

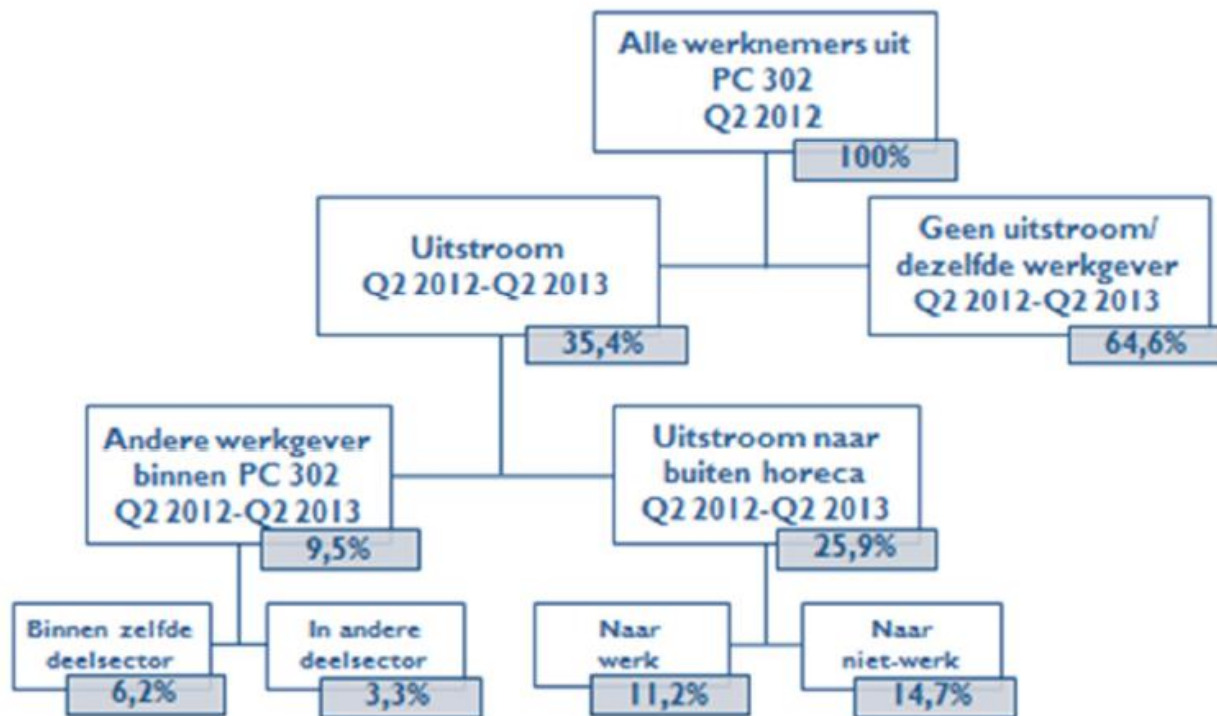


Welkom op onze netwerk- en inspiratiedag

Fijn dat je er bent!

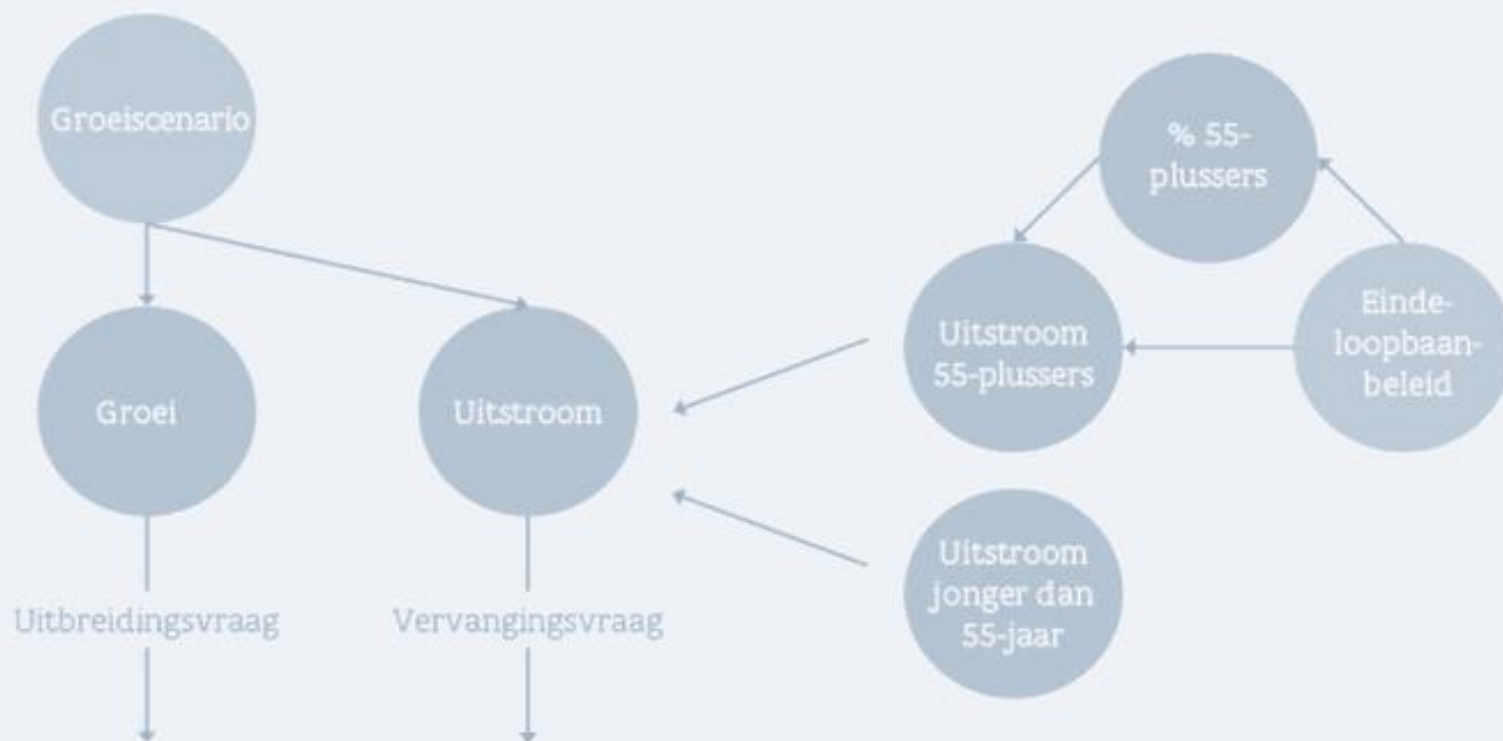


Uitstroom uit de horeca (Guidea, 2016)

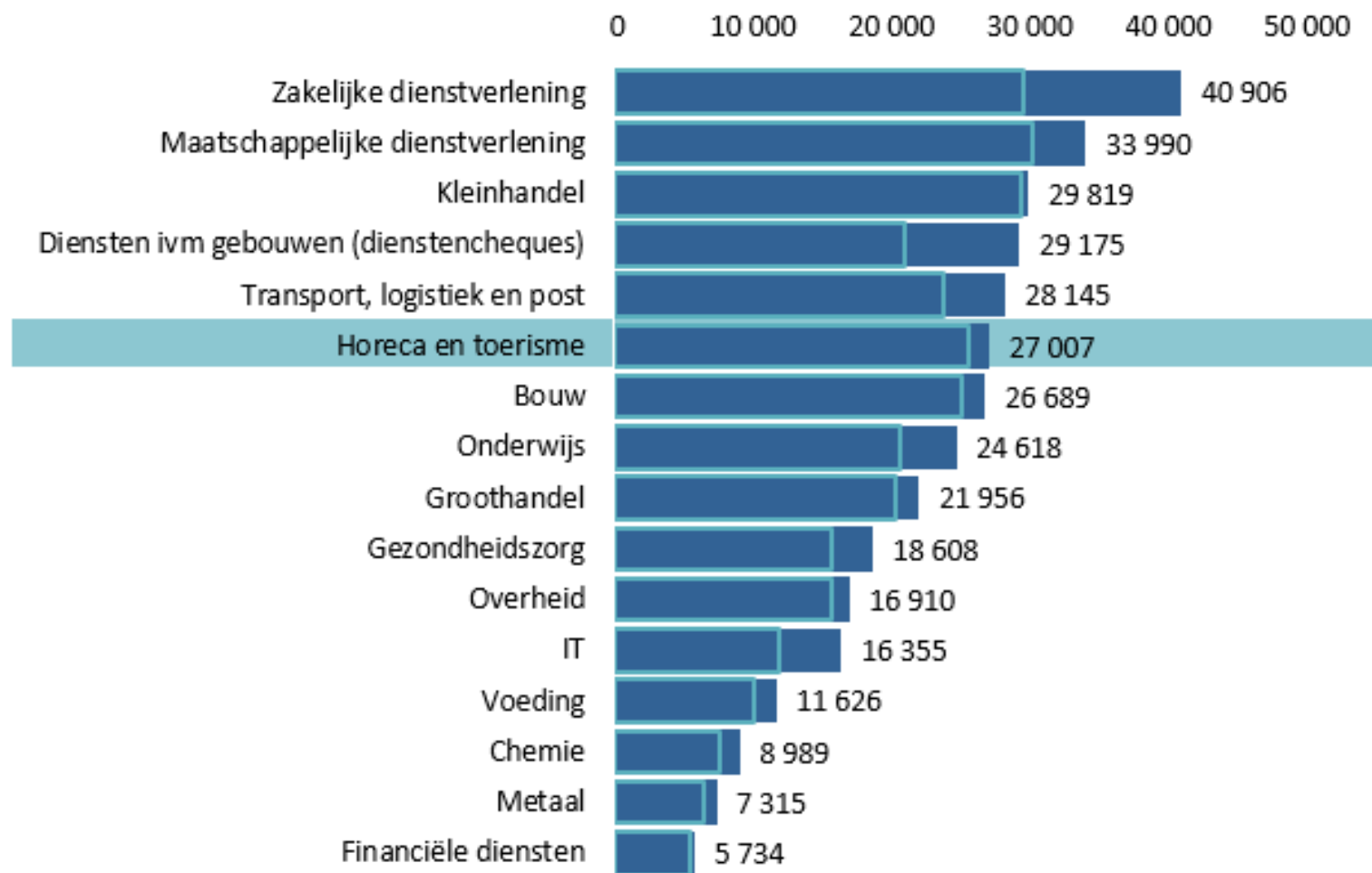


Aanwervingsbehoeften

Vergrijzing

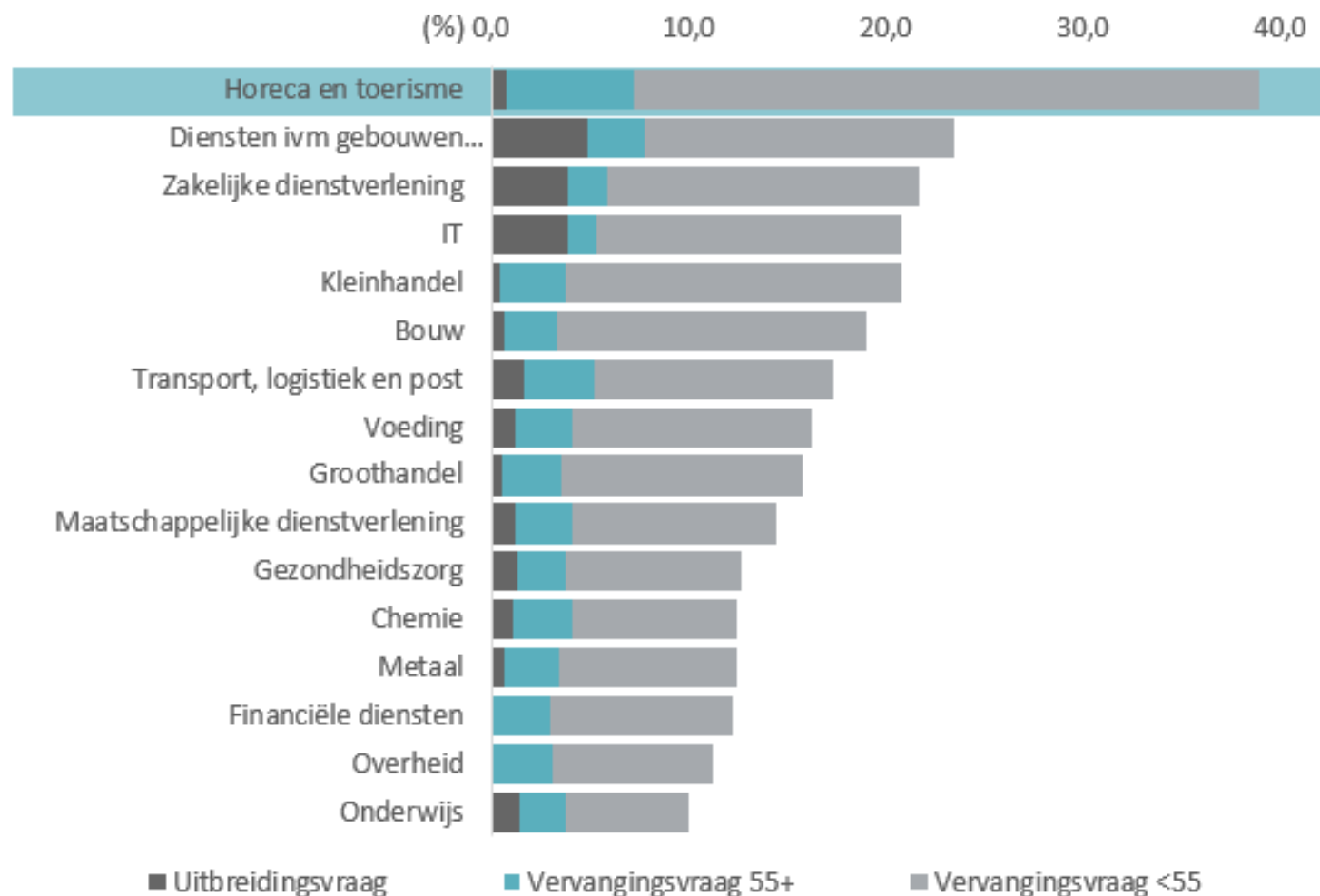


TOTALE AANWERVINGSBEHOEFTE PER SECTORGROEP (JAARLIJKS GEMIDDELDE) -2014-2023 tot 2024-2030-



Bron: Steunpunt Werk

% TOTALE AANWERVINGSBEHOEFTE (JAARLIJKS GEMIDDELDE) TOV DE TEWERKSTELLING IN SECTOR -2024-2030-

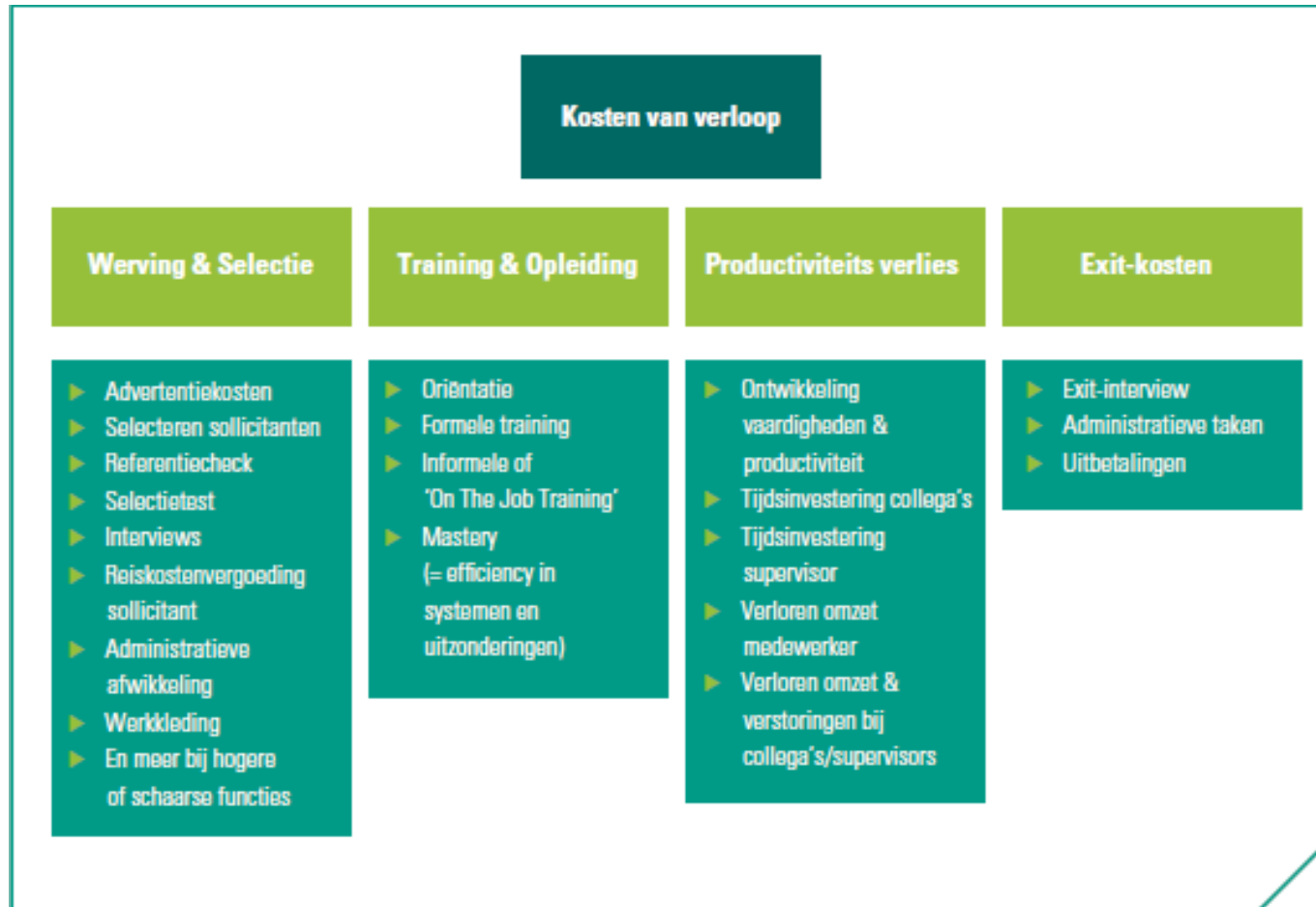


Bron: Steunpunt Werk

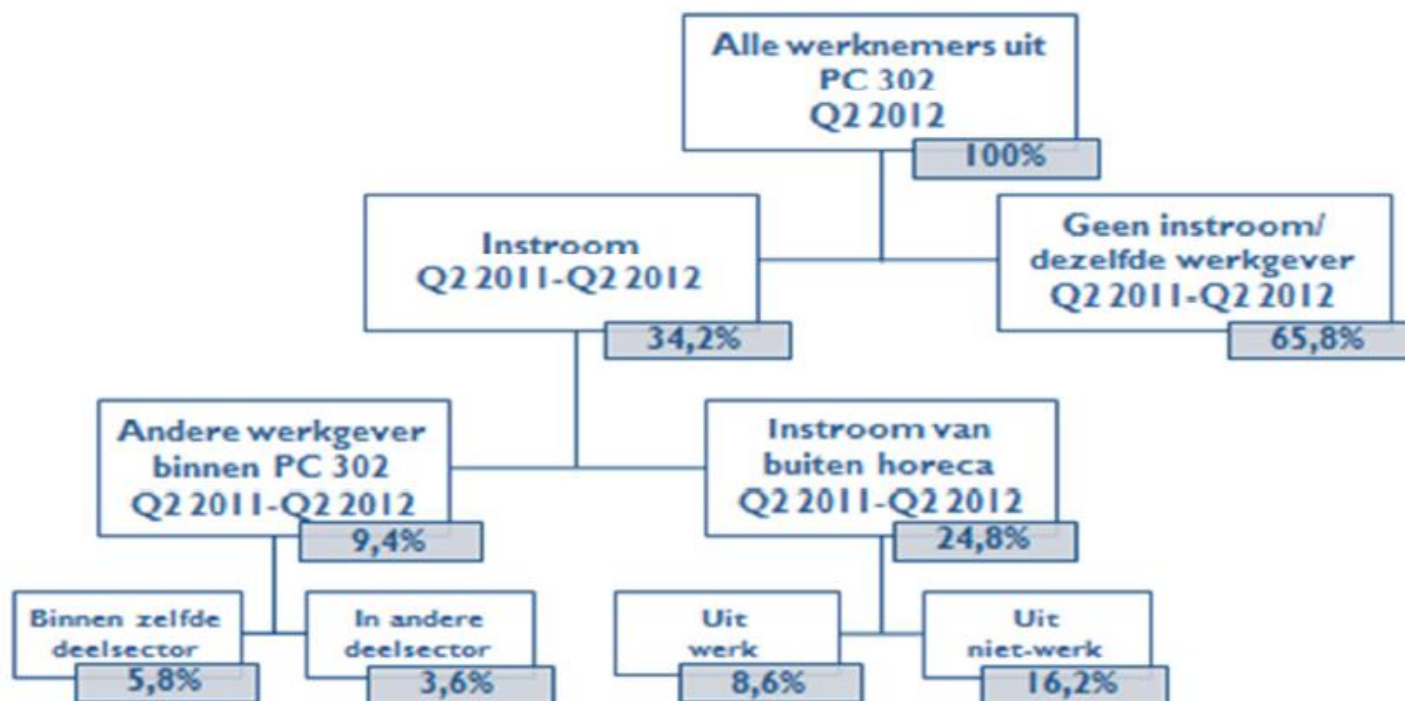
Verloop personeel kost horeca jaarlijks 1,4 miljard

Het grote verloop van personeel zadelt de Nederlandse horeca op met hoge kosten en vergroot het structurele tekort aan personeel. Met een jaarlijks verloop van circa 40 procent van het personeel becijfert ABN AMRO dat dit een kostenpost geeft van op 1,4 miljard euro per jaar, of zo'n 6 procent van de totale omzet van de horeca. Alleen meer aandacht voor de medewerkers en betere werving en selectie kunnen voorkomen dat het cijfer niet verder oploopt.

Kosten van verloop (Davidson et al, 2010)

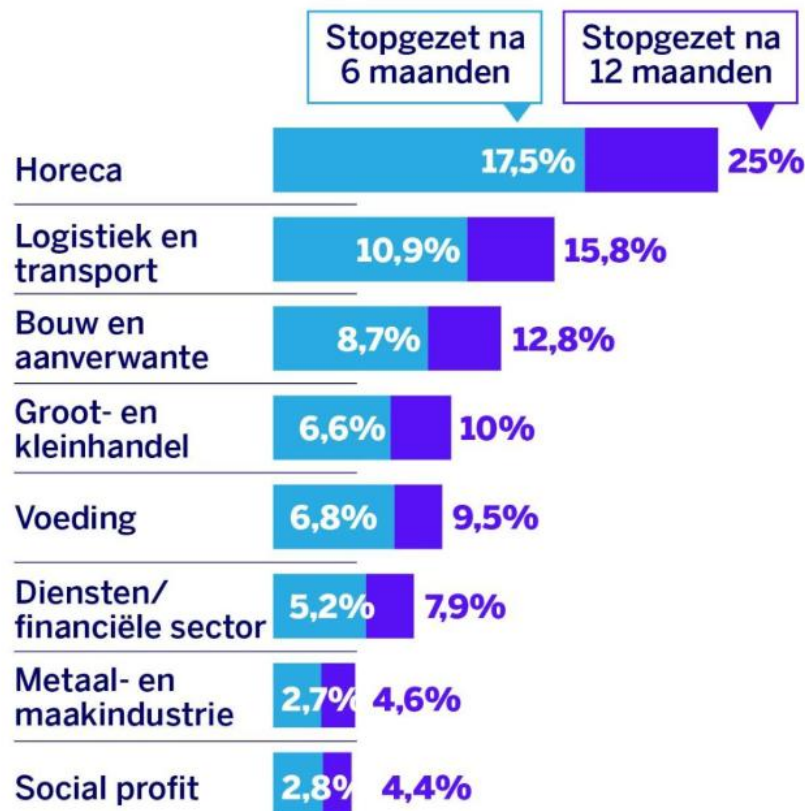


Instroom in de horeca (Guidea, 2016)



Acerta consult (2025)

**Vooral in de horeca veel
'slechte aanwervingen'**



Werkdruk (Guidea, 2022)

1129 respondenten:

- 64% moet zich haasten tijdens het werk
- 44% kan niet pauzeren wanneer zij dat willen
- 52% moet te snel werken
- 52% heeft te veel werk

Wordt er gevraagd dat je extra taken opneemt die niet in je functie-inhoud omschreven staan?

TAKEN BUITEN FUNCTIE-INHOUD



Vraag: Wordt er gevraagd dat je extra taken opneemt die niet in je functie-inhoud omschreven staan?

Leerkansen (Guidea, 2021)

1 op de 2 werknemers geeft aan:

- Geen opleiding te kunnen volgen tijdens de werkuren
- Niet gestimuleerd te worden door zijn leidinggevende

Andere sectoren: 1 / 8 heeft onvoldoende leermogelijkheden

Opleidingen Horeca Forma

Figuur 11: Totaal aantal certificaten



Welke opleidingen?

Thema	2021	2022	2023
Veiligheid, welzijn & hygiëne	1800	2421	5934
Dranken	1839	2423	3012
Gastvriendelijkheid & bediening	1001	1140	2298
Keuken & Food	1806	1862	2166
Kostenbeheersing	905	618	818
Samenwerken en leidinggeven	457	527	713
Leermeester	657	765	651
Sales, marketing, sociale media en ICT	723	410	686
Persoonlijke vaardigheden	232	350	498
Andere	20	98	29
Totaal	9440	10614	16805

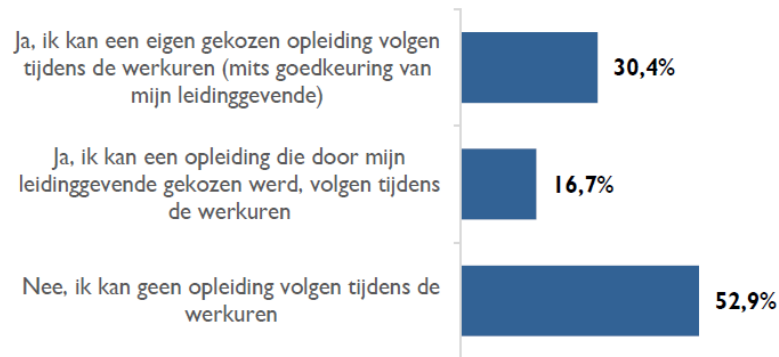
Leerkansen: onderzoek 2025

Leerkansen

Krijg je voldoende de kans om een opleiding te volgen tijdens de werkuren?

Resultaten uit kwantitatief onderzoek (n = 257)

OPLEIDINGEN



Vraag: Kan je een opleiding volgen tijdens de werkuren?

53% van de horecawerknemers kan geen opleiding volgen tijdens de uren. (Zie Exceltabblad: Werkomstandigheden)

Investeren in de arbeidsrelatie op lange termijn

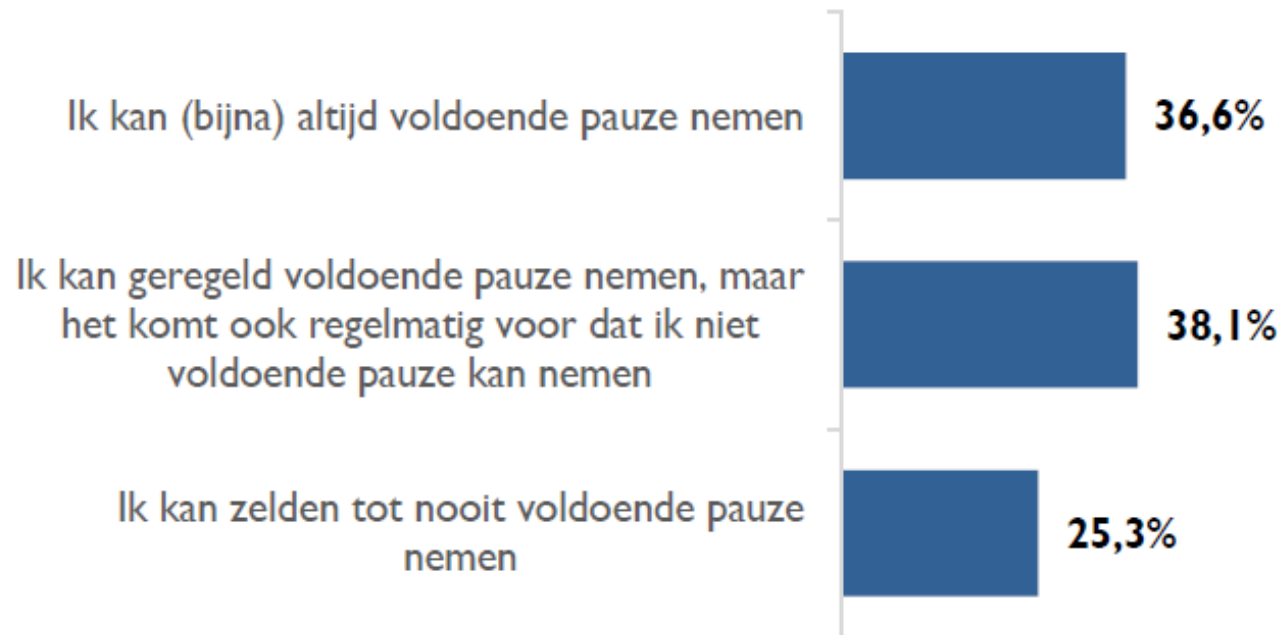
- Een werkgever die opleidingskansen biedt, kan wat terug verwachten: loyaliteit, commitment, extra-rolgedrag (Social exchange theory, Blau, 1964), (Wet van de wederkerigheid (Gouldner, 1960))
- Lager personeelsverloop: opleidingen verhogen de betrokkenheid en motivatie (Kyndt et al., 2009, Employee retention: Organizational and personal perspectives. Vocations and learning)
- Indien je dit niet doet of onvoldoende investeert in de persoon:
 - Actief terug trekken
 - Quiet quitting

Investeren in productiviteit en inzetbaarheid

- Verhoging van de productiviteit, in bijzonder voor taakgerichte functies zoals koks en kelners
(Brown & Sitzman, 2011. Training and employee development for improved performance)
- Verbetering van klanttevredenheid: servicekwaliteit correleert significant met klanttevredenheid vooral in dienstverlenende sectoren zoals horeca
(Harrington et al., 2014, Strategic management research in hospitality and tourism)

Kan je naar eigen aanvoelen voldoende pauze nemen op het werk?

PAUZES

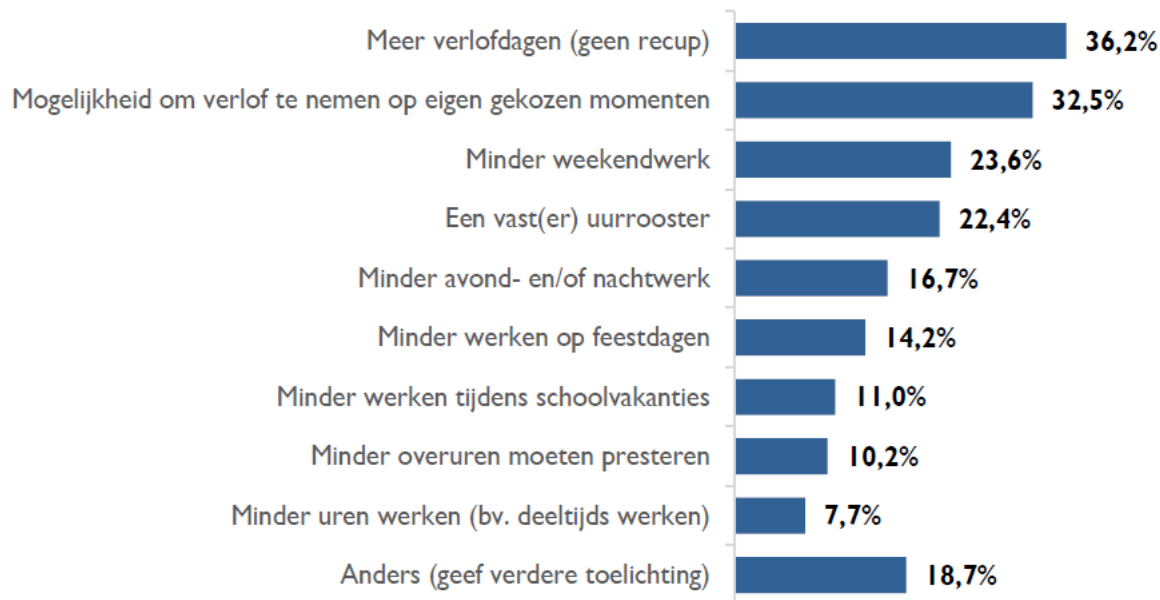


Vraag: Kan je naar eigen aanvoelen voldoende pauze nemen op het werk?

Welke veranderingen zouden je werk–privébalans (nog meer) kunnen verbeteren?

Resultaten uit kwantitatief onderzoek (n = 246)

VERBETERPUNTEN WERK-PRIVEBALANS



Wat kan je helpen om met (nog) meer voldoening en plezier aan de slag te gaan?

Resultaten uit kwantitatief onderzoek (n = 263)

HULPMIDDELEN VOOR MEER WERKPLEZIER



Vraag: Wat kan je helpen om in je huidige job met (nog) meer voldoening en plezier aan de slag te gaan?

“Ik zou me beter voelen als ze zeggen: “We gaan samen zitten, kijken hoe het kan, rekening houden met je thuissituatie, misschien wat meer vrije weekends.”

“Voor mij zou het vooral gaan over werkdruk en werktempo, en zeker pauzes beter regelen – dat je wat meer pauze mag nemen. Dat zou aangenamer zijn, zeker in de sector waar wij in staan.”

“Bied opleidingen aan, bijvoorbeeld hoe je correct heft of hoe je je moet bewegen. Ik vind ook dat schoenen of kledij (deels) gesponsord zouden moeten worden.”

Conclusie(s)

1. Verloop is de op één na grootste bedreiging van de horeca nu en in de toekomst
2. De vraag is niet of 3, 4 of 5 opleidingen verplicht zijn of welke opleidingen verplicht zijn maar welke boodschap je wil meegeven:
 - > Productiviteit, wetgevend kader, opleidingen als incentive
 - > Investeren in arbeidsrelatie en toekomstbestendigheid
3. Iedere werknemer is verschillend en heeft andere noden om bij jou te blijven.
4. Elk strategisch plan is een lege doos zonder een doordachte strategie en duidelijke doelstellingen om je medewerkers te behouden

SD 5: Horeca Forma benut en ontwikkelt haar menselijk kapitaal optimaal om haar doelstellingen te realiseren

OD 5.1: Er is een duidelijk kader voor iedereen om binnen te werken (functieprofielen, afspraken, doelstellingen, waarden)

OD 5.2: De aanwezige talenten en competenties zijn zichtbaar en worden optimaal ingezet en ontwikkeld

OD 5.3: Horeca Forma versterkt de motivatie en het welbevinden van haar medewerkers

Uitgangspunten

- Motivatietheorie (ABC) als basis
- Jaarlijkse medewerkersbevraging, HR-werkgroep en actieplan
- Doelstelling: In 2030 scoren we op elk aspect van de medewerkersbevraging minstens 8/10

CUSTOMERS
WILL NEVER LOVE
→ *a company* ←
..... until the
EMPLOYEES
♥ *love it first* ♥



SIMON SINEK, AUTHOR, START WITH WHY



www.horecaforma.be

TOT IN HET HART
VAN HET VAK

