor kiezen om lid te worden van de aan de locatie gekoppelde vereniging. Veelal zijn dat sporters die willen deelnemen aan een door een sportbond georganiseerde competitie. De primaire rol van de vereniging is het organiseren van wedstrijden, competities en toernooien.

Voorbeelden	Werving sporters	Behoud sporters	Recreatief aanbod	Wedstrijdaanbod
Judoschool particulier	Ondernemer	Ondernemer	Ondernemer	Vereniging
Golfbaan ondernemer met vereniging	Ondernemer	Ondernemer en vereniging	Ondernemer	Vereniging
Manege ondernemer met vereniging	Ondernemer	Ondernemer en vereniging	Ondernemer	Vereniging en ondernemer

Tabel: Rolverdeling tussen sportondernemers en vereniging die gebruik maakt van de locatie van de ondernemer.

Voor meerdere bij POS aangesloten branches geldt dat er sprake is van sporters die zowel lid zijn van een vereniging als klant/lid van een sportondernemer. We schatten dat dit gaat om flinke aantallen. Bijvoorbeeld: golf (300.000 sporters), hippische sport (77.000 sporters), judo (60.000 sporters) en squash (10.000 sporters). In het Brancherapport Sport van KPMG zijn deze sporters (in onze visie onterecht) niet meegeteld in het aantal anders-georganiseerde sporters. Als we deze sporters meetellen, blijkt dat er ruim 6,8 Nederlanders anders-georganiseerd sporten.



### Voorbeelden

#### Squashbond

De squashbond heeft minder dan 10.000 leden. Dit zijn wedstrijdspelers die als zodanig geregistreerd staan om mee te kunnen doen aan wedstrijden. Zo goed als alle aanbieders van squash zijn ondernemers. Naast de 10.000 wedstrijdspelers zijn wekelijks 130.000 spelers actief in squash en halfjaarlijks zelfs 250.000.

#### Golfbanen

Ca. 95% van de golfbanen bestaat uit meerdere entiteiten: een vereniging die wedstrijden organiseert en een exploitatie-entiteit waar het eigendom en de exploitatie in wordt gevoerd. De partij die over het algemeen het meest actief is in het werven van nieuwe spelers is de exploitant van de golfbaan. Dit is ook de partij die het speelrecht incasseert bij de spelers en is als zodanig "leading". De vereniging heeft een belangrijke rol bij het organiseren van bijvoorbeeld dames- en herendagen en clubwedstrijden. Ca 25% van de leden is over het algemeen actief in deze verenigingsactiviteiten. 75% kiest ervoor zelf met vrienden te spelen.

De verbinding tussen ondernemer en vereniging zien we ook terug in op het vlak van de locaties waar de sporten worden beoefend:

- Squash: 99% van de squashaccommodaties zijn eigendom van ondernemers;
- Judo: 50% van de judoscholen zijn van ondernemers;
- Biljard: 1.200 accommodaties van ondernemers zijn aangesloten bij KNBB;
- Skateboarden: alle accommodaties zijn eigendom van ondernemers.

#### Hoezo anders-georganiseerd?

De termen 'georganiseerd' en 'anders-georganiseerd' zijn subjectieve begrippen. Daar zou een bepaald waardeoordeel aan verbonden kunnen worden. Daarom geeft POS de voorkeur aan de term 'ondernemende sport'. In de rest van dit document wordt daarom die term gebruikt en het begrip anders-georganiseerd vermeden.

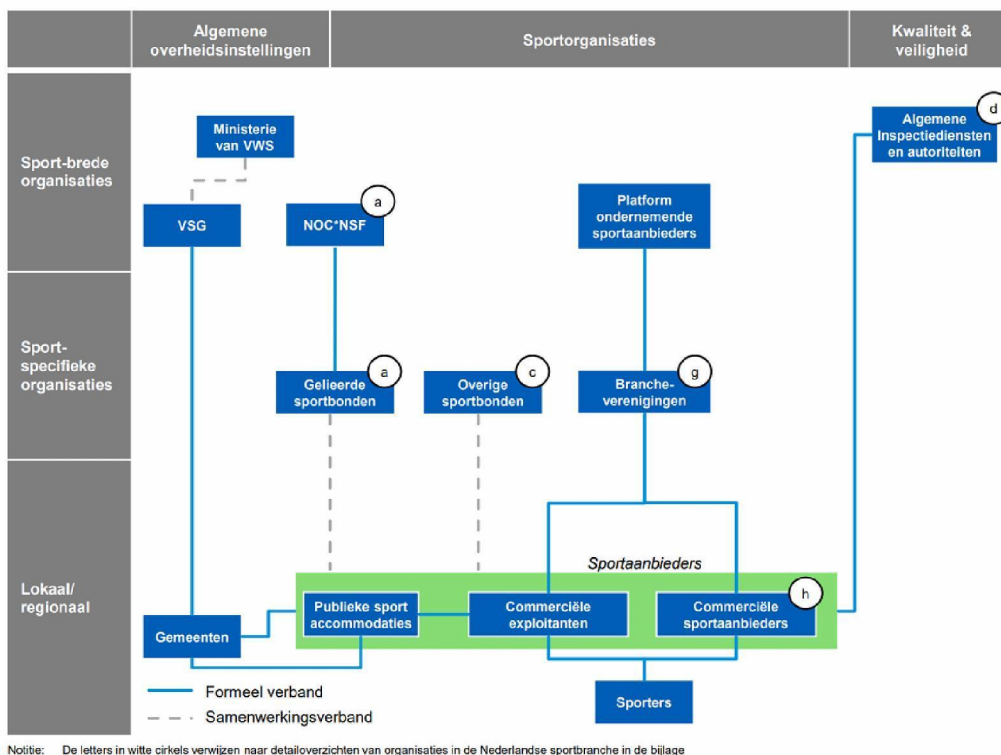
#### Financiering

Wat betreft financiering van de sport geven Nederlandse overheden zo'n 2,5 miljard (2018) uit aan sportaanbod. Dat gaat echter vooral naar de georganiseerde sport (verenigingen en bonden) en naar sportaccommodaties en voorzieningen. Op de zwemsport na, ontvangen sportondernemers nagenoeg geen inkomsten van de Nederlandse overheid.

Onder andere omdat gemeenten veelal een niet-kostendekkende huur rekenen aan sportclubs, is de verenigingscontributie aanmerkelijk lager dan de kosten van sporten bij een sportondernemer. Sportondernemers zijn nagenoeg volledig afhankelijk van de inkomsten van sporters (KPMG-rapport: ruim 80%). Gelijktijdig zien we dat de georganiseerde sport (clubs, bonden, NOC\*NSF) sterk is georganiseerd. In de huidige situatie is NOC\*NSF verantwoordelijk voor de verdeling van de gelden van het ministerie van VWS en de Nederlandse Loterij. Deze gelden komen dus beschikbaar voor de georganiseerde sport en niet of nauwelijks voor de andere sportsegmenten.

#### Organisatiestructuur

In het Brancherapport Sport van KPMG wordt de organisatiestructuur van de anders-georganiseerde sport als volgt in beeld gebracht:



Figuur: Organisatiestructuur van de anders-georganiseerde sport (Bron: Brancherapport Sport, KPMG)

In de bijlage is een **krachtenveldanalyse** opgenomen. Daarbij positioneren we de verschillende actoren in het sportlandschap. Wat betreft de landelijke belangenbehartigers wordt daarin weergegeven dat POS de brancheverenigingen en sportondernemers vertegenwoordigt, NOC\*NSF de sportbonden en -verenigingen, VSG de gemeenten en BSNC de bedrijven die buitensportvoorzieningen ontwerpen, begeleiden, onderhouden en realiseren. Vanuit die rolverdeling zijn deze partijen complementair aan elkaar.

## Nationaal Sportakkoord en Preventieakkoord

In juli 2018 is het Nationaal Sportakkoord<sup>2</sup> gesloten. Met het Nationaal Sportakkoord willen de sport, de gemeenten en de rijksoverheid samen met de provincies, het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties de kracht van sport in Nederland nóg beter benutten. Binnen het Sportakkoord staan de volgende zes ambities centraal:

1. Inclusief sporten en bewegen
2. Duurzame sportinfrastructuur
3. Vitale aanbieders
4. Positieve sportcultuur
5. Van jongs af aan vaardig in bewegen
6. Topsport die inspireert

In het verlengde van het landelijke akkoord zijn er inmiddels in veruit de meeste gemeenten lokale sportakkoorden gesloten. Meestal door samenwerkingsverbanden van gemeente, sportverenigingen en maatschappelijke instellingen. Hoewel er steeds meer voorbeelden zijn waarin ondernemers betrokken worden, is deze groep zowel op landelijk als lokaal vlak onvoldoende vertegenwoordigd.

<sup>2</sup> Nationaal Sportakkoord. Sport verenigt Nederland (2018).



Eind 2018 is eveneens het Nationale Preventieakkoord<sup>3</sup> getekend. Hoewel dit akkoord maar in beperkte mate gaat over sport- en beweegdeelname, is het wel degelijk relevant voor de sport. De drie thema's van het preventieakkoord zijn:

- Roken
- Overgewicht
- Problematisch alcoholgebruik

Roken en alcoholgebruik zijn onderwerpen die ook voor sportondernemers van belang zijn. Dat geldt zeker voor overgewicht. Gezonde voeding, meer sporten en bewegen en een gezonde omgeving sluiten naadloos aan bij het aanbod en de aanpak van veel ondernemers in de sport. Analooq aan het Sportakkoord, wordt momenteel in veel gemeenten gewerkt aan een lokaal preventieakkoord.

## NLsportraad: de opstelling op het speelveld

Eind 2020 heeft De Nederlandse Sportraad (NLsportraad) aan advies<sup>4</sup> uitgebracht aan minister Van Ark en de partners van het Nationaal Sportakkoord. Om daadwerkelijk een bijdrage te kunnen leveren aan een vitale en veerkrachtige samenleving wordt geadviseerd dat sport een publieke voorziening moet worden. NLsportraad constateert dat de organisatie en financiering van de sport nu niet toekomstbestendig is. De verschillende bedrijfstakken werken onvoldoende samen, delen geen gemeenschappelijke visie en agenda en spreken naar buiten toe niet met één stem. Daarom acht de raad het noodzakelijk de sportbranche te versterken en de sportbranche om te vormen naar een sport- én beweegbranche met een volwassen arbeidsmarkt.

Tot 2030 en daarna is er ieder jaar structureel 970 miljoen euro nodig voor meer professionals in en het vergroten van de toegankelijkheid van de sport. Daarnaast adviseert de raad om de komende vijf tot tien jaar incidenteel 570 miljoen vrij te maken voor investeringen in sportaccommodaties, de openbare ruimte en innovatie in de sport. Daarbij adviseert de NLsportraad de sportbranche om een gezamenlijke branchevisie te maken en om een koepelorganisatie op te richten zodat de branche met één stem spreekt. Ook wordt het geld voor de sport niet meer door NOC\*NSF verdeeld maar door een daartoe op te richten zelfstandig bestuursorgaan.

### Gelijk speelveld

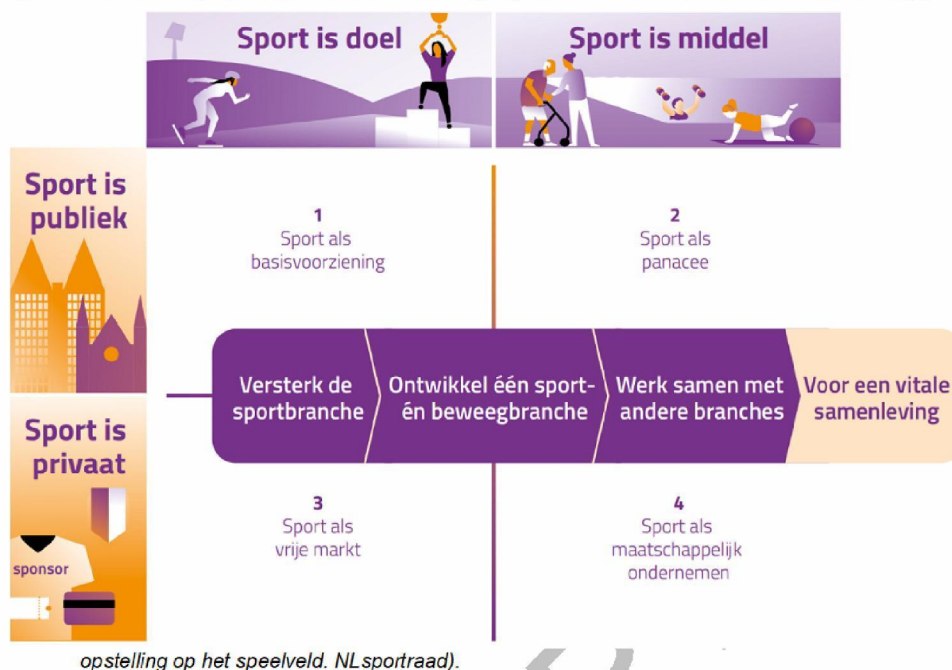
De sportvoorzieningen in een gemeente vallen soms onder gemeentelijk beheer, soms is de exploitatie uitbesteed aan een private partij en soms zijn accommodaties (gedeeltelijk) in private handen. Gemeenten hebben te maken met diverse typen sportaanbieders (ondernemers, verenigingen, stichtingen, foundations, exploitanten van accommodaties). Bij marktfaalen leveren gemeenten soms een deel van het sportaanbod zelf. Deze situatie maakt het ingewikkeld om te komen tot een eensluidend advies over een 'gelijk speelveld' zoals bedoeld in de Wet markt en overheid en in Europese wetgeving. Voor het POS is een 'gelijk speelveld' een belangrijk uitgangspunt bij het stimuleren van ondernemers om meer Nederlanders aan het sporten en bewegen te krijgen.

Het POS is daarom blij met het advies dat NLsportraad aan de minister voor Medische Zorg en Sport heeft gegeven om met de ministers van Economische Zaken en Klimaat (EZK), en Financiën te onderzoeken hoe overheid en markt zich in de sport optimaal tot elkaar kunnen verhouden. Er is enerzijds behoefte aan een gelijk speelveld, maar anderzijds zijn de sportaanbieders die zich op dit speelveld begeven zo verschillend dat er geen zuivere vergelijking mogelijk is. De NLsportraad adviseert de rijksoverheid om te bezien hoe een zodanig speelveld kan worden gecreëerd dat zowel ondernemers, verenigingen als gemeenten in staat worden gesteld om zoveel mogelijk mensen te laten meedoen aan een divers sportpalet, waarbij optimaal gebruik wordt gemaakt van publieke én private voorzieningen.

<sup>3</sup> Nationaal Preventieakkoord. Naar een gezonder Nederland (2018)

<sup>4</sup> De opstelling van het speelveld. Naar een sterke sportbranche, voor een vitale samenleving. NLsportraad (november 2020)

Figuur: Plan van aanpak om een toekomstbestendige sport in te zetten voor een vitale samenleving (Bron: De



## Bewegen. Het nieuwe normaal



De coronaperiode heeft laten zien wat een impact het virus en de maatregelen hadden op de fysieke, mentale, sociale en financiële gezondheid. In 2020 is een manifest met deze titel verschenen in de landelijke pers. Zeven sporticonen roepen in dit manifest de regering en 'de Nederlander' op werk te maken van een vitale samenleving, met daarin een cruciale rol voor sport en bewegen.

Op basis van het manifest is een vijftal ministeries aan het werk gegaan wat uiteindelijk geland is in een Kamerbrief van 28 mei jl.. De Kamerbrief beschrijft een aanpak in drie beweeggolven die het verschil moet maken in de vitaliteit en gezondheid van Nederlanders. In deze aanpak wordt een beroep gedaan op ons allen. Sportsector, ondernemers, onderwijs, gezondheidszorg en industrie hebben een gezamenlijk belang en moeten samen werken om

Nederland vitaal en weerbaar te maken. Een Nederland waarin sport en bewegen 'het nieuwe normaal' zijn.

## Gevolgen van Corona voor de ondernemende sport<sup>5</sup>

De veerkracht van sportondernemers is het afgelopen jaar zwaar op de proef gesteld. Met name de ondernemers die binnensportactiviteiten aanbieden moesten voor een lange periode de deuren gesloten houden. Vanwege de coronamaatregelen moest de dienstverlening lange tijd worden gestaakt, met als gevolg omzet- en inkomensverlies voor veel sportondernemers.

Onderzoek van Mulier onder de leden van het POS gaven de volgende conclusies:

<sup>5</sup> Monitor Sport en corona III, De gevolgen van coronamaatregelen voor de sportsector. Mulier Instituut (juni 2021)



- Ondernemers maken zich zorgen en hebben te maken met olopende schulden;
- Voor verschillende groepen is al een daling van het aantal klanten/leden te zien;
- Er is sprake van personeelsverloop, met name van medewerkers met een flexibel dienstverband.

Onder aan de streep lopen de sportondernemers alleen in 2020 al ruim 1,4 miljard euro aan inkomsten mis. Waar sportverenigingen en sportbonden flinke kostenbesparingen hebben doorgevoerd en de steunmaatregelen het financiële verlies beperkt hebben gehouden, blijkt bij de sportondernemers dat de kostenbesparingen en compensatie vanuit steunmaatregelen niet afdoende zijn om het verlies te beperken. Sportondernemers vangen deze tekorten voornamelijk op door, naast verdere bezuinigingen, schulden aan te gaan en eigen geld in de onderneming te steken. In vergelijking met sommige andere sectoren kan de rekening echter niet bij de klant worden neergelegd (door een prijsstijging). De ondernemers hebben dus tijd nodig om te herstellen van de door corona opgelopen schulden.

### Kortom...

Nederland is een fantastisch sportland. De sportdeelname is behoorlijk hoog en dat geldt ook voor de organisatiegraad van de georganiseerde sport. Gelijktijdig laat bovenstaande opsomming zien dat het beter en anders kan. Er vindt een verschuiving plaats van georganiseerde sport naar anders- en ongeorganiseerde sport. De verwachting is dat deze trend doorzet en dat biedt ook kansen voor de sport. **De kracht van ondernemers is dat ze voor eigen rekening en risico ondernemen, innovatief zijn en iedere dag aan het werk om sporters te werven en te behouden. Sportondernemers zitten in de haarvaten van de maatschappij. In iedere wijk, binnen en buiten ieder dorp en iedere stad vind je sportondernemers. Vaak 7 dagen per week en soms zelfs 24 uur per dag toegankelijk.** Zij kunnen en willen hun maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen en bijdragen aan een weerbaar, gezond en vitaal Nederland. Maar de ondernemende sport is ook een professionele sector die economisch van belang is en waar tienduizenden betaalde medewerkers met plezier werken en duurzaam inzetbaar zijn. Daarom is het belangrijk dat de ondernemende sport een actieve rol speelt in het Nederlandse sportlandschap. En dat verenigingen, stichtingen en ondernemers samen actief zijn op een gelijk speelveld. POS wil daaraan bijdragen en namens de aangesloten branches en de ondernemende sport gesprekspartner zijn voor de overheid, de georganiseerde sport en anderen.

## Hoofdstuk 2

# Platform Ondernemende Sportaanbieders

**De sportsector heeft baat bij een gelijk speelveld waarin de verschillende sportsegmenten gezamenlijk bouwen aan een weerbaar, vitaal, inclusief en gezond Nederland. De sportondernemer heeft behoefte aan een platform waar zijn/haar stem wordt gehoord, waar kennis wordt gedeeld en ontwikkeld en waar de belangen van de ondernemer worden behartigd. Hoog tijd om door te pakken. We stellen het Platform Ondernemende Sportaanbieders aan u voor.**

Ondernemende sportaanbieders hebben een fors én groeiend marktaandeel. De ondernemende sport vult het aanbod van traditioneel georganiseerde verenigingssport goed aan. Gezien de grootte, het belang en vooral om de potentie van de ondernemende sport verder invulling te geven is het initiatief om een ondernemersplatform op te richten geboren. In eerste instantie door zes branches maar al snel bleek dat er ook bij anderen veel belangstelling was. Dat heeft er uiteindelijk toe geleid dat op 18 juni 2021 het Platform Ondernemende Sportaanbieders (POS) formeel werd opgericht, ondertekend door 16 brancheorganisaties en een tweetal gelieerde bedrijven. **Wat ons bindt is dat we allen brancheorganisaties en ondernemende sportaanbieders zijn die voor eigen rekening en risico een sportvoorziening, een sport- en beweegaanbod of een sportief event exploiteren.**

5.1.2e

Platform Ondernemende Sportaanbieders is een samenwerkingsverband van brancheorganisaties die ca. 6.100 sportaanbieders vertegenwoordigen waar jaarlijks circa 9,5 miljoen sporters hun sport beleven en bijna 117.000 mensen werken. Met een omzet van bijna 4,8 miljard euro vertegenwoordigen wij ondernemende zwembaden, ondernemers in de buitensport, fitnesscentra, maneges, zeilscholen, squashbanen, bootverhuurders, jachthavens, golfbanen, yogaruimtes, vechtsporten, dans- en balletscholen, judozalen, indoor klimhallen, indoor skicentra en skateparken.

Onze schatting is dat de verschillende branches samen ruim 13.000 bedrijven vertegenwoordigen. Er zijn ruim 6.000 sportaccommodaties via brancheorganisaties aangesloten bij het POS waar meer dan de helft van het aantal sportactiviteiten in Nederland plaatsvindt.

Het totale aantal lidmaatschappen bij sportondernemers is vergelijkbaar met dat van lidmaatschappen bij sportverenigingen. In 2018 was 23 procent van de Nederlandse bevolking (6 jaar en ouder) lid bij een commerciële sportaanbieder. Daarnaast hebben sportondernemers niet alleen te maken met leden, maar ook met ongebonden sporters, bijvoorbeeld mensen die een kaartje kopen in een zwembad.

Bij de POS-achterban hebben naar schatting jaarlijks 428.331.750 sportmomenten plaats (1 sporter die 1 maal sport telt als 1 sportactiviteit). Het aantal sportactiviteiten alleen al bij deze ondernemende sportaanbieders overstijgt het aantal sportmomenten per jaar bij ongeorganiseerde sporters en sportverenigingen.

De stichting POS i.o. heeft 16 aangesloten branches:

1. Federatie van Nederlandse Ruitersportcentra
2. NL Actief
3. Vereniging Werkgevers in Zwembaden en Zwemscholen
4. HISWA-RECRON
5. Dansondernemers Nederland
6. Klimsport
7. Judobond
8. Vechtsport Autoriteit
9. Bond voor Indoorskischolen
10. Skateboardfederatie Nederland
11. Vereniging van Buitensportondernemingen Nederland
12. Nederlandse Vereniging van Golfaccommodaties
13. Squashbond Nederland
14. Vereniging Yogascholen Nederland
15. Nederlandse Airsoftbond
16. Koninklijke Nederlandse Bijartbond

En twee gelieerde bedrijven:

- Golazo Nederland
- Monkey Moves

## Achterban van bij het POS aangesloten branches

Onderstaande overzicht geeft een beeld van de grootte en daarmee het belang van de ondernemende sportaccommodaties voor de toekomst van sportparticipatie in Nederland.

Branche	Brancheorganisatie	Aantal bedrijven <sup>a</sup>	Aantal bedrijven aangesloten bij brancheorganisatie	Geschatte omzet 2019 <sup>c</sup>	Aantal medewerkers incl. parttime		
Fitnesscentra	NL Actief	4.000	1.000	5.1.1c			
<i>Kleine studio's (boutiques)</i>		2.000					
<i>Conventionele centra</i>		2.000					
Dansscholen	Dansondernemers Nederland	2.388	1.500				
Yogacentra	VYsN	1.500	370				
Bijartcentra	KNBB	1.193	1.193				
Vechtsportcentra	Vechtsport Autoriteit	1.000	1.000				
Zwembaden <sup>b</sup>	WZZ	691	518				
Budosportscholen	JBN	650	550				
Watersportcentra	HISWA-RECRON	600	350				
Hippische sportcentra	FNRS	423	423				
Squashcentra	SBN	302	70				
Golfbanen	NVG	200	140				
Buitensportbedrijven	VeBON	150	60				
Klim- en bergsportcentra	KlimSport	80	51				
Indoor skicentra	SNOWPROs	56	56				
Airsoftcentra	NABV	29	29				
Skatecentra	Skateboard Federatie Nederland	18	18				
<b>Totaal</b>		<b>13.280</b>	<b>7.328</b>			<b>€ 4.763.706.400</b>	<b>116.888</b>

Bron: POS, 2021; NL actief, 2021; FNRS, 2021. Bewerking: Mulier Instituut.

<sup>a</sup> Deze categorie betreft commerciële zwembaden.

<sup>b</sup> Op basis van de indeling naar typen bedrijven en de schattingen van brancheorganisaties is de verwachting dat sommige categorieën bedrijven overlap met elkaar vertonen, waaronder in aantal bedrijven en aantal medewerkers (bv. voor fitnesscentra, yogacentra, vechtsport en/of budosport).

<sup>c</sup> Voor fitnesscentra en hippische sportcentra is de geschatte jaaromzet op basis van cijfers van respectievelijk NL Actief en FNRS, zoals deze in hoofdstuk 4 zijn gepresenteerd.

Tabel: Kerncijfers Ondernemende sportaanbieders (Bron: Monitor Sport en corona III, De gevolgen van coronamaatregelen voor de sportsector. Mulier Instituut)



### Groei potentie

POS ziet kansen om te groeien. Een aantal aangesloten brancheorganisaties is nog maar recent opgericht of kan groeien door verder te professionaliseren en zichtbaarder te worden voor hun achterban. Daarnaast zijn er nog enkele brancheorganisaties of koepels van ondernemende sportaanbieders die de weg naar het POS nog niet hebben gevonden. Denk bijvoorbeeld aan Eredivisie CV of andere topsport-gerelateerde ondernemingen. Tenslotte zien we kansen voor het oprichten van nieuwe brancheorganisaties in sectoren die op dit moment nog niet zijn georganiseerd. Een goed voorbeeld zijn ondernemers die sportieve evenementen organiseren.

### Ambitie

Momenteel is POS nog een stichting in oprichting. In korte tijd hebben veel branches zich aangesloten wat laat zien dat er draagvlak en behoefte is aan een brancheorganisatie die de ondernemende sport vertegenwoordigt. De ambitie van dit document is om de positie van POS te versterken en een versnelling te geven aan het ontwikkelen van een krachtige structuur en organisatie.

### Missie

Sportondernemers zijn de drijvende kracht achter de Nederlandse ondernemende sport. Sportondernemers zijn creatief en innovatief, investeren in sportaanbod en creëren banen. Ze dragen bij aan een gezond, vitaal en weerbaar Nederland en zetten zich in om een gezonde leefstijl en de participatie in sport en bewegen duurzaam verder te vergroten. Daarom wil POS de belangen van de sportondernemers behartigen, het ondernemersklimaat versterken en (gespreks)partner zijn voor de Rijksoverheid, gemeenten, de georganiseerde sport en anderen.

### Initiële visie

*'Sporten verhoogt welzijn en gezondheid, maakt mensen weerbaarder, vitaler en gelukkig door sociale verbinding. Een groot deel van het sportaanbod wordt inmiddels verzorgd door de niet-traditionele ondernemende aanbieders. Bij de vormgeving van de sporttoekomst van Nederland zijn zij dan ook een onmisbare schakel!'*

Zo luidt de initiële visie zoals die twee jaar geleden door de 6 branches is opgesteld die aan de wieg stonden van het POS. Inmiddels ziet de wereld er anders uit. De achterban van POS is sterk verbreed en ontwikkelingen zoals corona maakt het noodzakelijk om een nieuwe, brede visie te ontwikkelen.

In het **Manifest Platform Ondernemende Sportaanbieders** is in 7 punten beschreven waar POS voor staat.

1. Meer mensen die meer sporten en bewegen: dat is het doel van ons Platform voor Ondernemende Sportaanbieders. Voor deze ambitie is een optimaal klimaat voor sportaanbieders een voorwaarde.
2. Wij ondernemende Sportaanbieders zijn gepassioneerde sportondernemers met als grootste drijfveer om anderen te laten genieten van hun sport. Wij maken het verschil in sportontwikkeling door samen met onze meer dan 100.000 medewerkers 9 miljoen Nederlanders op regelmatige basis te laten sporten.
3. Wij dragen graag bij. In het landelijke krachtenveld tussen samenleving, politiek en sportbonden leveren wij als sportaanbieder een onderscheidende en verbindende bijdrage aan de ontwikkeling sportparticipatie in ons land. Daarom wensen wij een bijdrage te leveren aan de adviezen en beleidsvoorstellen van de Nederlandse Sportraad en onderschrijven wij als POS de visie van het Nationaal Sportakkoord en dragen bij aan de realisatie hiervan. Hiertoe zijn wij partner bij het Sportakkoord, tezamen met de VSG, NOC\*NSF en het ministerie van VWS.
4. Wij helpen sportaanbieders op een hoger plan. Om de sport te laten groeien brengt het POS brancheorganisaties van gepassioneerde sportaanbieders bij elkaar. Het POS zet in op



kennisdeling op de voor ondernemers relevante terreinen om hen zo beter in staat te stellen sporters te activeren.

5. Wij werken vanuit vrijheid in verbondenheid. Iedere deelnemende brancheorganisatie heeft een eigen agenda. Voor een groot deel echter lopen de belangen nadrukkelijk samen. Juist hier geldt de kracht en de verbinding van het collectief. Daarom staat het POS open voor andere ondernemende sportaanbieders, gericht op de breedtesport waarbij gezond, vitaal en sociaal kernbegrippen zijn.
6. Het POS is autoriteit op het terrein van breedtesport, sportbeleving en sportorganisatie met ruim 6.000 sportaanbieders verenigd in 16 brancheorganisaties.
7. Ondernemers hebben daadkracht. De verenigde ondernemende sportaanbieders hebben zeggings- en daadkracht. Het collectief opereert met draagvlak en mandaat namens de ondernemende sportaanbieders.

### Doelstellingen 2021-2023

- Voor 1 november 2021 oprichten van de stichting POS, inclusief formaliseren van statuten en benoeming van het oprichtingsbestuur.
- Voor 1 november 2021 aanstellen van kwartiermaker(s) die de opdracht hebben om voor 1 januari 2023 de bestuurlijke structuur, werkorganisatie en administratieve organisatie gerealiseerd te hebben.
- Met ingang van 1 mei 2022 oprichten van een werkorganisatie. De inrichting van de totale werkorganisatie en flexibele schil zijn uiterlijk 1 januari 2023 compleet.
- Voor 1 april 2022 herijken van de visie van POS en vaststellen van een Ondernemende SportAgenda.
- Namens de ondernemende sportaanbieders participeren in externe werkgroepen en overlegorganen.
- Voor 1 januari 2022 onderzoeken van de meerwaarde en mogelijke inrichting van een Raad van Toezicht. Bij een positieve afweging wordt uiterlijk 31 december 2023 een Raad van Toezicht aangesteld.
- Voor 1 juli 2023 ontwikkelen van een Meerjarenplan 2024-2026.

## Hoofdstuk 3

# Bouwen aan een sterk platform

**Binnen 3 jaar wil het POS naar een goed functionerende organisatie met een slagvaardig werkapparaat dat in staat is om een bijdrage te leveren aan de toekomst van sport en het behartigen van de belangen van de achterban. Dit hoofdstuk beschrijft de stappen hoe we daar willen komen.**

De komende jaren worden essentieel voor POS. Een grote uitdaging is om niet alleen de POS-organisatie uit te bouwen, maar ook om de brancheverenigingen die aangesloten zijn te versterken. Een paar brancheorganisaties is nog maar recent tijdens de coronacrisis opgericht (zoals Dansondernemers Nederland en Vereniging Yoga Nederland). Zij hebben behoefte aan ondersteuning van POS. Bij het bouwen aan een sterk platform zullen we voldoende oog moeten hebben voor brancheontwikkeling en het ondersteunen en faciliteren van onze leden. Een tweede uitdaging is om lokaal de verbinding te leggen tussen de gemeenten, verenigingen en de sportondernemers. Zowel voor de ondernemer als de overheid liggen er kansen om het lokale sportnetwerk te versterken.

Tenslotte, op dit moment is het enthousiasme voor en binnen POS groot. De kunst is om die energie te benutten bij het opbouwen van een toekomstbestendige organisatie. De uitdaging is om een professionele organisatie te bouwen die gedragen wordt door de achterban en die de tijd en ruimte krijgt om een financieel gezonde toekomst te bouwen. In de volgende paragrafen wordt toegelicht hoe we dit vorm en inhoud gaan geven.

## 2021/2022: Kwartiermakers aan de slag

We stellen voor om op korte termijn twee kwartiermakers aan te stellen. De idee daarbij is dat één kwartiermaker op termijn doorstroomt naar de werkorganisatie (wat de continuïteit en soepele overgang waarborgt) en één kwartiermaker wordt tijdelijk aangesteld om de noodzakelijke werkzaamheden te verrichten die gewenst zijn om een nieuwe organisatie op poten te zetten en de externe rol van POS mede in te vullen. De kwartiermakers rapporteren aan het (beoogde) bestuur. Ze worden in het najaar 2021 aangesteld en hun opdracht loopt tot 31 december 2022. De ingeschatte benodigde capaciteit is 1,0 fte.

De opdracht aan de kwartiermakers bestaat uit de volgende onderdelen:

1. Ontwikkelen van een bestuurlijke organisatie en bijdragen aan de werving en benoeming van het bestuur;
2. Oprichten van de stichting Platform Ondernemende Sportaanbieders;
3. Faciliteren van het bestuur, Raad van Toezicht en werkgroepen;
4. In samenspraak met bestuur en achterban ontwikkelen van een visie en meerjarenplan 2023-2025;
5. (Faciliteren van) de vertegenwoordiging van POS in externe werkgroepen;
6. Ontwikkelen en implementeren van de administratieve organisatie;
7. (Door)ontwikkelen en implementeren van een communicatieplan;
8. Stakeholderanalyse en partnersearch;
9. Voorbereidende werkzaamheden ten aanzien van het oprichten van een werkorganisatie en de werving en selectie van toekomstige medewerkers.

Hieronder worden de onderdelen kort toegelicht.

### **Ontwikkelen van een bestuurlijke organisatie**

Voor de oprichting van de stichting is het nodig dat er een oprichtingsbestuur wordt benoemd dat bestaat uit tenminste 3 vertegenwoordigers van aangesloten branches. Het voorgestelde oprichtingsbestuur bestaat uit:

- 5.1.2e (NVG)
- 5.1.2e (NL Actief)

- 5.1.2e (FNRS)

De beoogde bestuurlijke organisatie wordt gevormd door een bestuur (dat uit 3 tot 5 personen bestaat) en uiteindelijk een Raad van Toezicht. Het oprichtingsbestuur krijgt de opdracht om de bestuurlijke organisatie te ontwikkelen waarbij de Raad van Toezicht uiterlijk eind 2023 geïnstalleerd zal zijn.

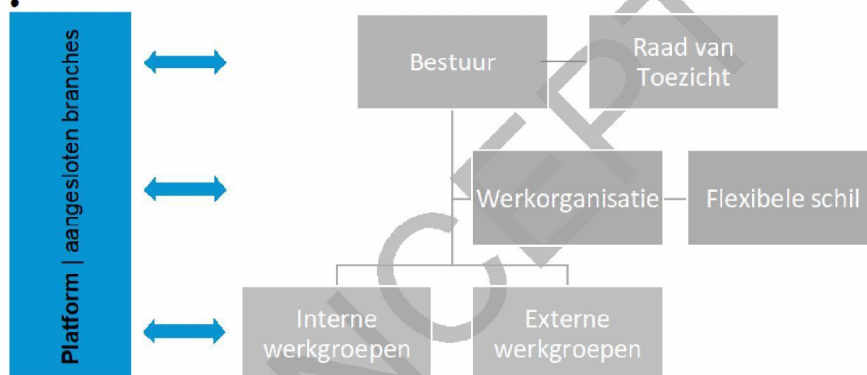
Voor de opbouw van de bestuurlijke organisatie worden de volgende stappen gezet:

1. Opstellen van functieprofielen en portefeuilles van bestuursleden;
2. Opstellen van een bestuursreglement (governance);
3. Werven van bestuursleden onder de achterban van POS;
4. Formeel benoemen van werkgroepen (zowel intern als extern);
5. Opstellen van een reglement voor de Raad van Toezicht;
6. Werven van tenminste 3 leden voor de Raad van Toezicht.

#### Oprichten van de stichting Platform Ondernemende Sportaanbieders

Eerste prioriteit is het formeel oprichten van de stichting POS. Ter voorbereiding dienen de volgende acties te worden uitgevoerd:

- Opstellen van statuten
- Aanstellen van een oprichtingsbestuur
- Aanmelding bij de Kamer van Hoophandel
- Aanmaken van een bankrekening
- 



Figuur: Mogelijk organigram van POS

#### Ontwikkeling van een visie en meerjarenplan 2023-2025

De initiële visie die in 2019 is ontwikkeld door de zes oorspronkelijke branches die aan de wieg stonden van POS, verdient herijking. Niet alleen omdat de achterban van POS sterk is gegroeid naar zestien branches en twee bedrijven, ook omdat er nieuwe ontwikkelingen en vraagstukken zijn waar POS graag aan bijdraagt. Een constructieve en coöperatieve inzet van POS vraagt om een breed gedragen visie. Vanuit een sterke eigen visie en Sportagenda werken we samen met de andere stakeholders in de sport.

Met hulp van de kwartiermakers ontwikkelen het bestuur en de aangesloten branches de komende maanden een gezamenlijke visie op de toekomst van het POS en een visie en Ondernemende SportAgenda op de ontwikkeling van de sport in Nederland. Onderdeel daarvan is een beleidsnotitie waarin de visie en rol van POS op actuele onderwerpen worden uitgewerkt. Onderwerpen zijn bijvoorbeeld het Sport- en Preventieakkoord, de Routekaart Duurzame Infrastructuur, Positief Sportklimaat en 'Bewegen. het nieuwe normaal' (zie ook het volgende hoofdstuk).

In een interactief proces met de achterban en met stakeholders brengen we in kaart welke kansen en belemmeringen ondernemende sportaanbieders zien ten aanzien van:

1. het duurzaam in beweging krijgen van steeds meer Nederlanders;

2. een innovatieve en succesvolle bedrijfsvoering;
3. de doorontwikkeling van de ondernemende sport na corona (en het beëindigen van de coronasteun van de overheid);
4. welke structuur het meeste rendement voor de ondernemende sportaanbieders oplevert. Een structuur die borgt dat leden zeggenschap behouden en dat POS zowel flexibel is als een grote impact realiseert.
5. de bijdrage die POS kan leveren aan het realiseren van de Sustainable Development Goals. Daarbij hebben we vooral aandacht voor de volgende thema's:

- Gezondheid
- Inclusie
- Veiligheid
- Duurzaamheid en infrastructuur



De visie wordt periodiek geëvalueerd. Ook zijn we voornemens om in 2023 een Meerjarenplan 2024-2026 te ontwikkelen waarin we voortbouwen op de stappen die de komende periode gezet worden.

#### (Faciliteren van) de vertegenwoordiging van POS in externe werkgroepen

POS wil nadrukkelijk een rol vervullen als gesprekspartner voor stakeholders en actief participeren in werkgroepen op inhoudelijke thema's. Feitelijk doen we dat al. Onze ambitie is om die actieve rol uit te breiden en parallel aan de organisatieontwikkeling zal er meer tijd en ruimte zijn voor de externe vertegenwoordigende rol. In het volgende hoofdstuk worden al enkele thema's benoemd waarin POS actief wil participeren. Dit is een momentopname want ongetwijfeld zullen er gaandeweg meer thema's komen waarbij het belangrijk is dat de ondernemende sport aan tafel zit.

#### Administratieve organisatie

Wat betreft de administratieve ondersteuning wordt voor de korte termijn gebruik gemaakt van faciliteiten van de NVG. Voor de middellange termijn dient een afweging gemaakt te worden of ervoor wordt gekozen om de administratie 'in huis' onder te brengen of gebruik te maken van een externe partij c.q. gedeelde faciliteiten. De kwartiermakers werken de diverse mogelijkheden uit en oriënteren zich op mogelijke samenwerking. Onderdeel van die oriëntatie is overleg met NOC\*NSF over het mogelijk aansluiten van POS bij Shared Services. Momenteel is dit in ontwikkeling en biedt wellicht kansen op het vlak van het vlak van administratie, ICT, inkoop en HR. Andere optie zijn de Shared Services van Stichting Nederland Sport. Op basis van het advies van de kwartiermaker neemt het bestuur een besluit.

#### (Door)ontwikkelen en implementeren van een communicatieplan

Een effectieve communicatie is cruciaal voor POS. Zowel intern als extern en zowel offline als online. Na de oprichting is al een website opgericht (<https://www.ondernemendesportaanbieders.nl>). Deze dient echter verder geoptimaliseerd te worden. Inmiddels wordt al gewerkt aan een communicatieplan. Hierbij enkele contouren:

##### Communicatiedoelstellingen

1. Informeren, inspireren, ondersteunen en creëren van betrokkenheid bij de aangesloten brancheorganisaties van ondernemende sportaanbieders
2. Informeren, inspireren, stimuleren en ondersteunen van ondernemende sportaanbieder in hun ondernemerschap.
3. Het verbeteren van de beeldvorming van ondernemende sportaanbieders bij de externe stakeholders over de rol van POS in de sportsector

De belangrijkste primaire doelgroep van het POS zijn de aangesloten (branche)organisaties. Deze (branche)organisaties behartigen de belangen van ondernemende sportaanbieders in diverse



(sport)branches van golf tot biljart. De belangrijkste secundaire doelgroep van het POS zijn de aangesloten ondernemende sportaanbieders bij deze brancheorganisaties. Een andere belangrijke externe doelgroep voor het POS zijn de externe stakeholders (landelijke organisaties, overheden, overkoepelende organisaties, etc.).

Er wordt een communicatiewerkgroep samengesteld met een aantal afgevaardigden per aangesloten brancheorganisatie. Deze communicatiewerkgroep komt maandelijks bijeen om een gezamenlijke communicatieplanning te maken, hier invulling aan te geven, te evalueren en vooruit te blikken.

In het communicatieplan worden tenminste de volgende communicatiemiddelen verder uitgewerkt:

- POS-huisstijl;
- Website;
- Social media;
- Direct mails / brieven;
- Media / PR.

#### **Stakeholderanalyse en partnersearch**

Het POS realiseert zich dat het voor haar ambities belangrijk is om een goede samenwerking op te zetten met relevante partijen, waardoor een bijdrage geleverd kan worden aan de verdere vormgeving en ontwikkeling van de sportbranche in Nederland. Immers: alleen ga je sneller maar samen kom je verder? Het POS werkt inmiddels met vele partijen samen maar op basis van een stakeholderanalyse wordt in kaart gebracht wat de belangrijkste (andere) stakeholders voor POS zijn.

Partijen en gremia waar het POS mee wil samenwerken, zijn onder andere:

- Rijksoverheid (met name de ministeries van VWS, EZK)
- NOC\*NSF
- Vereniging Sport en Gemeenten
- Sportakkoord: stuurgroep en werkgroepen routekaart
- ZonMw
- MKB/VNO-NCW
- Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO)
- Leden Tweede Kamer
- Sectorraad Sport
- Kenniscentrum Sport en Bewegen
- Mulier Instituut
- Leveranciers in de sportbranche
- Grote steden
- Sportbonden
- Onderwijs
- Etc.

#### **Voorbereidende werkzaamheden ten aanzien van het oprichten van een werkorganisatie en de werving en selectie van toekomstige medewerkers**

Om mogelijk te maken dat er in de loop van 2022 een goed functionerende werkorganisatie is, worden de volgende voorbereidingen getroffen;

1. Opstellen van een directiestatuut;
2. Opstellen van functieprofielen van beoogde medewerkers;
3. Vormgeven van een wervings- en selectieprocedure;
4. Opstellen van arbeidsovereenkomsten;
5. Inrichten van een loonadministratie.

We stellen voor om een onafhankelijke selectiecommissie aan te stellen die de selectieprocedure uitvoert en het bestuur adviseert. Benoeming van de directie vindt plaats door het bestuur, de directie verzorgt de werving en selectie van de overige medewerkers.

## Brancheontwikkeling

POS wil bouwen aan een sterk netwerk van aangesloten branches. We constateren dat er grote verschillen bestaan in de organisatiegraad en werkwijzen van de aangesloten brancheorganisaties. Daarom willen we investeren in de ontwikkeling van de branches. Door kennis te ontwikkelen, door kennis en expertise onderling te delen en door gerichte ondersteuning van brancheorganisaties.

## 2022/2023: Werkorganisatie

POS gaat op zoek naar een centraal gelegen en goed bereikbare locatie voor haar werkorganisatie. Daarbij is een 'lean and mean' werkapparaat nodig dat een combinatie bevat van een vaste kern met daarnaast een flexibele schil met inzetbare specialisten. Vooruitlopend op de voorbereidingen van de kwartiermakers denken we aan de volgende vaste bezetting van de werkorganisatie:

Directeur POS	Projectmedewerker	Communicatiemedewerker
Algemene zaken Relaties Projecten Woordvoering	Projecten Administratie	Interne communicatie Externe communicatie

De totstandkoming van de werkorganisatie is een gefaseerd proces. Ons doel is om al op 1 mei 2022 de werkorganisatie gecreëerd te hebben. Eerste stap daarbij is de aanstelling van een directeur. De rest van 2022 wordt benut om enerzijds de overige functies en een pool met inzetbare specialisten in te vullen en anderzijds invulling te vinden voor een fysieke plek die de thuisbasis wordt van het POS. De verwachting is dat naarmate er meer posities in de werkorganisatie worden ingevuld, de rol van de kwartiermakers kleiner zal worden.

## Hoofdstuk 4

# Mee bouwen aan een duurzame toekomst van sport en bewegen

**POS neemt haar maatschappelijke verantwoordelijk en wil een belangrijke speler zijn. Samen met de overheid en andere stakeholders bouwt POS mee aan een duurzame toekomst van sport en bewegen. Want, ondernemende sportaanbieders geloven niet alleen in het belang van sport voor het welzijn van Nederlanders en het belang van de sociale verbinding in onze maatschappij, zij realiseren deze belangrijke doelstellingen door dagelijks bezig te zijn om meer mensen meer te laten sporten.**

Ondernemers spelen in op de behoeften van de markt en zijn wendbaar, **innovatief en hebben hun locaties dicht bij de consument**. Ze kunnen goed inspelen op maatschappelijke trends en deze versterken. Ondernemers kunnen relatief snel en daadkrachtig actie ondernemen. Vanaf de oprichting is POS in gesprek met stakeholders en participeren we in overlegorganen op allerlei gebied. **POS is al een gesprekspartner op het vlak van het Nationaal Sportakkoord, Routekaart Duurzame Infrastructuur, kwaliteitszorg en de Human Capital Agenda**. De komende jaren zullen medewerkers en/of leden van POS alleen maar actiever zijn.

In dit hoofdstuk benoemen we de thema's die POS relevant acht voor de ondernemende sport en waarbij POS een actieve rol wil vervullen. Deze thema's zijn niet limitatief en slechts een opsomming van een aantal actuele onderwerpen. Ongetwijfeld zijn er nog andere thema's die de komende periode actueel worden en die relevant zijn voor POS.

### Gefaseerde uitrol

Uitgangspunt is dat POS volop gaat meedraaien met lopende en komende (maatschappelijke) programma's. We realiseren ons dat de eerste jaren nog veel energie gaat zitten in het opbouwen van een stevige basis. Dat betekent dat we keuzes moeten maken ten aanzien van het moment en de snelheid waarin we participeren in maatschappelijke programma's.

In het vorige hoofdstuk is beschreven dat we op korte termijn een visie en meerjarenplan 2023-2025 gaan ontwikkelen. In die visie beschrijven we onze inhoudelijke insteek op de diverse thema's. Vooruitlopend daarop kunnen we al aangeven dat POS betrokken blijft bij de thema's waarin we al participeren. Dat zijn in ieder geval het Nationaal Sportakkoord, Routekaart Duurzame Sportinfrastructuur en de Human Capital Agenda. Aanvullend zijn we ook bereid om mee te doen aan een programma over Bewegen, het nieuwe normaal. We verwachten dat deze programma's ook in 2022 en 2023 actueel blijven. Onze prioriteit als belangenbehartiger is het realiseren van een optimaal ondernemersklimaat voor ondernemende sportaanbieders. Het realiseren van een (meer) gelijk speelveld is daarbij onze primaire focus.

Onze inschatting is dat er in de loop van 2022 ruimte ontstaat om met nieuwe maatschappelijke thema's aan de slag te gaan. Vanaf de nieuwe implementatiecyclus die start op 1 januari 2023 is POS voldoende toegerust om volledig mee te draaien op de beleidsmatige prioriteiten die dan gesteld worden.

POS verwacht zich in ieder geval aanvullend te gaan focussen op thema's als:

- Inclusief sport en bewegen
- Positief sportklimaat
- Maatschappelijke waarde van de ondernemende sport
- Sport en Innovatie

## Inclusief sport en bewegen

POS vindt het belangrijk dat iedereen met plezier mee kan doen met sport en bewegen en zich welkom voelt, ook bij de ondernemende sportaanbieders. Aspecten zoals leeftijd, fysieke of mentale



gezondheid, etnische achtergrond, seksuele geaardheid of sociale positie mogen geen belemmering zijn om te sporten en bewegen. We hebben daarbij ook aandacht voor groepen die het door corona moeilijk hebben en minder weerbaar zijn. Daarom willen we in overleg de alliantie 'Sporten en bewegen voor iedereen' om te bespreken op welke POS actief kan participeren in de infrastructuur van 'Inclusief'. POS wil bevorderen dat ondernemende sportaanbieders oog hebben voor inclusie. Door bewustwording te bevorderen (gebruik makend van campagnes en door het delen van inspirerende voorbeelden) en door tips en tools actief in te zetten in onze achterban.

## Routekaart Duurzame Infrastructuur

Nederland beschikt over een zeer rijke sportinfrastructuur: ons land telt ruim 22.000 sportaccommodaties, variërend van sportzalen tot zwembaden en van voetbalvelden tot ijsbanen. Om met zijn allen een leven lang te kunnen sporten en bewegen, is een functionele, goede en duurzame sportinfrastructuur nodig. Het gaat hierbij niet alleen om de sportvelden, zwembaden, sporthallen en clubhuizen, maar ook om het stadspark en het trapveldje in de wijk. Overal waar gesport en bewogen wordt, moeten de voorzieningen op orde zijn.

De aandacht van de overheid ligt momenteel vooral bij de 'georganiseerde sportinfrastructuur'. Sportverenigingen en gemeenten worden via een zogeheten Routekaart en een expertiseplatform ondersteund om hun sportaccommodaties te verduurzamen. Financieel worden verenigingen, stichtingen en gemeenten geprikkeld door subsidieregelingen zoals de BOSA en de SPUK.

De Routekaart Duurzame Infrastructuur was het eerste overheidsprogramma waaronder het POS als partner zijn handtekening gezet heeft. Hiermee heeft het POS zich gecommitteerd aan een betaalbare en duurzame sport in Nederland in 2050. De Routekaart is een uitwerking van één van de zes ambities uit het Nationaal Sportakkoord. De ambitie 'Duurzame sportinfrastructuur' is concreet gemaakt met vier doelstellingen:

1. In 2050 zijn alle sportaccommodaties CO2-arm;
2. Vanaf 2022 worden geen gewasbeschermingsmiddelen meer gebruikt;
3. Er wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van circulaire materialen;
4. De sportomgeving wordt klimaatadaptief en waterrobuust ingericht.

POS ziet kansen om de duurzame infrastructuur een impuls te geven. Er zijn ruim 6.000 sportaccommodaties via brancheorganisaties aangesloten bij het POS waar meer dan de helft van het aantal sportactiviteiten in Nederland plaatsvindt. We gaan graag in overleg met de stuurgroep van de Routekaart duurzame infrastructuur' over participatie in werkgroepen en het ontwikkelen van een programma om ondernemers te ondersteunen bij het verduurzamen van de sportaccommodaties.

### Kwaliteitszorgsysteem

Voor een duurzame sportinfrastructuur is van belang dat er sectorbreed aandacht is voor de kwaliteit van sportvoorzieningen. Om dit qua normering en certificering goed te faciliteren, ontwikkelt NOC\*NSF in nauwe samenwerking met de Vereniging Sport en Gemeenten en de branchevereniging Sport en Cultuurtechniek een nieuw Kwaliteitszorgsysteem Sportaccommodaties (KZS). Daarnaast wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een digitaal platform.

POS wil onderzoeken welke uitdagingen en belemmeringen ondernemende sportaanbieders ervaren en een programma ontwikkelen om een bijdrage te leveren aan de doelstellingen van de Routekaart Verduurzaming Sport. Bij het ontwikkelen van de werkorganisatie en de flexibele schil hebben we aandacht voor het incorporeren van bouwtechnische expertise zodat POS een waardevolle gesprekspartner is, ook bij vraagstukken zoals een kwalitatief hoogwaardige en duurzame sportinfrastructuur.

## Bewegen. Het nieuwe normaal

Zoals in het eerste hoofdstuk beschreven, wordt de sportsector in een interdepartementale brief opgeroepen om samen te werken aan een Nederland waarin bewegen het nieuwe normaal is. POS



zet zich daarvoor graag beschikbaar en wil actief participeren in overlegorganen die met dit thema aan de slag gaan.

## Positief Sportklimaat

In de maatschappij en de media is er terecht veel aandacht voor veiligheid. Zaken als #MeToo en incidenten met ongewenste intimiteiten laten zien dat er ook bij klanten van ondernemende sportaanbieders behoefte is aan een veilige omgeving en positief sportklimaat. Ondernemers hebben echter niet altijd dezelfde mogelijkheden (denk bijvoorbeeld aan de gratis VOG die NOC\*NSF kan aanbieden). POS wil een systeem ontwikkelen voor veilig sporten maar vraagt hierin ondersteuning. Ook gaan we in overleg met relevante partijen zoals Centrum Veilige Sport en het Instituut voor Sportrechtspraak (ISR).

## Vitale sportaanbieders

In het Nationaal Sportakkoord is de vitale sportaanbieder één van de zes pijlers. Het Sportakkoord bekijkt dit vraagstuk vanuit zowel het verenigingsperspectief als het ondernemersperspectief. Ons lid NL Actief is betrokken geweest bij de uitwerking van deze pijler. In deze pijler is het ondersteunen van de sportaanbieder om vitaal te worden of blijven een uitgangspunt. Dat kan op vele manieren maar vooral via ondersteunings- en opleidingstrajecten. De georganiseerde sport heeft een behoorlijke traditie op dit punt. Bonden ontwikkelen producten die dienen ter ondersteuning van de verenigingen. Dat werkt anders aan de kant van ondernemers. Daarom is de afgelopen jaren een aantal instrumenten ontwikkeld waarin een verenigingsproducten zijn doorontwikkeld naar een producten die ondernemers beter passen zoals het Ondersteuningstraject Duurzaamheid en de Masterclass Maatschappelijk ondernemen.

NLsportraad ziet professionalisering van de huidige sportbranche als een voorwaarde voor een toekomstbestendige organisatie en financiering van de sport. Het is belangrijk dat de sportbranche zich professionaliseert en een aantrekkelijke arbeidsmarkt ontwikkelt, zodat meer slagkracht ontstaat om op maatschappelijke ontwikkelingen in te spelen.

De vitaliteit van de ondernemende sportaanbieders is ook van belang vanuit het perspectief van de medewerkers die daar werken. De sport, en zeker de ondernemende sport, is ook een groeiende arbeidsmarkt. Er werken immers meer werknemers bij ondernemers dan bij de verenigingen en gemeenten.

### Human Capital Agenda

Arbeidsmarkt en een leven lang leren zijn belangrijke factoren in de transitie naar een duurzame sporteconomie. Het is van belang dat ondernemers goede medewerkers hebben die duurzaam inzetbaar zijn. Nieuwe ontwikkelingen en uitdagingen en de veranderende sportsector vragen nieuwe competenties. POS wil daarom een Human Capital Agenda (HCA) ontwikkelen die zorgdraagt voor betere kwaliteit, gelijkwaardigheid én toegankelijkheid van scholing voor de 120.000 medewerkers die werkzaam zijn bij een sportondernemer. De Human Capital Agenda zal bij uitstek een netwerkconcept zijn. Het werkt vanuit een agenderende, aanjagende en faciliterende rol met alle relevante partijen samen. POS is voorstander van het initiëren van Learning communities waarin professionals uit de ondernemende sport, onderwijs, overheid en georganiseerde sport samen werken.

## Maatschappelijke waarde van de ondernemende sport

Kennis van de ondernemende sport is essentieel. POS wil onderzoek daarom onderzoek en kennisontwikkeling een structurele plek geven in haar organisatie. Op dit moment voorzien we daarbij twee trajecten. Enerzijds zouden we een structureel ondernemerspanel in het leven willen roepen. Daarmee creëren we een sturingsmechanisme dat we nodig hebben en dat fungeert als onze 'voelspriet' in sector. Daarnaast willen we onafhankelijk onderzoek laten doen naar de maatschappelijke waarde van de ondernemende sport. De onderzoeksresultaten helpen POS bij haar visieontwikkeling en bij het participeren in externe gremia. De komende periode benutten we om de



onderzoeksvraag te formuleren en afspraken te maken met een nader te selecteren onderzoeksinstituut.

## Sportwet

De Nederlandse Sportraad adviseert het nieuwe kabinet om flink te investeren en een toekomstbestendig sportstelsel op te bouwen. Het kabinet zou al dit jaar een begin moeten maken met een sportwet en een coördinerend bewindspersoon aanstellen. POS volgt deze ontwikkeling nauwgezet. Zodra er een nieuw kabinet is wil POS namens de ondernemende sportaanbieders betrokken zijn bij de planontwikkeling.

## Sport en Innovatie

Sport levert een bijdrage van 13,7 miljard euro aan de Nederlandse economie. Dat is 1,2% van de totale economie. Vernieuwing is van groot belang voor de positie van ondernemende sportaanbieders. Innoveren is noodzaak. Ondernemers zijn voortdurend op zoek naar manieren om mensen aan het bewegen te krijgen en hun bedrijf te laten groeien of te verbeteren. Daarom wil POS innovatieve krachten bundelen en innovatieve voorbeelden delen.

Volgens Sportinnovator heeft de sport een nog veel groter groeipotentieel dat tot nu toe onbenut blijft. Zo kan sport ook voor innovatieve ondernemers, gericht op bijvoorbeeld voeding, techniek, beweging, ICT of big data, een interessant toepassingsgebied zijn. Of een proeftuin voor nieuwe innovaties. POS erkent het belang van innovatie en heeft daarom al zitting in de stuurgroep van ZonMw (uitvoerder van het programma Sportinnovator) die betrokken is bij de komende ronde onderzoek en innovatie in de sportbranche. In eerste instantie als deelnemer en vervolgens als promotor onder de ondernemende sportaanbieders en vertaler van resultaten voor de sportbranche. POS wil daarnaast in overleg met Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) om de mogelijkheden voor innovatieve bedrijven nader te onderzoeken.

CONCERN

## Hoofdstuk 5

## Planning en financiën

Dit plan heeft betrekking op de periode najaar 2021 tot en met 2023. In dit hoofdstuk schetsen we het tijdspad voor deze periode en de financiële aspecten.

### Planning

De globale planning ziet er als volgt uit:

Actie	2021	2022				2023			
	4 <sup>e</sup> Kwart.	1 <sup>e</sup> Kwart.	2 <sup>e</sup> Kwart.	3 <sup>e</sup> Kwart.	4 <sup>e</sup> Kwart.	1 <sup>e</sup> Kwart.	2 <sup>e</sup> Kwart.	3 <sup>e</sup> Kwart.	4 <sup>e</sup> Kwart.
Aanstelling kwartiermakers									
Benoeming oprichtingsbestuur									
Formele oprichting Stichting POS									
Ontwikkeling visie op POS en invulling maatschappelijke rol (Ondernemende SportAgenda)									
Participatie POS in externe werkgroepen									
Administratieve organisatie									
Implementeren communicatieplan									
Instellen werkorganisatie									
Onderzoek Maatschappelijke waarde van ondernemende sport									
Ontwikkeling meerjarenplan 2024-2026									
Installatie Raad van Toezicht									

### Begroting en dekkingsplan

Kosten	2021	2022	2023
<b>Projectmatige kosten voor opbouw POS</b>			
Aanstelling kwartiermakers			
Legal: oprichting stichting en advieskosten			
<i>subtotaal</i>			
<b>Bouwen aan een sterk POS</b>			
Ontwikkeling branches			
Kennissessies achterban en stakeholders			
Bijeenkomsten			
Inzet Personeel			
Organisatiekosten (huisvesting etc)			
<i>subtotaal</i>			
<b>Inzet op relevante beleidsontwikkelingen</b>			
Bewegen, het nieuwe normaal			
Inzet personeel			5.1.1c
<i>subtotaal</i>			
<b>Maatschappelijke waarde van de ondernemende sport</b>			
Implementeren systeem Positief Sportklimaat			
Inzet personeel			
<i>subtotaal</i>			
<b>Onderzoeksprogramma Ondernemende Sport</b>			
Onderzoek 'Maatschappelijke waarde van ondernemende sport'			
Ondernemerspanel en onderzoek			
Inzet personeel			
<i>subtotaal</i>			
<b>Routekaart Duurzame Sportinfrastructuur</b>			

Ontwikkeling programma verduurzaming Inzet personeel				
<i>subtotaal</i>				
<b>Vitale ondernemende sportaanbieders</b>				
Ontwikkeling Human Capital Agenda Inzet personeel				
<i>subtotaal</i>				
<b>Communicatie</b>		5.1.1c		
Website / communicatiemiddelen Automatisering Inzet personeel				
<i>subtotaal</i>				
<b>Overig</b>				
Overige kosten / onvoorzien				
<i>subtotaal</i>				
<b>Totaal</b>		€ 52.000	€ 491.500	€ 471.500
<b>Inkomsten</b>		2021	2022	2023
Bijdrage POS-achterban Bijdrage ministerie van VWS			5.1.1c	
<b>Totaal</b>		€ 52.000	€ 491.500	€ 471.500

CONCEPT

## Bijlage: Krachtenveld

	Overheid	Georganiseerde sport	Anders-georganiseerde sport	Ongeorganiseerde sport	Infrastructuur	
					Buiten	Binnen
Landelijk	VWS VSG	NOC*NSF	POS Branches		BSNC	
Provinciaal	Provincies/ sportraden	Bonden				
Lokaal	Gemeenten	Sport- verenigingen	Ondernemende sportaanbieders		Bedrijven (aanleg, onderhoud, realisatie)	