

## Sectorconvenant 2021 – 2022 afgesloten tussen de Vlaamse Regering en de sociale partners van Horecasector (PC 302)

---

Tussen de **VLAAMSE REGERING**,

hierbij vertegenwoordigd door:

- Mevrouw Hilde Crevits, De Vlaamse minister van Economie, Innovatie, Werk, Sociale economie en Landbouw,
- De heer Ben Weyts, De Vlaamse minister van Onderwijs, Sport, Dierenwelzijn en Vlaamse Rand,

hierna de “Vlaamse Regering” genoemd,

en de **SOCIALE PARTNERS VAN Horecasector**,

met als vertegenwoordigers voor de werkgevers:

- De heer Matthias De Caluwe, gedelegeerd bestuurder Horeca Vlaanderen;
- De heer Ludo Geurden, voorzitter Horeca Vlaanderen;

met als vertegenwoordigers voor de werknemers:

- De heer Alain Detemmerman, Co-voorzitter ABVV Horval;
- De heer Frans Dirix, Nationaal secretaris ACV Voeding en Diensten;

hierna “de sector” genoemd,

## WORDT OVEREENGEKOMEN WAT VOLGT:

### Verbindenissen van de Vlaamse Regering

**Artikel 1.** De Vlaamse Regering verbindt er zich toe in het kader van voorliggende overeenkomst tijdens de periode van **1 januari 2021 tot en met 31 december 2022** een maximale toelage van **490.000,00 EUR** uit te betalen aan **Horeca Forma Vlaanderen, Anspachlaan 111/4, te 1000 Brussel (ondernemingsnummer: 0861.436.610 - bankrekeningnummer: BE04 3101 8021 0831)** ter financiering van **5 VTE sectorconsulenten**.

**Artikel 2.** De Vlaamse Regering stimuleert en ondersteunt de uitvoering van voorliggende overeenkomst door het organiseren van :

1. ad hoc-overleg met de sociale partners, op vraag van de sectoren;
2. klankbordvergaderingen waarbij knelpunten worden besproken en desgevallend beleidsaanbevelingen kunnen worden geformuleerd, op vraag van de sectoren;
3. netwerkbijeenkomsten met de sectorconsulenten die fungeren als doorgeefluik van informatie en die in het teken staan van onder meer ervaringsuitwisseling, opbouw van expertise, en sectoroverschrijdende samenwerking.

### Verbindenissen van de sector

**Artikel 3.** De sector verbindt zich ertoe om conform artikel 4 van het decreet van 29 maart 2019 betreffende het kwaliteits- en registratiemodel van dienstverleners in het beleidsdomein werk en sociale economie een kwaliteitsregistratie op organisatieniveau aan te tonen. De wettelijke verplichtingen op het vlak van de kwaliteitsregistratie dient uiterlijk op 31 maart 2021 vervuld te zijn.

**Artikel 4.** De Horecasector verbindt zich ertoe om, op basis van het door de VESOC-partners goedgekeurde, inhoudelijke kader voor de sectorconvenants 2021-2022, een sectorale **omgevingsanalyse** en **visie** te ontwikkelen en vanuit deze visie **prioriteiten** te bepalen en er doelgerichte **acties** aan te koppelen. De sectorspecifieke maatregelen geformuleerd in dit convenant zijn verbindtenissen die betrekking hebben op het ondersteunen en uitvoeren van:

- de afstemming tussen onderwijs en de arbeidsmarkt;
- een competentiebeleid, waaronder leven lang leren;
- het beleid van evenredige arbeidsdeelname en diversiteit, vermeld in het decreet van 8 mei 2002 houdende evenredige participatie op de arbeidsmarkt.

**Artikel 5.** De sector verbindt er zich toe de werkingssubsidie uitsluitend aan te wenden ter uitvoering van deze sectorspecifieke maatregelen. Hiertoe worden effectief 5 VTE sectorconsulenten ingezet. Zij zijn tewerkgesteld in een paritair beheerde organisatie en werken onder paritair toezicht. Ze zijn belast met het geheel van coördinerende, rapporterende en ondersteunende taken ter uitvoering van het sectorconvenant.

De loon- en werkingkosten van deze sectorconsulenten komen in aanmerking als subsidiabele kosten voor zover zij betrekking hebben op de uitvoering van deze sectorspecifieke maatregelen en voor zover ze uitgevoerd worden binnen de looptijd van het sectorconvenant. Bij ziekte of ongeval van de sectorconsulent komt de periode van arbeidsongeschiktheid die door het

gewaarborgd loon wordt vergoed in aanmerking voor de subsidie. De subsidie wordt in mindering gebracht wanneer de werkgever de afwezige sectorconsulent niet vervangt na afloop van de periode die is gedekt door het gewaarborgde loon. Periodes van tijdskrediet, loopbaanonderbreking of moederschapsverlof komen niet in aanmerking voor financiering, tenzij wordt aangetoond dat de functie van de sectorconsulent(e) tijdelijk tijdens zijn of haar afwezigheid door een vervang(st)er afdoende wordt uitgeoefend.

De maximale werkingssubsidie wordt toegekend voor de inzet van 5 VTE op jaarbasis. Indien de sectorconsulent tijdens zijn of haar afwezigheid niet afdoende vervangen wordt voor het continueren van de inspanningen in het kader van het sectorconvenant, vermindert de maximale werkingssubsidie. De werkingssubsidie wordt dan berekend per consulent per dag van de looptijd. Dit bedrag wordt vermenigvuldigd met het aantal dagen waarop geen/te weinig consulenten tewerkgesteld waren en in mindering gebracht.

De sector zal de naam van de sectorconsulenten aan het departement Werk en Sociale Economie bezorgen en wijzigingen melden.

**Artikel 6.** Ter verantwoording en ter evaluatie van deze overeenkomst bezorgt de sector ten laatste op **31 januari 2022** een voortgangsrapport en ten laatste op **31 januari 2023** een eindrapport aan het departement Werk en Sociale Economie. Het voortgangs- en eindrapport omvatten:

- de rapportering over de verschillende initiatieven ter realisering van het actieplan;
- de toetsing van de realisaties aan de resultaatsverbintenissen en de doelstellingen vermeld in het sectorconvenant;
- de verantwoording van de aanwending van de ontvangen subsidiebedragen (enkel voor het eindrapport).

Het departement Werk en Sociale Economie bezorgt de richtlijnen inzake de rapportering tijdig aan de sector.

# Omgevingsanalyse

---

## 1. Sector in cijfers en trends

### Inleiding

De coronacrisis raakt sinds begin maart alle geledingen van onze samenleving en alle sectoren van onze economie. Het lijkt echter geen twijfel dat de horeca een van de zwaarst getroffen sectoren van de coronacrisis is. De horeca is immers bij uitstek een plaats waar mensen samenkomen. Hieronder beschrijven we de meest recent beschikbare cijfers voor de horeca. Veel van deze cijfers dateren van voor de coronacrisis. Tijdens het schrijven van dit document zijn nog onvoldoende gegevens beschikbaar om de volledige economische impact op de ondernemingen en de tewerkstelling in te schatten. We zullen telkens in de mate van het mogelijke aangeven wat de vermoedelijke impact zal zijn.

### Het horecalandschap

#### Ondernemingen

De horeca is een belangrijke economische sector. Eind 2018 telde België 60.035 horecaondernemingen, waarvan 35.373 (59%) in Vlaanderen. Sinds 2013 nam het aantal horecaondernemingen continu toe. Het aandeel van de horeca in het totale aantal ondernemingen daalt wel. Eind 2018 was 6,2% van alle ondernemingen een horecaonderneming (tegenover 7,4% in 2008).

De eetgelegenheden vormen de grootste groep (54% van de horecaondernemingen in Vlaanderen). De tweede grootste subsector zijn de drinkgelegenheden met 26%. De catering is goed voor 12% en de logies voor 8%.

Eind 2018 was 42% van alle horecaondernemingen een eenmanszaak. Hun aandeel is op 10 jaar tijd wel met 13% gedaald. De BVBA's vormen de grootste groep (43%). Hun aandeel is op 10 jaar tijd met 31% gestegen.

Van de 35.373 horecaondernemingen in Vlaanderen hebben er 15.566 werknemers in dienst. Ongeveer 20.000 horecaondernemingen werken dus zonder personeel. 66% van de werkgevers stelt minder dan 5 werknemers tewerk, 86% minder dan 10.

#### Omzet en rendabiliteit

De Belgische horeca realiseerde in 2018 een omzet van 16,6 miljard euro (exclusief BTW). De Vlaamse horeca was goed voor 9,4 miljard euro. De toegevoegde waarde van de horeca in de Belgische economie is 1,9%. Door de aankopen bij andere bedrijfstakken heeft de horeca bovendien een sterke impact op andere sectoren.

De coronacrisis zal een significante impact op de omzet van de sector hebben. De tegemoetkomingen van de overheid, diverse ondersteuningsacties van leveranciers en take-away hebben tijdens de lockdown de pijn bij een deel van de sector wat verzacht maar maken het omzetverlies absoluut niet goed. Sinds 8 juni werken de meeste horecazaken bovendien met verminderde capaciteit. Sommige delen van de sector zoals de dancings en discotheken hebben zelfs nog geen uitzicht op heropening. Op basis van de eerste prognoses verwacht de sector een omzetverlies van 50% à 60% op jaarbasis.

De horeca scoort niet goed op een aantal belangrijke bedrijfseconomische parameters. Op vlak van rendabiliteit houden horecaondernemingen in België gemiddeld slechts 1,2% van de omzet

over als winst. Dit is een van de laagste winstmarges van alle sectoren. Inzake solvabiliteit hebben horecaondernemingen een veel lager eigen vermogen dan gemiddeld. Ook inzake liquiditeit heeft een gemiddelde horecaonderneming niet genoeg middelen om de korte termijnschulden te betalen.

Om de rendabiliteit van onze ondernemingen te verhogen is het belangrijk om enerzijds de kosten te verlagen maar anderzijds ook de opbrengsten te verhogen. Aangezien de sector gezien de Coronamaatregelen tijdelijk aan een lagere bezetting moet draaien, is dit een zeer moeilijke uitdaging. De competenties die bijdragen aan rendabiliteit en ondernemerschap zijn daarom meer dan ooit cruciaal.

### **Dynamiek bedrijven**

De lage winstmarge brengt met zich mee dat de horeca al lang koploper is in het aantal faillissementen. Eén onderneming op vijf die failliet gaat is een horecaonderneming terwijl de horeca slechts 6% van het aantal ondernemingen uitmaakt. De horeca heeft een van de laagste overlevingspercentages. Drie jaar na oprichting is 68% nog actief en na 5 jaar 54%.

Het valt te vrezen dat de huidige crisis zal resulteren in een significante toename van het aantal faillissementen en stopzettingen. Het is echter nog te vroeg om in te schatten hoeveel ondernemingen deze crisis niet zullen overleven. De voorbije jaren kende de sector een groot aantal starters waardoor het totale aantal horecaondernemingen de laatste jaren is blijven toenemen. Ook in 2020 zagen we ondanks Corona nog heel wat starters. Ook de komende jaren verwachten we dat heel wat ondernemingen na een faillissement opnieuw zullen opstarten.

### **Tekort aan gekwalificeerd personeel**

De horeca is een zeer arbeidsintensieve sector. De voorbije jaren kreunde de sector echter onder een groot personeelstekort. Ondernemingen moesten hun concept, openingsdagen en uren aanpassen vanwege een gebrek aan personeel. Dit belemmerde de groei van heel wat ondernemingen of veroorzaakte zelfs hun sluiting. Dit personeelstekort was er vrijwel voor alle beroepen binnen de sector. De gekwalificeerde instroom vanuit onderwijs en andere opleidingen is veel te beperkt om aan de vraag te kunnen voldoen en daalt jaar na jaar. Voor haar kernberoepen van kok en kelner stroomde er in 2019 vanuit onderwijs minder dan 250 koks door naar de sector en slechts een 60-tal kelners. Ook vanuit werkzoekendenopleidingen is er letterlijk bijna geen instroom meer voor de beroepen kok en kelner. En dit voor meer dan 33.000 ondernemingen en bijna 80.000 arbeidsplaatsen!

### **Tewerkstelling**

In 2019 telde de Belgische horeca 140.923 arbeidsplaatsen wat overeenkomt met 88.883 voltijdsequivalenten (VTE's). Vlaanderen telt 79.157 arbeidsplaatsen of 47.201 VTE's.

In de afgelopen 5 jaar is het aantal arbeidsplaatsen in Vlaanderen met meer dan 13.000 gestegen. Ook het aantal VTE's is significant toegenomen met meer dan 8.600. De toename doet zich vooral voor bij de eetgelegenheden (met volledige bediening). De introductie van het GKS (Geregistreerd Kassasysteem of de zogenaamde witte kassa) verklaart voor een groot deel deze toename.

Van de 79.157 arbeidsplaatsen in Vlaanderen is 37% voltijds. Het aandeel van de deeltijdsen is in de afgelopen 5 jaar gedaald van 49% naar 32%, vooral ten voordele van de categorie 'specialen', in het bijzonder de flexi-jobs. In 2019 zijn 23% van de arbeidsplaatsen in de Vlaamse horeca een flexi-job.

Uitgedrukt in voltijdsequivalenten ziet het beeld er iets anders uit. Van het totale werkvolume van 47.201 VTE's in de Vlaamse horeca, presteren werknemers in het voltijds regime 59% hiervan, de deeltijdsen 27% en de 'specialen' 14%. Ook hier is het aandeel van de deeltijdsen in de laatste 5 jaar sterk teruggelopen en dat van de 'specialen', in het bijzonder de flexi-jobs, toegenomen.

Naast de werknemers telt de Vlaamse horeca ook 27.631 zelfstandigen en helpers. Dat is bijna 4% van alle zelfstandigen in Vlaanderen.

Welke impact de coronacrisis zal hebben op de werkgelegenheid in de sector is nu nog niet duidelijk. De meeste werknemers waren tijdens de lockdown in tijdelijke werkloosheid. Een belangrijk deel onder hen is dat nog steeds. Ook voor jobstudenten, extra's en flexi-jobbers zijn er momenteel minder mogelijkheden. Een daling van het aantal ondernemingen ten gevolge van faillissementen en stopzettingen zal hoogstwaarschijnlijk ook een daling van de werkgelegenheid met zich mee brengen.

### **Diversiteit**

De horeca is een zeer diverse sector die veel tewerkstellingskansen biedt aan kansengroepen. In 2018 heeft 42% van de werknemers een buitenlandse herkomst (tegenover 18% gemiddeld). Van alle Vlaamse horecawerknemers is 34% laaggeschoold (tegenover 15% gemiddeld) en 16% is jonger dan 25 jaar (tegenover 7% gemiddeld).

### **Verloop**

De horeca kent een grote dynamiek op vlak van personeel. De jobcreatie- en jobdestructiegraad liggen in de horecasector meer dan drie keer zo hoog als gemiddeld. Over een tijdspanne van één jaar blijft slechts 65% van de werknemers bij dezelfde horecawerkgever. Dit percentage ligt ruim onder het gemiddelde van 83%. Dit uit zich in een lagere anciënniteit in de huidige job in de horecasector.

## **2. Sterkte-zwakte analyse**

- **Sterktes**

### **Sociale, culturele en maatschappelijke rol**

De lockdown heeft duidelijk aangetoond dat de horeca niet alleen een belangrijke economische sector is maar dat ze ook een cruciale sociale, culturele en maatschappelijke rol speelt. Veel steden en gemeenten herleefden pas toen de restaurants en cafés terug open waren. De horeca is het bindmiddel van de samenleving en een belangrijk vrijetijdsbesteding van de Vlaming.

### **Vernieuwing en veerkracht**

De horeca is een zeer dynamische sector en heeft een enorme veerkracht. Deels onder invloed van wijzigingen in wetgeving, waren er in de voorbije jaren al nieuwe businessmodellen opgedoken (met bijvoorbeeld beperktere openingstijden, een beperkte kaart, een andere werkorganisatie, groepsaankopen, crowdfunding,...). Via een verscheidenheid aan innovatieve concepten speelt de sector ook in op de actuele trends, zoals:

- Concepten die geïnspireerd zijn door circulaire ketens, waarbij afval en voedselverlies tot een minimum beperkt worden.
- 'Betere fastfood' met een aanbod van kwaliteitsvolle ingrediënten, atypische gerechten, gezond, vegan maar met een snelle bediening.

- Concepten die je unieke, speciale of onverwachte ervaringen kunnen bieden. Tijdens de lockdown hebben meerdere ondernemers geëxperimenteerd met bestelplatformen, take-away en thuislevering. Anderen hebben tijdens de lockdown de tijd genomen om hun zaak grondig te analyseren. Innovatieve ondernemers zullen de huidige crisis ongetwijfeld aangrijpen om nieuwe paden te verkennen.

### **Toeristische rol**

De horeca in Vlaanderen steunt op een sterke culinaire traditie waarin vakmanschap van de medewerkers centraal staat. Onze Vlaamse topgastronomie blijft dan ook een sterke attractie hebben zowel in binnen- en buitenland. Het toeristisch beleid op Vlaams en lokaal niveau speelt hier actief op in, samen met de sector. Vanuit het beleidsdomein Toerisme wordt sterk ingezet op de horecasector als uithangbord van Vlaanderen.

### **Sterke vorming en opleiding**

Om dit gastronomisch vakmanschap te behouden hecht de sector bijzonder veel belang aan een sterke praktijkgerichte basisopleiding met een evenwichtige mix van productkennis, basistechnieken en gastvriendelijkheid. Vlaanderen heeft een zeer sterk horeca-onderwijs met vele zeer hoogstaande, kwaliteitsvolle scholen in het secundair -en volwassenenonderwijs. Daarnaast zijn ook de professionele opleidingen van een hoog niveau met ervaren trainers vanuit de sector. Tenslotte is er een sterke samenwerking tussen de sector en het onderwijs en opleidingslandschap.

### **Lage instapdrempel**

De horecasector is een belangrijke werkgever in Vlaanderen. Voor veel mensen is de horeca een eerste kennismaking met het werkveld (onder andere via vakantiejobs). Door de relatief lage instapdrempel is de horeca een sector die veel opportuniteiten biedt aan kansengroepen, in het bijzonder jongeren, laaggeschoolden en mensen van buitenlandse origine. Er is dan ook weinig sprake van discriminatie naar personeel. De sector kenmerkt zich door een zeer grote diversiteit, zeker in de keukens.

### **Sterke samenwerking met scholen**

Er is tussen de sector en de voltijdse en deeltijdse horecascholen een zeer sterke samenwerking. Vanuit het voltijds onderwijs is deze gebaseerd op het onderwijsconvenant Horeca van waaruit jaarlijks acties georganiseerd worden ter ondersteuning van de scholen, leraren en leerlingen. Vanuit het deeltijds onderwijs was dit in het verleden gebaseerd op de samenwerking in het kader van het industrieel leerlingenwezen (ILW) en sinds 2016 en in het kader van de overeenkomst alternerende opleiding (OAO). Met de komst van duaal leren werd er een samenwerking opgebouwd met de BUSO-scholen die de duale richting 'medewerker fastfood' aanbieden.

- **Zwaktes**

#### **Veel faillissementen en stopzettingen**

Zoals hierboven beschreven is de horeca een sector met veel arbeidsintensieve micro-ondernemingen met een lage rendabiliteit, solvabiliteit en liquiditeit. De combinatie met de conjunctuurgevoeligheid en de (loon)kostendruk creëert een context waarin veel horecaondernemingen zeer kwetsbaar zijn. Dit laat zich voelen in een hoog aantal faillissementen en stopzettingen.

Toch kent de sector jaarlijks een groot aantal starters waardoor het totale aantal horecaondernemingen de laatste jaren is blijven toenemen. Het afschaffen van het

zogenaamde vestigingsattest en de beroepsbekwaamheid in 2018 hebben de instapdrempel nog meer verlaagd.

De coronacrisis zal ongetwijfeld een significante toename van het aantal faillissementen en stopzettingen tot gevolg hebben. De grootte van deze impact is momenteel moeilijk in te schatten. Dit zal afhangen van de draagkracht van de ondernemingen, van de ondersteunende maatregelen vanuit de overheid, of er in de komende maanden nieuwe opstoten van het virus zullen zijn met bijhorende (strengere) maatregelen en van de bereidheid van de gasten om de horeca te blijven bezoeken.

### **Hoog personeelsverloop**

De horeca is een sector met een grote mobiliteit. In de periode tussen 30 juni 2017 en 30 juni 2018 veranderde 35% van de werknemers in de horeca van werkgever. Dat ligt beduidend hoger dan het Vlaams gemiddelde (17%). Het is daarom naar de toekomst belangrijk om in te zetten op retentie en duurzame loopbanen via werkbaar werk en een sterke samenwerking in outplacement.

### **Veel knelpuntberoepen**

Het rekruteren van geschoolde en gemotiveerde arbeidskrachten is problematisch. Hierdoor blijft de sector kampen met een groot aantal knelpuntberoepen. Zo is er een structureel tekort aan koks, hulpkoks, kelners, hulpkelners, barmannen, hotelreceptionisten en kamerpersoneel. Ook veel beroepen die niet op de officiële knelpuntberoepenlijst staan zijn toch moeilijk te vinden. De relatief lage werkloosheidsgraad van de laatste jaren heeft het nog moeilijker gemaakt om mensen te rekruteren. Het is vooral het tekort aan geschoold personeel zoals bv. koks, kelners, sommeliers, barmannen,... die een grote invloed op de sector hebben. Zij hebben namelijk een directe invloed op de rendabiliteit van ondernemingen. Daarom moet in de toekomst erg op deze beroepen ingezet worden.

De impact van de huidige crisis op de tewerkstelling valt momenteel moeilijk in te schatten. Een aanzienlijk deel van de werknemers is nog steeds in tijdelijke werkloosheid. De faillissementen en stopzettingen zullen ongetwijfeld de werkgelegenheid verminderen in een eerste fase. Belangrijk is om hier op lange termijn te kijken. De sector zal snel weer aangroeien. Het wordt een zeer grote uitdaging om ervoor te zorgen dat het personeelstekort dan niet groter is dan de voorbije periode.

### **Onvoldoende instroom vanuit horecaonderwijs**

De doorstroming vanuit het onderwijs is structureel onvoldoende om de personeelstekorten in de sector op te vangen. Bovendien zijn de leerlingenaantallen in de hotelscholen al enkele jaren in dalende lijn. Er is binnen horecaonderwijs te weinig aandacht bedrijfsbeheer en rendabiliteit. Dit brengt de sector en haar rendabiliteit op lange termijn nog meer in gevaar.

### **Beperkte competenties horecaondernemers**

De kleinschaligheid van het overgrote deel van de ondernemingen maakt dat alle aspecten van de bedrijfsvoering op de schouders van de ondernemer terechtkomen: financieel beheer, marketing en sales, HR, aankoopbeleid, leiding geven en coachen, inzicht in trends,... Deze beschikt echter vaak onvoldoende over de nodige competenties om de vele uitdagingen het hoofd te bieden. Deze elementen komen te weinig aan bod in het onderwijs en in opleidingen. Ondernemers zijn zich onvoldoende bewust hiervan en investeren zelf onvoldoende tijd om zich bij te scholen.



### **Problemen met werkbaar werk**

Op vlak van werkbaar werk doet de sector het minder goed dan de arbeidsmarkt in het algemeen. De horeca doet het slechter dan gemiddeld voor leermogelijkheden, taakvariatie, en arbeidsomstandigheden. De onregelmatige arbeidsuren leggen bovendien een grote druk op het sociale en gezinsleven. Deze elementen maken de retentie van werknemers moeilijk.

### **Levenslang leren**

In het onderzoek naar werkbaar werk is één van de grote pijnpunten de leermogelijkheden voor werknemers. Hier moet in de toekomst zeer sterk op ingezet worden. We moeten werkgevers overtuigen van het belang hiervan voor hun werknemers en hun eigen zaak. We moeten werknemers de kans geven om zich via levenslang leren bij te scholen en door te groeien naar hogere functies.

### **Beperkte introductie van technologie**

Hoewel de sector technologische toepassingen opneemt in haar werking blijft de introductie van technologie toch aarzelend verlopen. Zowel qua kennis van als investeringen in nieuwe technologieën loopt de sector achterop.

## **3. Sectorale uitdagingen**

- **Korte termijn (1-2 jaar)**

### **Financieel overleven**

De coronacrisis zal diepe sporen nalaten in een sector die het al moeilijk had. In de komende maanden en jaren zal de horeca op alle niveaus ondersteuning nodig hebben om de gevolgen van deze crisis achter zich te laten. We willen daardoor als sector de lange termijn voorop stellen. Het wordt essentieel dat er voldoende kwalitatieve instroom in de sector komt die kan bijdragen aan de rendabiliteit zodat de sector op termijn financieel gezonder kan worden.

### **Gasten aantrekken**

De gast komt slechts aarzelend terug en haakt snel terug af bij negatieve berichten over de evolutie van het virus. Zeker om de buitenlandse toeristen te laten terugkomen, zullen veel inspanningen nodig zijn. De Vlaamse horeca en gastronomie moeten langs verschillende wegen gepromoot worden.

### **Aan nieuwe realiteit aanpassen**

Onder invloed van de coronacrisis lijkt de gast gevoeliger voor hygiëne en netheid. Hij schenkt ook veel aandacht aan lokale producten (korte keten). Deze evoluties zijn niet nieuw maar hun belang is nog toegenomen. De ondernemingen moeten zich aan de nieuwe eisen aanpassen. Dit heeft zijn invloed op competenties maar ook op nieuwe businessmodellen.

### **Competenties en talenten in de sector behouden**

Gezien de coronacrisis en de bijhorende faillissementen en ontslagen riskeert de sector een grote uitstroom waarbij veel competenties en talenten verloren gaan. We willen dit tegengaan door tijdelijk werklozen perspectief te bieden via kortdurende en langdurende opleidingen waarbij ze zich kunnen bijscholen, omscholen of opscholen. Daarnaast willen we nauw samenwerken met outplacementpartners om ontslagenen te begeleiden naar een nieuwe job in de sector.

### **Competenties en talenten in de sector versterken**

Gekwalificeerd personeel wordt in de toekomst belangrijker. We moeten de werknemers uit de sector daarom gaan bijscholen en opscholen en hiervoor kwalificaties uitreiken. Daarnaast moeten we zorgen voor nieuwe competenties door een voldoende sterke instroom. Hiervoor moet een versterkte aandacht zijn gezien de mogelijk negatieve effecten van de Coronacrisis op het imago van de sector en de instroom.

- **Lange termijn (3-5jaar)**

#### **Financieel overleven**

De coronacrisis zal diepe sporen nalaten in een sector die het al moeilijk had. In de komende maanden en jaren zal de horeca op alle niveaus ondersteuning nodig hebben om de gevolgen van deze crisis achter zich te laten.

#### **Rendabiliteit verhogen**

Om de rendabiliteit van ondernemingen te verhogen moeten de kosten verlaagd worden maar daarnaast is het ook zeer belangrijk om de opbrengsten te verhogen. We moeten daarom de kennis en competenties van werkgevers en werknemers rond dit thema verhogen maar er ook voor zorgen dat alle nieuwe instromers reeds over deze competenties beschikken. Hiervoor moeten we nauw samenwerken met alle onderwijs -en opleidingsverstrekkers. Dit moet op nieuwe creatieve manieren gebeuren zodat we sterkte van elke partner optimaal uitspelen en dit combineren met EVC en EVK.

#### **Innovatie stimuleren**

De horeca is een dynamische en innovatieve sector. Innovatieve concepten moeten echter de nodige tijd en ruimte krijgen om zich te ontwikkelen. Zeker op vlak van de introductie van technologische innovaties moeten er nog stappen gezet worden. De impact van technologie op de werkgelegenheid in de sector vormt een aandachtspunt. Voornamelijk binnen de hotelsector komen er technologische evoluties aan met betrekking tot artificiële intelligentie en robotisering. Maar ook binnen de keukens moet hier aandacht voor zijn om op die manier bij te dragen aan werkbaar werk.

#### **Competenties continu bijschaven**

Door haar dynamiek en veerkracht is de horeca onderhevig aan een constante staat van vernieuwing. Dit impliceert ook dat de benodigde competenties in de sector evolueren en dat de sector de nodige ondersteuning op vlak van competentie-ontwikkeling moet blijven monitoren en aanbieden. Zowel werknemers als werkgevers moeten hier voldoende in investeren. De uitdaging zal er onder meer in bestaan om een goede mix te vinden tussen vakmanschap en technologische innovatie. Zo moet er de komende periode veel meer ingezet worden op de verkooptechnieken van de medewerkers die in contact komen met klanten. Uiteindelijk bepalen zij in een hoge mate de omzet van een onderneming.

#### **Leermeesterschap en duaal leren blijven stimuleren**

Om de nieuwe en huidige werknemers, alsook de stagiairs optimaal te begeleiden zijn in de ondernemingen didactische competenties noodzakelijk. De sector zal de inspanningen op vlak van leermeesterschap die ze de voorbije jaren heeft geleverd onverminderd moeten doorzetten.

#### **Kwaliteit horecaonderwijs bewaken**

Een hoogstaand aanbod van horecaonderwijs is noodzakelijk om het vakmanschap in de sector te garanderen. De kwaliteit van dit aanbod moet continu bewaakt en bijgestuurd

worden. Bedrijfsbeheer, ondernemerschap en rendabiliteit moeten prominenter aan bod komen in het curriculum. Ook de variëteit van brasserieën, bistro's, cafés en catering verdient meer aandacht.

### **Horecaonderwijs aantrekkelijker maken**

De leerlingenaantallen in het (voltijds) horecaonderwijs zijn in de afgelopen jaren continu gedaald. Er moeten acties ondernomen worden om het horecaonderwijs te promoten, zowel bij potentiële leerlingen als bij hun ouders.

### **Doorstroom vanuit horecaonderwijs stimuleren**

De doorstroom vanuit het horecaonderwijs naar de sector moet gestimuleerd worden. Teveel goed opgeleide potentiële arbeidskrachten kiezen voor een andere sector dan horeca.

### **Personeel aantrekken en behouden**

De horeca is een belangrijke werkgever, maar de huidige crisis zal hoogstwaarschijnlijk in een eerste fase jobs verloren doen gaan. De uitdaging zal erin bestaan om de werknemers die over de nodige competenties beschikken in de sector te houden. Hoe langer de beperkende maatregelen aanhouden, hoe moeilijker dit zal zijn. Eens de coronacrisis achter de rug is en de activiteit in de horeca terug aantrekt, zal er een grote nood zijn aan personeel. Als nu teveel mensen de sector verlaten zullen het personeelstekort en de bijhorende aantallen knelpuntberoepen nog groter zijn dan voor de crisis.


Qua werkgelegenheid biedt de horeca veel mogelijkheden aan kansengroepen. Horeca Forma ondersteunt reeds veel opleidingsinitiatieven om langdurig werkzoekenden naar de sector toe te leiden. In het licht van de verwachte evoluties zal het meer dan ooit zaak zijn om hen optimaal voor te bereiden en in te schakelen in het werkveld.

### **Werkbaar werk**


Werkbaar werk blijft een aandachtspunt in de sector. De werkbaarheidsmonitor 2019 toont dat de horecasector het qua werkbaar werk (werkstress, werkplezier, leerkansen en balans werk-privé) minder goed doet dan de Vlaamse arbeidsmarkt in het algemeen. In 2019 had 50% van de Vlaamse werknemers en 41% van de Vlaamse horecawerknemers een werkbare job. De horeca scoort minder goed dan 'gemiddeld'. (Guidea rapport arbeidsmarkt, 2019). Verbeteringen op dit vlak zullen ook de aantrekkelijkheid van de horeca stimuleren en de uitval tegen gaan.

### **Competenties en talenten in de sector versterken**


Gekwalificeerd personeel wordt in de toekomst belangrijker. We moeten de werknemers uit de sector daarom gaan bijscholen en opscholen en hiervoor kwalificaties uitreiken. Daarnaast moeten we zorgen voor nieuwe competenties door een voldoende sterke instroom. Hiervoor moet een versterkte aandacht zijn gezien de mogelijk negatieve effecten van de Coronacrisis op het imago van de sector en de instroom.

 <b>Intersectorale toets</b>	Horeca Forma nam het initiatief om in augustus een tiental sectoren samen te brengen om de intersectorale uitdagingen te bespreken. Het resultaat voor Horeca was het volgende:  De sectoren ondersteunen de oproep om meer intersectoraal samen te werken rond concrete acties in (wisselende)
---	---

	<p>partnerschappen. Door geleerde lessen te delen en gezamenlijke acties op te zetten, kan voor elke sector meerwaarde worden gecreëerd. Op een preliminair gesprek met verschillende sectoren werd gepeild naar mogelijk thema's voor intersectorale samenwerking. Onderstaand een overzicht van verschillende thema's waar we intersectorale samenwerking mogelijk achten.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Imago bso/tso</b> Elke sector is op zoek naar instroom voor zijn onderwijsopleidingen en zijn knelpuntberoepen. Er is een potentieel risico dat sectoren elkaar beconcurreren. Het gebrek aan instroom hangt echter samen met het negatief imago dat er nog steeds hangt bij ouders en leerlingen rond tso/bsu-onderwijs. Daarom moet deze intersectoraal aangepakt worden.</li> <li>- <b>Digitale opleidingen rond softskills en attitudes</b> Digitale opleidingen schoten begin 2020 als paddenstoelen uit de grond en de fondsen werden overspoeld door vragen van aanbieders om hun opleidingen voor te stellen. Over de verschillende sectoren heen vind je meestal dezelfde softskills en attitudes die werkgevers vragen. Samenwerken hierrond kan kostenbesparend zijn en zorgen voor een hogere kwaliteit van deze opleidingen.</li> <li>- <b>Werken aan cultuursensitiviteit</b> Non-discriminatie is een hot topic dat getackeld moet worden. Ten aanzien van andere culturen start dit vaak met kennis van deze culturen en weten hoe je ermee om gaat. Om werkgevers en werknemers te overtuigen kunnen we beginnen met hun cultuursensitiviteit aan te leren ten aanzien van hun klanten. Een tweede stap is om dit intern te doen of ten aanzien van nieuwe werknemers.</li> </ul> <p>Hieraan gekoppeld zal de horecasector actief bijdragen aan de werking van de intersectorale adviseurs (SERV).</p>
--	--

 <p><b>Relancetoets</b></p>	<p>Het effect van Corona ten aanzien van de horecasector hebben we reeds omschreven bij de omgevingsanalyse en de sterktes en zwaktes van de sector. In het kort verwachten we een sterke stijging van het aantal faillissementen, een aanzienlijk omzetverlies en meer tijdelijke werkloosheid en ontslagen eind 2020. Dit gecombineerd met nog minder instroom in de opleidingen, nog minder doorstroom naar de sector en een zeer groot gebrek aan gekwalificeerd personeel, maakt de uitdaging wanneer de sector opnieuw aangroeit nog groter dan voordien. Jaarlijks stromen er nog geen 300 opgeleide koks door naar de sector en minder dan 60 kelners. Door de gevolgen van de Coronacrisis zal de uitstroom uit de sector nog groter zijn. Dit maakt dat het gekwalificeerd personeelstekort vanaf 2021 en zeker 2022 nog groter zal zijn dan voordien. Dit gekwalificeerd personeel is nochtans levensnoodzakelijk om de sector zuurstof</p>
--	--

	<p>te geven in de toekomst. We hebben nood aan professionals die de competenties hebben om bij te dragen aan een hogere rendabiliteit van horecaondernemingen. Een nog nauwere samenwerking met VDAB, de onderwijsinstellingen en de onderwijskoepels wordt de komende jaren cruciaal om deze uitdaging aan te gaan. We moeten samen met hun zorgen voor meer horeca-opleidingen voor volwassenen en werkzoekenden, meer instroom in onderwijsopleidingen en voor het aanleren van de noodzakelijke competenties voor rendabele horecaondernemingen. Daarnaast moeten we ook de bestaande werknemers in de sector deze competenties bijbrengen. We doen dit via klassikale opleidingen of via een digitaal aanbod afhankelijk van hoe het virus evolueert. Dit kan via kortdurende opleidingen of via echte upskilltrajecten waarbij we hulpkoks tot op het niveau van kok brengen of hulpkokers tot kelner.</p>
--	--

 <p><b>Partnerschappen op het snijvlak leren, werken en innoveren als middel om de complexe en maatschappelijke uitdagingen aan te gaan</b></p>	<p>Mogelijke nieuwe samenwerkingen met andere onderwijsvormen worden verkend. We zullen een SWOT-analyse opmaken van elke onderwijsvorm met als doel tot structurelere samenwerkingen te komen. Prioritair komen daarbij de drie hogescholen aan bod die hotelmanagement aanbieden. Een nauwere samenwerking met hun kan beider werking versterken. Daarnaast moet de mogelijkheid verkend worden om een extra hoger onderwijsopleiding omtrent horeca aan te bieden. Ook zullen we de hand reiken naar VLAIO en Flanders Food om te bekijken welke samenwerkingen mogelijk zijn.</p>
--	---

 <p><b>Competentie- en loopbaangericht werken</b></p>	<p>De horecasector is één van de sectoren die mede vanuit een groot personeelstekort al jarenlang zeer competentiegericht denkt en niet alleen waarde hecht aan diploma's. Dit maakt dat het een sector is die veel kansen biedt aan jongeren en doelgroepen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Horeca Forma zal ook in dit sectorconvenant een grote aandacht blijven hebben voor deze jongeren door middel van onze ondersteuning naar duaal leren voor verschillende onderwijsvormen: voltijds, deeltijds, BUSO, hoger onderwijs. In onze werkzoekendenopleidingen blijven we samen met VDAB oog hebben voor de doelgroepen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt.</p> <p>Om de competenties van de werknemers in de sector te vergroten blijven we inzetten op een zeer breed vormingsaanbod waarbij basiscompetenties, digitale vaardigheden en 21<sup>ste</sup> -eeuwse vaardigheden aan bod komen. Daarnaast zullen we samen met ons onderzoekscentrum Guidea bekijken welke competenties van de toekomst een horecazaak in 2030 nodig heeft. Op basis hiervan zullen we ons opleidingsaanbod aanpassen. Wat betreft EVC zullen we meewerken aan de standaarden voor onze sector.</p>
--	--

# Visie – prioriteiten

## Overzicht prioriteiten en acties

<p><b>1. Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Prioriteit 1: Potentieel van hoger en volwassenenonderwijs voor de sector optimaliseren</b></li> <li>• Actie: Ondersteunen van kwaliteitsvol werkplekleren in hoger onderwijs en volwassenenonderwijs</li> <li>• Actie: Uitwerken samenwerkingsakkoord met hoger onderwijs</li> </ul> <p><b>Prioriteit 2: Inzetten op het verhogen van de instroom in de sector</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actie: In beeld brengen van loopbanen en toekomstperspectieven: infosessies aan bijna afgestudeerden</li> <li>• Actie: Inzetten op meer (positieve) praktijkervaring, door initiatieven uit de sector tot bij de leerlingen te brengen</li> </ul> <p><b>Prioriteit 3: Versterken van de kwaliteit van de onderwijsopleidingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actie: Opmaak van beroepskwalificatiedossiers, opleidingsprofielen Volwassenenonderwijs en EVC – standaarden</li> <li>• Actie: Opleidingen voor leraren</li> <li>• Actie: Inzetten op aandacht voor rendabiliteitscompetenties</li> </ul> <p><b>Prioriteit 4: Uitwerken van duurzame partnerschappen met alle onderwijsvormen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitwerken SWOT-analyse voor BUSO, DBSO en hoger onderwijs</li> <li>• Uitwerken eerste aanzet tot mogelijke samenwerkingsovereenkomsten</li> </ul>
<p><b>2. Levenslang leren en werkbaar werk</b></p>	<p><b>Prioriteit 1: competentie-ontwikkeling</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actie: Stimuleren van leercultuur</li> <li>• Actie: Breed (digitaal) opleidingsaanbod voor werknemers</li> <li>• Actie: Inzetten op het verhogen van het geleerde (de transfer) na de opleiding</li> <li>• Actie: Competentieprognose</li> <li>• Actie: geïntegreerde werkzoekendenopleidingen</li> <li>• Actie: Upskilltrajecten LLL</li> </ul> <p><b>Prioriteit 2: Verder inzetten op werkbaar werk</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actie: Verder onderzoek naar werkbaar werk voor de verschillende beroepen</li> <li>• Actie: Informeren en sensibiliseren van 50+ bedrijven</li> <li>• Actie: Sectoraal vormingsaanbod rond werkbaar werk</li> </ul>
<p><b>3. Non-discriminatie en inclusie</b></p>	<p>Voor 2021 – 2022 sluit de sector een addendum af voor sensibiliserende, informerende en ondersteunende acties.</p>

# 1. Aansluiting onderwijs en arbeidsmarkt

## Visie

De instroom van gekwalificeerde medewerkers in de sector blijft problematisch. De leerlingenaantallen in het secundair onderwijs in horecaopleidingen blijven te laag om de vraag in de sector in te vullen. Sinds 2011 daalde de instroom in de horeca-opleidingen met meer dan 25%. De hotelscholen stromen leeg, elk jaar sluit er een school haar afdeling. Ook in de grote hotelscholen staat het water aan de lippen. Er moet zeer dringend een kentering komen. Ook de instroom in volwassenen- en werkzoekendenopleidingen is te laag en zeker voor de kernberoepen van kok en kelner. In 2019 studeerden er vanuit werkzoekendenopleidingen amper 60 koks af en helemaal geen kelners en dit voor meer dan 30.000 ondernemingen. Er is dus een groot tekort aan gekwalificeerde instroom in de sector met de noodzakelijke competenties om een duurzame, rendabele sector uit te bouwen. De sector zal daarom inzetten op de instroom in diverse opleidingen en samen met partners als VDAB samen werkzoekenden opleiden. Daarnaast moet er alles aan gedaan worden om de uitval uit de opleidingen te verlagen en de doorstroom naar de sector te verhogen. Daarom blijft Horeca Forma inzetten op alle vormen van werkplekleren en duaal leren in het bijzonder (zie duaal addendum). Inhoudelijk zal er de komende twee jaar een focus liggen op de rendabiliteitscompetenties. Een van de grote problemen van de sector, naast instroom, is de rendabiliteit van de ondernemingen. Daarom moet hier extra aandacht voor zijn in de opleidingen. Horeca Forma wenst dit te onderzoeken en nulmetingen te doen naar deze competenties aan het einde van de opleidingen. Zodat er later gerichte actieplannen kunnen komen om deze competenties te verhogen. Om deze redenen blijft de sector investeren in de afstemming tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt in de horeca via partnerschappen met de publieke opleidingsverstrekkers. De partnerschappen vormen geen doel op zich. Elk partnerschap dat wordt afgesloten moet hefboomen bevatten om de uitdagingen van de sector te realiseren. De bestaande partnerschappen met het voltijds onderwijs, VDAB, CVO's en derden partners worden verder gezet. Daarnaast worden mogelijke partnerschappen met deeltijds onderwijs, BUSO en hoger onderwijs verkend. Het vertrekpunt daarvoor is een SWOT-analyse van elke onderwijsvorm met als doel tot structurelere samenwerkingen te komen. Aangezien het hoger onderwijs een directe link heeft met de ondernemers van morgen, en er nog veel onontgonnen gebied is wat deze onderwijsvorm betreft, zal dit samenwerkingspotentieel als eerste verkend worden. Ten slotte is de sector zich ervan bewust dat Corona, en alle gevolgen van dien (tijdelijke werkloosheid, wegvallen van werkplekleren en stages, stijging faillissementen), wellicht een impact heeft op het imago van de sector. Om de doorstroom van leerlingen te garanderen, zal de sector daarom inzetten meer (positieve) praktijkervaring, door initiatieven die positieve ervaringen tot bij de leerlingen brengen.



### Resultaatsverbintenis:

De grootste uitdaging binnen dit thema is het verhogen van de instroom in de sector. Hiervoor moet ook de instroom in opleidingen die naar de sector toeleiden verhogen en moet er een breder aanbod aan opleidingen naar de sector zijn. Dit zowel binnen het secundair onderwijs, volwassenenonderwijs, bij werkzoekenden

We willen daarbij inzetten op een kwalitatieve instroom in de sector, met werknemers en werkgevers die bezitten over (basis)competenties om het hoofd te bieden aan crisissen zoals vandaag. Aangezien leerkrachten een rechtstreekse invloed hebben op de leerlingen, streven we in eerste instantie naar meer bijscholingen voor leerkrachten met focus op rendabiliteit en duurzaamheid (bv. foodcost analyse, foodcost berekening,...) waarvoor leerkrachten zich ook effectief inschrijven, en dit zowel binnen het voltijds als binnen het deeltijds onderwijs. Daarnaast willen we op termijn ook

effect zien op de leerlingen zelf, door vooruitgang te zien op de rendabiliteitsonderzoeken die we jaarlijks zullen lanceren bij de laatstejaars. Het verleggen van de onderwijsfocus naar meer rendabiliteit en ondernemerschap kunnen we als sector niet alleen. Flankerend streven we daarom naar een uitgewerkte SWOT-analyse voor iedere onderwijsvorm en een concrete samenwerkingsvorm met het hoger onderwijs.

Concreet:

- Uitwerken rendabiliteitsproeven onderwijs (2021)
- Eerste doorlichting rendabiliteit onderwijs (i.e. nulmeting) (2021)
- Jaarlijks 100 inschrijvingen vanuit leraren (2021 en 2022)
- SWOT-analyse voor iedere onderwijsvorm (2021)
- Concrete samenwerkingsvorm met hoger onderwijs (2022)

### Betrokken partners



Voor het thema 'aansluiting onderwijs – arbeidsmarkt' zijn de belangrijkste spelers de betrokken onderwijsinstellingen: voltijds secundair onderwijs, BUSO, DBSO en hoger onderwijs.

## Prioriteiten en acties

 <b>Prioriteit 1: Potentieel van hoger en volwassenenonderwijs voor de sector optimaliseren</b>	
<p><b>Actie:</b> Ondersteunen van kwaliteitsvol werkplekieren in hoger onderwijs en volwassenenonderwijs</p>	<p><b>Omschrijving:</b> De sector zal een nieuw partnerschap uitbouwen met zicht op het hoger gekwalificeerd personeel in de sector. Deze samenwerking moet een kader scheppen van waaruit met alle stakeholders gewerkt kan worden aan een aantal uitdagingen gerelateerd aan het hoger onderwijs en volwassenenonderwijs van de horecasector.</p> <p>Dit partnerschap met de hogescholen en CVO's vormt de basis om te werken aan twee doelstellingen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inzetten op meer hoger opgeleid, kwalitatief personeel in de sector. Potentiële acties: Opleiding verruimen van hotelmanagement naar hotelmanagement en restaurantmanagement, hoger onderwijs en volwassenenonderwijs actief betrekken in het rendabiliteitsverhaal, studenten informeren over het vormingsaanbod rond HR-denken en levenslang leren.</li> <li>2. Nood aan meer praktijkervaring binnen het volwassenenonderwijs. Potentiële acties: Verkennen van duaal leren volwassenenonderwijs.</li> </ol>



	<p><b>Timing:</b> In 2021: afsluiten van samenwerkingsakkoorden In 2022: uitrol duaal leren</p>
	<p><b>Betrokken partners:</b> Hogescholen die hotelmanagement aanbieden CVO's die een BKOT, OKOT of éénjarige opleiding Kok/kelner naar de sector aanbieden.</p>
	<p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> Afgesloten samenwerkingsakkoorden in 2021.</p>
<p><b>Actie:</b> Inzetten op meer (positieve) praktijkervaring, door initiatieven uit de sector tot bij de leerlingen te brengen</p>	<p><b>Omschrijving:</b> De coronacrisis heeft een grote invloed op de praktijkervaringen van leerlingen. Gezien de sluiting van de sector en de tijdelijke werkloosheid is er minder kans voor leerlingen om op die manier positieve praktijkervaringen op te doen. Horeca Forma wil hiervoor actief een alternatief bieden door initiatieven vanuit de sector in de klas te brengen.</p>
	<p><b>Timing:</b> In 2021: Inzetten van mentoren in de klas. Via challenges vanuit de sector leerlingen uitdagen.</p>
	<p><b>Betrokken partners:</b> Trainers Horeca Forma, mentoren, werkgevers. Alle scholen met horeca-opleidingen.</p>



## Prioriteit 2: Inzetten op het verhogen van de instroom in de sector

<p><b>Actie:</b> In beeld brengen van loopbanen en toekomstperspectieven</p>	<p><b>Omschrijving:</b> Horeca Forma zal infosessies geven aan de laatstejaarsleerlingen van het secundair onderwijs om hun mogelijkheden te schetsen. Hierbij wordt ingegaan op werken in de sector maar ook op de opleidingen uit HBO5 en het hoger onderwijs. Daarnaast wordt er zicht gegeven op mogelijke leerloopbanen.</p>
	<p><b>Timing:</b> Einde schooljaar 2020-2021 en 2021-2022</p>
	<p><b>Betrokken partners:</b> Scholen voltijds secundair onderwijs.</p>
	<p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> Er worden infosessies aangeboden in elke school die één wenst.</p>



## Prioriteit 3: Versterken van de kwaliteit van de onderwijsopleidingen

<p><b>Actie:</b> Actie: opmaak van beroepskwalificatiedossiers, opleidingsprofielen Volwassenenonderwijs en EVC – standaarden</p>	<p><b>Omschrijving:</b> Horeca Forma zal samen met AHOVOKS werken aan de ontwikkeling en update van beroepskwalificatiedossiers, opleidingsprofielen en EVC-standaarden. De basis hiervoor wordt gelegd in de competentieprognoses via het ESF-project.</p>
	<p><b>Timing:</b> Permanent</p>

	<p><b>Betrokken partners:</b> AHOVOKS</p> <p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> Horeca Forma zal aanwezig zijn op elke werkvergadering.</p>
<p><b>Actie:</b> Opleidingen voor leraren</p>	<p><b>Omschrijving:</b> Door in te zetten op het opleiden van leraren in het horecaonderwijs wordt het bereik van het opleidingsaanbod uit de sector verruimd, en kunnen de noden van de sector en het onderwijs verenigd worden. Jaarlijks wordt een gericht aanbod voor leerkrachten in het horecaonderwijs aangeboden vanuit de sector, waarop ze kunnen intekenen en zodoende het geleerde kunnen meenemen in hun lessen. Leerkrachten worden aangezet om het geleerde te vertalen in hun lessen en zodoende het bereik van de opleidingen te vergroten.</p> <p><b>Timing:</b> Voorjaar 2021 en 2022</p> <p><b>Betrokken partners:</b> Scholen.</p> <p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> Jaarlijks zijn er 100 inschrijvingen vanuit onderwijs.</p>
<p><b>Actie:</b> Inzetten op rendabiliteitscompetenties</p>	<p>Om de Coronacrisis te boven te komen heeft de sector specifiek nood aan competenties die kunnen bijdragen tot een hogere rendabiliteit zoals foodcost, wastecost, menu-engineering, upselling, prijszetting enz. Deze competenties zijn momenteel te weinig aanwezig binnen onderwijs en andere opleidingspartners ondermeer door het wegvallen van de vestigingswet en het bedrijfsbeheer. De sector wenst eerst te onderzoeken in welke mate de competenties aanwezig zijn en wil op basis daarvan een actieplan voor de komende jaren uitrollen.</p> <p><b>Timing:</b> Nulmeting en actieplan in 2021 Uitvoering actieplan in 2022</p> <p><b>Betrokken partners:</b> Hotelscholen, VDAB, CVO's, cdo's, Syntra's, hoge scholen,...</p> <p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> De sector engageert zich om een brede nulmeting uit te voeren bij diverse opleidingspartners en op basis daarvan een gedragen actieplan op te stellen dat vanaf 2022 kan uitgevoerd worden.</p>

## 2. Levenslang leren en werkbaar werk

### Visie

De kernopdracht van Horeca Forma Vlaanderen is het verzorgen van opleidings- en vormingsinitiatieven voor werknemers in de sector. De projecten die worden opgezet hebben steeds tot doel de competenties van huidige en toekomstige werknemers te versterken met het

oog op duurzame inzetbaarheid in de horeca.

Het opleidingsaanbod vertrekt steeds vanuit de noden van de sector. Hiervoor gebruiken we gesprekken met experts, bedrijven, trendstudies etc. Een nieuwe studie naar de competenties van de toekomst is noodzakelijk en zal gebeuren onder coördinatie van ons onderzoekscentrum Guidea. Binnen de werknemersopleidingen zal rendabiliteit de komende twee jaren ook één van de speerpunten zijn. Rendabiliteit was de voorbije jaren reeds een grote uitdaging voor de sector. Deze ligt veel lager dan het gemiddelde binnen andere sectoren en de Coronacrisis maakt deze uitdaging nog groter. De rendabiliteitsopleidingen zullen prioritair gepromoot worden binnen de sector.

Wat de interne bedrijfsopleidingen betreft, is er het voorbije sectorconvenant gefocust op maatwerk. Door een goede nodenanalyse voor de opleidingen konden deze op maat gemaakt worden waardoor de impact van de opleiding groter is. Met dit sectorconvenant willen we de cirkel rond maken en de transfer van het geleerde vergroten. We zullen daarom onderzoeken welke factoren een impact hebben op de transfer van het geleerde. We zullen de bedrijven informeren omtrent deze factoren en hun erin ondersteunen.

Wat werkbaar werk betreft, scoort de horeca slechter dan de Vlaamse arbeidsmarkt voor:

- Welbevinden in het werk
- Leermogelijkheden
- Taakvariatie
- Autonomie
- Arbeidsomstandigheden

Daarom zal het aanbod aan opleidingen gerelateerd aan werkbaar werk uitgebreid worden en sterker gepromoot worden naar de 50+ bedrijven in de sector. We geloven er sterk in dat deze bedrijven een trekkersrol kunnen opnemen binnen dit thema. De bedoeling is om met hun een netwerk op te zetten en good practices uit te wisselen. Werkbaar werk is belangrijk voor de sector om hun personeelsverloop terug te dringen. Daarom moet er ook meer onderzoek gebeuren of er verschillen zijn binnen beroepen en welke acties hieraan gekoppeld kunnen worden.



#### **Resultaatsverbintenis:**


De prioriteit van de sector is om de competenties met betrekking tot rendabiliteit sterk te verhogen. Daarom zullen de inschrijvingen binnen de rendabiliteitsopleidingen in 2021 met 50% stijgen ten opzichte van 2020 en in 2022 met 25% stijgen ten opzichte van 2021.



#### **Betrokken partners**

Ons onderzoekscentrum Guidea zal de leiding nemen in het onderzoek naar de competenties van de toekomst. Horeca Vlaanderen biedt de rendabiliteitsopleidingen ook aan hun werkgevers en eenmanszaken aan.

## **Prioriteiten en acties**

 <b>Prioriteit 1: Competentie-ontwikkeling</b>	
<b>Actie:</b> inzetten op leercultuur via bedrijfsbezoeken	<b>Omschrijving:</b> Via bezoeken informeren de consulenten van Horeca Forma de bedrijven over het belang van levenslang leren en opleidingen. Via een vraaggesprek proberen ze een passend opleidingsaanbod te zoeken bij de opleidingsnoden van het bedrijf.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Waar sta ik als bedrijf? In welke context/situatie bevind ik mij?</li> <li>○ Wat zijn mijn (groei)mogelijkheden en opportuniteiten?</li> <li>○ Waar wil ik met mijn bedrijf naartoe?</li> <li>○ Welke competenties en HR-beleid heeft mijn bedrijf hiervoor nodig en hoe koppelen we dit aan de strategische keuzes van de onderneming en aan de maatschappelijke en economische transitie die op het bedrijf af komen.</li> <li>○ Welke (toekomstige) opleidingsnoden heeft mijn bedrijf? Welke opleidingsnoden hebben de werknemers in mijn bedrijf?</li> </ul> <p><b>Timing:</b> 2021 en 2022 Doorlopend</p> <p><b>Betrokken partners:</b> /</p> <p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> Horeca Forma verbindt er zich toe om jaarlijks minstens 1000 bedrijfsbezoeken te doen.</p>
<p><b>Actie:</b> Breed opleidingsaanbod voor werknemers en werkgevers</p>	<p><b>Omschrijving:</b> Horeca Forma voorziet in een breed opleidingsaanbod voor werknemers en hun werkgevers. Dit via een open aanbod waarbij iedereen individueel kan intekenen en via in company bedrijfsopleidingen. Er worden een honderd verschillende opleidingen gegeven binnen verschillende thema's: keuken, zaal, HR, werkbaar werk, marketing, communicatie, rendabiliteit,.... Horeca Forma breidt dit verder uit met digitale opleidingen en werkt hiervoor indien mogelijk samen met andere sectoren.</p> <p><b>Timing:</b> Permanent</p> <p><b>Betrokken partners:</b> Collega-sectoren</p> <p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> Horeca Forma streeft ernaar om tegen eind 2022 20 verschillende digitale opleidingen te hebben.</p>
<p><b>Actie:</b> Inzetten op het verhogen van het geleerde (de transfer) na de opleiding</p>	<p><b>Omschrijving:</b> Horeca Forma wil de transfer van het geleerde bij de bedrijfsopleidingen verhogen. Hiervoor zal ze eerst nagaan welke factoren de transfer beïnvloeden en verhogen. Later zullen we onze consultants hierin opleiden zodat ze de bedrijven voor en na de opleidingen hierin kunnen ondersteunen.</p> <p><b>Timing:</b> Onderzoek en opleiding consultants in 2021. Ondersteuning bedrijven in 2022.</p> <p><b>Betrokken partners:</b> /</p> <p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> Horeca Forma streeft ernaar om in 2022 bij alle bedrijfsopleidingen deze ondersteuning te bieden.</p>

<p><b>Actie:</b> Competentieprognose</p>	<p><b>Omschrijving:</b> Het onderzoekscentrum van de sector zal in 2021 een onderzoek doen naar de competenties die werknemers in de toekomst nodig hebben via de ESF-oproep SCOPE. Hiervoor zullen we eerst in kaart brengen hoe de ideale onderneming in 2030 eruit ziet. De competenties die uit het onderzoek verder komen zullen later vertaald worden naar onderwijs en onze eigen opleidingen.</p> <p><b>Timing:</b> Onderzoek in 2021</p> <p><b>Betrokken partners:</b> Guidea</p> <p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> De sector verbindt er zich toe om tegen 2022 de resultaten van het onderzoek kenbaar te maken.</p>
<p><b>Actie:</b> Ondersteuning werkzoekendenopleidingen</p>	<p><b>Omschrijving:</b> Gelet op het structurele (en groeiende) tekort aan personeel binnen de horecasector, plannen de sociale partners - in samenspraak/afstemming met VDAB - de continuering van de <i>geïntegreerde werkzoekendenopleidingen</i>. Naast het informeren en matchen van werkzoekende cursisten wil de sector actief inzetten op het opleiden zelf en de ondersteuning van het werkplekleren, steeds in nauwe samenwerking met VDAB. De samenwerking loopt tot 31/12/2021. De samenwerking vanaf 01/01/2022 wordt in de loop van 2021 vormgegeven.</p> <p><b>Timing:</b> Continu</p> <p><b>Betrokken partners:</b> VDAB</p> <p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> Betere matching tussen werkzoekenden en werkgevers in de horeca. Werkgevers in de horeca sensibiliseren en ondersteunen bij het vinden van medewerkers. Duurzame instroom verzekeren.</p>
<p><b>Actie:</b> upskilltrajecten</p>	<p><b>Omschrijving:</b> Omwille van de Coronacrisis zullen er heel wat tijdelijk werklozen en werkzoekenden komen binnen de horecasector. Samen met VDAB willen we deze profielen upskillen tot kok en kelner. We richten ons specifiek op cursisten die uit de sector komen en reeds ervaring hebben. We bouwen een gans traject uit binnen onze werknemersopleidingen om hun zo snel mogelijk en sterker opnieuw in de sector te lanceren Na een eerste experiment in 2019 evalueren we deze trajecten en sturen we ze bij, zowel inhoudelijk als qua methodiek, in samenspraak met VDAB.</p> <p><b>Timing:</b> Doorlopend</p> <p><b>Betrokken partners:</b> VDAB</p> <p><b>Inspanningsverbintenissen:</b> Minstens 1 aanbod van upskilltrajecten in 2021 en minstens 1 aanbod van upskilltrajecten in 2022.</p>



## Prioriteit 2: Verder inzetten op werkbaar werk

<b>Actie:</b> Verder onderzoek naar werkbaar werk voor de verschillende beroepen	<b>Omschrijving:</b> De werkbaarheidsmonitor 2019 toont dat de horecasector het qua werkbaar werk (werkstress, werkplezier, leerkanen en balans werk-privé) minder goed doet dan de Vlaamse arbeidsmarkt in het algemeen. In 2019 had 50% van de Vlaamse werknemers en 41% van de Vlaamse horecawerknemers een werkbare job. De horeca scoort minder goed dan 'gemiddeld'. (Guidea rapport arbeidsmarkt, 2019).  Dit rapport bekijkt de mate van werkbare jobs in de horeca in 2019. Op basis van de cijfers van de werkbaarheids-monitor vergelijkt ze de horeca met de Vlaamse arbeidsmarkt in het algemeen en de individuele overige sectoren. De horeca resultaten voor 2019 zijn gebaseerd op een (te) kleine steekproef (<200 personen). Enige voorzichtigheid is dus nodig bij de interpretatie ervan.  Daarom wil Horeca Forma Vlaanderen door middel van bijkomend onderzoek bovenstaande resultaten gaan aftoetsen en verschillen tussen beroepen gaan bekijken. Welke jobs scoren goed of minder goed op werkbaarheid? Waar ligt de grootste uitstroom? Op basis van deze analyse kunnen acties verder verfijnd worden.
	<b>Timing:</b> 2021 en 2022 Doorlopend
	<b>Betrokken partners:</b> Guidea
	<b>Inspanningsverbintenissen:</b> Horeca Forma verbindt er zich toe om eind 2022 de resultaten kenbaar te maken.
<b>Actie:</b> uitgebreid opleidingsaanbod voor werkbaar werk thema's	<b>Omschrijving:</b> Horeca Forma zal een aanbod voorzien dat tegemoet komt aan de uitdagingen gelieerd aan de 4 indicatoren van werkbaar werk (werkstress, werkplezier, leerkanen en balans werk-privé). Op basis van de resultaten van het onderzoek werkbaar werk zal Horeca Forma het aanbod verruimen om op deze manier blinde vlekken in te vullen. De indicator werk-privé is bijvoorbeeld een zeer grote uitdaging in de sector. We merken dat werkgevers hier reeds aan tegemoet komen. Een oplijsting en verspreiding van deze best-practices kan hier een voorbeeld van zijn. Horeca Forma wenst een ruim aanbod te voorzien voor de werkbaar werk thema's. Het reeds bestaande aanbod zal daarom verder uitgebreid worden naargelang de noden van de sector.
	<b>Timing:</b> Permanent
	<b>Betrokken partners:</b>
	<b>Inspanningsverbintenissen:</b> Horeca Forma streeft ernaar om tegen eind 2022 20 digitale opleidingen te hebben.

<b>Actie:</b> informeren en sensibiliseren van 50+ bedrijven	<b>Omschrijving:</b> Horeca Forma zal een netwerk oprichten met de grote bedrijven binnen de sector met meer dan 50 werknemers. Horeca Forma zal de samenwerkingsmogelijkheden binnen dit netwerk verkennen en hun informeren en sensibiliseren omtrent werkbaar werk. Daarnaast zal Horeca Forma de good practices binnen dit netwerk verzamelen en verder verspreiden binnen de sector. Het is de bedoeling om de kleinere bedrijven te inspireren door de best practices van de grotere organisaties.
	<b>Timing:</b> Eerste netwerkdag in 2021
	<b>Betrokken partners:</b> /
	<b>Inspanningsverbintenissen:</b> Horeca Forma streeft ernaar om in 2021 een eerste keer een samenkomst van dit netwerk te organiseren en dit minstens jaarlijks te herhalen.

### 3. Non-discriminatie en inclusie

#### Visie

De horecasector heeft een lange traditie inzake diversiteit. Via de jaarlijkse diversiteitsanalyse van Guidea wordt de evolutie van de diversiteit in de sector gemonitord. Hierin zien we telkens dat de horecasector een zeer diverse sector is waar plaats is voor alle talenten. Dit blijkt ook uit de groepssectorfoto. Er is de voorbije jaren sterk ingezet op het ontwikkelen van instrumenten voor kansengroepen in de horeca. Naast een actieve promotie en de financiering van de opleidingen Nederlands op de Werkvloer, zijn beeldwoordenboeken Keuken en Housekeeping ontwikkeld voor anderstaligen in de sector. In 2020 is er werk gemaakt van een brochure “omgaan met leer -en gedragsstoornissen op het werk”. Er wordt nauw samengewerkt met het BUSO-onderwijs om ook voor hun duale leerlingen een mooie duale ervaring te bieden. Deze initiatieven moeten verder verspreid worden binnen de sector. Horeca Forma wil verder blijven inzetten op non-discriminatie en inclusie omdat alle talenten waardevol zijn om het personeelsprobleem in de sector te verkleinen.



#### Resultaatsverbintenis:



2021: uitvoering van sensibiliserende, informerende en ondersteunende acties  
2022: uitvoering van sensibiliserende, informerende en ondersteunende acties

#### Prioriteiten en acties

Zie addendum 2021 – 2022

## Rode draden

---

 <b>Intersectorale toets</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Actie: Breed (digitaal) opleidingsaanbod voor werknemers Samen met andere sectoren verkennen we welke opleidingen rond softskills en attitudes digitaal aangeboden kunnen worden.</li><li>• Actie: Sensibiliseren rond cultuursensitiviteit en intersectoraal opbouwen van expertise Horeca Forma neemt de lead in het uitbouwen van een intersectoraal netwerk omtrent cultuursensitiviteit</li><li>• Imago bso/tso</li></ul> <p>Elke sector is op zoek naar instroom voor zijn onderwijsopleidingen. Er is een potentieel risico dat sectoren elkaar beconcurreren. Het gebrek aan instroom hangt echter samen met het negatief imago dat er nog steeds hangt bij ouders en leerlingen rond tso/bso-onderwijs. Daarom moet deze intersectoraal aangepakt worden.</p>
 <b>Relancetoets</b>	<p>Stimuleren van instroom in de sector:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Actie: Ondersteunen van duaal leren (zie duaal addendum)</li><li>• Actie: Ondersteunen van kwaliteitsvol werkplekleren in hoger onderwijs en volwassenenonderwijs</li><li>• Actie: In beeld brengen van loopbanen en toekomstperspectieven: infosessies aan bijna afgestudeerden</li><li>• Actie: ondersteunen van werkzoekendenopleidingen</li><li>• Actie: Upskilltrajecten</li></ul> <p>Verhogen van de rendabiliteitscompetenties:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Actie: opmaak van beroepskwalificatiedossiers, opleidingsprofielen Volwassenenonderwijs en EVC – standaarden</li><li>• Actie: Opleidingen voor leraren</li><li>• Actie: Inzetten op rendabiliteitscompetenties</li><li>• Actie: stimuleren van leercultuur</li><li>• Actie: Breed (digitaal) opleidingsaanbod voor werknemers</li><li>• Actie: Inzetten op het verhogen van het geleerde (de transfer) na de opleiding</li><li>• Actie: Competentieprognose</li></ul> <p>Terugdringen van uitstroom uit de sector:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Actie: Verder onderzoek naar werkbaar werk voor de verschillende beroepen</li><li>• Actie: informeren en sensibiliseren van 50+ bedrijven</li><li>• Actie: sectoraal vormingsaanbod rond werkbaar werk</li></ul> <p>Verhogen van de instroom door in te zetten op alle talenten:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Actie: Sensibiliseren rond cultuursensitiviteit en intersectoraal opbouwen van expertise</li><li>• Actie: uitvoering nulmeting en opmaak actieplan</li></ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actie: de uitvoering van het actieplan ten aanzien van ondernemingen in de sector</li> <li>• Actie: Horeca Forma sensibiliseert bedrijven om duale plaatsen open te stellen voor jongeren uit het BUSO-onderwijs</li> <li>• Actie: Beeldwoordenboeken</li> <li>• Actie: NODW</li> </ul>
 <p><b>Partnerschappen op het snijvlak leren, werken en innoveren als middel om de complexe en maatschappelijke uitdagingen aan te gaan</b></p>	<p>Mogelijke nieuwe samenwerkingen met andere onderwijsvormen worden verkend. We zullen een SWOT-analyse opmaken van elke onderwijsvorm met als doel tot structurelere samenwerkingen te komen. Prioritair komen daarbij de drie hogescholen aan bod die hotelmanagement aanbieden. Een nauwere samenwerking met hun kan beider werking versterken. Daarnaast moet de mogelijkheid verkend worden om een extra hoger onderwijsopleiding omtrent horeca aan te bieden. Ook zullen we de hand reiken naar VLAIO en Flanders Food om te bekijken welke samenwerkingen mogelijk zijn.</p>
 <p><b>Competentie- en loopbaangericht werken</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actie: Ondersteunen van kwaliteitsvol werkplekleren in hoger onderwijs &amp; volwassenenonderwijs</li> <li>• Actie: In beeld brengen van loopbanen en toekomstperspectieven: infosessies aan bijna afgestudeerden</li> <li>• Actie: Sectorale arbeidsbemiddeling</li> <li>• Actie: Upskilltrajecten</li> <li>• Actie: opmaak van beroepskwalificatiedossiers, opleidingsprofielen Volwassenenonderwijs en EVC – standaarden</li> <li>• Actie: Opleidingen voor leraren</li> <li>• Actie: Inzetten op rendabiliteitscompetenties</li> <li>• Actie: stimuleren van leercultuur</li> <li>• Actie: Breed (digitaal) opleidingsaanbod voor werknemers</li> <li>• Actie: Inzetten op het verhogen van het geleerde (de transfer) na de opleiding</li> <li>• Actie: Competentieprognose</li> <li>• Actie: sectoraal vormingsaanbod rond werkbaar werk</li> <li>• Actie: Sensibiliseren rond cultuursensitiviteit en intersectoraal opbouwen van expertise</li> <li>• Actie: Horeca Forma sensibiliseert bedrijven om duale plaatsen open te stellen voor jongeren uit het BUSO-onderwijs</li> <li>• Actie: Beeldwoordenboeken</li> <li>• Actie: NODW</li> </ul>

Algemene bepalingen inzake financiering, beëindiging, wijziging, evaluatie, controle en toezicht van de overeenkomst

### **Financiering**

Twintig procent van het in artikel 1 vermelde bedrag wordt uitbetaald in zoverre de resultaatsverbintenis per decretaal thema is behaald. Als een resultaatsverbintenis niet wordt behaald, wordt de twintig procent a rato van het aantal behaalde resultaatsverbintenissen betaald.

### **Beëindiging**

- Het sectorconvenant wordt afgesloten voor een periode van 2 jaar. Het sectorconvenant kan niet stilzwijgend worden verlengd.
- Het sectorconvenant eindigt hetzij bij het verstrijken van de looptijd, hetzij bij onderlinge overeenkomst tussen de partijen, hetzij door opzegging. De partijen kunnen op elk moment het sectorconvenant opzeggen, mits ze een opzegtermijn van 6 maanden in acht nemen. De kennisgeving van de opzegging gebeurt per aangetekende brief. De opzeggingstermijn begint te lopen vanaf de eerste werkdag na de kennisgeving. Het sectorconvenant kan door de Vlaamse Regering worden beëindigd zonder inachtnaam van een opzegtermijn en zonder dat het aanleiding kan geven tot de betaling van een vergoeding als het algemeen belang dat in buitengewone omstandigheden vereist. Als bij de evaluatie door het departement Werk en Sociale Economie wordt vastgesteld dat de representatieve werkgevers- en werknemersorganisaties op ernstige wijze tekortschieten in de verwezenlijking van de beoogde doelstellingen, kan de Vlaamse Regering het sectorconvenant eenzijdig beëindigen zonder opzegtermijn en zonder dat het aanleiding kan geven tot de betaling van een vergoeding.

### **Wijzigbaarheid**

- De Vlaamse Regering bepaalt na voorafgaand overleg tussen de Vlaamse Regering en de sociale partners in het Vlaams Economisch Sociaal Overlegcomité, de wijze waarop bijstellingen of wijzigingen van het actieplan of van de verbintenissen in het sectorconvenant tijdens de looptijd worden doorgevoerd.

### **Evaluatie**

- Het departement Werk en Sociale Economie voorziet richtlijnen voor de inhoudelijke en financiële rapportage. Bij de opvolgingsmomenten en evaluaties wordt nagegaan of de aangegane verbintenissen ook effectief zijn bereikt.

### **Controle en toezicht**

- De sociaalrechtelijke inspecteurs van de administratie zijn belast met het toezicht op de naleving van de bepalingen van het decreet op de sectorconvenants en de uitvoeringsbesluiten ervan. De Vlaamse Regering kan in het geval van een vastgestelde inbreuk het sectorconvenant opschorten.

Opgemaakt in drie originele exemplaren waarvan elke partij een exemplaar ontvangt te Brussel op

Namens de Vlaamse Regering,

De Vlaamse minister van Economie, Innovatie, Werk, Sociale Economie en Landbouw,

Hilde CREVITS

De Vlaamse minister van Onderwijs, Sport, Dierenwelzijn en Vlaamse Rand,

Ben WEYTS

Namens de sociale partners van de sector Horeca,  
met als vertegenwoordigers voor de werkgevers:

De heer Matthias DE CALUWE,  
Gedelegeerd bestuurder Horeca Vlaanderen

De heer Ludo GEURDEN,  
Voorzitter Horeca Vlaanderen

en met als vertegenwoordigers voor de werknemers:

De heer Alain DETEMMERMAN,  
Co-voorzitter ABVV Horval

De heer Frans DIRIX,  
Nationaal secretaris ACV Voeding en Diensten