

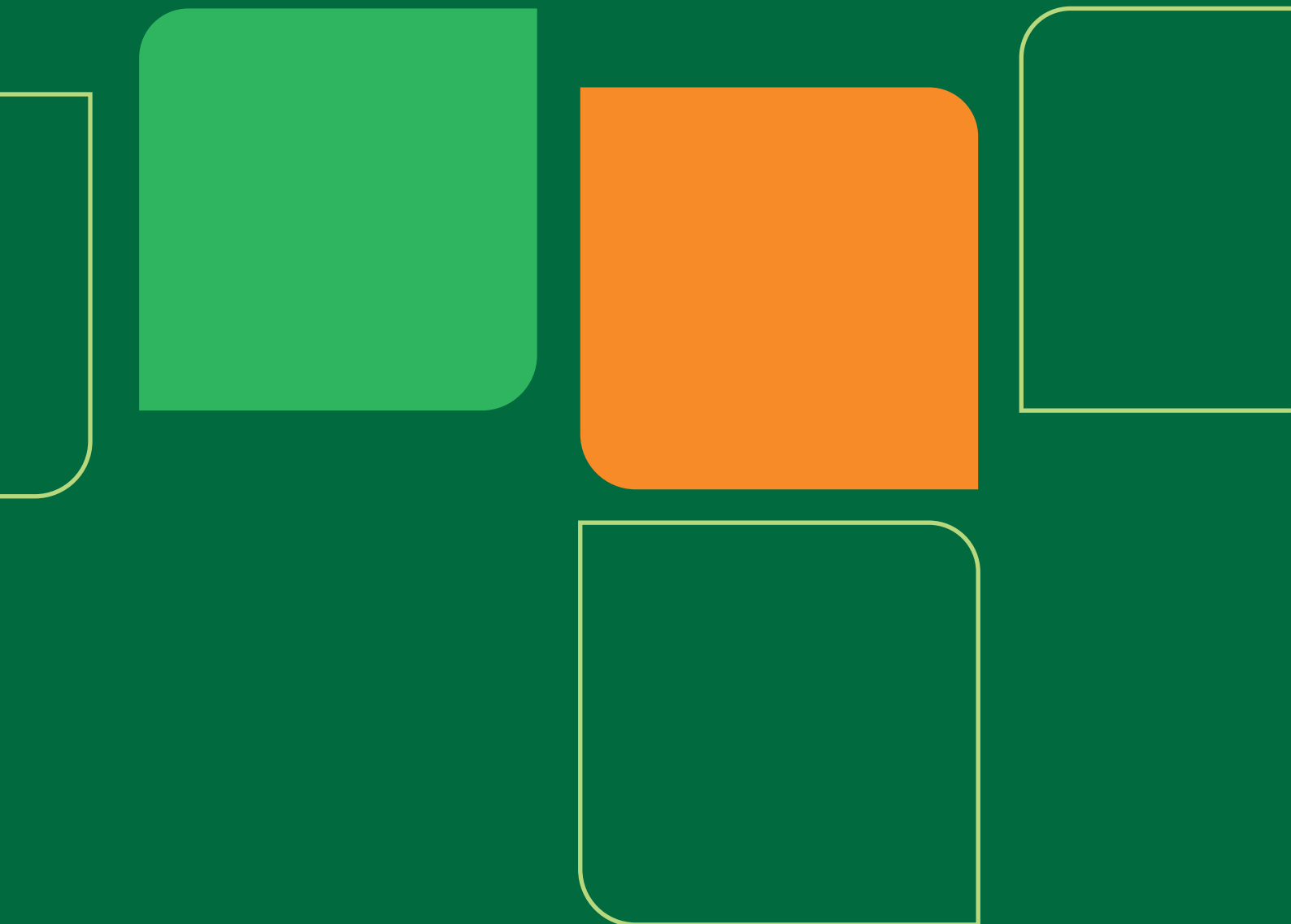
# Hospitality Pact

Samenwerken aan een vitale  
arbeidsmarkt in de hospitalitysector



De initiatiefnemers van het Hospitality Pact zijn:





## Inhoud

Inleiding	4
1 Waarom sluiten we een Hospitality Pact?	5
2 Wat is het Hospitality Pact?	5
3 Wat omvat de sector Hospitality?	5
4 Wat zijn belangrijke uitdagingen en kansen?	6
5 Hoe gaan we samenwerken?	8
6 Ambitie 2030	9
7 De programmalijnen en doelen 2030	9
■ Programmalijn 1 Onderzoek & Innovatie	11
■ Programmalijn 2 Sociaal beleid	13
■ Programmalijn 3 Onderwijs beleid	15
■ Programmalijn 4 Arbeidsmarktbranding	17
Actieagenda 2023-2024	18

## Colofon

© juni 2023

Werkgroep Human Capital van  
de Taskforce Samenwerking  
Gastvrijheidseconomie

### Begeleiding:

Frank Veldhof | Frank&Gastvrij  
Matthijs Bobeldijk | New Business Lab

### Vormgeving:

Studio Zeeman & Burger

# Inleiding

Het Hospitality Pact is opgesteld onder regie van de Taskforce Samenwerking Gastvrijheidseconomie en wordt gedragen door de werkgeversorganisaties KHN, ANVR, HISWA-RECRON, CLC-VECTA, Veneca, door het beroepsonderwijs VMBO, MBO en HBO, Centre of Expertise Leisure, Tourism & Hospitality (CELTH), werknemersorganisatie FNVHorecabond, een collectief van landelijk opererende bedrijven en is met ondersteuning van het Ministerie van Economische Zaken en Klimaat tot stand gekomen.

Hospitality is het vakgebied dat zorgt voor leefbaarheid en welzijn door bij te dragen aan geluk, verbinding en (maatschappelijke) cohesie. Met een opleiding en ervaring in de hospitalitysector ontwikkel je 'skills' (kennis, houding, gedrag en vaardigheden) die daarvoor zorgen.

Hospitality is een manier van denken en doen waarbij je met service en persoonlijke aandacht een gast, klant of medewerker het juiste 'gevoel' geeft en zich welkom laat voelen. Hospitality vormt de basis voor de manier waarop we als mensen met elkaar omgaan en elkaar écht ontmoeten. Hospitality vormt het hart van de diensteneconomie.

Je leert in tal van situaties hoe je contact maakt en je ontwikkelt plezierige omgangsvormen. Hospitality is ook verankerd in onze grondwet in Artikel 22. Hierin staat dat onze overheid voorwaarden schept voor maatschappelijke en culturele ontplooiing én vrijetijds-  
p

# 1 Waarom sluiten we een Hospitality Pact?

De hospitalitysector is een volwaardige bedrijfstak met een succesvolle toekomst. De sector stelt zich als doel om zichzelf veel sterker maatschappelijk te positioneren. Dat betekent dat de sector zichzelf presenteert in al zijn diversiteit en mogelijkheden. De hospitalitysector laat zien hoe zij bijdraagt aan de samenleving; niet alleen in termen van werkgelegenheid, maar ook in termen van leefbaarheid, vestigingsklimaat en sociale cohesie. De hospitalitybranches en alle betrokkenen werken aan een gezamenlijke koers voor de hospitalitysector in Nederland, om van daaruit te komen tot een

gezamenlijke aanpak van de arbeidsmarkttuitdagingen. Om de samenwerking te onderstrepen tussen het onderwijs, de branches, betrokken organisaties, leveranciers, partijen en de overheid, zijn gezamenlijke uitgangspunten vastgelegd in dit Hospitality Pact. Het Hospitality Pact biedt een gezamenlijk denk- en referentiekader.

Het Hospitality Pact vormt ook de concretisering van pijler 5: Gastvrije Sector uit Perspectief 2030 Bestemming Nederland<sup>3</sup>.

---

# 2 Wat is het Hospitality Pact?

Het Hospitality Pact is het kompas voor en door de hospitalitysector over de arbeidsmarkt. Het is een 'koersdocument' met uitgangspunten voor landelijke samenwerking tussen bedrijfsleven, onderwijs,

kennisinstellingen en overheid met ambities, doelen en een actieagenda. Om actueel te zijn en te blijven evalueert de sector jaarlijks de actieagenda en stelt deze bij.

---

## 4 Wat zijn belangrijke uitdagingen en kansen?

Bedrijven in de hospitalitysector kampen, net als veel andere sectoren, al geruime tijd met een toenemend en structureel tekort aan medewerkers. Hoewel er verschillen zijn tussen de branches, is er een gemeenschappelijke behoefte om te werken aan gedeelde oplossingen.

### Uitdagingen

#### *In- en uitstroom van talenten*

Mede als gevolg van seizoensinvloeden is er veel mobiliteit in de sector. Dit verschilt per branche: bij de horeca is de mobiliteit het hoogst. Vooral mensen zonder gerichte beroepsopleiding werken relatief kort in de sector. Maar ook bij de gekwalificeerde medewerkers is er een hoge uitstroom waar te nemen. In het hospitality onderwijs daalt het aantal studenten. Tijdens de opleiding zijn er veel voortijdige uitstromers en na diplomering kiezen velen direct of enkele jaren later voor een andere branche of zelfs sector. De sector zet primair in op het langer behouden en binden van talenten.

#### *Goed werkgeverschap*

De sector stopt veel energie in de promotie van de aantrekkelijkheid van het vakgebied. Een belangrijke uitdaging is dan ook dat de bedrijven zich bewust zijn van het belang van goed werkgeverschap. Hiermee levert de sector een positieve bijdrage aan het binden en behouden van personeel. Uiteindelijk is het de verantwoordelijkheid van de bedrijven om hun eigen personeelsbeleid te voeren. Bedrijven die dit goed doen, beïnvloeden de reputatie van de gehele sector in positieve zin.

#### *Zekerheid van baan en inkomen*

## Kansen

### *Aantrekkelijk werk*

Het werk in de sector is aantrekkelijk. Voor elk opleidingsniveau zijn er allerlei banen beschikbaar. Van werken in uitvoerende en/of ambachtelijke functies tot specialistisch, generiek en leidinggevend werk. Er zijn tal van doorgroeimogelijkheden binnen de branches en tussen de branches van de sector.

Bovendien is het werk in de sector afwisselend.

Je werkt uiteindelijk altijd voor gasten of klanten.

Je bent van betekenis voor een ander en het werk is nooit hetzelfde.

Tenslotte zijn allerlei afspraken op maat mogelijk over de omvang van de arbeidsrelatie en de tijdstippen, waarop gewerkt kan worden. Dit draagt bij aan de afwisseling van de werkzaamheden en sluit aan bij elke levensfase van werknemers.

### *Ontwikkelingsmogelijkheden*

De sector beschikt over veel leer- en opleidingsbedrijven waar studenten worden opgeleid via de bol- of bbl- (mbo)route en in het leven lang opleiden. De sector beschikt over doorgroeikansen voor alle medewerkers. Dit betekent dat alle medewerkers zich in potentie blijvend kunnen ontwikkelen. ROC's ontwikkelen steeds meer aanbod voor werkenden, bijvoorbeeld door veel meer modulair



## 5 Hoe ziet de samenwerking eruit?

In dit Hospitality Pact spreekt de sector af wat we aan gezamenlijk beleid en acties willen oppakken voor een vitale hospitalityarbeidsmarkt.

Het Hospitality Pact is een koersdocument met doelen en acties als input voor beleid van de organisaties die eraan meewerken, maar ook voor regionale samenwerkingen tussen het onderwijs en het bedrijfsleven. Als de partners van het pact

## 6 Ambitie 2030

Met het Hospitality Pact als richtinggevend document, werken alle betrokken partijen uit de hospitalitysector samen om de doelen rondom human capital te bereiken. Hierdoor blijft de hospitalitysector concurrerend met andere sectoren. De gezamenlijke ambitie is onder te verdelen in drie onderwerpen:

- Wij maken als sector de meervoudige waarde van hospitality zichtbaar: wij leveren een bijdrage aan economische groei, brede welvaart, welzijn,

werkgelegenheid, duurzaamheid en sociale cohesie.

- Wij laten zien dat hospitality een veelzijdig vakgebied op meerdere niveaus met bijbehorende loopbaanpaden, -kansen en -perspectieven is.
- Wij zorgen met elkaar voor voldoende instroom van gekwalificeerde en nog te kwalificeren talenten op de arbeidsmarkt en in hospitalityopleidingen.

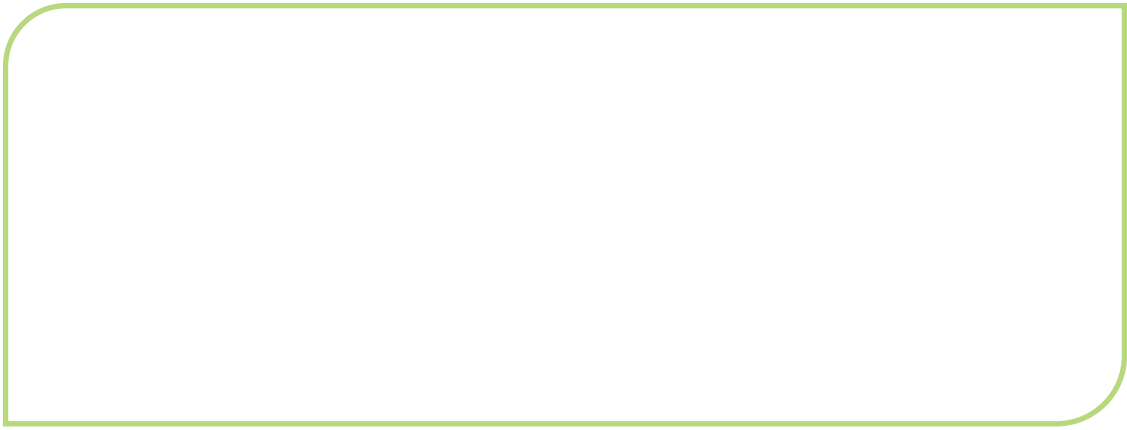
## 7 De programmaliijnen en doelen richting 2030

Het Hospitality Pact bestaat uit vier programmaliijnen:



# Sociaalbeleid





## Programmaliijn 1:

Onderzoek, op verschillende niveaus, vindt plaats om de arbeidsmarkttuitdagingen van vandaag en morgen aan te gaan. We ontwikkelen kennis en inzichten, met de focus op het beter kunnen aantrekken en vasthouden van personeel en ‘upskillen en reskillen’ (ontwikkeling vaardigheden) van medewerkers. We zoeken naar innovatieve oplossingen, ‘best practices of ‘test & learn’-cases om vernieuwing aan te jagen, bijvoorbeeld gericht op het anders inrichten van bedrijfsvoering en/of werkprocessen om zo een efficiënte gastvrijheidsbeleving te optimaliseren. Maar ook het in kaart brengen van de verdere integratie van AI, de impact hiervan op toekomstige banen en gewenste vaardigheden en de toekomstige opleidingsvraag zodat hierop kan worden geanticipeerd. Hierover vindt kennisuitwisseling plaats op internationaal, landelijk en regionaal niveau.

### Doel 1

Wij volgen de ontwikkeling in de arbeidsmarkt, brengen deze nauwkeurig in kaart en zetten deze af tegen andere sectoren. Op basis van data worden gericht interventies beschreven en uitgevoerd.

### Doel 2

Wij inspireren de sector door onderzoek en het ontwikkelen van zogenaamde ‘best practices’ en ‘test & learn’-cases tot het anders en slimmer, met minder mensen, organiseren van werk waarbij optimalisatie van de gastvrijheidsbeleving het uitgangspunt is.



# Sociaalbeleid



## Programmalijn 2:

Het sociaalbeleid gaat over uiteenlopende beleidsonderwerpen met betrekking tot de arbeidsmarkt zoals (sociale) veiligheid, diversiteit, inclusie, vitaliteit en een leven lang ontwikkelen, werkgelegenheid en werkgeverschap.

### Doel 3

Wij ontwikkelen een beeld van wat wij verstaan onder goed werkgever- en werknemerschap. Dit beeld hanteren wij als kompas bij de totstandkoming van beleid aan de verschillende overlegtafels.

### Doel 4

Arbeidsvoorwaarden, zowel primair als secundair, worden beschreven. Hiermee willen wij de instroom bevorderen en medewerkers langer vasthouden. Wij bewerkstelligen een positieve grondhouding ten aanzien van werken in de hospitalitysector bij het publiek in Nederland.



# Onderwijsbeleid



## Programmalijn 3:

Onderwijsbeleid richt zich op het gezamenlijk beschikbaar maken en houden van een onderwijs-aanbod voor instromers en werkenden in de hospitalitysector dat aansluit bij de arbeidsmarktvraag van nu en in de komende jaren.

Het onderwijsbeleid richt zich op vier vraagstukken:

1. Wie moet in de sector wat kunnen en kennen?
2. Op welk niveau en welke houding en gedrag hoort hierbij?
3. Wat is nodig om dit te bereiken?
4. Hoe gaan we dat doen?

### Doel 5

Branches (werkgevers en werknemers) ontwikkelen en beschrijven één gemeenschappelijke visie op het gewenste vakmanschap in de sector op vmbo-, mbo-, hbo- en wo-niveau. Het gewenste niveau kan per branche verschillen.

### Doel 6

Branches en onderwijs ontwikkelen een passende kwantitatieve en kwalitatieve gemeenschappelijke opleidingsinfrastructuur voor de sector op vmbo-, mbo-, hbo- en wo niveau.

### Doel 7

Branches en onderwijs ontwikkelen (top)opleidingen met up-to-date en state-of-the-art curricula en stageplekken voor de sector.

### Doel 8

Branches en onderwijs ontwikkelen flexibele in- en doorstroommogelijkheden in het onderwijs voor initiële studenten, zij-instromers en medewerkers (met een afstand tot de arbeidsmarkt) in de sector.

### Doel 9

Branches en onderwijs ontwikkelen examenprogramma's op vmbo-niveau, kwalificatiedossiers op mbo-niveau en opleidingsprofielen op hbo-niveau en post-initieel. Daarnaast zorgen zij voor een goede



# Arbeitsmarkt- branding





## Programmaliijn 4:

Arbeidsmarktbranding gaat over de positionering en het imago van de hospitalitysector. Hospitality wordt op de lange termijn bij een bredere groep in de samenleving gezien als een professioneel vakgebied waarin men een echte loopbaan kan hebben.

### Doel 11

Branches ontwikkelen en verspreiden een samenhangend geheel van loopbaanpaden in de sector en dragen deze samen uit.

### Doel 12

De samenwerkende partners laten aan Nederland zien dat de sector veelzijdig is; van zeer groot belang voor de Nederlandse economie (welvaart), maar ook het functioneren van de totale samenleving (welzijn). Het is een sector waar het goed en prettig werken is voor iedereen, of het nu om een tijdelijke baan gaat of om een carrière voor de rest van je leven.

# Actieagenda 2023-2024

Op basis van input uit de betrokken branches, organisaties uit de sector en het onderwijs zijn in verschillende bijeenkomsten en werktafels acties benoemd. Deze acties zijn een aanzet om in het aankomende schooljaar (schooljaar 2023-2024) mee aan de slag te gaan.

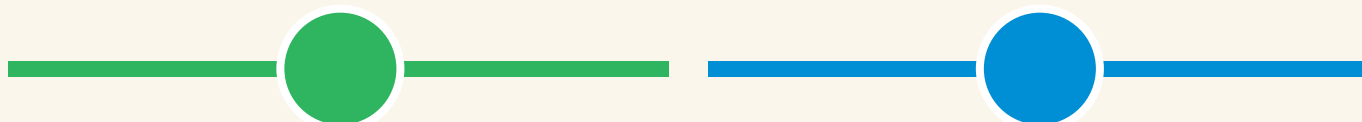
## Algemeen werkgroep Human Capital

Voor eind 2023 formuleert de werkgroep Human Capital de gewenste governance van het Hospitality Pact na 2023.

## ONDERZOEK EN INNOVATIE

### Wat gaan we doen?

- Beschrijven van een investerings- en onderzoeksagenda.
- Opstellen van prognoses en trends m.b.t. vraag en aanbod van arbeid in de sector, ook op landelijk en regionaal niveau. Hierbij is er aandacht voor internationalisering, nieuwe skills en rollen, nieuwe doelgroepen, jonge generatie en inzet van technologie en ICT.
- Uitvoeren van de periodieke arbeidsmarktmonitor in samenwerking met NBTC, waarbij data geactualiseerd en beschikbaar worden gesteld aan bedrijven, onderwijsinstellingen en overige stakeholders in een dashboard. Op basis van deze data formuleren wij ons sociaal- onderwijs- en arbeidsmarktbranding beleid.
- 



# ONDERWIJSBELEID

## Wat gaan we doen?

- De branches werken samen met het onderwijs aan flexibel onderwijs en maatwerk voor initiële studenten, werkenden en zij-instromers zodat er voor iedere doelgroep een passend opleidingsaanbod is.
- Het ontwikkelen van een standaard voor goed onderwijs waarbij de leercultuur en kwaliteit van het onderwijs als in het bedrijf centraal staat. Branchekwalificaties en crebo kwalificaties sluiten daar waar mogelijk op elkaar aan.
- De branches werken effectiever samen en verdelen taken zodat er in alle relevante gremia vertegenwoordiging vanuit de branches aanwezig kan zijn.
- Opleiden in certificeerbare eenheden. De optelsom van certificeerbare eenheden leidt daar waar mogelijk tot een diploma.
- Flexibel en modulair opleidingsaanbod neerzetten dat geschikt is voor initiële studenten, medewerkers en zij-instromers, en dat gericht is op het behalen van de gewenste beroepsstandaard.
- Inzet op voldoende opleidingsbedrijven, zoals o.a. vastgelegd in het Stagepact MBO
- Inzet op voldoende gekwalificeerde praktijkopleiders i.s.m. SBB en andere partners, waarbij de eisen per branche kunnen verschillen.
- Het ontwikkelen van een gezamenlijke kwaliteitsstandaard voor praktijkopleiders om het



De initiatiefnemers van het Hospitality Pact zijn:

