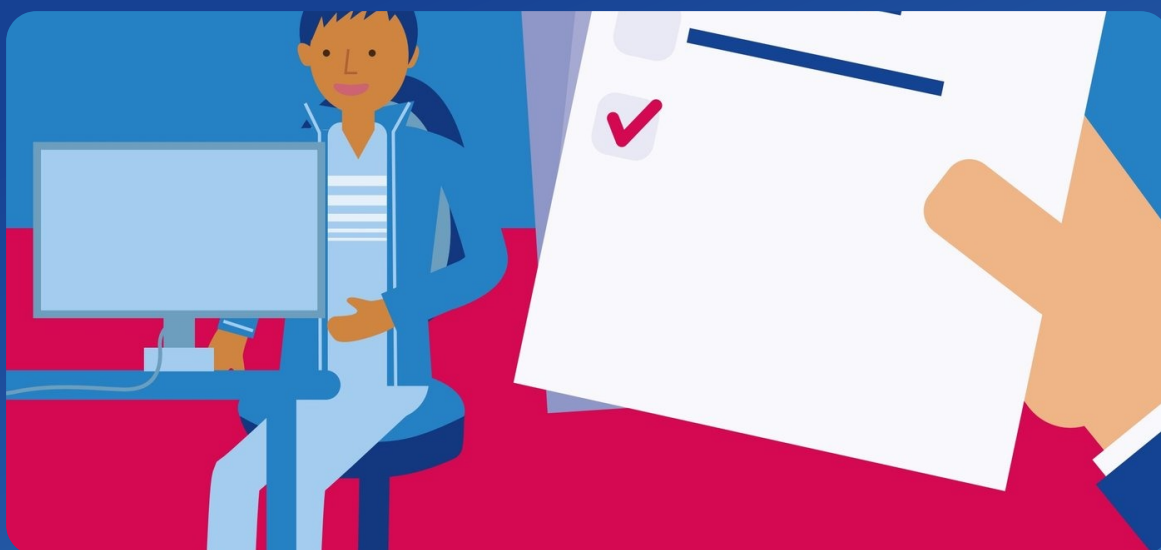


Checklist Werken aan goed werkgeverschap

Alle wettelijke verplichtingen en CAO Sport-afspraken
voor HR-beleid in de sport — in 82 concrete checkpunten,
verdeeld over drie stappen.



Versie september 2026

Online tool: hr-checklist.lovable.app | sportwerkgever.nl

Over deze checklist

Deze checklist helpt sportorganisaties om stap voor stap te werken aan goed werkgeverschap. Per thema zie je wat wettelijk verplicht is, wat de CAO Sport voorschrijft en hoe je personeelsbeleid verder kunt professionaliseren.

De checklist bestaat uit 5 thema's en 82 checkpunten. Loop de punten door en bepaal per punt of het **op orde** is, **actie nodig** heeft of **niet van toepassing** is. In de online tool kun je dit direct afvinken en wordt je voortgang bewaard.

Stap A — Basis

Dit is de basis: wat wettelijk verplicht is en wat de CAO Sport voorschrijft. Deze zaken moeten te allen tijde op orde zijn.

34 punten

Stap B — Georganiseerd

Afspraken zijn vastgelegd in processen, met duidelijke verantwoordelijkheden, en worden periodiek gecontroleerd, besproken en bijgesteld.

26 punten

Stap C — Strategisch

Personeelsbeleid is verbonden met de koers, meerjarenplannen en toekomstige opgaven van de organisatie en wordt gebruikt om te sturen en te verbeteren.

22 punten

Inhoud

1	Arbeidsrelaties & dienstbetrekking	25 punten
2	Veilig en gezond werken	19 punten
3	Sociale veiligheid, integriteit en gelijke kansen	15 punten
4	Dialogo, functioneren en ontwikkeling	12 punten
5	HR-governance, data en verantwoord AI-gebruik	11 punten

Aan de inhoud van de checklist 'Werken aan goed werkgeverschap' is de grootst mogelijke zorg besteed, echter kunnen we niet garanderen volledig te zijn. We zullen wijzigingen in wetgeving en cao met de grootst mogelijke zorgvuldigheid verwerken in de checklist. Toch is het niet geheel uitgesloten dat er informatie mist, niet meer actueel of onvolledig is. Indien je dit constateert, geef dat dan z.s.m. aan ons door, dan zullen wij dit aanpassen. Aan de informatie uit de checklist kan op geen enkele wijze rechten worden ontleend.

Versie: september 2026

Sportorganisaties en hun medewerkers zijn wettelijk verplicht om vooraf een juist en volledig beeld te vormen van de wijze waarop de samenwerking wordt ingericht en welke arbeidsrelatie daar het beste bij past. Daarbij is niet alleen de gekozen contractvorm van belang, maar vooral hoe de samenwerking feitelijk wordt uitgevoerd in de praktijk.

Wij adviseren werkgevers om niet alleen vooraf, maar ook periodiek te toetsen of de praktijk nog aansluit bij de gekozen arbeidsrelatie. De feitelijke situatie is namelijk leidend bij de beoordeling door bijvoorbeeld de Belastingdienst of rechter. Binnen sportorganisaties kan sprake zijn van verschillende arbeidsrelaties, zoals een werknemer, opdrachtnemer (bijvoorbeeld een zzp'er) of vrijwilliger.

Bij een dienstbetrekking moeten de arbeidsovereenkomst, functie-indeling, inschaling en overige arbeidsvoorwaarden voldoen aan de wet en de CAO Sport. Onder arbeidsvoorwaarden vallen onder andere salaris, werktijden, vakantie en pensioen. Door deze afspraken duidelijk vast te leggen en regelmatig te actualiseren, ontstaat helderheid voor zowel werkgever als werknemer.

Wanneer extra capaciteit nodig is, is het belangrijk om zorgvuldig te bepalen welke mensen, functies en arbeidsrelaties passen bij de werkzaamheden en de koers van de organisatie.

Stap A — Basis wettelijke verplichtingen en CAO Sport

☐ 1.1.1 De gekozen arbeidsrelaties passen bij de feitelijke uitvoering van het werk en voldoen aan de wettelijke vereisten.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Bepaal arbeidsrelatie

Heb je als werkgever (extra) capaciteit nodig, bepaal dan vooraf zorgvuldig welke arbeidsrelatie past bij de werkzaamheden en de wijze waarop je deze wilt organiseren.

Op basis van de organisatiewens bepaal je of je:

- personeel aanneemt via een arbeidsovereenkomst; of
- mensen inleent (bijvoorbeeld via een uitzend- of detacheringsovereenkomst); of
- mensen inhuurt via een overeenkomst van opdracht (bijvoorbeeld een zzp'er); of
- werkt met vrijwilligers.

Toets: wat past bij jouw situatie?

- Is er sprake van een gezagsverhouding (geef jij instructies over hoe het werk moet worden uitgevoerd)?
- Wordt er structureel arbeid verricht binnen jouw organisatie?
- Is er sprake van loon (betaling voor arbeid)?
- Kan iemand zich laten vervangen of moet hij/zij het werk persoonlijk uitvoeren?

Overeenkomst van opdracht

Er is in beginsel sprake van een overeenkomst van opdracht als er geen gezagsverhouding is, geen loon in de zin van een arbeidsovereenkomst, de opdrachtnemer zich als ondernemer gedraagt en zich kan laten vervangen. Of daadwerkelijk sprake is van zelfstandigheid wordt beoordeeld op basis van alle feiten en

omstandigheden in samenhang: inbedding in de organisatie, aansturing en werktijden, ondernemersrisico en onderhandelingsruimte en de verplichting tot persoonlijke arbeid. Let op: de feitelijke situatie is altijd leidend.

De wetgeving rondom zzp'ers is volop in ontwikkeling en de handhaving door de Belastingdienst wordt vanaf 2026 geïntensiveerd (bedrijfsbezoeken, naheffingen en boetes). Advies: toets bestaande zzp-relaties regelmatig en volg de ontwikkelingen actief.

Meer informatie

- [Stroomschema 'bepaal arbeidsrelatie' \(SZW\)](#)
- [Rijksoverheid – werken met zzp'ers](#)
- [Modelovereenkomsten WOS](#)

- ☐ **1.1.2 Met iedere werknemer is een schriftelijke arbeidsovereenkomst gesloten waarin de wettelijke verplichtingen en de voorwaarden volgens de CAO Sport zijn vastgelegd.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Arbeidsovereenkomst: inhoud

Een arbeidsovereenkomst moet aan een aantal wettelijke voorwaarden voldoen.

Zo moet de arbeidsovereenkomst onder andere

- schriftelijk worden aangegaan;
- het maandsalaris en salarisschaal bevatten;
- de gemiddelde arbeidsduur per week voorschrijven etc.

Tip: Indien je als werkgever een personeelshandboek hebt, kun je in de arbeidsovereenkomst hiernaar verwijzen en aangeven dat het personeelshandboek van toepassing is.

Meer informatie:

- [Verplichte onderdelen van de arbeidsovereenkomst](#)
- [artikel 3 CAO sport 2026-2027](#)
- [artikel 7:655 BW](#)

Overeenkomst van opdracht

Indien je als werkgever een zelfstandige (zzp'er) wilt inhuren, kun je gebruik maken van een overeenkomst van opdracht. Het is daarbij essentieel dat de gekozen contractvorm aansluit bij de feitelijke uitvoering van de werkzaamheden.

Wanneer past een overeenkomst van opdracht?

Er is in beginsel sprake van een overeenkomst van opdracht als:

- geen sprake is van een gezagsverhouding;
- geen sprake is van loon in de zin van een arbeidsovereenkomst;
- de opdrachtnemer zich als ondernemer gedraagt (bijv. meerdere opdrachtgevers, ondernemersrisico);
- de opdrachtnemer zich kan laten vervangen.

Beoordeling in de praktijk

Of daadwerkelijk sprake is van zelfstandigheid wordt beoordeeld op basis van alle feiten en omstandigheden in samenhang. Denk hierbij aan:

- de mate van inbedding in de organisatie;
- aansturing en werktijden;
- ondernemersrisico en onderhandelingsruimte;
- verplichting tot persoonlijke arbeid.

Let op: de feitelijke situatie is altijd leidend.

Wetgeving en handhaving

De wetgeving rondom zzp'ers is volop in ontwikkeling. Tegelijkertijd wordt de handhaving door de Belastingdienst vanaf 2026 geïntensiveerd (o.a. bedrijfsbezoeken en mogelijke naheffingen en boetes).

Advies: toets (bestaande) zzp-relaties regelmatig en volg de ontwikkelingen actief.

Meer informatie

- [Modelovereenkomsten overeenkomst van opdracht](#)
- [Rijksoverheid – werken met zzp'ers](#)
- [WOS: Arbeidsrecht in ontwikkeling](#)

☐ 1.1.3 Relevante bedingen (o.a. proeftijd en concurrentiebeding) zijn rechtsgeldig vastgelegd.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Relevante bedingen

Proeftijd

In een arbeidsovereenkomst kan een proeftijd worden overeengekomen. De wet bepaalt dat:

- in een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd een proeftijd van maximaal 2 maanden mag worden afgesproken.
- in een arbeidsovereenkomst van 6 maanden of korter mag géén proeftijd worden overeengekomen.

Meer voorwaarden en informatie:

- [Artikel 7:652 BW.](#)

Tussentijds opzegbeding

De werknemer met een arbeidsovereenkomst waarin een tussentijds opzegbeding is opgenomen kan de arbeidsovereenkomst, met inachtneming van de opzegtermijn, te allen tijde opzeggen. De werkgever heeft echter een ontslagvergunning van het UWV nodig om de arbeidsovereenkomst op te kunnen zeggen.

Meer informatie:

- [Artikel 7:672 BW.](#)
- [Opzegging met een ontslagvergunning UWV.](#)

Geheimhoudingsbeding

In een arbeidsovereenkomst kan een geheimhoudingsbeding opgenomen worden om vertrouwelijke gegevens binnenskamers te houden. Indien een werknemer het beding overtreedt dan kan hij daarvoor

een boete krijgen of in het ergste geval ontslagen worden.

Een voorbeeld is opgenomen in de modelover-eenkomsten op www.sportwerkgever.nl

Meer informatie

- www.sportwerkgever.nl

Concurrentiebeding

In een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd kan een concurrentiebeding worden opgenomen. Het concurrentiebeding moet aan een aantal voorwaarden voldoen. De volgende zaken moeten worden opgenomen.

- Reële looptijd: tot hoe lang het beding geldt na het einde van de arbeidsovereenkomst
- Voor welke werkzaamheden het beding geldt
- Voor welke landen/ regio het beding geldt

Een boetebeding die geldt als de werknemer na het beëindigen van de arbeidsovereenkomst in overtreding is. Let op: Als de boete te hoog is, bestaat de kans dat de rechter de boete verwerpt.

Als het om een verbod tot het aangaan van zakelijke relaties gaat, spreken we van een relatiebeding.

Voorbeelden zijn opgenomen in de modelover-eenkomsten op www.sportwerkgever.nl

Meer informatie

- www.sportwerkgever.nl

☐ 1.1.4 De werktijdenregeling is met instemming van de medezeggenschap vastgelegd.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Werktijdenregeling

Afspraken over arbeidsduur en werktijden moeten voldoen aan de Arbeidstijdenwet en de CAO Sport. Op grond van de Arbeidstijdenwet heeft je werknemer:

- minimaal 11 uur rust per etmaal en minimaal 36 uur aaneengesloten rust per week;
- minimaal 30 minuten pauze vanaf 5,5 uur werk en minimaal 45 minuten bij meer dan 10 uur werk;
- maximaal 12 uur werk per dienst en gemiddeld maximaal 48 uur per week over 16 weken (uitzondering: maximaal 60 uur per week);
- de plicht op zondag te werken als dat noodzakelijk is, met recht op minstens 13 vrije zondagen per jaar.

De CAO Sport 2026-2027 bepaalt dat je een werktijdenregeling hebt waarmee de medezeggenschap heeft ingestemd en dat de werktijden in de regel liggen tussen maandag en vrijdag van 7.00 tot 22.00 uur. Binnen die regeling bepaalt de werkgever in overleg met de werknemer het individuele arbeidspatroon.

Meer informatie

- [Hoofdstuk 5 Arbeidstijden uit de Handleiding Arbo](#)
- [Artikel 29 CAO Sport 2026-2027](#)

☐ **1.1.5 Individuele werktijden zijn met iedere werknemer vastgelegd.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Individueel arbeidspatroon (jaarurennorm)

Artikel 28 CAO Sport 2026-2027 maakt een jaarurensystematiek mogelijk: je spreekt met de werknemer af hoeveel uur per jaar wordt gewerkt in plaats van per week of maand. Het maandsalaris blijft gelijk, ook als de ene maand meer of minder uren zijn gewerkt.

Een voltijds arbeidsduur in de sport is 1930 uur per jaar. Voor werknemers die binnen 5 jaar de AOW-gerechtigde leeftijd bereiken wordt de voltijd arbeidsduur met 38 uur per jaar verminderd.

Meer informatie

- **Artikel 28 CAO Sport 2026-2027**

☐ **1.1.6 Wettelijke en bovenwettelijke vakantie-uren worden correct geregistreerd.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Wettelijke en bovenwettelijke vakantiedagen

De wet maakt onderscheid tussen wettelijke en bovenwettelijke vakantiedagen. Iedere werknemer heeft minimaal recht op het aantal wettelijke vakantiedagen per jaar (4 keer de arbeidsduur per week). Iedere werknemer heeft hier minimaal recht op. In artikel 30 van de CAO Sport 2026-2027 is bepaald dat de werknemer die voltijd werkt (1930 uur per jaar) 190 uur aan vakantie per jaar heeft. Dit betreft 152 uur wettelijke en 38 bovenwettelijke vakantie uren. In de meeste gevallen is een onderscheid tussen de dagen irrelevant. Echter, het is als werkgever zinvol om deze dagen toch een label te geven (wettelijk of bovenwettelijk). De reden is als volgt:

De wettelijke vakantiedagen komen te vervallen een half jaar na het kalenderjaar waarin ze zijn opgebouwd. Dit betekent dat de werknemer alle wettelijke uren voor 1 juli van het volgende kalenderjaar waarin ze zijn opgebouwd, moet hebben opgenomen. Een en ander kan overigens in overleg tussen de werkgever en werknemer anders zijn. Wel is het zinvol als werkgever met je werknemer, die wettelijke vakantiedagen wil overhevelen naar het volgende jaar, duidelijke afspraken te maken wanneer de werknemer deze dagen opneemt. In de praktijk is het dan ook gewenst dat de werknemer de wettelijke vakantiedagen als eerste opneemt. De werkgever wijst de werknemer op het verval van de vakantiedagen.

De bovenwettelijke vakantiedagen verjaren 5 jaar na het jaar waarop de werknemer er aanspraak op kan maken. Deze dagen zijn dus langer 'houdbaar'. In geval van langdurige ziekte gelden er andere afspraken.

In de CAO Sport staan de afspraken rondom de opbouw en opname van de wettelijke en bovenwettelijke vakantiedagen opgenomen. Een werknemer kan op grond van zijn of haar leeftijd in het desbetreffende kalenderjaar recht hebben op aanvullende bovenwettelijke vakantiedagen.

Meer informatie:

- **Artikel 30 CAO Sport**

- ☐ **1.1.7 Met instemming van de medezeggenschap is een regeling voor werving en selectie overeengekomen.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Werving en selectie nieuwe werknemers

Artikel 33 CAO Sport 2026-2027 bepaalt dat je als werkgever een regeling voor werving en selectie hebt waarmee de medezeggenschap heeft ingestemd.

Voor het werven van nieuwe werknemers in de sport is het platform Werken in de Sport beschikbaar. Daarnaast heeft de WOS een samenwerking met drie arbeidsbemiddelaars. Werkgevers wordt geadviseerd bij werving en selectie gebruik te maken van de NVP Sollicitatiecode.

Meer informatie

- [Werkenindesport.nl](https://werkenindesport.nl)
- [Sportwerkgever.nl](https://sportwerkgever.nl)
- [NVP Sollicitatiecode](#)

- ☐ **1.1.8 De toepassing van de ketenregeling voldoet aan artikel 4 van de CAO Sport.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Ketenregeling

De CAO Sport biedt de mogelijkheid om in bepaalde situaties af te wijken van de wettelijke ketenregeling. Zo kun je voor bepaalde functies meer dan 3 arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd afgeven zonder dat een contract voor onbepaalde tijd ontstaat.

Meer informatie

- [Artikel 4 CAO Sport 2026-2027](#)

- ☐ **1.1.9 Voor functies waarvoor dit noodzakelijk is, beschikt de organisatie over een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG).** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Verklaring Omtrent Gedrag (VOG)

In voorkomende gevallen is het verstandig om vóór het ondertekenen van de arbeidsovereenkomst een recente VOG te vragen, bijvoorbeeld als wordt gewerkt met kwetsbare personen of vertrouwelijke gegevens.

Meer informatie

- [Brochure Rijksoverheid VOG](#)
- [Voor sportbonden die lid zijn van NOC*NSF gelden aanvullende eisen](#)

- ☐ **1.1.10 Met iedere vrijwilliger zijn de afspraken vastgelegd en de vergoeding voldoet aan de eisen van de Belastingdienst.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Vrijwilligers

Naast werknemers en opdrachtnemers wordt binnen de sport veel gewerkt met vrijwilligers. Het is belangrijk om goed te beoordelen of iemand daadwerkelijk als vrijwilliger kan worden aangemerkt.

Er is doorgaans sprake van een vrijwilliger als:

- de werkzaamheden onbetaald of tegen een beperkte (onkosten)vergoeding worden verricht;
- de werkzaamheden niet beroepsmatig of bedrijfsmatig zijn;
- er geen sprake is van een gezagsverhouding zoals bij een werknemer;
- de vergoeding blijft binnen de grenzen van de vrijwilligersregeling van de Belastingdienst;
- de inzet plaatsvindt vanuit een maatschappelijk of ideëel motief.

Let op: zodra een vergoeding, gezag of verplichting toeneemt, kan alsnog sprake zijn van een arbeidsovereenkomst.

Wij adviseren om afspraken met vrijwilligers altijd schriftelijk vast te leggen in een vrijwilligersovereenkomst.

Meer informatie

- [Beoordeling arbeidsrelatie](#)
- [Modelovereenkomsten \(arbeidsovereenkomst, overeenkomst van opdracht en vrijwilligersovereenkomst\)](#)
- [Vrijwilligersregeling Belastingdienst](#)

- ☐ **1.1.11 De benodigde vergunningen voor buitenlandse werknemers zijn op orde.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Buitenlandse werknemers

Wil je een werknemer van buiten de Europese Economische Ruimte (EER) aannemen, dan heb je daarvoor een vergunning nodig. Het soort vergunning is onder andere afhankelijk van:

- de soort werkzaamheden van de toekomstige werknemer;
- de leeftijd van de werknemer;
- de duur van het verblijf in Nederland (of de EER).

Meer informatie

- sportwerkgever.nl – buitenlandse werknemers

- ☐ **1.1.12 De functie zoals opgenomen in de arbeidsovereenkomst is correct ingedeeld en ingeschaald conform de CAO Sport.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

FunctieNiveauMatrix (FNM)

Binnen iedere organisatie worden functies uitgevoerd die verschillen in aard, inhoud, verantwoordelijkheid en zwaarte. De CAO Sport schrijft voor dat functies op een zorgvuldige en consistente manier worden ingedeeld en gekoppeld aan een passende salarisschaal.

Voor deze indeling wordt gebruikgemaakt van de FunctieNiveauMatrix (FNM). Met behulp van de FNM wordt de zwaarte van een functie beoordeeld op basis van de inhoud van de functie en de verantwoordelijkheden die daarbij horen. Daarbij staat de functie centraal en niet de persoon die de functie vervult.

Een juiste functiewaardering en inschaling dragen bij aan transparante en evenwichtige beloningsverhoudingen binnen de organisatie en aan een consistente toepassing van de CAO Sport.

Meer informatie

- [FNM](#)
- [Bijlage I en II salarisschalen CAO Sport 2026-2027](#)

☐ 1.1.13 In lijn met artikel 26 uit de CAO Sport is de pensioenvoorziening geregeld via Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW).

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Pensioen

In de CAO Sport is de pensioenvoorziening geregeld via de verplichtstelling van Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW). De werkgever moet dus een pensioen voor de werknemers realiseren. Artikel 26 CAO Sport 2026-2027 bepaalt dat werkgever en werknemer elk 50% van de pensioenpremie betalen als de werkgever onder de verplichtstelling van PFZW valt.

Meer informatie

- [Artikel 26 CAO Sport 2026-2027](#)
- [PFZW op sportwerkgever.nl](#)

Stap B — Georganiseerd processen, rollen en periodieke opvolging

☐ 1.2.1 Arbeidsrelaties en overeenkomsten worden bij wijzigingen en periodiek gecontroleerd op aansluiting bij de feitelijke uitvoering van het werk.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Periodieke controle arbeidsrelaties

Arbeidsrelaties en de bijbehorende overeenkomsten moeten regelmatig worden gecontroleerd. Daarbij is niet alleen de inhoud van het contract belangrijk, maar vooral de manier waarop de werkzaamheden in de praktijk worden uitgevoerd. Dit is met name relevant bij zzp'ers, omdat de samenwerking in de loop van de tijd kan veranderen, bijvoorbeeld door meer aansturing of een structurelere inbedding in de organisatie.

Voer daarom een controle uit bij de start en verlenging van een overeenkomst, bij wijzigingen in werkzaamheden, uren of aansturing en daarnaast periodiek, bijvoorbeeld eenmaal per jaar. Beoordeel daarbij of de gekozen arbeidsrelatie nog past en of de overeenkomst moet worden aangepast.

Leg de uitkomst van de controle kort vast en gebruik actuele modelovereenkomsten en het stroomschema voor het bepalen van de arbeidsrelatie. Een juiste overeenkomst is alleen voldoende wanneer ook daadwerkelijk volgens de gemaakte afspraken wordt gewerkt.

☐ **1.2.2 Voor indiensttreding, wijzigingen en uitdiensttreding bestaan vaste procedures.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Vaste procedures in-, door- en uitstroom

Vaste procedures voor indiensttreding, wijzigingen tijdens het dienstverband en uitdiensttreding zorgen ervoor dat afspraken volledig, tijdig en op eenzelfde manier worden uitgevoerd. Bij indiensttreding worden onder andere de arbeidsovereenkomst, functie, inschaling, arbeidsduur, verlof, pensioen en toepassing van de CAO Sport correct vastgelegd.

Wijzigingen tijdens het dienstverband, zoals een andere functie, arbeidsduur, salaris of contractduur, moeten zorgvuldig worden vastgelegd en verwerkt in de personeels- en salarisadministratie. Een vaste procedure helpt om te controleren of de gewijzigde afspraken voldoen aan de wet en de CAO Sport.

Einde arbeidsrelatie

Een arbeidsrelatie kan op verschillende manieren eindigen, zowel op initiatief van de werkgever als van de werknemer. In voorkomende gevallen zijn daaraan voorwaarden verbonden.

Aanzegtermijn

Indien je als werkgever de arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd van je werknemer niet wil verlengen dan moet je dat als werkgever uiterlijk een maand voor afloop van de overeenkomst schriftelijk mededelen aan de werknemer (aanzeggen). Indien je niet tijdig aanzegt kan de werknemer aanspraak maken op doorbetaling van zijn salaris over de periode dat de aanzegging niet tijdig is gedaan.

Voorbeeld: zeg je twee dagen te laat aan, dan moet je, indien de werknemer daarom verzoekt, twee dagen extra loon betalen na afloop van het dienstverband (plus de gebruikelijke transitievergoeding).

Als de arbeidsovereenkomst wordt voortgezet is de aanzegtermijn ook van toepassing, in die zin dat je als werkgever aan de werknemer moet mededelen onder welke voorwaarden de arbeidsovereenkomst wordt voortgezet.

Bij iedere arbeidsovereenkomst die eindigt op initiatief van de werkgever is de werkgever aan de werknemer een transitievergoeding verschuldigd.

Meer informatie

- **Transitievergoeding berekenen**

☐ **1.2.3 Het functiehuis, de functiebeschrijvingen en de bijbehorende inschalingen worden periodiek gecontroleerd en geactualiseerd.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Functieomschrijvingen en functiehuis

Onderdeel van de arbeidsovereenkomst is de beschrijving van de functie die de werknemer gaat uitoefenen. Voorbeelden van functiebeschrijvingen (en daaraan gekoppelde salarisschalen) vind je in de Functie Niveau Matrix (FNM) die de WOS samen met de vakbonden heeft laten maken. Het is raadzaam de functieomschrijving toe te voegen als bijlage aan de arbeidsovereenkomst.

Functiehuis

Als werkgever is het van belang het functiehuis van de organisatie op orde te hebben. Een overzicht van de functies in een organogram plus een beschrijving en indeling conform de Functie Niveau Matrix (FNM, zie artikel 9 CAO Sport 2026-2027) zorgt voor objectiviteit en helderheid ten aanzien van de zwaarte van de functie en de salarisschalen die daaraan zijn gekoppeld. Dit zorgt voor structuur en rust onder werknemers.

Meer informatie

- [FNM](#)
- [Bijlage I en II salarisschalen CAO Sport 2026-2027](#)

- ☐ **1.2.4 De personeelsbehoefte wordt periodiek besproken en vertaald naar een formatie- en vacatureplanning. Verwachte instroom, doorstroom en uitstroom worden in beeld gebracht.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Personeelsbehoefte en planning

Door periodiek vooruit te kijken bepaal je tijdig hoeveel werknemers en welke kennis en vaardigheden nodig zijn om de doelen te bereiken. Breng de huidige bezetting en de verwachte instroom, doorstroom en uitstroom in beeld en vertaal de uitkomsten naar een formatie- en vacatureplanning, met aandacht voor benodigde functies, capaciteit en het moment waarop actie nodig is. Actualiseer de planning wanneer organisatiedoelen, werkzaamheden of de bezetting veranderen.

Meer informatie

- [Strategische personeelsplanning](#)

- ☐ **1.2.5 Verloop en redenen voor vertrek worden geregistreerd en besproken.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Verloop en redenen voor vertrek

Door verloop en vertrekredenen te registreren en periodiek te bespreken worden terugkerende patronen en knelpunten zichtbaar. Vraag vertrekkende werknemers naar hun ervaringen en de reden van vertrek en bekijk de uitkomsten in samenhang met andere signalen uit de organisatie. Gebruik deze informatie om waar nodig maatregelen te nemen op het gebied van werkomstandigheden, ontwikkeling, arbeidsvoorwaarden of behoud van werknemers.

- ☐ **1.2.6 Voor kwetsbare of moeilijk vervulbare functies worden tijdig maatregelen genomen.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Moeilijk vervulbare functies

Breng in beeld welke functies kwetsbaar zijn voor uitval of vertrek en welke door arbeidsmarktkrapte moeilijk vervulbaar zijn. Beoordeel de gevolgen voor continuïteit en beschikbare kennis. Neem tijdig maatregelen, zoals het ontwikkelen van interne medewerkers, vastleggen en overdragen van kennis,

eerder starten met werving of samenwerken met andere organisaties. Evalueer regelmatig of de maatregelen voldoende effect hebben.

Meer informatie

- **Strategische personeelsplanning**
- **Mantelovereenkomsten arbeidsmarkt**

☐ 1.2.7 Pensioencommunicatie is onderdeel van de onboarding en de reguliere informatievoorziening. Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Nieuw pensioenstelsel

Per 1 januari 2026 is Pensioenfonds Zorg en Welzijn (PFZW) overgegaan op het nieuwe pensioenstelsel. Dit betekent dat de pensioenregeling voor werknemers in de sportsector is gewijzigd. In het nieuwe stelsel bouwt de werknemer geen vast pensioenbedrag meer op, maar een persoonlijk pensioenvermogen. De uiteindelijke hoogte van het pensioen is afhankelijk van de ingelegde premie en het beleggingsresultaat. PFZW blijft het pensioen collectief uitvoeren en beleggen.

Wat verandert er?

- De pensioenopbouw is gebaseerd op premie in plaats van een vaste uitkering;
- Pensioen beweegt meer mee met de economische ontwikkelingen;
- Er is meer inzicht in het opgebouwde pensioenvermogen.

Wat betekent dit voor je HR-beleid?

Als werkgever heb je een belangrijke rol in de implementatie en communicatie van de nieuwe pensioenregeling. Let hierbij op:

1. Communicatie naar werknemers

- Informeer werknemers tijdig en duidelijk over de veranderingen;
- Leg uit wat het nieuwe stelsel betekent voor hun pensioenopbouw en -verwachting;
- Verwijs actief naar informatie van PFZW.

2. Arbeidsvoorwaarden en pensioenbewustzijn

- Pensioen wordt zichtbaarder onderdeel van het arbeidsvoorwaardenpakket;
- Stimuleer werknemers om inzicht te krijgen in hun persoonlijke pensioen via PFZW;
- Neem pensioen mee in gesprekken over duurzame inzetbaarheid en loopbaan.

3. Salaris en premie

- De pensioenpremie blijft een belangrijk onderdeel van de loonkosten;
- Houd rekening met eventuele wijzigingen in premieopbouw en communicatie daarover;
- Zorg dat de salarisadministratie correct is ingericht volgens de nieuwe regeling.

4. HR-processen en beleid

- Actualiseer arbeidsvoorwaarden, personeelshandboek en HR-documenten;
- Zorg dat HR en leidinggevenden basiskennis hebben van het nieuwe stelsel;
- Neem pensioen mee in onboarding van nieuwe medewerkers.

Belangrijk aandachtspunt: Het nieuwe pensioenstelsel vraagt om meer bewustzijn bij werknemers en actieve communicatie door de werkgever. Goede uitleg voorkomt onduidelijkheid en draagt bij aan goed

werkgeverschap.

Meer informatie

- [Artikel 26 CAO Sport 2026-2027](#)
- [Pensioenfonds Zorg en Welzijn op Sport-werkgever](#)

Stap C — Strategisch verbonden met de koers en doelen van de organisatie

- ☐ **1.3.1 De toekomstige personeelsbehoefte is gebaseerd op de koers en meerjarenplannen van de organisatie.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Toekomstige personeelsbehoefte

Strategische personeelsplanning verbindt de toekomstige personeelsbehoefte aan de doelen en ontwikkeling van de organisatie. Vertaal de koers en meerjarenplannen naar de gevolgen voor het werk en de personele bezetting. Zo wordt tijdig duidelijk waar extra, andere of minder inzet nodig is. Actualiseer de personeelsbehoefte wanneer plannen of omstandigheden veranderen.

Meer informatie

- [Strategische personeelsplanning](#)
- [Wendbaarheid](#)
- [AWVN – De wendbare organisatie](#)

- ☐ **1.3.2 De benodigde capaciteit, functies, kennis en vaardigheden zijn voor de komende jaren in beeld.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Capaciteit, kennis en vaardigheden

Breng de huidige en gewenste toekomstige bezetting met elkaar in verband. Kijk niet alleen naar het aantal werknemers, maar ook naar benodigde functies, kennis en vaardigheden. Zo worden tekorten, overschotten en ontwikkelopgaven tijdig zichtbaar. Gebruik dit inzicht voor keuzes over werving, ontwikkeling, doorstroom en aanpassing van functies.

Meer informatie

- [AWVN – Competenties belangrijker dan functies bij strategische personeelsplanning](#)
- [SER – Op weg naar een skillsgerichte arbeidsmarkt](#)

- ☐ **1.3.3 De organisatie maakt bewuste keuzes tussen werven, ontwikkelen, inhuren, samenwerken en anders organiseren van werk.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Bewuste keuzes bij een personeelsvraag

Een personeelsvraag hoeft niet altijd met een nieuwe werknemer te worden opgelost. Beoordeel welke oplossing past bij de aard en duur van het werk en bij de gewenste kennis, continuïteit en flexibiliteit: werven of ontwikkelen van werknemers, tijdelijk inhuren van deskundigheid, werknemers delen met andere organisaties of werkzaamheden anders verdelen. Leg de afwegingen vast en evalueer of de gekozen oplossing passend blijft.

☐ **1.3.4 Het functie- en arbeidsvoorwaardenbeleid ondersteunt het aantrekken, ontwikkelen en behouden van werknemers.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Functie- en arbeidsvoorwaardenbeleid

Een duidelijk functiebeleid geeft inzicht in taken, verantwoordelijkheden, functie-indeling, beloning en mogelijke loopbaanpaden. Passende en transparante arbeidsvoorwaarden dragen bij aan aantrekkelijk werkgeverschap en kunnen aansluiten bij de behoeften en levensfase van werknemers. Beoordeel periodiek of functies, ontwikkelmogelijkheden en arbeidsvoorwaarden nog passen bij de koers van de organisatie en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

☐ **1.3.5 Verschillen in functie-indeling, inschaling en beloning worden onderzocht, objectief verklaard en waar nodig aangepakt.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Loontransparantie (EU-richtlijn)

De Europese Richtlijn loontransparantie bevordert gelijke beloning voor mannen en vrouwen voor gelijke of gelijkwaardige arbeid. De richtlijn moest uiterlijk 7 juni 2026 zijn omgezet in nationale wetgeving; Nederland werkt aan implementatie met een beoogde inwerkingtreding rond 1 januari 2027 (nog niet definitief). In de tussenperiode kan de richtlijn al doorwerken in de praktijk, bijvoorbeeld via rechtspraak.

Wat betekent dit voor je HR-beleid?

- Beloningsbeleid en functiewaardering: zorg voor een objectief en uitlegbaar systeem en borg gelijke beloning voor gelijkwaardige arbeid;
- Transparantie richting sollicitanten: vermeld salaris(bandbreedte) in vacatures, vraag niet naar salarisverleden en gebruik genderneutrale functiebenamingen;
- Transparantie richting werknemers: recht op inzicht in criteria voor loonvorming en gemiddelde beloning van vergelijkbare functies;
- Rapportage: organisaties met 100 of meer werknemers moeten loonverschillen rapporteren;
- Governance en risico's: de bewijslast verschuift naar de werkgever, met toezicht en mogelijke boetes door de Arbeidsinspectie.

Advies: start tijdig met de voorbereidingen, ook al is de Nederlandse wet nog in ontwikkeling. HR, salarisadministratie en management trekken hierin gezamenlijk op.

Als werkgever ben je verantwoordelijk voor een veilige en gezonde werkomgeving. Dit geldt voor alle plaatsen waar arbeid wordt verricht, waaronder de thuiswerkplek. Een goed arbobeleid helpt arbeidsrisico's te voorkomen, ziekteverzuim te beperken en werknemers duurzaam inzetbaar te houden.

De RI&E is het centrale instrument voor het inventariseren en aanpakken van arbeidsrisico's. Deze checklist herhaalt de afzonderlijke risico's niet, maar beoordeelt of veilig, gezond en duurzaam werken goed is georganiseerd, wordt opgevolgd en onderdeel is van de organisatie- en personeelsontwikkeling.

Naast het beheersen van arbeidsrisico's is ook de organisatie van het werk van belang. Een passende werkbelasting, voldoende herstelmogelijkheden, duidelijke verantwoordelijkheden en aandacht voor verschillende loopbaan- en levensfasen dragen eraan bij dat werknemers gezond, gemotiveerd en productief kunnen blijven werken.

Stap A — Basis wettelijke verplichtingen en CAO Sport

- ☐ **2.1.1** Er is in samenwerking met de medezeggenschap een arbobeleid opgesteld.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Arbobeleid

Elke werkgever is verplicht een arbobeleid te voeren dat is opgesteld in samenwerking met de medezeggenschap. Een goed arbobeleid beperkt gezondheidsrisico's, vermindert ziekteverzuim en bevordert re-integratie na ziekte. Zorg dat het arbobeleid breed wordt gecommuniceerd, toegankelijk is binnen de organisatie en bij wijzigingen in de arbeidsomstandigheden wordt aangepast.

Meer informatie

- [Wettelijke verplichtingen voor arbobeleid](#)
- [Handleiding Arbo](#)
- [Arboportaal](#)

- ☐ **2.1.2** Er is ten minste één preventiemedewerker aangewezen die voldoende tijd en mogelijkheden heeft om de wettelijke taken uit te voeren.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Preventiemedewerker

Elke werkgever wijst ten minste één werknemer aan als preventiemedewerker, gericht op het bevorderen van een veilige en gezonde werkomgeving. De preventiemedewerker wordt aangesteld (vaak naast de eigen functie) met instemming van de medezeggenschap en is of wordt toegerust om de taken uit te voeren. Bij minder dan 25 medewerkers mag de directeur de taken zelf op zich nemen.

Meer informatie

- [Taken en verantwoordelijkheden preventiemedewerker](#)

- [Platform inpreventie](#)
- [Hoofdstuk 1 Handleiding Arbo](#)

☐ **21.3** Er is een actuele RI&E met een plan van aanpak.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Risico-inventarisatie & -evaluatie: de Sport RI&E

Een actuele RI&E is verplicht voor sportorganisaties met minimaal 40 uur per week betaalde werknemers in dienst. De WOS adviseert elke sportorganisatie een actuele RI&E te hebben: je moet een veilige en gezonde werkomgeving creëren en verzekeraars eisen een actuele RI&E in het kader van aansprakelijkheid.

- De Sport RI&E is samengesteld door de WOS en de vakbonden en erkend door het Steunpunt RI&E;
- De Sport RI&E kun je gratis online invullen en actualiseren;
- Organisaties met meer dan 25 werknemers moeten de RI&E laten toetsen door een gecertificeerde kerndeskundige (aantal arbeidsovereenkomsten, niet fte's; stagiairs en uitzendkrachten tellen mee, vrijwilligers niet — hun risico's neem je wél mee in de RI&E);
- Organisaties met 25 of minder personen in loondienst hoeven hun RI&E niet te laten toetsen als zij de Sport RI&E gebruiken.

Meer informatie

- [Tips: aan de slag met de Sport RI&E](#)
- [FAQ Sport RI&E](#)
- [Hoofdstuk 2 RI&E uit de Handleiding Arbo](#)

☐ **21.4** Er is een basiscontract afgesloten met een arbodienstverlener.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Basiscontract arbodienstverlener

Iedere werkgever is verplicht een basiscontract af te sluiten met een arbodienstverlener of bedrijfsarts. Hierin staan de minimale afspraken over ondersteuning bij verzuimbegeleiding, toetsing van de RI&E, periodiek arbeidsgezondheidskundig onderzoek en aanstellingskeuringen.

Meer informatie

- [Basiscontract arbodienstverlener](#)

☐ **21.5** Werknemers krijgen voorlichting en instructies over veilig en gezond werken.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Voorlichtingsplicht

Voorlichting en instructies zorgen ervoor dat werknemers weten welke risico's aan hun werkzaamheden verbonden zijn en hoe zij veilig en gezond kunnen werken. Als werkgever ben je wettelijk verplicht om werknemers voor te lichten en te instrueren over hun werkzaamheden, de daaraan verbonden risico's en de maatregelen om deze risico's te voorkomen of te beperken. Stem de inhoud af op de werkzaamheden

en de risico's uit de (sport) RI&E en besteed aandacht aan geldende maatregelen, procedures, veiligheidsprotocollen en het juiste gebruik van hulpmiddelen en beschermingsmiddelen. Geef deze informatie bij indiensttreding en wanneer werkzaamheden, de werkplek of risico's veranderen. Herhaal de instructies waar nodig en controleer of werknemers deze begrijpen en in de praktijk toepassen.

Meer informatie

- [Handleiding Arbo](#)

- ☐ **21.6** Er is een verzuimbeleid met duidelijke afspraken over ziekmelding, begeleiding en re-integratie.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Verzuimbeleid

Je bent wettelijk verplicht een verzuimbeleid te voeren voor betaalde werknemers, maar ook voor onbetaalde krachten zoals vrijwilligers; dit valt onder de wettelijke zorgplicht. Het verzuimbeleid beschrijft hoe jouw sportorganisatie omgaat met verzuim en verwijst naar de wettelijke kaders en doelstellingen. Vaak is in de bijlage het verzuimreglement of -protocol opgenomen: de spelregels voor iedereen binnen de organisatie.

Meer informatie

- [Hoofdstuk 6 Verzuim Handleiding Arbo](#)
- [Privacy bij ziekte: wat mag je als werkgever wel en niet?](#)

- ☐ **21.7** De organisatie past de geldende afspraken over arbeidsduur, rusttijden, pauzes, vakantie en verlof toe en bespreekt tijdig passende aanpassingen wanneer de belastbaarheid of inzetbaarheid van een werknemer verandert.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Arbeid, zorg en verlofrechten

Afspraken over arbeidsduur, rusttijden, pauzes, vakantie en verlof zorgen voor voldoende herstel en helpen werknemers gezond en duurzaam inzetbaar te blijven. Houd rekening met belastbaarheid, persoonlijke omstandigheden en levensfase. Verandert de belastbaarheid of inzetbaarheid, ga dan tijdig in gesprek over passende aanpassingen in werkzaamheden, werktijden of verlof. Leg afspraken duidelijk vast en bespreek regelmatig of ze nog passend zijn.

Meer informatie

- [Arbeidstijden](#)
- [Arbeid, zorg en verlofrechten](#)
- [Brochure arbeid, zorg en verlof](#)

- ☐ **2.1.8** Er is in overleg met de medezeggenschap een thuiswerkregeling opgesteld.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Thuiswerkbeleid

In artikel 48 CAO Sport 2026-2027 is opgenomen dat de werkgever in overleg met de medezeggenschap een thuiswerkregeling afsprekt. De WOS heeft een aantal documenten ontwikkeld om jou als werkgever te helpen tot een thuiswerkbeleid te komen: een stappenplan, een voorbeeld thuiswerkovereenkomst en een basis thuiswerkbeleid.

Meer informatie

- www.sportwerkgever.nl
- [Meestgestelde vragen over thuiswerken](#)
- [Fiscale aspecten arbovoorzieningen thuiswerkplek](#)

Stap B — Georganiseerd processen, rollen en periodieke opvolging

- ☐ **2.2.1** Het arbobeleid wordt periodiek besproken met directie, leidinggevenden, de preventiemedewerker en medezeggenschap.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Periodiek overleg over het arbobeleid

Periodiek overleg zorgt ervoor dat het arbobeleid gezamenlijk wordt uitgevoerd en actueel blijft. Bespreek de voortgang, nieuwe signalen, de werking van maatregelen en knelpunten. De preventiemedewerker brengt kennis en ervaringen van de werkvloer in, directie en leidinggevenden zorgen voor besluitvorming en uitvoering en de medezeggenschap wordt betrokken bij beleid en belangrijke wijzigingen. Leg besluiten en vervolgacties duidelijk vast.

Meer informatie

- [Arbobeleid](#)

- ☐ **2.2.2** Voor iedere actie uit het Plan van Aanpak zijn een verantwoordelijke, termijn en wijze van opvolging vastgesteld.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

RI&E en Plan van Aanpak

Een Plan van Aanpak is pas uitvoerbaar als per actie duidelijk is wat moet gebeuren, wie verantwoordelijk is, binnen welke termijn de actie wordt uitgevoerd en hoe de voortgang wordt gevolgd. Bespreek de acties op vaste momenten en leg status en resultaten vast. Beoordeel of de maatregel het risico daadwerkelijk vermindert en stel de actie bij wanneer het gewenste effect uitblijft of de omstandigheden veranderen.

Meer informatie

- **Handleiding Arbo**

- ☐ **2.2.3 De RI&E wordt gecontroleerd bij veranderingen in werkzaamheden, werkplekken of arbeidsomstandigheden.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Actualisatie RI&E

Een RI&E moet aansluiten bij de actuele werksituatie; er is geen wettelijke geldigheidsduur. Controleer bij nieuwe werkzaamheden, een andere werkwijze, verhuizing, herinrichting, reorganisatie of uitbreiding van thuiswerken of nieuwe of gewijzigde risico's ontstaan. Pas de RI&E en het Plan van Aanpak waar nodig aan en leg vast welke veranderingen zijn beoordeeld en tot welke maatregelen die hebben geleid. Kijk je RI&E daarnaast minimaal eens in de drie jaar na.

Meer informatie

- **Steunpunt RI&E**

- ☐ **2.2.4 Verzuim, werkdruk en andere signalen worden periodiek besproken en geanalyseerd.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Verzuim en werkdruk analyseren

Door verzuimgegevens, signalen van werkdruk en ervaringen van werknemers periodiek in samenhang te bespreken, worden patronen en mogelijke oorzaken eerder zichtbaar. Kijk naar ontwikkelingen in verzuim, overwerk, werkbelasting, werkplezier, incidenten en signalen uit gesprekken of onderzoeken. Onderzoek niet alleen de gevolgen, maar ook mogelijke oorzaken in het werk en de organisatie daarvan. Gebruik de uitkomsten om maatregelen te nemen en het arbobeleid, de RI&E of het Plan van Aanpak bij te stellen.

Meer informatie

- **Werkdruk**
- **Arbobeleid**
- **TNO - Werkdruk wegwijzer**

- ☐ **2.2.5 Leidinggevenden herkennen en bespreken arbeidsrisico's en signalen van overbelasting of verminderde inzetbaarheid en zoeken samen met de werknemer naar passende maatregelen en oplossingen.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Herkennen van signalen door leidinggevenden

Leidinggevenden hebben een belangrijke rol bij het vroegtijdig herkennen van arbeidsrisico's en signalen zoals aanhoudende vermoeidheid, veel overwerk, teruglopende motivatie of moeite om het werk af te krijgen. Bespreek deze signalen tijdig en onderzoek samen met de werknemer wat eraan ten grondslag ligt en wat nodig is om gezond en inzetbaar te blijven: aanpassing van taken, prioriteiten, werktijden, werkbelasting, ondersteuning of ontwikkeling. Leg afspraken vast, volg ze op en schakel waar nodig deskundige ondersteuning in.

Meer informatie

- **Werkdruk**

- ☐ **2.2.6** Afspraken over bereikbaarheid, thuiswerken en herstel buiten werktijd zijn duidelijk.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Afspraken over bereikbaarheid

Duidelijke afspraken voorkomen dat grenzen tussen werk en privé vervagen en werknemers onvoldoende kunnen herstellen. Leg vast wanneer werknemers bereikbaar moeten zijn, welke reactietermijnen worden verwacht, welke werktijden gelden en hoe thuis- en kantoorwerk worden verdeeld. Maak ook duidelijk wanneer geen bereikbaarheid wordt verwacht en hoe met uitzonderingen wordt omgegaan. Bespreek regelmatig of de afspraken bijdragen aan een gezonde werk-privébalans.

Meer informatie

- **Hybride werken**

Stap C — Strategisch verbonden met de koers en doelen van de organisatie

- ☐ **2.3.1** Bestuur of directie bespreekt periodiek de belangrijkste risico's en resultaten op het gebied van veilig en gezond werken.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Bespreek periodiek de belangrijkste risico's

Door veilig en gezond werken op vaste momenten te bespreken, houdt bestuur of directie zicht op de belangrijkste risico's en de werking van het arbobeleid. Bespreek de voortgang en resultaten van het Plan van Aanpak, ontwikkelingen in verzuim en werkdruk, incidenten en signalen van werknemers. Bepaal welke onderwerpen prioriteit krijgen, welke maatregelen of middelen nodig zijn en wie verantwoordelijk is voor de opvolging. Leg besluiten vast en controleer bij een volgend overleg wat ermee is gedaan.

Meer informatie

- **Arboportaal - Arbobeleid**

- ☐ **2.3.2** Informatie uit de RI&E, verzuim, incidenten en werknemerssignalen wordt gebruikt om structurele oorzaken aan te pakken.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Structurele oorzaken aanpakken

Door informatie uit verschillende bronnen in samenhang te analyseren, worden terugkerende patronen en onderliggende oorzaken zichtbaar. Kijk verder dan het afzonderlijke incident, verzuimgeval of signaal en onderzoek de invloed van werkverdeling, personele bezetting, planning, instructies en leidinggeven.

Vertaal de uitkomsten naar maatregelen die het risico zoveel mogelijk bij de bron aanpakken, verwerk deze in de RI&E en het Plan van Aanpak en evalueer of ze het gewenste effect hebben.

- ☐ **2.3.3 De gevolgen voor veiligheid, gezondheid, werkbelasting en inzetbaarheid worden vooraf meegewogen bij organisatiebesluiten.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Gevolgen meewegen bij organisatiebesluiten

Beoordeel bij besluiten over reorganisaties, personele bezetting, functies, werkprocessen, huisvesting of hybride werken vooraf welke gevolgen die kunnen hebben voor werknemers. Betrek de preventiemedewerker en de ervaringen van werknemers. Pas het voorgenomen besluit waar nodig aan of neem maatregelen om risico's en overbelasting te voorkomen. Controleer ook of de verandering aanleiding geeft de RI&E en het Plan van Aanpak te actualiseren.

Meer informatie

- **SER - Medezeggenschap en reorganisatie**

- ☐ **2.3.4 Functies, teams en werkprocessen zijn zo ingericht dat werknemers het werk gezond en duurzaam kunnen uitvoeren.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Gezonde inrichting van het werk

Een gezonde inrichting van het werk vraagt om duidelijke taken, verantwoordelijkheden en prioriteiten, voldoende capaciteit en ondersteuning en een passende verdeling van de werkzaamheden. Zorg voor voldoende afwisseling, regelruimte, samenwerking en herstel mogelijkheden en stem de eisen van het werk af op kennis, vaardigheden en belastbaarheid. Bespreek periodiek met werknemers en teams of de inrichting werkt en pas functies, taakverdeling of werkprocessen aan wanneer structurele onder- of overbelasting ontstaat.

Meer informatie

- **Visie op duurzame inzetbaarheid**
- **Werkdruk**
- **HR-gesprekscyclus**

- ☐ **2.3.5 Het personeelsbeleid houdt rekening met verschillende loopbaan- en levensfasen en ondersteunt werknemers bij veranderingen in belastbaarheid, werk en loopbaan.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Personeelsbeleid en levensfasen

De behoeften en mogelijkheden van werknemers kunnen gedurende hun loopbaan veranderen, bijvoorbeeld door ontwikkeling, zorgtaken, gezondheidsklachten of een andere balans tussen werk en privé. Bespreek daarom regelmatig wat een werknemer nodig heeft om gezond, gemotiveerd en inzetbaar te blijven. Bied waar passend ruimte voor aanpassing van taken, werktijden, werkplek of verlof

en voor ontwikkeling, mobiliteit of een geleidelijke overgang naar ander werk. Ga daarbij uit van de individuele situatie en leg gemaakte afspraken vast en volg deze op.

Meer informatie

- **Visie op duurzame inzetbaarheid**

Als werkgever ben je verantwoordelijk voor een werkomgeving waarin werknemers zich veilig en met respect behandeld voelen. Ongewenst gedrag, discriminatie en andere integriteitsrisico's moeten zoveel mogelijk worden voorkomen. Signalen, meldingen en klachten moeten zorgvuldig en vertrouwelijk worden opgevolgd.

De CAO Sport verplicht werkgevers om een regeling voor ongewenst gedrag te hebben. Deze bevat in ieder geval preventief beleid, een interne of externe vertrouwenspersoon en een klachtenprocedure. Afhankelijk van de omvang van de organisatie kan daarnaast een interne meldprocedure voor vermoedens van misstanden verplicht zijn.

Goed werkgeverschap vraagt ook om gelijke kansen. Dit betekent dat besluiten over werving, beloning, ontwikkeling en doorstroom gebaseerd zijn op objectieve en uitlegbare criteria. Sociale veiligheid, integriteit en gelijke kansen moeten niet alleen in regelingen worden vastgelegd, maar ook zichtbaar zijn in het dagelijkse handelen van bestuur, leidinggevenden en werknemers.

Stap A — Basis wettelijke verplichtingen en CAO Sport

- ☐ **3.1.1 Ongewenst gedrag en discriminatie zijn opgenomen in de Sport RI&E en het Plan van Aanpak.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Ongewenst gedrag in de RI&E

Ongewenst gedrag, waaronder pesten, discriminatie, seksuele intimidatie, agressie en geweld, valt onder psychosociale arbeidsbelasting. Breng met de RI&E in kaart welke vormen voorkomen, in welke functies en situaties de risico's het grootst zijn en of het gedrag afkomstig is van collega's, leidinggevenden of derden. Vertaal de uitkomsten naar concrete preventieve en corrigerende maatregelen in het Plan van Aanpak. Leg vast wie verantwoordelijk is voor de uitvoering, wanneer de maatregelen worden uitgevoerd en hoe de werking ervan wordt geëvalueerd. Pas de aanpak aan wanneer maatregelen onvoldoende resultaat hebben of nieuwe risico's zichtbaar worden.

Meer informatie

- [Kennisbank - Psychosociale arbeidsbelasting](#)
- [Handleiding Arbo](#)

- ☐ **3.1.2 Er is een regeling voor ongewenst gedrag met preventief beleid, een vertrouwenspersoon en een klachtenprocedure.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Regeling ongewenst gedrag

Leg in een samenhangende regeling vast hoe de organisatie ongewenst gedrag voorkomt en hoe zij handelt wanneer het toch plaatsvindt. Beschrijf de gewenste en ongewenste omgangsvormen, de meldroutes, opvang en nazorg van betrokken werknemers, de aanpak van de veroorzaker en eventuele maatregelen of sancties.

Zorg voor een onafhankelijke en deskundige interne of externe vertrouwenspersoon en richt een klachtenprocedure in waarbij klachten zorgvuldig en onafhankelijk worden behandeld, eventueel door een externe klachtencommissie. Communiceer de regeling en contactgegevens duidelijk en evalueer periodiek of de aanpak in de praktijk werkt.

Meer informatie

- [Kennispagina Sociaal Veilige Werkomgeving](#)
- [TNO – Handreiking gedragscode \(on\)gewenste omgangsvormen](#)

☐ 3.1.3 Gewenst en ongewenst gedrag is duidelijk beschreven en gecommuniceerd.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Gedragscode

Beschrijf in een gedragscode welk gedrag wordt verwacht, welk gedrag niet wordt geaccepteerd en welke stappen volgen wanneer grenzen worden overschreden. Besteed aandacht aan de omgang tussen collega's en leidinggevend en aan contacten met sporters, bezoekers, vrijwilligers en andere derden.

Verstrek de gedragscode bij indiensttreding, bespreek deze regelmatig tijdens werk- en teamoverleggen en neem het onderwerp op in voorlichting en trainingen. Leidinggevend dragen de afspraken actief uit, spreken werknemers aan op gedrag en grijpen in wanneer dat nodig is. Maak gedragsregels voor bezoekers waar passend zichtbaar in huisregels.

Meer informatie

- [Voorbeelddocument – Gedragsprotocol \(preventie\)](#)
- [Koerskaart: voer het gesprek over ongewenste omgangsvormen](#)
- [Het stappenplan voor een sociaal veilige werkomgeving](#)

☐ 3.1.4 Er is een klokkenluidersregeling wanneer deze verplicht is.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Klokkenluidersregeling

Als je organisatie minstens 50 werknemers in dienst heeft, moet je een interne meldprocedure ontwikkelen voor klokkenluiders. Dit geldt ook als daar uitzendkrachten of vrijwilligers onder vallen, mits zij betaald werkzaamheden uitvoeren. Leg, indien je organisatie meer dan 50 werknemers in dienst heeft, vast waar en bij wie een vermoeden van een misstand kan worden gemeld, wie verantwoordelijk is voor de behandeling en opvolging en hoe zorgvuldig en onafhankelijk met meldingen wordt omgegaan. Beschrijf ook wanneer een melding kan worden doorgeleid naar een externe instantie. Zorg dat de regeling toegankelijk is, dat de betrokken rollen en verantwoordelijkheden duidelijk zijn en dat werknemers weten hoe zij een melding kunnen doen. Evalueer periodiek of de procedure bekend is en in de praktijk goed functioneert.

Meer informatie

- [Klokkenluidersregeling](#)

- **Huis voor de klokkenluiders**

- ☐ **3.1.5 Werknemers weten waar zij terechtkunnen met een signaal, melding of klacht.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Meldroutes bekend maken

Maak voor werknemers duidelijk welke routes beschikbaar zijn en waarvoor zij deze kunnen gebruiken. Een signaal kan bijvoorbeeld worden besproken met de leidinggevende of vertrouwenspersoon, een incident kan via het daarvoor bestemde meldsysteem worden geregistreerd en een formele klacht kan bij de klachtencommissie worden ingediend. Vermeld de contactgegevens, taken en bereikbaarheid van de betrokken personen en leg uit wat een werknemer na een melding of klacht kan verwachten. Geef deze informatie bij indiensttreding, neem haar op in het personeelshandboek en herhaal haar periodiek tijdens voorlichting en overleg.

Meer informatie

- **Schema Melding, signaal of Formele klacht**

- ☐ **3.1.6 Werving, selectie, beloning, ontwikkeling en doorstroom vinden plaats op basis van objectieve criteria.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Objectieve criteria

Stel vooraf vast welke functie-eisen, kennis, ervaring, competenties en resultaten relevant zijn en pas deze criteria op dezelfde manier toe in vergelijkbare situaties. Leg beoordelingen en besluiten vast, zodat inzichtelijk is waarop keuzes zijn gebaseerd. Baseer indeling en beloning van functies op de feitelijke functie-inhoud en pas de afgesproken functiewaarderingsmethode toe.

Gebruik functie-eisen en competentieprofielen als houvast voor functioneren en ontwikkeling. Analyseer verschillen in inschaling, beloning en loopbaankansen periodiek en controleer of deze met objectieve, functiegerelateerde criteria kunnen worden verklaard.

Meer informatie

- **Aan de slag met diversiteit en inclusie in je organisatie**

Stap B — Georganiseerd processen, rollen en periodieke opvolging

- ☐ **3.2.1 Beleid, gedragscode en procedures worden periodiek gecontroleerd en actueel gehouden.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Periodieke evaluatie van beleid

Plan vaste evaluatiemomenten voor het beleid, de gedragscode en de procedures voor signalen, meldingen en klachten. Gebruik ervaringen van werknemers en leidinggevenden, meldingen, klachten, incidentanalyses en bevindingen van de vertrouwenspersoon. Controleer of de afspraken nog aansluiten

bij de praktijk, actuele risico's en relevante ontwikkelingen en of werknemers de procedures kennen en kunnen gebruiken. Leg verbeterpunten, verantwoordelijkheden en termijnen vast, verwerk wijzigingen en communiceer deze opnieuw.

Meer informatie

- **Het stappenplan voor een sociaal veilige werkomgeving**

☐ 3.2.2 Sociale veiligheid en integriteit zijn onderdeel van de onboarding en reguliere communicatie.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Onboarding en communicatie

Informeer nieuwe werknemers bij indiensttreding over de gedragscode, gewenste en ongewenste omgangsvormen en de routes voor advies, ondersteuning, meldingen en klachten, inclusief contactgegevens en taken van leidinggevende, vertrouwenspersoon en klachtencommissie.

Beperk de aandacht niet tot de onboarding: bespreek sociale veiligheid en integriteit regelmatig tijdens werk- en teamoverleggen, voorlichting en trainingen. Herhaal de informatie periodiek en bij wijzigingen in beleid of procedures.

Meer informatie

- **Verdieping processtappen voor invoering, uitdraging en borging**

☐ 3.2.3 De rollen van bestuur, directie, leidinggevenden, HR, vertrouwenspersoon en andere betrokkenen zijn duidelijk vastgelegd.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Rollen en verantwoordelijkheden

Leg per rol vast wie verantwoordelijk is voor het ontwikkelen, vaststellen, uitvoeren, bewaken en evalueren van het beleid. Maak ook duidelijk wie signalen en meldingen ontvangt, werknemers opvangt of adviseert, meldingen registreert en analyseert, formele klachten behandelt en over maatregelen beslist. Beschrijf daarbij de bevoegdheden, onderlinge informatie-uitwisseling, vertrouwelijkheid en vervanging bij afwezigheid of belangenverstrengeling. Houd de onafhankelijke opvang- en begeleidingsrol van de vertrouwenspersoon gescheiden van de behandeling van formele klachten. Stem de rollen van bestuur of directie, leidinggevenden, HR en eventuele interne of externe deskundigen op elkaar af.

Meer informatie

- **Rollen en verantwoordelijkheden binnen de organisatie (het wie en wat)**
- **Rollen en verantwoordelijkheden voor een sociaal veilige werkomgeving**

☐ 3.2.4 Leidinggevenden weten hoe zij signalen herkennen, bespreekbaar maken en doorgeleiden.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Leidinggevenden en signalen

Train leidinggevend in het herkennen van beginnende signalen van ongewenst gedrag en sociale onveiligheid en de gevolgen daarvan. Leer hen het onderwerp veilig en zorgvuldig bespreekbaar te maken, grenzen te stellen, de betrokken werknemer op te vangen en binnen hun rol te handelen. Zorg dat zij de meld- en klachtenprocedures kennen en weten wanneer en naar wie zij doorgeleiden: HR, vertrouwenspersoon, bedrijfsarts, klachtencommissie of een externe deskundige. Herhaal de training periodiek en oefen met herkenbare praktijksituaties.

Meer informatie

- **Schema melding, signaal of formele klacht**
- **Koerskaart ongewenste omgangsvormen**
- **Toolkaart sociale veiligheid**

☐ 3.2.5 Criteria voor werving, inschaling, beoordeling en ontwikkeling zijn vastgelegd en consequent toepasbaar.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Vastgelegde criteria per proces

Leg per personeelsproces vast welke functiegerelateerde criteria, stappen en verantwoordelijkheden gelden en hoe besluiten worden vastgelegd. Baseer werving en beoordeling op de feitelijke functie-inhoud, relevante functie-eisen, afgesproken resultaten en competenties. Bepaal de inschaling uitsluitend aan de hand van de functie-inhoud en de afgesproken methode. Gebruik functie-eisen en competentieprofielen als houvast voor functioneren en ontwikkeling, maar niet voor het bepalen van het functieniveau. Pas de criteria in vergelijkbare situaties op dezelfde manier toe, motiveer afwijkingen en controleer periodiek of verschillen in selectie, beoordeling, ontwikkeling en inschaling objectief kunnen worden verklaard.

Meer informatie

- **FNM: het beschrijven van bedrijfsfuncties**
- **FNM: het indelen van bedrijfsuitjes**

Stap C — Strategisch verbonden met de koers en doelen van de organisatie

☐ 3.3.1 Bestuur en directie geven zichtbaar het goede voorbeeld en spreken anderen aan op gedrag.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Voorbeeldgedrag en aanspreekcultuur

Bestuur en directie laten in woord, besluiten en dagelijks handelen zien welk gedrag binnen de organisatie wordt verwacht. Zij leven de gedragscode zelf na, besteden regelmatig aandacht aan sociale veiligheid en integriteit en maken duidelijk dat ongewenst gedrag niet wordt geaccepteerd, ongeacht de functie of positie van de betrokkene. Wanneer grenzen worden overschreden, grijpen zij tijdig en consequent in en spreken zij de betrokken persoon aan. Zij ondersteunen leidinggevend bij het handhaven van de afspraken en stellen voldoende tijd en middelen beschikbaar voor preventie, opvolging en verbetering. Vraag werknemers periodiek hoe zij het voorbeeldgedrag en de aanspreekcultuur ervaren en gebruik de uitkomsten om het leiderschap en beleid te verbeteren.

Meer informatie

- **Huis voor de klokkenluider - integriteit in 7 onderdelen**
- **SER - Handleiding aanpak ongewenst gedrag**

- ☐ **3.3.2 Inzichten uit signalen, meldingen en klachten worden gebruikt om structurele oorzaken aan te pakken.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Structurele oorzaken van ongewenst gedrag

Breng signalen, meldingen, klachten en incidenten periodiek en op geaggregeerd niveau bij elkaar. Onderzoek patronen in aard, frequentie, betrokken functies, teams, locaties en situaties. Ga na of oorzaken samenhangen met leiderschap, werkdruk, taakverdeling, samenwerking, onduidelijke normen of de organisatie van het werk. Betrek de rapportage van de vertrouwenspersoon en uitkomsten van onderzoek. Vertaal de analyse naar preventieve en organisatiebrede maatregelen, leg verantwoordelijkheden en termijnen vast en waarborg de vertrouwelijkheid van betrokken werknemers.

- ☐ **3.3.3 Werknemers worden actief betrokken bij het verbeteren van cultuur en sociale veiligheid.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Werknemers betrekken

Betrek werknemers bij het onderzoeken, bespreken en verbeteren van de cultuur en sociale veiligheid. Verzamel hun ervaringen via teamgesprekken, individuele gesprekken, medewerkers- of cultuuronderzoeken en overleg met de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging. Laat werknemers meedenken over gedragsregels, huisregels, meldroutes en preventieve maatregelen en bespreek analyses van incidenten en sociale veiligheid met hen. Maak zichtbaar welke signalen en voorstellen zijn overgenomen en leg uit welke keuzes de organisatie maakt. Zorg voor veilige en zo nodig anonieme manieren om input te geven, zodat ook kritische of minderheidsstemmen worden gehoord. Evalueer samen met werknemers of de gekozen maatregelen uitvoerbaar zijn en in de praktijk bijdragen aan een veiliger werkklimaat.

- ☐ **3.3.4 Verschillen in instroom, beloning, ontwikkeling en doorstroom worden periodiek onderzocht, verklaard en leiden waar nodig tot verbetermaatregelen.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Onderzoek naar verschillen

Onderzoek periodiek of tussen vergelijkbare groepen werknemers verschillen bestaan in instroom, inschaling en beloning, toegang tot opleiding en ontwikkeling, beoordelingen en doorstroom. Gebruik daarvoor vooraf vastgestelde indicatoren en gegevens die zorgvuldig en rechtmatig kunnen worden verwerkt. Vergelijk werknemers en functies op relevante, objectieve criteria, zoals functie-inhoud, functieniveau, ervaring, afgesproken resultaten en competenties. Leg vast welke verschillen objectief kunnen worden verklaard en onderzoek bij onverklaarde verschillen of oorzaken liggen in werving, selectie, inschaling, beoordelingen, ontwikkelkansen of promotiebesluiten. Stel waar nodig concrete verbetermaatregelen op, wijs een verantwoordelijke aan en controleer bij een volgende meting of de

verschillen afnemen. Bespreek de hoofduitkomsten en maatregelen met bestuur, directie en werknemersvertegenwoordiging.

Een goede dialoog tussen leidinggevende en werknemer draagt bij aan het welbevinden, functioneren en de ontwikkeling van werknemers. De CAO Sport bepaalt dat minimaal eenmaal per jaar een gesprek plaatsvindt waarin deze onderwerpen aan bod komen en waarin ontwikkelafspraken worden gekoppeld aan het opleidings- en scholingsplan.

Daarnaast is de werkgever verplicht om een opleidingsbeleid en opleidingsjaarplan op te stellen en minimaal 1% van de jaarloonsom beschikbaar te stellen voor opleiden en ontwikkelen. Door gesprekken, ontwikkeling en organisatiedoelen met elkaar te verbinden, ontstaat een aanpak die zowel werknemers als de organisatie helpt vooruit te gaan.

Stap A — Basis wettelijke verplichtingen en CAO Sport

- ☐ **4.1.1** Minimaal eenmaal per jaar vindt met iedere werknemer een gesprek plaats over welbevinden, functioneren en ontwikkeling. De belangrijkste afspraken worden vastgelegd en opgevolgd.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Het goede gesprek

De CAO Sport bepaalt dat je als werkgever in ieder geval 1 keer per jaar een gesprek voert met je werknemer over diens welbevinden, functioneren en ontwikkeling, met daarbij een duidelijke koppeling tussen de loopbaanafspraken en het opleidings-/scholingsplan.

Het is raadzaam de gesprekken schriftelijk vast te leggen en deze verslagen door zowel werkgever als werknemer te laten ondertekenen. Het opbouwen van een personeelsdossier geeft blijk van goed werkgeverschap. Niet alleen leveren gesprekken duidelijkheid op voor de werknemer zelf, de cyclus zelf is ook belangrijke instrument voor de werkgever om werknemers te horen, te begeleiden en waar nodig bij te sturen. Bovendien biedt de cyclus momenten om afspraken te maken over de toekomst van de werknemer bij de organisatie en zijn loopbaanpad.

Meer informatie

- [Artikel 11 CAO Sport 2026-2027](#)
- [Projectpagina Duurzame Dialoog op Sportwerkgever](#)
- [Het functioneringsgesprek](#)

- ☐ **4.1.2** Met instemming van de medezeggenschap is een opleidingsbeleid en opleidingsjaarplan opgesteld en is minimaal 1% van de jaarloonsom beschikbaar voor opleiden en ontwikkelen.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Opleidingsbeleid

Strategisch opleidingsbeleid is een cyclisch proces waarin je aangeeft op welke wijze leren en opleiden een rol speelt in het realiseren van de organisatiedoelen. Uit het opleidingsbeleid volgt een

opleidings(jaar)plan. Stel beide op in samenwerking met de medezeggenschap, omdat zij instemmingsrecht heeft. Onderwerpen kunnen zijn:

- organisatievisie (koers);
- visie op leren en ontwikkelen van kennis en vaardigheden;
- leer- en ontwikkelthema's;
- beschikbare middelen (budget);
- doelstelling per thema;
- opleidingsjaarplan;
- vertaling en communicatie naar stakeholders.

De werkgever beschikt over een opleidings(jaar)plan waarmee de medezeggenschap heeft ingestemd en waarbij minimaal 1% van de jaarloonsom beschikbaar is gesteld. Het plan wordt minimaal eenmaal per jaar met de medezeggenschap besproken. Daarnaast wordt jaarlijks in het (sociaal) jaarverslag teruggeblikt op de inzet van het opleidingsbudget.

Meer informatie

- [Artikel 34 CAO Sport 2026-2027](#)
- [Stappenplan voor opleidingsplan](#)

- ☐ **4.1.3 De benodigde scholing om de functie goed en veilig uit te voeren wordt aangeboden.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Verplichte scholing

Breng per functie in kaart welke kennis, vaardigheden, opleidingen, trainingen en eventuele certificaten nodig zijn om de werkzaamheden goed en veilig uit te voeren. Registreer gevolgde scholing, certificaten en herhalingstermijnen en organiseer tijdig bijscholing. Scholing die de werkgever op grond van wet of cao verplicht moet aanbieden, wordt kosteloos en waar redelijkerwijs mogelijk tijdens werktijd gevolgd.

Stap B — Georganiseerd processen, rollen en periodieke opvolging

- ☐ **4.2.1 Gedurende het jaar vinden volgens een vaste cyclus gesprekken plaats over doelen, voortgang, werkplezier en ontwikkeling.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

HR-cyclus

Leg een vaste gesprekscyclus vast met minimaal één of twee uitgebreide gesprekken per jaar en kortere voortgangsmomenten tussendoor. Bespreek aan het begin van de cyclus de wederzijdse verwachtingen, doelen en gewenste resultaten. Sta tijdens voortgangsgesprekken stil bij de realisatie van afspraken, samenwerking, werkplezier, knelpunten en benodigde ondersteuning. Kijk ook vooruit naar ontwikkeling en mogelijke loopbaanstappen. Zorg voor tweerichtingsverkeer en leg concrete afspraken, acties, verantwoordelijkheden en opvolgmomenten vast.

Meer informatie

- **HR-gesprekscyclus**

- ☐ **4.2.2** Leidinggevend worden ondersteund bij het voeren van goede gesprekken en het geven van feedback.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Ondersteuning van leidinggevend

Bied leidinggevend een duidelijke gesprekshandleiding, praktische formats en training in gespreksvoering en feedback. Besteed daarbij aandacht aan actief luisteren, samenvatten, doorvragen, open vragen stellen, verwachtingen verduidelijken en concrete feedback geven op waarneembaar gedrag en resultaten. Leer leidinggevend zowel waardering uit te spreken als knelpunten tijdig en zorgvuldig bespreekbaar te maken. Oefen ook met lastige gesprekken, signalen van werkdruk en situaties waarin aanvullende ondersteuning of doorverwijzing nodig is. Zorg dat leidinggevend bij HR of een deskundige terecht kunnen voor voorbereiding, coaching en advies. Evalueer periodiek, mede aan de hand van ervaringen van werknemers, of de gesprekken veilig, gelijkwaardig en bruikbaar worden gevoerd.

Meer informatie

- **Opleiding en ontwikkeling**
- **Arboportaal - 5 tips voor een positief werkklimaat**

- ☐ **4.2.3** De leer- en ontwikkelbehoeften worden jaarlijks geïnventariseerd en vertaald naar concrete activiteiten.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Inventarisatie leerbehoeften

Inventariseer jaarlijks welke kennis en vaardigheden werknemers nodig hebben voor hun huidige functie, toekomstige werkzaamheden en persoonlijke ontwikkeling. Verzamel input uit de gesprekscyclus, teamplannen, organisatieambities, wijzigingen in werkzaamheden en de evaluatie van eerdere activiteiten. Breng zowel individuele behoeften als gezamenlijke leeropgaven in kaart, prioriteer en vertaal ze naar een concreet leer- en ontwikkelplan met leerdoelen, activiteiten, deelnemers, planning, budget en verantwoordelijken. Evalueer na afloop of de leerdoelen zijn behaald.

Meer informatie

- **SER - in 5 stappen naar een scholingsplan**

- ☐ **4.2.4** Naast opleidingen wordt gebruikgemaakt van andere leervormen, zoals coaching, intervisie, kennisdeling en leren op de werkplek.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Verschillende leervormen

Kies per leerdoel en werknemer een passende combinatie van formele en informele leervormen: coaching, intervisie, mentoring, een buddy, meelopen met een ervaren collega, kennis- en casusbesprekingen, workshops, deelname aan projecten, taakrotatie en het oefenen van nieuwe vaardigheden in het dagelijkse werk. Maak vooraf duidelijk wat de werknemer moet leren en organiseer

voldoende tijd, begeleiding en ruimte voor reflectie. Evalueer niet alleen de deelname, maar ook of de leervorm heeft geleid tot nieuwe kennis, ander gedrag of betere uitvoering van het werk.

- ☐ **4.2.5 In gesprekken is aandacht voor talenten, loopbaanwensen, werkbelasting en duurzame inzetbaarheid.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Talenten en duurzame inzetbaarheid

Bespreek in de gesprekscyclus waar de werknemer goed in is, welke werkzaamheden energie geven, welke talenten verder kunnen worden benut en welke loopbaan- en ontwikkelwensen bestaan. Kijk ook of taken, verantwoordelijkheden en ontwikkelkansen nog aansluiten bij de mogelijkheden en interesses van de werknemer. Vraag naar de ervaren werkbelasting, knelpunten in de organisatie van het werk, herstel mogelijkheden en de balans tussen belasting en belastbaarheid. Bespreek wat nodig is om het werk gezond, met plezier en vakbekwaam te blijven uitvoeren, nu en op langere termijn. Vertaal de uitkomsten waar nodig naar concrete afspraken over taakverdeling, ondersteuning, werkorganisatie, ontwikkeling, mobiliteit of aanpassing van het werk en volg deze afspraken tijdens volgende gesprekken op.

Meer informatie:

- **Mobiliteit en flexibiliteit**

Stap C — Strategisch verbonden met de koers en doelen van de organisatie

- ☐ **4.3.1 Individuele en teamdoelen zijn verbonden met de koers en doelstellingen van de organisatie.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Doelen verbinden met de koers

Vertaal de koers en meerjarige doelstellingen van de organisatie naar concrete doelen voor afdelingen, teams en individuele werknemers. Maak duidelijk welke bijdrage ieder team en iedere functie levert aan de organisatiedoelen en bespreek deze samenhang bij het vaststellen van de doelen. Formuleer doelen die duidelijk, haalbaar en waar mogelijk meetbaar zijn en combineer resultaatdoelen met doelen voor samenwerking en ontwikkeling. Controleer of doelen elkaar ondersteunen en of werknemers over voldoende tijd, middelen, bevoegdheden en kennis beschikken om ze te behalen. Bespreek gedurende het jaar de voortgang en veranderingen in de organisatie en stel doelen zo nodig bij. Leg de afspraken en de relatie met de team- en organisatiedoelen vast.

Meer informatie

- **Doel functioneringsgesprek**

- ☐ **4.3.2 Inzichten uit gesprekken worden gebruikt om leiderschap, samenwerking en de organisatie van het werk te verbeteren.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Inzichten uit gesprekken benutten

Breng periodiek en op hoofdlijnen de belangrijkste inzichten uit individuele gesprekken, teamoverleggen, ontwikkelgesprekken en andere medewerkersfeedback bij elkaar. Onderzoek terugkerende patronen zoals onduidelijke aansturing, onvoldoende ondersteuning, knelpunten in de samenwerking, conflicterende prioriteiten, onevenwichtige taakverdeling of te weinig autonomie. Waarborg de vertrouwelijkheid van individuele werknemers. Bespreek organisatiebrede conclusies met directie, leidinggevenden, HR en werknemersvertegenwoordiging en vertaal ze naar concrete verbetermaatregelen.

- ☐ **4.3.3 Het ontwikkelbeleid is gebaseerd op de kennis en vaardigheden die de organisatie nu en in de toekomst nodig heeft.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Toekomstgericht ontwikkelbeleid

Baseer het ontwikkelbeleid op de koers, meerjarenplannen en verwachte veranderingen in werkzaamheden, dienstverlening, technologie, wetgeving en arbeidsmarkt. Bepaal welke functies, kennis en vaardigheden nodig zijn om de organisatiedoelen nu en in de komende jaren te realiseren. Breng vervolgens in kaart welke kennis en vaardigheden al aanwezig zijn en waar kwalitatieve of kwantitatieve tekorten kunnen ontstaan. Vertaal de belangrijkste verschillen naar prioriteiten voor opleiding, leren op de werkplek, kennisoverdracht, loopbaanontwikkeling, werving en interne mobiliteit. Maak daarbij onderscheid tussen algemene ontwikkelbehoeften, functiegebonden vakbekwaamheid en kennis die voor de continuïteit van kritieke werkzaamheden nodig is. Actualiseer de analyse periodiek en pas het ontwikkelbeleid aan wanneer de koers, het werk of de personeelsopbouw verandert.

Meer informatie

- **Strategische personeelsplanning**
- **stappenplan opleidingsplan**

- ☐ **4.3.4 Ontwikkeling, kennisdeling en mobiliteit worden gericht ingezet om inzetbaarheid, continuïteit en behoud van werknemers te versterken.** Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Kennisdeling en mobiliteit

Zet ontwikkeling, kennisdeling en mobiliteit gericht in op functies en kennisgebieden die belangrijk zijn voor de continuïteit en toekomst van de organisatie. Zorg dat kritieke kennis niet bij één persoon blijft door werknemers samen te laten werken, een buddy of mentor aan te wijzen, werkzaamheden te documenteren en medewerkers voor elkaars taken op te leiden. Bied werknemers mogelijkheden om ervaring op te doen via projecten, taakroulatie, tijdelijke opdrachten, interne stages, coaching of doorgroei naar een andere functie. Laat deze activiteiten aansluiten bij zowel de personeelsbehoefte van de organisatie als de talenten en loopbaanwensen van werknemers. Maak voor sleutelposities tijdig afspraken over vervanging en opvolging. Volg onder meer de interne doorstroom, bezetting van kritieke functies, kennisoverdracht, inzetbaarheid en redenen voor vertrek en stuur het beleid op basis daarvan bij.

Goed werkgeverschap vraagt om duidelijke verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor personeelsbeleid en om tijdige betrokkenheid van werknemers en medezeggenschap bij besluiten die hen raken. HR-data en digitale hulpmiddelen kunnen helpen om personeelsprocessen efficiënter uit te voeren en betere beslissingen te nemen. Het gebruik van personeelsgegevens vraagt tegelijkertijd om zorgvuldigheid. Alleen gegevens die noodzakelijk zijn voor een duidelijk doel mogen worden verzameld, gebruikt en bewaard. Werknemers moeten weten welke gegevens worden verwerkt en wie daar toegang toe heeft.

Ook AI biedt kansen om werkprocessen slimmer, effectiever en aantrekkelijker te organiseren. Verantwoord gebruik vraagt om duidelijke afspraken, aandacht voor privacy, transparantie en eerlijkheid en voldoende menselijke controle. Organisaties die AI gebruiken, moeten zorgen dat betrokken werknemers over voldoende kennis en vaardigheden beschikken om de mogelijkheden, beperkingen en risico's ervan te begrijpen.

Stap A — Basis wettelijke verplichtingen en CAO Sport

- ☐ **5.1.1** Het is duidelijk wie eindverantwoordelijk is voor het personeelsbeleid en wie bevoegd is om personeelsbesluiten te nemen. Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Verantwoordelijkheden en bevoegdheden

Leg vast welk orgaan of welke functionaris namens de werkgever eindverantwoordelijk is voor het personeelsbeleid en hoe de verantwoordelijkheden zijn verdeeld tussen bestuur, directie, leidinggevenden en HR. Beschrijf in statuten, een directie- of bestuursreglement, functiebeschrijvingen en een mandaatregeling wie beleid voorbereidt, vaststelt, uitvoert en controleert.

Bepaal wie bevoegd is te beslissen en te tekenen bij indiensttreding, contractverlenging, salarismwijziging, beoordeling, bevordering, disciplinaire maatregelen, schorsing, ontslag en afwijkingen van beleid. Leg grenzen, vervanging bij afwezigheid, escalatie en eventuele toepassing van het vierogenprincipe vast. Communiceer de verdeling en actualiseer deze bij wijziging van de organisatiestructuur of regelgeving.

- ☐ **5.1.2** De wettelijk vereiste medezeggenschap is ingericht en advies- en instemmingsrechten worden correct toegepast. Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Medezeggenschap

Goede medezeggenschap heeft voordelen voor zowel werkgever als werknemers. Medezeggenschap is een belangrijk middel voor werkgevers om draagvlak te creëren voor bepaalde besluiten die hij wil nemen. Ook krijgen werkgevers via de medezeggenschap belangrijke informatie van de werkvloer. Werknemers kunnen via medezeggenschap invloed uitoefenen op het beleid van de werkgever. Als werkgever ben je verplicht een Ondernemingsraad (OR) in te stellen indien je 50 of meer werknemers in dienst hebt. Als werkgever kan je een Personeelsvertegenwoordiging (Pvt) instellen als er tussen de 10 en 50 werknemers in dienst zijn. De vrijwilligheid wordt een verplichting indien meer dan de helft van de werknemers om een PvT verzoekt. Indien de organisatie minder dan 10 werknemers in dienst heeft is de instelling van een Pvt weer afhankelijk van de wens van werkgever.

Indien je als sportorganisatie medezeggenschap in de organisatie goed hebt geborgd, heb je de mogelijkheid om af te wijken van verschillende bepalingen in de CAO Sport. Deze bepalingen zijn opgesomd in Bijlage VIII van de CAO Sport.

Meer informatie

- [Medezeggenschap](#)
- [CAO Sport 2026-2027 - Bijlage VIII](#)

- ☐ **51.3** Personeelsgegevens worden voor een duidelijk doel verzameld, zorgvuldig beveiligd en niet langer bewaard dan noodzakelijk.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Personeelsgegevens en privacy

Breng per HR-proces in kaart welke personeelsgegevens worden verwerkt, voor welk doel, op welke rechtsgrond, door wie en met welke ontvangers. Verzamel alleen noodzakelijke gegevens, gebruik ze niet zonder nieuwe beoordeling voor een ander doel en informeer werknemers begrijpelijk over de verwerking en hun privacyrechten.

Leg per gegevenssoort een onderbouwde bewaartermijn vast en verwijder of anonimiseer gegevens na afloop. Beperk toegang tot werknemers die de gegevens voor hun taak nodig hebben en bescherm digitale en papieren dossiers met passende maatregelen: persoonsgebonden accounts, sterke authenticatie, versleuteling, logging en veilige vernietiging. Pas voor gezondheidsgegevens, klachten en andere gevoelige gegevens aanvullende beperkingen toe en leg vast hoe verzoeken van werknemers en datalekken worden afgehandeld.

- ☐ **51.4** Er zijn duidelijke afspraken over het gebruik van AI, waarbij persoonsgegevens worden beschermd, personeelsbesluiten onder menselijke verantwoordelijkheid blijven en werknemers die AI gebruiken over voldoende AI-geletterdheid beschikken.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

AI-geletterdheid en AI-richtlijn

Stel een organisatiebrede AI-richtlijn vast waarin staat welke AI-systemen en toepassingen zijn toegestaan, voor welke doelen zij mogen worden gebruikt en welke toepassingen verboden zijn of voorafgaande goedkeuring vereisen. Voer geen persoonsgegevens, vertrouwelijke personeelsinformatie of bedrijfsgevoelige informatie in een AI-systeem in, tenzij de verwerking aantoonbaar rechtmatig, noodzakelijk en passend beveiligd is en de afspraken met de leverancier op orde zijn.

Laat AI alleen ondersteunend zijn bij werving, beoordeling, beloning, ontwikkeling, disciplinaire maatregelen en ontslag: een bevoegde medewerker neemt het uiteindelijke besluit, controleert gegevens en uitkomst kritisch en kan gemotiveerd afwijken. Beoordeel toepassingen vooraf op privacy, beveiliging, discriminatie, nauwkeurigheid, uitlegbaarheid en gevolgen voor het werk en betrek de medezeggenschap wanneer advies- of instemmingsrechten gelden. Bied gebruikers functie- en risicogerichte voorlichting en oefening en actualiseer beleid en scholing wanneer toepassingen of regels veranderen.

Meer informatie

- [Stappenplan voor verantwoord AI-gebruik](#)

- **AI-geletterdheid**

Stap B — Georganiseerd processen, rollen en periodieke opvolging

- ☐ **5.2.1** De belangrijkste HR-processen, verantwoordelijkheden en besluitvormingsprocedures zijn beschreven en worden periodiek gecontroleerd.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

HR-processen beschrijven en controleren

Breng de belangrijkste HR-processen samenhangend in kaart: werving en selectie, indiensttreding, contractbeheer, beloning, functioneren en ontwikkelen, verzuim, arbeidsomstandigheden, personeelsgegevens, doorstroom en uitdiensttreding. Beschrijf per proces het doel, de stappen, toepasselijke regels, benodigde documenten en systemen en de momenten waarop een besluit of controle nodig is. Leg vast wie proceseigenaar is, wie uitvoert en adviseert, wie goedkeurt en wie toezicht houdt.

Controleer de processen volgens een vaste planning en daarnaast wanneer wetgeving, cao, organisatiestructuur of systemen veranderen. Beoordeel steekproefsgewijs of procedures worden gevolgd, besluiten bevoegd zijn genomen en registraties volledig en tijdig zijn. Leg afwijkingen, klachten, doorlooptijden en verbetermogelijkheden vast en controleer of verbeteracties zijn uitgevoerd.

- ☐ **5.2.2** Bestuur, directie en medezeggenschap hebben een vaste overlegstructuur en werknemers worden ook buiten de formele medezeggenschap betrokken.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Overlegstructuur en participatie

Leg in een overlegkalender vast wanneer bestuur of raad van toezicht, directie, HR en OR of PVT met elkaar overleggen en welke onderwerpen terugkeren. Plan de wettelijk vereiste overlegmomenten over de algemene gang van zaken en bespreek voorgenomen besluiten tijdig genoeg om advies of instemming nog van invloed te laten zijn. Maak afspraken over agendering, informatieverstrekking, voorbereiding, verslaglegging, vertrouwelijkheid, besluitvorming, actiepunten en terugkoppeling.

Organiseer daarnaast directe betrokkenheid van werknemers via werkoverleg, dialoogsessies, enquêtes, focusgroepen of projectgroepen. Maak vooraf duidelijk waarover zij kunnen meedenken en wat met hun inbreng gebeurt. Stem deze participatie af met de OR of PVT en voorkom dat directe participatie de formele advies- en instemmingsrechten vervangt.

Meer informatie

- **Medezeggenschap**

- ☐ **5.2.3** AI-toepassingen hebben een duidelijk doel, een aangewezen verantwoordelijke en passende menselijke controle.

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

AI: doel, eigenaar en controle

Registreer iedere toegestane AI-toepassing met een concreet en afgebakend doel, de beoogde gebruikers, betrokken personen, gebruikte gegevens, verwachte voordelen en mogelijke risico's. Sta gebruik alleen toe wanneer de toepassing aantoonbaar geschikt en noodzakelijk is voor het beschreven doel en leg vast waarvoor zij niet mag worden gebruikt. Wijs per toepassing een verantwoordelijke proceseigenaar aan en leg daarnaast vast wie verantwoordelijk is voor technisch beheer, privacy, beveiliging, leveranciersafspraken, monitoring en besluitvorming. Stem de menselijke controle af op de gevolgen van de toepassing. De aangewezen beoordelaar moet beschikken over voldoende kennis, tijd, informatie, ondersteuning en bevoegdheid om de AI-uitkomst te controleren, aanvullende informatie te verzamelen, gemotiveerd af te wijken, het gebruik stil te leggen en te escaleren. Voorkom dat menselijke controle alleen een formele bevestiging van de AI-uitkomst wordt. Leg bij personeelsbesluiten vast welke gegevens en AI-uitkomst zijn gebruikt, welke controle is uitgevoerd en wie het uiteindelijke besluit heeft genomen. Monitor nauwkeurigheid, vooroordelen, klachten, incidenten en onbedoeld gebruik en herbeoordeel de toepassing wanneer het doel, systeem, gegevensgebruik of risicoprofiel verandert.

Meer informatie

- [AI en werkgeverschap in de sport](#)
- [Stappenplan voor verantwoord AI-gebruik](#)

Stap C — Strategisch verbonden met de koers en doelen van de organisatie

- ☐ **5.3.1 HR-prioriteiten, verantwoordelijkheden en de inrichting van de HR-functie sluiten aan op de koers en toekomstige opgaven van de organisatie.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

HR-prioriteiten en inrichting

Vertaal de koers, meerjarenplannen en verwachte ontwikkelingen in werkzaamheden, technologie, wetgeving en arbeidsmarkt naar een beperkt aantal HR-prioriteiten. Breng in kaart welke personele capaciteit, functies, kennis, vaardigheden, leiderschap en organisatiecultuur nu en in de toekomst nodig zijn. Leg per prioriteit het beoogde resultaat, de verantwoordelijke, bevoegdheden, benodigde capaciteit, het budget en de planning vast.

Richt de HR-functie zo in dat deze past bij de omvang, complexiteit en ambities van de organisatie en maak duidelijk welke verantwoordelijkheid bij bestuur of directie, leidinggevendenden, HR en externe deskundigen ligt. Zorg dat HR niet alleen administratieve processen ondersteunt, maar ook tijdig adviseert over personele gevolgen van strategische keuzes.

- ☐ **5.3.2 HR-data wordt samen met ervaringen van werknemers en leidinggevendenden gebruikt om personeels- en organisatiebesluiten te onderbouwen.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

HR-data gebruiken

Bepaal vooraf welke HR-data nodig is om personeels- en organisatievraagstukken te onderzoeken. Combineer gegevens over bezetting, verzuim, verloop, instroom, doorstroom, ontwikkeling, werkdruk en personeelskosten met ervaringen uit gesprekken, werkoverleg, medewerkerspeilingen, klachten en uitstroomgesprekken.

Gebruik cijfers om patronen en knelpunten te signaleren en bespreek deze met werknemers en leidinggevendenden om oorzaken en oplossingen beter te begrijpen. Controleer of gegevens juist, actueel en representatief zijn en trek geen conclusies uit kleine aantallen of losse signalen. Bescherm de privacy door alleen noodzakelijke gegevens te gebruiken, uitkomsten te aggregeren en toegang te beperken. Leg bij belangrijke besluiten vast welke gegevens, ervaringen, alternatieven en belangen zijn meegewogen.

☐ **5.3.3 Werknemers en medezeggenschap worden vroegtijdig betrokken bij organisatieveranderingen en de invoering van nieuwe digitale werkwijzen.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Vroegtijdige betrokkenheid

Betrek werknemers en medezeggenschap zodra het vraagstuk, de mogelijke oplossingen en de inrichting van de verandering nog beïnvloedbaar zijn. Breng vooraf in kaart welke functies, teams en groepen door de verandering of digitale werkwijze worden geraakt en welke gevolgen kunnen ontstaan voor taken, verantwoordelijkheden, vaardigheden, samenwerking, werkdruk, autonomie, privacy en werkzekerheid. Bespreek de aanleiding, doelen, alternatieven, risico's en randvoorwaarden en gebruik de praktijkkennis van werknemers bij het ontwerp en de keuze van de oplossing. Bepaal tijdig of de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging informatie-, advies- of instemmingsrecht heeft en rond de toepasselijke procedure af voordat een definitief besluit wordt genomen of uitgevoerd. Gebruik daarnaast werkoverleg, pilots, werkgroepen of gebruikerspanels om werknemers rechtstreeks te laten meedenken en de nieuwe werkwijze te testen. Maak duidelijk hoeveel invloed deelnemers hebben, leg de inbreng en gemaakte afwegingen vast en koppel terug wat ermee is gedaan. Zorg vóór invoering voor passende instructie, opleiding, ondersteuning en een mogelijkheid om knelpunten veilig te melden.

☐ **5.3.4 Digitale systemen en AI-toepassingen worden vóór invoering en daarna periodiek beoordeeld op toegevoegde waarde, kwaliteit, uitlegbaarheid en veiligheid en op hun gevolgen voor functies, vaardigheden, werkdruk, autonomie, privacy en gelijke behandeling.**

Op orde · Actie nodig · N.v.t.

Beoordeling van digitale systemen en AI

Beoordeel vóór aanschaf, ontwikkeling of invoering welk probleem het digitale systeem of de AI-toepassing oplost, welke alternatieven beschikbaar zijn en hoe het beoogde resultaat wordt gemeten. Breng in kaart welke werknemers en andere personen worden geraakt, welke gegevens worden gebruikt en welke gevolgen kunnen ontstaan voor functies, taken, vaardigheden, werkdruk, autonomie, privacy en gelijke behandeling. Onderzoek of de toepassing voldoende nauwkeurig, betrouwbaar, veilig en begrijpelijk is en of werknemers relevante uitkomsten kunnen controleren, uitleggen en waar nodig corrigeren of verwerpen. Test het systeem met representatieve gegevens en praktijksituaties en bepaal vooraf acceptatie-, escalatie- en stopcriteria. Beoordeel of een privacy-effectbeoordeling en betrokkenheid van de medezeggenschap nodig zijn en welke regels uit de AI-verordening gelden. Volg na invoering de toegevoegde waarde, fouten, klachten, beveiligingsincidenten, werkdruk en mogelijke nadelige effecten voor bepaalde groepen. Evalueer periodiek en daarnaast bij ingrijpende wijzigingen of incidenten, samen met gebruikers en getroffen werknemers, en pas het systeem of werkproces aan of beëindig het gebruik wanneer de voordelen niet meer opwegen tegen de risico's.

Meer informatie

- **AI en werkgeverschap in de sport**

- **Stappenplan voor verantwoord AI-gebruik**

Aan de slag

Gebruik deze checklist als startpunt voor het gesprek binnen je organisatie: met je directie, leidinggevenden en medezeggenschap. Bepaal samen welke punten prioriteit krijgen en wie eigenaar is.

Online versie: in de digitale checklist vink je alle 82 punten direct af, zie je je voortgang per thema en stap, en klik je door naar alle achtergrondinformatie en documenten.

hr-checklist.lovable.app

Vragen of aanvullingen? Neem contact op met de WOS via **sportwerkgever.nl**.