

# Gastvrij Fryslân



## Actieplan

### Opgave Toekomstbestendige Banen

Versie 1.0 (20 januari 2021)

# Inhoudsopgave

## Inhoud

Inhoudsopgave.....	2
1 - Inleiding.....	3
2 - De opgave.....	4
2.1 Doelstellingen opgave.....	4
2.2 Relatie tot andere opgaven.....	4
2.3 Situatieschets.....	4
2.3.1 De arbeidsmarkt.....	4
2.3.2 Het bedrijfsleven.....	5
2.3.3 De werknemers.....	6
2.3.4 Het onderwijs.....	7
2.3.5 De overheid.....	9
2.4 Conclusies.....	10
3 - Actielijnen.....	12
3.1 Kiezen voor de gastvrijheidssector (vinden & binden).....	12
3.2 Leren in de gastvrijheidssector (binden & boeien).....	12
3.3 Werken in de gastvrijheidssector (boeien & behouden).....	13
4 - Activiteitenoverzicht.....	14
5 - Organisatie.....	17
5.1 Gezamenlijk overleg.....	17
5.2 Teams.....	17
5.3 Aanjager.....	17
5.4 Trekkers actielijnen.....	17
5.5 Begroting.....	17
Bijlage: convenant.....	18
Bijlage - Overzicht subsidie mogelijkheden.....	20
Bijlage: inspirerende voorbeelden uit andere regio's en sectoren.....	23
Bijlage - cijfers ontwikkeling mbo opleiding.....	24
Bijlage: bestemming na het vmbo.....	26

# 1 - Inleiding

In het voorjaar van 2020 heeft de provincie Fryslân nieuw beleid vastgesteld voor de gastvrijheidssector: de [beleidsnota Gastvrij Fryslân 2028](#) met daarbij een [uitvoeringsprogramma](#). De verwachting is dat de gastvrijheidssector in Friesland sterk gaat groeien. De provincie wil hier van profiteren, maar wel op een slimme manier zodat het bijdraagt aan de leefbaarheid in de provincie ('slimme groei').

Tot 2010 hanteerde de provincie Fryslân voor dit beleidsveld de term Recreatie en Toerisme. Sindsdien is, mede vanwege de sterke nadruk op economie, de term gastvrijheidseconomie ingeburgerd geraakt. Uitgangspunt bij het nieuwe beleid van de provincie is de definitie die ook door het CBS wordt gehanteerd: "er is sprake van toerisme bij bezoeken aan bestemmingen buiten de 'normale omgeving', waarbij geldt dat deze bezoeken langer duren dan twee uur en worden ondernomen vanuit een recreatief toeristisch of zakelijk toeristisch motief".

Dit actieplan richt zich op de sectoren toerisme en horeca. Gastvrijheid komt niet alleen voor binnen deze sectoren, ook binnen bijvoorbeeld de zorg en retail speelt gastvrijheid een steeds grotere rol.

Dit actieplan heeft betrekking op één van de zeven opgaven uit de beleidsnota 'Gastvrij Fryslân 2028': de opgave toekomstbestendige banen. Koninklijke Horeca Nederland (KHN) is de schipper van deze opgave en heeft zich op deze wijze verbonden aan de opgave. Om de opgave 'aan te pakken', is er bij de start van de opgave meteen voor gekozen om met een stuurgroep te werken waarin de diverse belanghebbenden zitting hebben (diverse ondernemers, leden van de Toerisme Alliantie Friesland, de provincie, het Toerisme Collectief Fryslân en de beroepsopleiders). Een kwartiermaker ondersteunt vanaf medio september 2020 de schipper en stuurgroep en heeft als opdracht gekregen om een plan van aanpak op te stellen voor de opgave, welke nu in de vorm van dit actieplan voorligt.

Er wordt niet 'vanaf nul' gestart. Voor de zomer van 2020 is er al een start gemaakt, met als resultaat de Ontwikkelagenda toekomstbestendige banen. Daarnaast zijn er al veel verschillende initiatieven bij de diverse partners in ontwikkeling of onlangs gerealiseerd. Denk aan het Toerisme Collectief Friesland, de realisatie van de Ameland Academy of de plannen rondom HorecaWerkt! Het is de uitdaging om deze initiatieven te verbinden aan de ambities van de opgave toekomstbestendige banen, maar ook om de krachten van de verschillende partijen veel sterker met elkaar te verbinden en (subsidie)mogelijkheden optimaal te benutten. Op deze wijze kan er invulling worden gegeven aan de opgave toekomstbestendige banen. In dit actieplan staat beschreven hoe deze opgave de komende jaren een invulling kan krijgen.

## 2 - De opgave

De opgave toekomstbestendige banen is één van de zeven opgaven van het provinciale beleid 'Gastvrij Fryslân 2028'.

### 2.1 Doelstellingen opgave

Door de coronacrisis is de focus van de opgave voor de korte termijn aangepast naar het behoud van de banen in de sector. De opgave toekomstbestendige banen legt de focus op de professionalisering van de sector via samenwerking. In de visie gastvrij Fryslân zijn een aantal doelstellingen voor deze opgave geformuleerd:

- Per jaar vier innovatieve start-ups door jonge startende ondernemers.
- In elk van de vijf regio's een living lab hub vanuit Toerisme Collectief Fryslân
- Optimalisatie van instroom- en uitstroom, hogere arbeidsproductiviteit en meer inkomen voor werknemers
- Programma gericht op 'leven lang leren' voor alle (toekomstige) werknemers. Dit vanuit de samenwerking van ondernemers, onderwijs en overheid.
- Beter imago en verdere professionalisering van de sector.
- Op onvervulbare functies en backoffice het stimuleren van automatisering en robotisering.

### 2.2 Relatie tot andere opgaven

Naast de opgave toekomstbestendige banen, zijn er zes andere opgaven: slimme groei, destiniemanagement, vitale waterrecreatie, vitale logiesaccommodaties, dagrecreatieve netwerken en data op orde. De opgaven hebben een onderlinge samenhang. Deze opgaven hebben ook invloed op het succes van de opgave toekomstbestendige banen. Wanneer door de combinatie van deze opgaven er een slimme groei kan worden gerealiseerd, levert dit mogelijk ook interessantere banen op die minder seizoen afhankelijk zijn waardoor de sector een nog aantrekkelijker sector wordt om in te werken. Daarnaast wordt bijvoorbeeld vanuit de opgave 'slimme groei' ingezet op het stimuleren van innovatie. Vanuit innovatie ontstaat mogelijk robotisering en automatisering in de sector, wat invloed kan hebben op de werkgelegenheid en misschien zelfs wel noodzakelijk is bij een sterke groei van de sector en er anders onvoldoende werknemers beschikbaar zijn. Maar ook vanuit de inzet van Toerisme Collectief Friesland ontstaat innovatie.

De schipper van de opgave toekomstbestendige banen zal bij de schipperstafel de afstemming en verbinding zoeken met de overige zes opgaven.

### 2.3 Situatieschets

Om de situatie rondom de opgave toekomstbestendige banen te schetsen, wordt vanuit meerdere perspectieven de situatie beschreven: vanuit de arbeidsmarkt in het algemeen, vanuit het bedrijfsleven, vanuit de werknemers, het onderwijs en de overheid.

#### 2.3.1 De arbeidsmarkt

Het aantal banen in de provincie Fryslân is de afgelopen jaren hard gegroeid. Eind 2019 was de Friese arbeidsmarkt voor het eerst in vijftien jaar weer officieel 'krap', waar de Leeuwarder Courant op 30 oktober 2019 een [artikel](#) over schreef: "Nood op Friese arbeidsmarkt is hoog". Het aantal vacatures steeg hard en er zijn onvoldoende mensen om ze op te vullen, mede door de vergrijzing. De Coronacrisis heeft ongekende gevolgen voor de arbeidsmarkt. Vooral veel flexwerkers zijn hun baan verloren, waarbij harde klappen zijn gevallen in de horeca. De verwachting is echter dat de arbeidsmarkt herstelt zodra het coronavirus is bedwongen. Door de vergrijzing blijft er een demografische druk op de arbeidsmarkt: er zijn steeds minder mensen om de banen in te vullen.

In de Friese gastvrijheidseconomie is het aantal banen sinds 2000 toegenomen met 23,3% (1,4% per jaar). De totale werkgelegenheid in Fryslân groeide gemiddeld 0,8% per jaar. De gastvrijheidseconomie is dus belangrijker geworden voor de Friese werkgelegenheid. Het aandeel van de sector in de totale

werkgelegenheid was in 2017 met 20.355 banen zo'n 7%<sup>1</sup>. De horeca is met 14.672 banen, waarvan het merendeel 'kleine banen' zijn (8200), een groot onderdeel van de totale gastvrijheidssector. De vraag en het aanbod op de arbeidsmarkt was hierbij niet in balans: in 2018 was er sprake van krapte en konden werkgevers lastig aan goed personeel komen. De instroom in de sector is te laag en de uitstroom te hoog. De KHN heeft eerder [beschreven](#) dat voor een gemiddeld horecabedrijf de wervings- en inwerkkosten meer dan de kosten voor één fte per jaar bedragen.

Wanneer de groei van het aantal banen in de gastvrijheidseconomie wordt doorgetrokken tot 2030, leidt dit tot ongeveer 25.000 banen (8% van het totaal). Maar dit scenario gaat niet uit van een groei van de sector, passend bij de ambities van 'Gastvrij Fryslân 2028'. Wanneer deze verwachte groei van toerisme wordt gerealiseerd, wordt de gastvrijheidseconomie één van de belangrijkste sectoren in de provincie. Een belangrijk kenmerk van de sector is de 'menselijke component' (evenals bij bijvoorbeeld de zorgsector), waardoor de impact van automatisering en robotisering minder groot zal zijn als bij andere sectoren zoals de landbouw en maakindustrie. In de [Regiodeal Noordoost Fryslân](#) is om deze reden bijvoorbeeld (arbeidsintensief) de gastvrijheidssector ook als 4<sup>e</sup> stuwende sector van de regio benoemd.

Nadeel van de gastvrijheidssector is dat banen vaak als een studentenbaantje of bijbaan worden gezien en steeds minder als een volwaardig vak. Het beeld dat werken in de sector een vak is waarin je veel kunt leren, groeien en jezelf ontwikkelen ontbreekt blijkt uit het [behoeftenonderzoek](#) van KHN.

<b>Sterktes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Menselijke component</li> <li>Hospitality skills steeds belangrijker, ook bij andere sectoren</li> </ul>	<b>Zwaktes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Imago van de sector</li> <li>Veel deeltijdbanen</li> <li>Lage instroom</li> <li>Hoge uitstroom</li> </ul>
<b>Kansen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Groei van de gastvrijheidseconomie</li> <li>Verlies van banen in sectoren die sterk worden geautomatiseerd.</li> </ul>	<b>Bedreigingen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Afnemende beroepsbevolking</li> <li>Gevolgen van (corona)crisis</li> <li>Hoge inwerkkosten door hoge verloop</li> </ul>

### 2.3.2 Het bedrijfsleven

In de sector zijn twee brancheorganisaties actief: Koninklijke Horeca Nederland (KHN) en HISWA-RECRON. De KHN vertegenwoordigt ongeveer 900 horecabedrijven in Fryslân en bij de HISWA-RECRON zijn 250-300 bedrijven in de watersport (inclusief botenbouw gerelateerde bedrijven) en recreatie aangesloten. In tegenstelling tot veel sectoren, heeft de gastvrijheidssector geen opleidings- en ontwikkelingsfonds (O&O fonds). De brancheorganisaties bieden workshops en trainingen aan hun leden aan, waarbij HISWA-RECRON ook in samenwerking met het beroepsonderwijs een aantal opleidingen op haar website aanbiedt: mbo praktijkgericht keuzedeel Leisure leefstijlen (dichtstbijzijnde in Zwolle) en voor de jachtbouw & watersport mbo- en hbo opleidingen in samenwerking met ROC Friese Poort en NHL Stenden.

Ondernemers in de Friese gastvrijheidseconomie zijn nagenoeg allemaal mkb bedrijven. Zelfs de grotere toeristische bedrijven in Fryslân zijn veelal nog steeds familiebedrijven. Daarnaast is er een grote diversiteit in de sector. De onderlinge samenwerking op het gebied van werknemers tussen ondernemers is vaak minimaal, het concurrentiegevoel heeft veelal de overhand.

Veel ondernemers ervaren door de gevolgen van het coronavirus onzekerheid over het voortbestaan van hun bedrijf en/of hebben (een deel van) hun personeel ontslag moeten geven. Tegelijkertijd realiseren veel ondernemers zich dat, zodra het virus afneemt, er weer veel vraag zal zijn naar hun diensten en daarmee ook veel goed geschoolde werknemers nodig zijn. Dit is een spanningsveld. Bedrijven die gebruik maken van de NOW regeling (NOW 3), zijn tevens verplicht om bij- of omscholing aan te bieden aan hun werknemers.

<sup>1</sup> Position Paper Gastvrij Fryslân 2028, pagina 3.

Voor de coronacrisis hebben veel ondernemers juist moeite gehad om goed personeel te vinden. Ondernemers hebben daarom ook diverse initiatieven genomen, zoals de Ameland Academy en HorecaWerkt! Ook op bijvoorbeeld Schiermonnikoog zijn ondernemers die graag een Academy willen ontwikkelen.

De werving van nieuw personeel is in de sector nog sterk gericht op wat de ondernemer zoekt, in plaats van de werknemer 'krijgt'. Ook is er veelal nog weinig personeelsbeleid, weinig scholingsbereidheid richting werknemers en wordt er vooral op de korte termijn gedacht. Dit terwijl scholing vaak een positief effect heeft op de productiviteit. Voor ondernemers zijn er steeds meer subsidiemogelijkheden beschikbaar op het gebied van scholing.

Veelgehoord is dat het bedrijfsleven vaak een verkeerd beeld heeft van het huidige onderwijs en van mening is dat het onderwijs onvoldoende aansluit bij de vraag vanuit de ondernemers. Ook de wijze waarop de financiering van het onderwijs in elkaar zit, is vaak onbekend. Positief is dat er binnen de sector veel leermeesters aanwezig zijn, waarbij een kanttekening gemaakt kan worden dat leermeesters vaak maar eenmaal worden geschoold en vervolgens vrijwel geen bijscholing ontvangen.

In Fryslân is de Toerisme Alliantie Friesland ([TAF](#)) een platform waar diverse ondernemers uit de gastvrijheidssector aan deelnemen, waarbij energie wordt losgemaakt. Naast de ondernemers, zijn ook de brancheorganisaties, het onderwijs en de overheid lid van de TAF.

<p><b>Sterktes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<p><b>Zwaktes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderlinge samenwerking bedrijfsleven</li> <li>• Onderlinge samenwerking brancheorganisaties</li> <li>• Geen sectorbreed opleidings- of ontwikkelingsfonds</li> <li>• Leermeesters die niet actueel zijn bijgeschoold</li> <li>• Werving van medewerkers vooral 'wij vragen' i.p.v. 'wij bieden'</li> <li>• Vooral korte termijn denken</li> </ul>
<p><b>Kansen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anticyclisch investeren in relatie tot het coronavirus (korte termijn)</li> <li>• Veel subsidiemogelijkheden m.b.t. scholing beschikbaar</li> <li>• Verplichting NOW3 voor om- en bijscholing</li> <li>• Wanneer ondernemers krapte ervaren, zijn ze bereid om plannen te ontwikkelen.</li> </ul>	<p><b>Bedreigingen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondernemers die stoppen of failliet gaan door gevolgen coronavirus (korte termijn)</li> <li>• Verkeerd beeld van de opleidingen</li> <li>• Grote diversiteit aan bedrijven met een even grote diversiteit aan wensen</li> <li>• Verdwijnen van opleidings- en stageplaatsen door coronavirus</li> </ul>

### 2.3.3 De werknemers

De gastvrijheidssector is een sector waarin relatief veel jongeren werken. De jongere generaties zijn oververtegenwoordigd en ongeveer 10% van de medewerkers is ouder dan 55 jaar. Voor de jongere generaties is het ontwikkelen van sociale vaardigheden en vakkennis een steeds belangrijkere drijfveer en juist de 'ouderen' vinden het zijn van leermeester een drijfveer volgens het onderzoek van KHN. Hieruit blijkt ook dat werknemers het belangrijk vinden dat de werkvloer kan meedenken en inspraak hebben binnen het bedrijf.

Voor werknemers zijn goede arbeidsvoorwaarden, flexibiliteit in roosters, prettige werkomstandigheden, scholings- en doorgroeimogelijkheden sleutelwoorden volgens het [arbeidsmarktonderzoek](#) van KHN.

Scholing, waarbij certificaten en/of diploma's worden behaald, heeft een positief effect voor werknemers. Naast betere kennis en vaardigheden wordt de arbeidsmarktpositie verbeterd en gaan



de lonen vaak omhoog. Daarnaast kan dit het innoverend vermogen van het bedrijf waar de werknemer werkt verhogen.

De arbeidsvoorwaarden in de horeca hebben niet altijd de beste reputatie bij (potentiële) werknemers. In het onderzoek van KHN blijkt ook dat het verdiende loon veelal als (te) laag wordt beschouwd. Winstdelingsregelingen of eerlijke verdeling van fooien wordt juist gewaardeerd door werknemers.

Voor werknemers komt er vanaf 2022 de STAP regeling, waarin er 1.000 euro per werknemer per jaar beschikbaar komt voor scholing. Hierdoor krijgt een werknemer meer eigen regie op de eigen ontwikkeling.

<b>Sterktes</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul>	<b>Zwaktes</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Arbeidsvoorwaarden</li><li>• Veel flexwerkers en nul-uren contracten</li></ul>
<b>Kansen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Invoering STAP budget per 1/1/2022</li><li>• Verbeteren arbeidsvoorwaarden</li></ul>	<b>Bedreigingen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Goed geschoolde werknemers verlaten de sector door gebrek aan werk i.v.m. gevolgen coronacrisis.</li><li>• Werken in de sector wordt gezien als 'opstapje' naar werken in andere sectoren. Voor sector zelf veelal geen lange termijn planning.</li></ul>

### 2.3.4 Het onderwijs

In algemene zin geldt voor alle onderwijsvormen in Fryslân dat de prognose is dat het aantal leerlingen en studenten zal afnemen. Dit betekent dat er een spanning komt op het aanbod van profielen en opleidingen, ook voor de gastvrijheidseconomie. In het Friese vmbo wordt bijvoorbeeld over een daling van het aantal leerlingen met 31% in 2034 verwacht.

#### Primair en voortgezet onderwijs

Op het basisonderwijs worden veel vakken gegeven die wettelijk verplicht zijn en een aantal niet-verplichte vakken. Sinds kort is het ook verplicht om lessen te geven over wetenschap en techniek omdat er een tekort aan technici is. Voor de gastvrijheidseconomie zijn er geen (verplichte) vakken. Wel zijn er mogelijkheden in het verlengde van de kerndoelen bij 'mens en samenleving', waarbij het gaat over je gedragen in sociaal opzicht, waarden en normen en voedsel. Zo is in het basisonderwijs onlangs het [project Kindermenu 2.0](#) aangeboden via [Jong Leren Eten](#).

Vanaf het voortgezet onderwijs kunnen leerlingen kiezen uit profielen. Hierbij kunnen leerlingen in het vmbo de meest praktijkgerichte profielen kiezen en vanaf vmbo-tl is er keuze uit een aantal hoofdprofielen die nog wat algemener gericht zijn, zoals de profielen economie (vmbo-tl) en economie en maatschappij (havo en vwo).

In het vmbo zijn tien verschillende profielen, waarvan het profiel horeca, bakkerij en recreatie (HBR) één van de tien profielen is. In het tweede leerjaar van het vmbo (met uitzondering van vmbo-tl) kiezen leerlingen een profiel, welke ook invloed heeft op de vervolgopleiding. In Friesland is HBR één van de minst populaire profielen<sup>2</sup>. Op dit moment wordt een HBR profiel aangeboden op maar vier scholen in Fryslân: in Heerenveen (KEI college), Drachten (Singelland), Leeuwarden (Comenius) en Sneek (Bogerman).

Een [wetsvoorstel](#) maakt het makkelijker voor vmbo- en mboscholen om vanaf 2020 een gezamenlijk, doorlopend onderwijsprogramma te ontwikkelen en aan te bieden. Samen bepalen ze welke doorlopende leerroute ze aanbieden.

<sup>2</sup> Bron: [doorstroomatlas VMBO](#), verdeling profielen per provincie

## Beroepsonderwijs

In de provincie zijn zowel op mbo- (Friesland College en Friese Poort) als op hbo-niveau (NHL Stenden) opleidingen voor de gastvrijheidssector. De mbo opleidingen zijn praktijk- en beroepsgericht, waarbij het vooral om de 'hoe vraagstelling' gaat en er relatief weinig literatuur wordt ingezet. Dit in tegenstelling tot het hbo, waarbij veel meer theorie wordt toegepast, het vooral gaat om de 'waarom vraagstelling', inzichten verkrijgen en het gericht is op een beroepsgroep. Daar waar de mbo's vooral een sterke relatie hebben met het werkveld in de eigen provincie of in de nabijheid, heeft het hbo een sterkere (inter)nationale scope. Wel wil ook het hbo steeds meer verbinding zoeken met het Friese bedrijfsleven.

De opleidingen worden veelal goed beoordeeld. De hotelschool van NHL Stenden is daarnaast de grootste hotelschool van Europa met een eigen viersterren hotel. Dat de hotelschool (inter)nationaler is gericht, blijkt ook uit het onderzoek van een aantal studenten. Hieruit blijkt dat maar 5,7% van de studenten aangeeft in Friesland te blijven en het overgrote deel meer carrièrekansen buiten Friesland verwacht. Ook opvallend is dat voor veel studenten het onbekend is wat voor mogelijkheden er in Friesland zijn<sup>3</sup>.

Naast de reguliere bol- en bbl-trajecten, wordt in het bol-onderwijs ook de praktijkroute sinds een aantal jaren aangeboden. Hierin zijn leren en werken met elkaar verweven. De opleidingen in het mbo op het gebied van bediening en keuken mogen de laatste jaren meer studenten verwachten, in tegenstelling tot de opleidingen ondernemer en travel, leisure en hospitality.

Omdat er minder jongeren komen, is het beroepsonderwijs ook steeds actiever op het gebied van leven lang ontwikkelen. Naast de reguliere opleidingen, biedt het mbo ook volwassenenonderwijs. De Derde Leerweg biedt sinds een paar jaar de mogelijkheid voor maatwerk voor werkenden dat sneller en flexibeler is, waarbij het mogelijk is om deelcertificaten te halen. Het is een niet-bekostigde opleiding en daarom deels minder strikte wet- en regelgeving, waaronder geen wettelijke urennorm. De Derde Leerweg leidt wel tot volwaardige mbo-diploma's.

Vanuit het onderwijs wordt steeds meer ingezet op onderwijs in de praktijk en werken met casussen uit de praktijk. Dit sluit aan bij de wensen van jongeren. Een mooi voorbeeld hiervan is de ontwikkeling van het Toerisme Collectief Friesland (TCF), maar ook de Ameland Academy en het initiatief van HorecaWerkt!. Deze initiatieven zijn ook opgenomen in de kwaliteitsagenda van het Friesland College.

Initiatieven waar vanuit het beroepsonderwijs aan wordt gewerkt, zijn daarnaast onder andere de ontwikkeling van een mbo+ opleiding (Friesland College i.s.m. NHL Stenden), een website waarop onder andere een overzicht en reviews van stageplaatsen staan (Friese Poort) en een culinaire academie (Friese Poort).

Doordat het beroepsonderwijs steeds meer in de praktijk wil werken, worden er ook steeds meer contacten met het bedrijfsleven gelegd. Het TCF heeft met haar hubs een groot netwerk van bedrijven. NHL Stenden is bezig met de omvorming van het stagebureau naar een industry relation office per 1 september 2021. Daarnaast zijn er nog de 'reguliere' contacten vanuit het onderwijs én SBB.

Dat er steeds meer behoefte is aan een aanbod 'op maat' voor de praktijk, blijkt ook uit de in het najaar van 2020 aangeboden workshops 'Horeca Blijft een Vak'. Daar waar de workshops voor de keuken en bediening op een grote belangstelling mochten rekenen, waren er vrijwel geen aanmeldingen voor de talenworkshops. Terwijl de ondernemers van mening waren dat dit wel noodzakelijk was, werden de workshops geannuleerd in verband met onvoldoende belangstelling.

In opdracht van het Ministerie werkt Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB) onafhankelijk aan goede praktijkopleidingen in het mbo. Dit doen ze door het beheren van een bestand van leerbedrijven, het beschikbaar stellen van arbeidsmarktinformatie voor de keuze van mbo-onderwijs én het ontwikkelen van de diploma-eisen en kwalificatiestructuur. In Friesland zijn vijf sectorspecialisten actief voor de sector groen, voedsel en gastvrijheid.

---

<sup>33</sup> "Brain drain for hospitality professionals", Max van Velsen en Joëlle van Straten, 14 juni 2020.



<b>Sterktes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kwalitatief goed beoordeelde opleidingen aanwezig</li> <li>• Aanwezigheid grootste hotelschool van Europa</li> </ul>	<b>Zwaktes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onderlinge samenwerking tussen met name het middelbaar beroepsonderwijs</li> <li>• Weinig HBR aanbod in het vmbo.</li> <li>• Veel verschillende partijen die (steeds meer) in contact treden met het bedrijfsleven.</li> <li>• Hbo studenten geen goed beeld van mogelijkheden Friese bedrijfsleven</li> <li>• Inbedding TCF in hbo</li> </ul>
<b>Kansen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ontwikkeling TCF</li> <li>• Ontwikkeling meer opleiden in de praktijk en werken met praktijkcasussen</li> <li>• Invulling van kerndoel mens en samenleving bij primair onderwijs</li> <li>• Derde leerweg in het mbo met mogelijkheid certificaten</li> </ul>	<b>Bedreigingen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afname aantal jongeren / leerlingen</li> <li>• Uitwijkmogelijkheid van studenten aan de beroepsopleidingen in gastvrijheidseconomie naar andere sectoren is (erg) hoog ten opzichte van andere opleidingen.</li> <li>• Kan het Friese bedrijfsleven de toenemende vraag naar onderwijs in de praktijk aan?</li> </ul>

### 2.3.5 De overheid

De gastvrijheidseconomie is een sector die voor het thema 'menselijk kapitaal' relatief weinig aandacht vanuit de overheden ontvangt. Op gemeentelijk- en provinciaal niveau zijn er vaak wel beleidsnota's voor de sector, maar veelal beperken deze zich tot de (ruimtelijke) ontwikkeling van de sector en is er nauwelijks aandacht voor het onderdeel 'menselijk kapitaal'. Dit komt ook omdat dit geen kerntaken van de overheden zijn. De nieuwe nota 'gastvrij Fryslân 2028' is een positieve ontwikkeling met de opgave toekomstbestendige banen. Maar zodra het over investeren in menselijk kapitaal gaat, staat de gastvrijheidssector slecht of niet op het netvlies van de beleidsmakers. Dit in tegenstelling tot sectoren zoals de techniek en zorg, waar veel aandacht is voor de problemen rondom (voldoende) personeel.

Voor wat betreft de zij-instroom is er vanuit Fryslân Werkt wel aandacht voor de sector, met name de horeca. De horeca wordt door Fryslân Werkt als een kanssector gezien. Op noordelijke schaal is er tevens de Scholingalliantie Noord, waar diverse sectoren bij zijn aangesloten. De gastvrijheidssector is hier niet bij aangesloten, mede omdat er geen O&O fondsen vanuit de sector beschikbaar zijn.

Op landelijk en Europees niveau is er veel aandacht voor het thema leven lang ontwikkelen én de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven. Hiervoor zijn de nodige subsidiemogelijkheden. Daarnaast is er de ontwikkeling waarbij de samenwerking tussen de overheid, het onderwijs en het bedrijfsleven (triple helix samenwerking) steeds vaker tot stand wordt gebracht, waarbij de overheid vooral een faciliterende rol inneemt. De Waddeneilanden hebben in 2020 gezamenlijk een Regiodeal opgesteld waarin aandacht was voor het personeel in de gastvrijheidssector op de Waddeneilanden. In een nieuw concept programma (welke nog vastgesteld dient te worden) van de Waddeneilanden wordt de ontwikkeling van een WaddenAcademy genoemd (als uitbreiding op de Texel- en Ameland Academy). Maar ook de eerder beschreven Regiodeal in Noordoost-Fryslân laat het belang van de sector zien.

Door de coronacrisis zijn er vanuit de overheid extra (steun)maatregelen ontwikkeld, waaronder op het gebied van scholing en ontwikkeling. In iedere arbeidsmarktregio, waaronder Friesland, wordt een eigen mobiliteitsteam opgericht die individuen, werkgevers- en sectoren ondersteunt.

<b>Sterktes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<b>Zwaktes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gastvrijheidseconomie zwakke positie bij beleidsmakers betreffende human capital.</li> <li>•</li> </ul>
---	---

Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De beleidsnota ‘Gastvrij Fryslân 2028’</li> <li>• Samenwerking Fryslân Werkt voor zij-instroom</li> <li>• Landelijke en Europese subsidies voor leven lang ontwikkelen en samenwerking onderwijs en bedrijfsleven.</li> <li>• Scholingsalliantie Noord</li> <li>• Programma’s van regio’s, zoals het programma van de Waddeneilanden.</li> <li>• (steun)maatregelen in het kader van de coronacrisis voor scholing en ontwikkeling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aandacht voor het beleidsveld gastvrijheidseconomie bij beleidsmakers.</li> </ul>

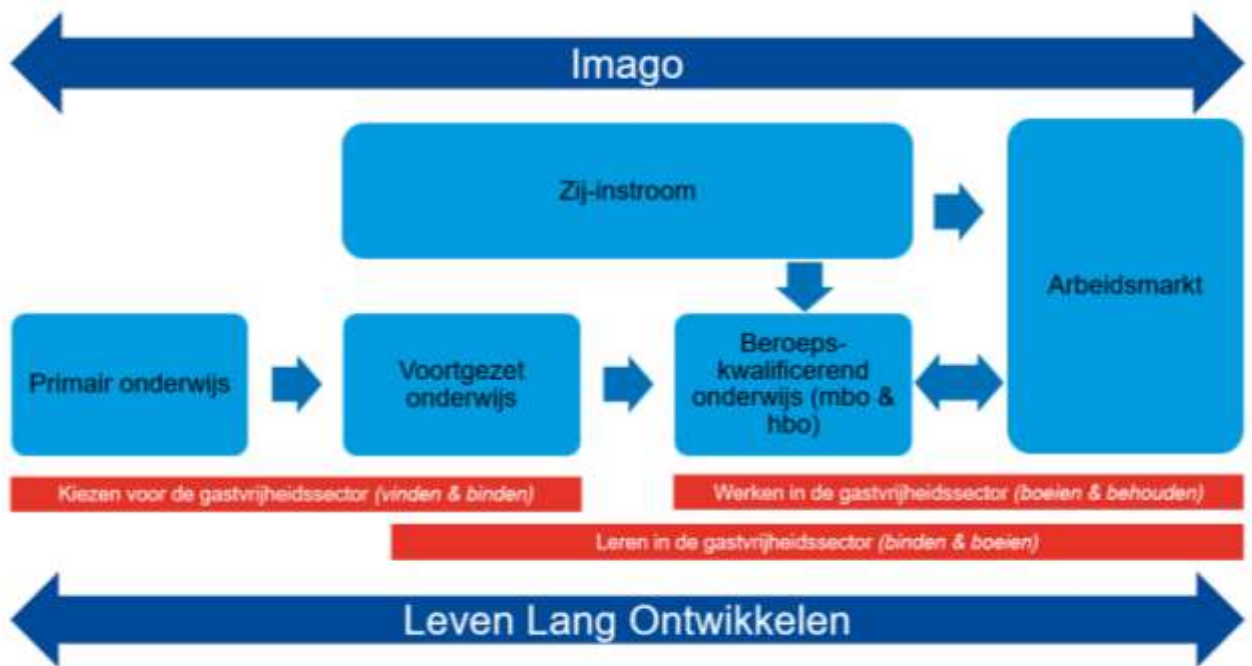
## 2.4 Conclusies

In dit hoofdstuk zijn de kansen, bedreigingen, sterktes en zwaktes gerelateerd aan de opgave toekomstbestendige banen per onderdeel geïdentificeerd. Vanuit deze analyse wordt ook duidelijk dat er actie nodig is om, met de verwachte groei van de sector (=kans!) ook in de toekomst voldoende opgeleide werknemers te hebben en de doelstellingen van de opgave invulling te geven. De strategie is om vanuit de kansen te werken aan de opgaven van toekomstbestendige banen. Deze kansen bieden de mogelijkheid om te werken aan de ‘zwaktes’, maar ook om in te spelen op de bedreigingen.

Eén van de zwaktes is de onderlinge samenwerking. De doelstellingen kunnen alleen maar in gezamenlijkheid tussen ondernemers, overheid en onderwijs worden behaald. Samenwerking is hiervoor noodzakelijk, veel meer en beter dan nu het geval is. Om succesvol met elkaar te kunnen samenwerken, is het belangrijk om ieders eigen belangen te onderkennen. Iedere partij die mee doet bij de uitvoering van dit actieplan, maakt transparant wáárom ze meedoen (wat hun belang is).

Vanuit de kansen ontstaat, in combinatie met de doelstellingen, een aanpak van drie verschillende actielijnen:

1. Kiezen voor de gastvrijheidssector (vinden & binden)
2. Leren in de gastvrijheidssector (binden & boeien)
3. Werken in de gastvrijheidssector (boeien & behouden)



CONCEPT

## 3 - Actielijnen

Zoals in het vorige hoofdstuk beschreven, ontstaan er drie actielijnen waarop dit actieplan zich richt:

1. Kiezen voor de gastvrijheidssector (vinden & binden)
2. Leren in de gastvrijheidssector (binden & boeien)
3. Werken in de gastvrijheidssector (boeien & behouden)

Naast de inzet op deze drie inhoudelijke actielijnen, zijn er twee ondersteunende activiteiten:

1. Activiteiten rondom imago, beeldvorming en voorlichting over de Friese gastvrijheidssector. Deze worden vervolgens inhoudelijk continue wordt gevoed en geladen vanuit de inhoudelijke activiteiten van de drie programmalijnen. Denk daarbij bijvoorbeeld aan een award-uitreiking voor beste praktijkopleider, beste werkgever, beste werknemer, beste docent, beste student, etc. De inzet van dit onderdeel draagt bij aan het verbeteren van het imago van de sector, is wervend voor nieuwe (zij) instroom en helpt het behouden van huidige werknemers.
2. Kennisdeling en -ontwikkeling & vernieuwing.

### 3.1 Kiezen voor de gastvrijheidssector (vinden & binden)

Deze actielijn zet in op het primair onderwijs, het voortgezet onderwijs en de zij-instroom en richt zich op het vergroten van de instroom. Met de inzet van deze actielijn moeten er meer jongeren én zij-instromers kiezen voor een opleiding in de gastvrijheidssector.



De speerpunten van deze actielijn zijn:

- Alle leerlingen van groep 7 en 8 van het primair onderwijs bereiken door een aanbod te creëren in samenwerking met de ondernemers.
- Doorlopende leerlijn vanuit het vmbo profiel HBR ontwikkelen.
- Actiedagen te organiseren voor de zij-instromers en ze te verleiden met maatwerk trajecten.

### 3.2 Leren in de gastvrijheidssector (binden & boeien)

Deze actielijn zet vooral in op het beroepsonderwijs, waarbij onderwijsvernieuwing in aansluiting op de praktijk (hybride leren) het speerpunt is. Dit betekent dat de ontwikkelingen niet alleen vanuit het onderwijs worden gedaan, maar in samenwerking met het bedrijfsleven. Resultaat van deze actielijn is dat studenten goed opgeleide vakmensen zijn, aansluitend bij de behoefte van de arbeidsmarkt, en enthousiast zijn geworden over het werken in de Friese gastvrijheidssector en vervolgens ook hierin gaan werken.



De speerpunten van deze actielijn:

- Ontwikkelen van de Waddenacademy: een hybride mbo opleiding voor de gastvrijheidssector op alle waddeneilanden. De waddeneilanden zijn een uniek stukje Friesland. Op Ameland is de eerste vorm van hybride leren met succes geïntroduceerd. De Waddeneilanden willen dit graag verbreden tot een Wadden Academy. De Waddeneilanden worden letterlijk én figuurlijk de kweekvijver.
- Ontwikkeling van HorecaWerkt! als hybride-opleidingsvorm op het 'vasteland' van Friesland voor met name zij-instroom in de Derde Leerweg.
- Ontwikkeling van een minor mkb, welke in combinatie met Toerisme Collectief Friesland bevorderend is voor start-ups in de Friese gastvrijheidssector.
- Toerisme Collectief Friesland is met haar hubs de 'spin-in-het-web' om praktijkopdrachten met studenten uit te voeren.

### 3.3 Werken in de gastvrijheidssector (boeien & behouden)

Deze actielijn richt zich op ondernemers en werknemers in de gastvrijheidssector. Met deze inzet moet de uitstroom in de sector afnemen. Het is een utopie om vanaf de start alle ondernemers en werknemers te bereiken. Er wordt gestart met een groep koplopers van 50 bedrijven.

Speerpunten van deze actielijn zijn:

- Professionalisering van het personeelsbeleid, in het bijzonder voor werving en scholing.
- Bijscholing van werknemers en werkgevers.
- Werknemers die de sector willen verlaten in verband met doorgroeiperspectief binnen het bedrijf waar de werknemer werkzaam is, in contact brengen met een concullega waar wél doorgroeiperspectief is.

Per actielijn worden er activiteiten uitgevoerd. Deze zijn in het volgende hoofdstuk weergegeven.

CONCEPT

## 4 - Activiteitenoverzicht

Hieronder is een overzicht van de activiteiten per actielijn. Het actieplan is voor vier jaren. Gedurende deze periode kunnen er ontwikkelingen zijn, waardoor een actie niet meer relevant is óf dat er juist activiteiten toegevoegd moeten worden.

<b>Actielijn 1: Kiezen voor de gastvrijheidssector (vinden &amp; binden)</b>				
<b>Regie actielijn: Toerisme Collectief Friesland</b>				
<b>Nr.</b>	<b>Actie</b>	<b>Periode en duur van de activiteit</b>	<b>Eigenaar actie</b>	<b>Opmerkingen</b>
	Alle jongeren in groep 7 en 8 hebben minimaal één bedrijfsbezoek aan een bedrijf uit de gastvrijheidssector gebracht.	Vanaf schooljaar 2021-2022	TCF	
	Een jaarlijks evenement organiseren waarbij jongeren met elkaar strijden op het gebied van gastvrijheid.		TCF	
	Voorlichtingsfilm gastvrijheidssector maken, waarin mogelijkheden van de gastvrijheidssector in beeld worden gebracht.		TCF	
	Jonge ambassadeurs inzetten die leerlingen in het VO vertellen over werken in de sector.		TCF	
	Doorlopende leerlijn vanuit vmbo → mbo organiseren.		Friesland College + Friese Poort	
	Gastlessen in het vmbo verzorgen		KHN + HISWA/ RECRON	
	Docenten HBR voor bedrijfsstage uitnodigen bij de bedrijven.		KHN + HISWA/ RECRON	
	Actiedagen organiseren voor de zij-instromers in samenwerking met Fryslân Werkt.		TCF?	

<b>Actielijn 2: Leren in de gastvrijheidssector (binden &amp; boeien)</b>				
<b>Regie actielijn: Friesland College &amp; Friese Poort gezamenlijk</b>				
<b>Nr.</b>	<b>Actie</b>	<b>Periode en duur van de activiteit</b>	<b>Eigenaar actie</b>	<b>Opmerkingen</b>
	Concept Horeca Werkt! verder uitwerken voor RIF aanvraag		Friesland College en Friese Poort	
	Concept Waddenacademie verder uitwerken voor RIF aanvraag		Friesland College en Friese Poort	



	RIF aanvraag indienen voor ontwikkeling Waddenacademy en HorecaWerkt!	Tussen 1 juni en 1 juli 2021 indienen	Friesland College en Friese Poort	
	Docentendag: kennisuitwisseling tussen docenten en bedrijven.		TCF	
	Bundelen accountmanagement / contacten met bedrijven vanuit onderwijs.		NHL Stenden	
	Ontwikkelen van een minor mkb		NHL Stenden	
	Doorontwikkelen Toerisme Collectief Friesland als 'spin-in-het-web' voor praktijkopdrachten		TCF	
	Platform om de praktijkervaringen van studenten bij bedrijven te delen bundelen (nu: Friese Poort, Toerisme Collectief Friesland)		TCF?	

### Actielijn 3: Werken in de gastvrijheidssector (boeien & behouden)

#### Regie actielijn: KHN en HISWA/RECRON

Nr.	Actie	Periode en duur van de activiteit	Eigenaar actie	Opmerkingen
	50 ondernemers die een slimaanvraag indienen voor het opstellen van een opleidings- en scholingsplan	Aanvraag indienen tussen 2 en 31 maart 2021 80% financiering uit de slimregeling, minimaal 5.000 euro per aanvraag.	KHN en HISWA/RECRON	Overige 20% vanuit provincie? (+/- 50.000 euro)
	Opstellen opleidings- en scholingsplan van 50 bedrijven	PM	Beroepsopleiders	
	Op basis van het opleidings- en scholingsplan uit de slimregeling, mkb-vouchers aanvragen voor het opleiden en scholen.	PM	KHN en HISWA/RECRON	
	Opleiders aanbod voor scholingsregister op STAP-platform <a href="http://www.STAP-budget.nl">www.STAP-budget.nl</a>	Vanaf februari 2021	Friesland College en Friese Poort	
	Campagne starten om werknemers te verleiden hun STAP-budget in te zetten voor bijscholing met	Vanaf november 2021	KHN en HISWA/RECRON	

	aantrekkelijk aanbod vanuit de beroepsopleiders.			
	50 werkgevers gezamenlijk verbinden aan 'goed werkgeverschap' en gaan werven volgens 'wij bieden' in plaats van 'wij vragen'		KHN en HISWA/RECRON	
	De mbo-opleiding(en) als cafeteriamodel aanbieden, waardoor het voor de Derde Leerweg interessanter wordt.		Friesland College en Friese Poort	
	Hybride docentschap stimuleren		Friesland College en Friese Poort	
	Een pool van bedrijven vormen om werknemers die binnen het eigen bedrijf geen doorgroeimogelijkheden hebben (en de sector willen verlaten) door te laten stromen naar bedrijven waar wél doorgroeimogelijkheden zijn.		KHN en HISWA/RECRON	

### Ondersteund aan de actielijnen: Imago & kennisdeling

Eigenaar: TCF i.s.m. aanjager

Nr.	Actie	Periode en duur van de activiteit	Eigenaar actie	Opmerkingen
	Campagnebeeld / imago algemeen ontwikkelen voor start campagne	Maart – april 2021	TCF? i.s.m. aanjager en marketing-bureau	
	Activiteiten organiseren om kennisdeling te bevorderen		TCF	

## 5 - Organisatie

Dit actieplan richt zich op de jaren 2021 tot en met 2024 en is een nadere uitwerking van de opgave toekomstbestendige banen. Binnen deze opgave is een groot netwerk van partners actief én verantwoordelijk om dit actieplan uit te voeren, allemaal vanuit de eigen verantwoordelijkheid. Dit vraagt een netwerkorganisatie, wat recht moet doen aan het gemeenschappelijke belang en de zelfstandigheid van iedere organisatie. Dit is voor de sector een grote uitdaging, omdat goed samenwerken nog geen vanzelfsprekendheid is en er deels ook nog sprake is van concurrentiegevoel. Maar de enige manier om de doelstellingen van de opgave te realiseren, is samen te werken en uitvoering te geven aan het actieplan. De handen moeten ineen geslagen worden en dit moet geborgd worden met een convenant. Het convenant is de basis voor de uitvoering en organisatie.

De opgave toekomstbestendige banen heeft een gezamenlijk overleg.

### 5.1 Gezamenlijk overleg

Voor de vervolgaanpak is het wenselijk om een gezamenlijk overleg te houden. Het gezamenlijk overleg:

- Waakt over de langetermijnstrategie van het actieplan;
- Bewaakt de voortgang van het actieplan met de actielijnen;
- Stelt en stuurt een programmamanager aan.

Het gezamenlijk overleg komt minimaal vier keer per jaar bijeen en bestaat uit één vertegenwoordiger per ondertekende partij van het convenant.

### 5.2 Teams

Iedere actielijn heeft een eigen team. De mensen in dit team zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de acties uit de betreffende actielijn. Ieder team heeft een trekker.

### 5.3 Aanjager

De aanjager draagt zorg voor afstemming en overleg om de synergie tussen de programmalijnen te bevorderen en te bewaken. De aanjager wordt ondersteund door de trekkers van de programmateams. Binnen de stuurgroep legt de aanjager verantwoordelijkheid af over de vorderingen binnen de actielijnen op financieel en inhoudelijk gebied.

### 5.4 Trekkers actielijnen

Voor de actielijnen zijn trekkers benoemd die tot taak hebben om de activiteiten per actielijn te coördineren. Zij hebben onderling overleg over de voortgang per actielijn. De aanjager houdt het totaaloverzicht en zorgt dat er voldoende uitwisseling plaatsvindt tussen de actielijnen.

### 5.5 Begroting

PM

## Bijlage: convenant

De gastvrijheidssector wordt op dit moment hard getroffen door de coronacrisis. Voordat de crisis ontstond, ervaaarde vrijwel elke partij die actief is op of betrokken is bij de arbeidsmarkt voor de gastvrijheidseconomie in Friesland een tekort aan arbeidskrachten, zowel kwantitatief als kwalitatief. De verwachting is dat dit ook weer het geval zal zijn zodra de crisis is afgelopen. Dit wordt veroorzaakt door:

- De groei van de sector en de economie in algemene zin;
- Een afname van de instroom door krimp en vergrijzing;
- Een slecht imago op het gebied van arbeidsvoorwaarden;
- Onvoldoende samenwerking tussen de stakeholders.

De gevolgen van deze ontwikkelingen zijn een bedreiging voor de gastvrijheidseconomie in Friesland. In 'Gastvrij Fryslân 2028', de beleidsnota van de provincie Fryslân, is toekomstbestendige banen als één van de zeven opgaven benoemd om te werken aan bovenstaande ontwikkelingen. Om hier aan te werken is een gezamenlijke aanpak nodig van álle stakeholders gezamenlijk, welke vertaald is in het Actieplan toekomstbestendige banen en wordt bekrachtigd met dit convenant.

### Onze doelen

- Per jaar vier innovatieve start-ups door jonge startende ondernemers.
- In elk van de vijf regio's een living lab hub vanuit Toerisme Collectief Fryslân
- Optimalisatie van instroom- en uitstroom, hogere arbeidsproductiviteit en meer inkomen voor werknemers
- Programma gericht op 'leven lang leren' voor alle (toekomstige) werknemers. Dit vanuit de samenwerking van ondernemers, onderwijs en overheid.
- Beter imago en verdere professionalisering van de sector.
- Op onvervulbare functies en backoffice het stimuleren van automatisering en robotisering.

### Duur van het convenant

Het convenant gaat in op 1 maart 2021 en heeft na ondertekening een looptijd van vier jaar, gelijk aan het actieplan. Na ieder jaar zal een evaluatie plaatsvinden en desgewenst bijstelling plaatsvinden.

### Partijen komen de volgende afspraken overeen

- Partijen stellen een gezamenlijk overleg in waaraan alle stakeholders deelnemen. Dit overleg wordt minimaal vier keer per jaar georganiseerd. De stakeholders vaardigen hierin personen af met doorzettingsmacht en/of beslissingsbevoegdheid;
- Partijen stellen voor de uitvoering van dit actieplan capaciteit beschikbaar. Ieder van de deelnemende partijen neemt actief deel in één of meerdere actielijnen. Vanuit de actielijnen wordt aan de uitvoering van het actieplan gewerkt. Nieuwe activiteiten worden voor akkoord voorgelegd aan het gezamenlijk overleg.
- Er wordt iemand aangesteld die fungeert als aanjager van de samenwerking tussen de partijen en faciliteert een gezamenlijke aanpak.
- In samenwerking met de aanjager is er één partij verantwoordelijk voor het imago van de sector. Deze partij heeft de regie over alle activiteiten gericht op het imago van de sector en neemt initiatief om te komen tot een gezamenlijk 'merk'.

### Partijen

- Koninklijke Horeca Nederland
- HISWA/RECRON
- Provincie Fryslân
- NHL Stenden
- Friese Poort

- Friesland College
- Toerisme Collectief Friesland
- TAF
- Fryslân Werkt!
- Samenwerking Bevordering Beroepsonderwijs
- Vereniging van Friese Gemeenten (?)

### **Ondertekening**

Partijen van dit convenant ondertekenen dit convenant niet vrijblijvend. De partijen committeren zich aan dit convenant en zetten zich in om het actieplan uit te voeren en de doelen te bereiken.

*Logo's + handtekeningen*

CONCEPT

## Bijlage - Overzicht subsidie mogelijkheden

Subsidiemogelijkheden Werkgevers				
Nr.	Subsidie	Periode en duur van de activiteit	Bedrag	Doel
	<a href="#">SLIM-regeling</a>	<p>2 tenders:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 t/m 31 maart 2021</li> <li>- 1 t/m 30 september 2021</li> </ul> <p>In 2020 beide tenders overschreden en heeft loting plaatsgevonden.</p> <p>Looptijd maximaal 12 maanden.</p>	<p>&lt; 50 medewerkers = 80%</p> <p>&gt; 50 medewerkers = 60%</p> <p>Minimum aan kosten = 5.000 euro</p>	<p>Voor ondernemers in het mkb om leren en ontwikkelen te stimuleren. Drie mogelijkheden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opstellen opleidings- en ontwikkelplan bedrijf</li> <li>- Loopbaan- of ontwikkeladvies werknemers</li> <li>- Ontwikkelen systeem voor ontwikkeling werknemers</li> <li>- Bieden praktijkleerplaats mbo derde leerweg.</li> </ul> <p>Is te combineren met Derde Leerweg.</p>
	Subsidie praktijkleren	Tot 2023. Nu tijdelijk gesloten	Maximaal 2.700 euro per leerling	Een tegemoetkoming in de kosten van het begeleiden van een leerling die een praktijk- of werkplek heeft.
	<a href="#">MKB-voucherregeling</a> provincie Fryslân		Maximaal 50% met plafonds van 2.500 euro of 5.000 euro (voor leven lang ontwikkelen).	Er kan subsidie worden aangevraagd voor activiteiten die zien op het door ontwikkelen van de onderneming in de volgende vormen: Allereerst voor het inhuren van externe



				<p>expertise voor het op laten stellen van bijvoorbeeld een financieringsplan, optimalisatieplan, bedrijfsplan, innovatieadvies of plan gericht op strategisch HR. <b>Daarnaast is het vanaf 2021 ook mogelijk om subsidie aan te vragen voor leven lang ontwikkelen. Concreet betekent dit dat er subsidie kan worden aangevraagd voor scholingsactiviteiten van zowel personeel in dienst als eigenaren van de onderneming.</b></p>
--	--	--	--	---

Subsidiemogelijkheden Werknemers				
Nr.	Subsidie	Periode en duur van de activiteit	Bedrag	Doel
	<a href="#">STAP-budget</a> (i.p.v. huidige fiscale scholingsaftrek)	Vanaf 1 januari 2022. Mogelijk in 2021 nog proefdraaien.	Maximaal 1.000,- per jaar per persoon (verwachting is per jaar 218 miljoen, circa 200.000 toekenningen)	Persoonlijk ontwikkelbudget voor werkenden en niet-werkenden. Mag gecombineerd worden met andere budgetten.

Subsidiemogelijkheden Samenwerkingsverbanden				
Nr.	Subsidie	Periode en duur van de activiteit	Bedrag	Doel
	<a href="#">SLIM-regeling</a>	2 tenders: - 2 t/m 31 maart 2021 - 1 t/m 30 september 2021  Looptijd maximaal 24 maanden.	Maximaal 500.000 én 60% van de kosten.	

		Samenwerkingsovereenkomst noodzakelijk.		
	<a href="#">RIF 2019-2022</a>	Aanvragen tussen 1 juni en 1 juli 2021. Voorschouw aanvraag mogelijk tot 14 dagen voor indiening. Looptijd project vier tot vijf jaar. Samenwerkingsovereenkomst vereist, evenals duurzaam verband die na afloop subsidie blijft bestaan.	Minimaal 250.000 euro en maximaal 2.000.000 euro.	Het beroepsonderwijs moet beter op de arbeidsmarkt aansluiten. Het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF) stimuleert de samenwerking tussen scholen, de publieke sector en het bedrijfsleven.

CONCEPT

## Bijlage: inspirerende voorbeelden uit andere regio's en sectoren

### ZorgpleinNoord

[Zorgpleinnoord](#) zet zich in voor een evenwichtige en toekomstbestendige arbeidsmarkt in zorg en welzijn. Ze profileren zich als 'dé kennispartner op het gebied van arbeidsmarkt vraagstukken'. Samen met de aangesloten zorg- en welzijnsinstellingen, het onderwijs, de overheid en andere relevante partijen werkt Zorgpleinnoord aan de instroom, doorstroom en behoud van personeel in zorg en welzijn. In totaal zijn er meer dan 280 zorg- en welzijnsorganisaties aangesloten. Organisaties met minder dan 50 fte betalen 437,50 euro per jaar en organisaties met meer dan 50 fte betalen 8,75 euro per fte.

De drie hoofdthema's waar Zorgpleinnoord aan werkt zijn:

1. Instroom
2. Doorstroom
3. Behoud

### Techniekpact

[Techniekpact](#) helpt de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt in de techniek sector te verbeteren en daarmee het tekort aan technisch personeel terug te dringen. In het Techniekpact staan concrete afspraken tussen bedrijfsleven, onderwijs en overheid. Binnen vijf landsleden vindt de uitvoering van het Techniekpact plaats. Overheden, onderwijsinstellingen en het bedrijfsleven werken samen binnen een regio aan het vergroten van de instroom van jongeren binnen technische opleidingen, een betere aansluiting van onderwijs op de arbeidsmarkt en een duurzame inzetbaarheid van technici.

### House of Hospitality Amsterdam

House of Hospitality is een publiek-private samenwerking waarin bedrijven, opleiders en de gemeente samenwerken om meer studenten, medewerkers en zij-instromers te motiveren voor een carrière in de hospitality-sector, maar ook om business challenges te onderzoeken en kennis te delen.

## Bijlage - cijfers ontwikkeling mbo opleiding

Percentage gediplomeerden woonachtig in arbeidsmarktregio Friesland dat in de overgang van schooljaar 2018/2019 naar 2019/2020 doorstroomt per kwalificatie behorend tot sectorkamer Voedsel, groen en gastvrijheid.

Marktsegment	Kwalificatie	Aantal gediplomeerden	% doorstroom binnen het mbo	% doorstroom naar het hbo	% doorstroom overig	% doorstroom naar de arbeidsmarkt
Gastvrijheid		429	25	21	3	50
	1e Medewerker fastservice	<10				
	Facilitair leidinggevende	<10				
	Gastheer/-vrouw	17	71	0	0	29
	Gespecialiseerd Kok	<10				
	Kok	47	62	0	4	34
	Leidinggevende bediening	17	6	0	6	88
	Leidinggevende keuken	12	25	17	8	50
	Leidinggevende leisure & hospitality	25	4	40	0	56
	Leidinggevende travel & hospitality	67	3	51	0	46
	Manager/ondernemer horeca	101	1	40	3	56
	Medewerker fastservice	12	42	0	0	58
	Meewerkend horeca ondernemer	<10				
	Zelfstandig medewerker leisure & hospitality	<10				
	Zelfstandig medewerker travel & hospitality	32	75	0	3	22
	Zelfstandig Werkend Gastheer/-vrouw	19	26	0	0	74
	Zelfstandig werkend kok	62	39	0	10	52
Groen		448	23	14	5	58
Voeding		55	22	18	2	58
Winkelambacht		130	28	7	5	59
<b>Totaal</b>		<b>1062</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>4</b>	<b>55</b>

Bron: DUO, bewerkt door SBB, 6 januari 2021

Opleiding	Regio	Ontwikkeling	Procentueel
Bediening	Landelijk	Gedaald van 3.833 naar 3.545	7,5% daling
	Friesland	Gestegen van 178 naar 186	4,5% stijging
Keuken	Landelijk	Gedaald van 8.571 naar 8.061	6% daling
	Friesland	Gestegen van 433 naar 455	5% stijging
Ondernemer horeca / bakker	Landelijk	Gedaald van 7.991 naar 7.521	6% daling
	Friesland	Gedaald van 418 naar 303	27,5% daling
Travel, leisure en hospitality	Landelijk	Gedaald van 10.819 naar 8.608	20% daling
	Friesland	Gedaald van 527 naar 485	8% daling

Tabel 1: Ontwikkeling aantal mbo studenten (studiejaar 2015/2016 ten opzichte van 2019/2020). Bron: SBB.

## Bijlage: bestemming na het vmbo

