

Maarten Poels: Motivatie in de strijd tegen het personeelstekort

Het duurt steeds langer voordat er een vacature in de horeca is vervuld. En dan is het nog de vraag: door wie? Ondernemers hebben soms de grootste moeite met het vinden van geschikte krachten om hun team te versterken. Uit alle deelbranches van de horeca komen verontrustende signalen. De werkdruk ligt hoger, met alle gevolgen van dien. Maar volgens Maarten Poels zijn er oplossingen.



Maarten Poels is commercieel branchemanager Horeca en Catering voor uitzendorganisatie Tempo-Team: "De branche horeca en catering is van oudsher een grote in de markt. Bij Tempo-Team is het de op één na grootste tak. Die hebben we verdeeld in zes segmenten: bedrijfscafé, Leisure catering, hotellerie, de traditionele horeca, party-en-event catering, én horeca retail. Met die verdeling in ons achterhoofd, leveren wij het personeel." Poels heeft dagelijks te maken met de arbeidsproblemen in de horeca: "Het is al lang bekend dat we een groot probleem gaan krijgen als het zo doorgaat. Er is een uitgebreid onderzoek gedaan naar de situatie van de arbeidsmarkt in de hospitality branche. Daaruit bleek dat de vooruitzichten redelijk dramatisch zijn. Vooral het verschil in vraag en aanbod ten opzichte van laagopgeleiden en hoogopgeleiden zal groter worden."

Discussie

Poels is als branchemanager Horeca en Catering nauw betrokken bij de discussie over de oorzaken van het arbeidstekort: "Er wordt in de branche veel over gesproken. De vraag wat er mis is met het vak weerklinkt op elke horecabeurs. De meeste vingers wijzen naar het onderwijs: de ROC's en de Hogere Hotelscholen. De opleiding sluit volgens veel ondernemers niet aan bij de praktijk. Zo krijgt het vak van 'manager in het algemeen' voorrang op het horecavak. Ik denk dat onderwijs inderdaad een belangrijke oorzaak is, maar dat is niet het enige."

Tempo-Team presenteerde onlangs de resultaten van het onderzoek 'Boeien

en Binden'. Volgens Poels met een paar opmerkelijke constatering: "Het blijkt dat salaris en werkomstandigheden niet op nummer één staan van dingen waar werknemers over vallen. De conclusie van het onderzoek was vooral dat horecapersoneel behoefte heeft aan goede managers: het hoge kader. Vooral de zittende laag moet zich dus gaan afvragen wat die beter kan doen."

Ieder zijn vak

Om managers te trainen hun personeel goed te managen, kwam Tempo-Team onder andere met de training 'People Coach Skills'. "Horecaondernemers zijn harde werkers en maken lange dagen", vat Poels samen. Hij vervolgt: "Verkopen kunnen ze als de beste. Maar het begeleiden van personeel, zorgen dat iedereen binnen het bedrijf op zijn plek zit, daar zijn ze soms wat minder goed in. Wij willen ondernemers erop wijzen dat je juist veel kunt bereiken door naar iemands wensen te luisteren."

Toch mag de manager zich nog maar sinds kort bemoeien met alle problemen op de arbeidsmarkt. "Drie tot vier jaar geleden was de discussie eenzijdig. De uitzender moest zich er niet mee bemoeien want de vakman wist best wel hoe hij de zaken aan moest pakken," vertelt de uitzender. "Maar daar ben ik tegen in gegaan. Ik heb tegen de ondernemers gezegd dat er twee dingen belangrijk zijn in een horecabedrijf: food en beverage én human resource. Het eerste is de expertise van de horecaondernemer. Het tweede is onze specialiteit."

Doorschuiven

Volgens Poels is er niets demotiverender dan een nuluren-contract: "Daar verkrijgt je geen loyaliteit mee. Personeel moet zich verantwoordelijk voelen in een zaak. Je moet ze iets in het vooruitzicht kunnen stellen. Het lastige is dat de horeca plat georganiseerd is. Vooral in kleine bedrijven zijn er weinig doorgroeimogelijkheden. Je ziet dan ook dat hoger opgeleiden niet meer zo snel kiezen voor een leidinggevende functie. Dat duurt ze te lang. Dus gaan ze voor een kort contact in de

horeca en maken ze hun carrière ergens anders."

Maar hoe los je dat op, als je als ondernemer nu eenmaal niet veel doorgroeimogelijkheden te bieden hebt? "Het gaat er om dat ondernemers anders leren denken. Je hoeft niet persé met een andere functie te komen om iemand meer verantwoordelijkheid te geven. Je kunt heel goed bepaalde taken uit handen geven, die voor iemand een uitdaging vormen. Als je dat doet, blijven de mensen langer bij je," legt Poels uit.

'We moeten jonge mensen motiveren voor de horeca'

Hij noemt de hotelketens als voorbeeld: "Daar draaien vaak vijf tot zes verschillende afdelingen binnen één bedrijf. Veel ketens bieden hun personeel nu de mogelijkheid om binnen het bedrijf van afdeling te wisselen. Dat werkt: het personeel heeft een nieuwe uitdaging en de werkgever behoudt zijn werknemers."

Administratie uit handen

Een andere manier om personeel aan je te binden, zijn payrollers. Binnenkort start Tempo-Team met een aparte werkmaatschappij voor de payrollservices. Poels: "Payroll is een uitkomst voor de horeca. Het is een manier om alle administratie uit handen te geven, maar wel zelf te kunnen werven en selecteren. Per slot van rekening weet een horecaondernemer het beste wie er in de zaak past. Juridisch gezien heeft de ondernemer geen werkgeversverhouding met de payroll, die hebben wij."

Door met payrollers te werken, beschikt een ondernemer op drukke momenten over genoeg mensen en zit hij of zij aan niemand vast als het rustiger is. Poels: "Maar het personeel heeft wel de zekerheid van een contract. Als ze even niet kunnen werken, zorgen wij dat ze op een andere plek geplaatst kunnen worden. Wij geven de payrollers trainingen in gastvrijheid en als de ondernemer niet zelf het personeel uitkiest, doen wij dat aan de

hand van strikte eisen. Onze intercedenten hebben zelf ervaring in de horeca dus ze weten waar ze naar moeten zoeken." Volgens Poels betekent het werken met payrollers geen hogere kostenpost: "Wij nemen de administratie uit handen, dat scheelt al geld. Daarnaast hoeft de werkgever in rustige tijden niet te zorgen dat het personeel aan het werk blijft. Werknemers blijven door de geboden zekerheid en arbeidsvoorwaarden langer op dezelfde plek. De werkgever hoeft dus minder energie te steken in het inwerken van mensen." En Tempo-Team adviseert werkgevers over het exacte percentage payrollers dat ze in dienst moeten nemen, om het hoogste rendement te behalen: "Dat bekijken we elke keer opnieuw."

Nederig?

Het arbeidstekort heeft niet alleen te maken met het management, ook het imago van werken in de horeca moet worden aangepakt: "En daar kan iedereen iets aan doen", roept Poels. "Er zijn bijna geen gastcolleges meer, bedrijven die in de klas vertellen over de leuke kanten van het vak komen bijna niet meer voor. Daarnaast vind ik dat Koninklijk Horeca Nederland zijn leden best verplicht zou mogen stellen leerlingen te begeleiden. De praktijk is nog altijd de beste leer-school."

Werken in de horeca wordt volgens Poels steeds vaker als een nederig vak gezien, iets waar hij niets van begrijpt: "In de horeca is het altijd gelijk oversteken. Het is prachtig mensen een mooie avond te bezorgen. Wie van zichzelf gastvrij is, heeft talent en kan dat juist volledig uitbuiten in de horeca. Wie het niet van zichzelf heeft, kan het ook leren. Ik vind dat we ons met zijn allen actief moeten inzetten om jonge mensen te motiveren voor de horeca. Uiteindelijk hebben we daar allemaal baat bij."

Tekst: Suzan Hilhorst