

Jaarplan 2026

Hospitality Pact



SAMEN VOOR EEN SUCCESVOLLE HOSPITALITY SECTOR



Inhoudsopgave

1. De organisatie	3
2. De structuur	4
3. Kansen & uitdagingen	5
4. Terugblik 2025	6
5. Vooruitblik 2026	7
6. Jaarplan werkgroep Onderzoek & Innovatie	8
7. Jaarplan werkgroep Sociaal beleid	9
8. Jaarplan werkgroep Onderwijs Beleid	11
9. Jaarplan werkgroep Branding & Communicatie	13
10. Samenwerkende partners	14

1. De organisatie

Voorzitter Regiegroep

Erwin van der Graaf (Accor)

Voorzitter Onderwijs Beleid

John Flierman (ROC van Amsterdam)

Voorzitter Onderzoek & Innovatie

Lobke Elbers (CELTH)

Voorzitter Sociaal Beleid

Frank Radstake (ANVR)

Voorzitter Arbeidsmarktbranding

Stephanie van Oorschot (Hotel Management School Leeuwarden)

Projectmanager Ontdek Hospitality

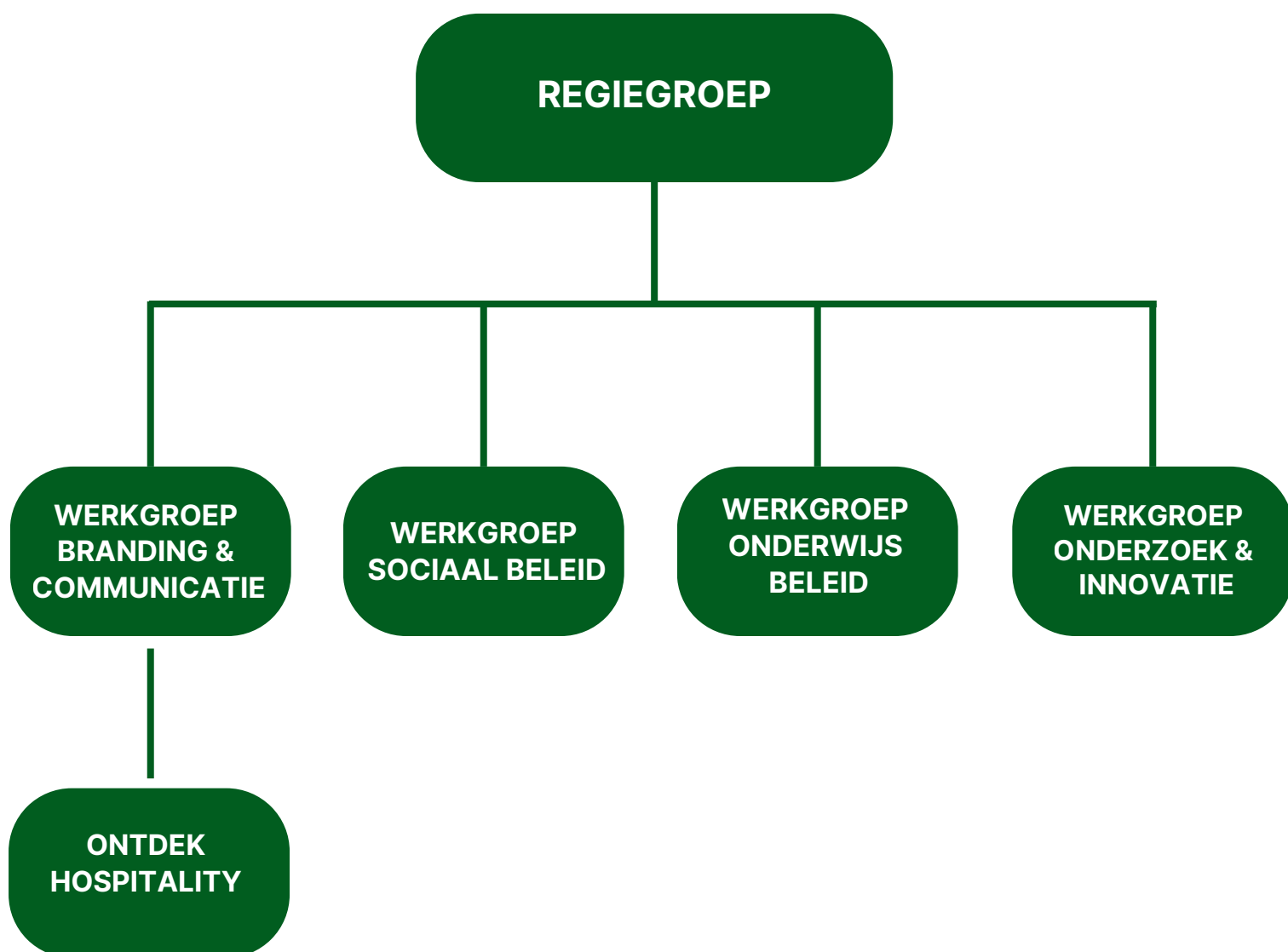
Teun Verheij

Projectmanager Hospitality Pact

Guido Meijer

2. De structuur

De structuur van het Hospitality Pact



3. Kansen en uitdagingen

PAGINA 5



Wat zijn belangrijke uitdagingen en kansen van de Hospitality Sector?

De Hospitality sector heeft te maken met een aantal structurele uitdagingen, zoals personeelstekorten, een relatief hoog verloop en de in- en uitstroom van talenten in Hospitality opleidingen. Het imago van de sector als een tijdelijke of bijbanensector beperkt daarnaast de instroom van nieuwe medewerkers. Verder zijn technologische ontwikkelingen, zoals AI en automatisering, en de noodzaak tot verduurzaming uitdagingen waar de sector op moet inspelen.

Tegelijkertijd biedt de sector tal van kansen. Het werk is aantrekkelijk door de variatie in functies, flexibele dienstverbanden en werktijden, opleidingsmogelijkheden en doorgroeimogelijkheden. Door een stijgende vraag naar Hospitality medewerkers groeit ook de werkgelegenheid in de sector. Ook wordt de samenwerking met onderwijsinstellingen gezien als een manier om opleidingen verder te ontwikkelen die aansluiten bij de vraag in de arbeidsmarkt.

4. Terugblik 2025

PAGINA 6

Het afgelopen jaar heeft het Hospitality Pact belangrijke stappen gezet in het versterken van de organisatie. Er is besloten om de samenwerking te organiseren via een samenwerkingsovereenkomst, waarbij per project een penvoerder wordt aangewezen. Dit biedt duidelijkheid over de verantwoordelijkheden en zorgt ervoor dat projecten efficiënter uitgevoerd kunnen worden. Ook de bezetting van de werkgroepen is inmiddels rond: na enkele wisselingen in het voorzitterschap heeft iedere werkgroep nu een geschikte voorzitter met de juiste ervaring.

Op het gebied van governance en financiering is vooruitgang geboekt. De afspraken zijn verder uitgewerkt en de financiering voor 2025 en 2026 is geregeld, inclusief een verdeelsleutel die transparantie biedt aan alle betrokken partijen. Daarnaast is een parttime projectmanager aangesteld die als centrale schakel fungeert tussen de werkgroepen, partners en externe partijen. De projectmanager bewaakt de voortgang, zorgt voor samenhang tussen de activiteiten en ondersteunt bij de uitvoering van de gezamenlijke plannen.

De samenwerking met Ontdek Hospitality is dit jaar volledig geïntegreerd. Hierdoor sluiten activiteiten en communicatie beter op elkaar aan en worden potentiële werknemers uit de gehele Hospitality Sector bereikt. Daarnaast zijn er stappen gezet in de communicatie van het Pact zelf. De website is vernieuwd, een LinkedIn-pagina is gestart en via verschillende mediamomenten is de zichtbaarheid van het Hospitality Pact vergroot.

In 2025 zijn we bovendien blij dat er opnieuw een stagiair is gestart die het Hospitality Pact fulltime ondersteunt. Hiermee is er extra capaciteit beschikbaar om de werkzaamheden van de werkgroepen en de projectmanager te versterken.

Een belangrijk moment in 2025 was het sectorbrede Hospitality Pact-event in juni. Het evenement bracht de sector bij elkaar en gaf gelegenheid om resultaten te presenteren en ervaringen uit te wisselen. Het evenement krijgt daarom een jaarlijks vervolg.

Met deze ontwikkelingen beschikt het Hospitality Pact over een werkende structuur, een goed ingevuld team en duidelijke afspraken voor het komende jaar. Daarmee kan er in 2026 verder gewerkt worden aan de gezamenlijke doelen.

5. Vooruitblik 2026

Na een periode waarin vooral is gewerkt aan het leggen van de stevige basis, komt het Hospitality Pact in 2026 in een nieuwe fase. De afspraken over samenwerking en financiering zijn gemaakt, de werkgroepen zijn bemenst en de organisatie is versterkt met een projectmanager en een nieuwe stagiair. Daarmee is het fundament gelegd om in 2026 resultaten te realiseren op het gebied van arbeidsmarktkansen en -uitdagingen binnen de Hospitality Sector.

In 2026 staat de verdere professionalisering van het Hospitality Pact centraal. De werkgroepen richten zich niet langer uitsluitend op het ontwikkelen van plannen, maar vooral op het vertalen daarvan naar concrete acties en resultaten die direct inzetbaar zijn voor bedrijven, onderwijs en werknemers. Daarmee wordt steeds beter zichtbaar hoe de gezamenlijke inspanningen bijdragen aan oplossingen voor de arbeidsmarkt vraagstukken in de Hospitality Sector.

Om dit mogelijk te maken wordt de interne organisatie verder aangescherpt. De overlegstructuur krijgt meer mandaat, waardoor voortgang beter gevolgd en sneller bijgestuurd kan worden. De rol van de projectmanager is hierin cruciaal: als spin in het web zorgt deze voor samenhang, bewaking van de planning en ondersteuning van de werkgroepen in hun uitvoering.

Communicatie blijft in 2026 een van de belangrijkste speerpunten. Het is van groot belang dat de sector en andere belanghebbenden zien wat er bereikt wordt en hoe het Hospitality Pact bijdraagt aan het versterken van de arbeidsmarktpositie en het aanpakken van uitdagingen in de sector. De vernieuwde website en LinkedIn-pagina worden hiervoor actief ingezet. Daarnaast zal het jaarlijkse Hospitality Pact-event opnieuw plaatsvinden. Waar dit in 2025 vooral in het teken stond van kennismaking en verbinding, ligt in 2026 de nadruk op het presenteren van resultaten, zodat het event uitgroeit tot hét moment in het jaar voor de sector om samen richting te bepalen.

2026 wordt het jaar waarin het Hospitality Pact de stap zet van voorbereiden naar uitvoeren. Met een stevig fundament, duidelijke speerpunten en een organisatie die steeds professioneler wordt ingericht, kan het Hospitality Pact laten zien welke bijdrage het levert aan een toekomstbestendige en aantrekkelijke Hospitality Sector.

6. Jaarplan werkgroep Onderzoek & Innovatie

PAGINA 8

De Werkgroep Onderzoek & Innovatie richt zich op het verzamelen en duiden van kennis over de arbeidsmarkt in de Hospitality Sector. Daarmee ondersteunt de werkgroep ondernemers, brancheorganisaties, opleiders en beleidsmakers bij het maken van goed onderbouwde keuzes voor nu en in de toekomst. In 2025 zijn met pilots de eerste stappen gezet; in 2026 ligt de nadruk op het actualiseren, uitbreiden en benutten van de resultaten.

1. Actualiseren van de Arbeidsmarktmonitor

In 2026 wordt de Arbeidsmarktmonitor geactualiseerd. Daarmee ontstaat actuelere en relevantere informatie, die beter aansluit bij de vragen uit de sector. Door data en analyses vaker bij te werken, wordt de monitor ook vaker gebruikt. Naast de bestaande thema's (werkgelegenheid, personeel, mobiliteit, onderwijs en sectorontwikkeling) worden analyses toegevoegd die trends en toekomstige ontwikkelingen inzichtelijk maken.

2. Uitbouw van de Arbeidskwaliteitmonitor

De in 2025 gestarte Arbeidskwaliteitmonitor wordt verder ontwikkeld. Het komende jaar worden indicatoren vastgesteld om onderwerpen als werkbeleving, werkgeverschap, talentontwikkeling en veranderende vaardigheden structureel in beeld te brengen. Ook worden praktijkvoorbeelden verzameld via interviews en dataanalyses. Dit leidt tot een eerste rapportage die laat zien waar de sector staat en welke verbeterpunten en kansen er zijn.

3. Kennisdeling

Een belangrijk doel in 2026 is het toegankelijk maken van de onderzoeksresultaten. De inzichten uit de monitoren worden samengebracht in een gezamenlijke rapportage, die breed wordt gedeeld via de communicatiekanalen van het Hospitality Pact. Tijdens het jaarlijkse Hospitality Pact-event worden de eerste resultaten gepresenteerd en besproken met partners en stakeholders. Zo krijgen ondernemers en beleidsmakers concrete handvatten om de uitkomsten te gebruiken in hun eigen praktijk.

4. Samenwerking

De samenwerking tussen brancheorganisaties, kennisinstellingen, financiële partners en ondernemers blijft de kern van de werkgroep. In 2026 wordt gewerkt aan een structurele verankering van de monitoren in de sector, zodat continuïteit en doorontwikkeling gegarandeerd zijn. Daarmee groeit de werkgroep uit tot een vaste bron van betrouwbare en bruikbare arbeidsmarktinformatie.

7. Jaarplan werkgroep Sociaal beleid

PAGINA 9

De werkgroep Sociaal beleid richt zich vanaf 2026 actief op het versterken van goed werkgeverschap in de hospitalitysector. Goed Werkgeverschap betekent dat werkgevers in de hospitalitysector niet alleen voldoen aan wettelijke en arbeidsvoorwaardelijke verplichtingen, maar ook bijdragen aan een veilige, inclusieve en gezonde werkomgeving. Het omvat sociale en morele verantwoordelijkheid, ruimte voor medewerkersparticipatie, en aandacht voor persoonlijke ontwikkeling en well being. Door diversiteit te omarmen en best practices te delen, versterken we zowel het imago van hospitality als aantrekkelijke en toekomstbestendige werkgever én de sector zelf.

Omdat gelijktijdig uitwerken van drie thema's binnen één kalenderjaar ambitieus is, wordt in 2026 een duidelijke prioritering aangebracht. In 2026 ligt de focus eerst op het thema Diversiteit & Inclusie (D&I), als noodzakelijk fundament onder aantrekkelijk en toekomstbestendig werkgeverschap. De thema's Veilig en Gezond Werken, en Medewerkersparticipatie blijven onderdeel van de scope van de werkgroep, maar worden in 2026 vooral voorbereid en verbonden aan bestaande sectorinstrumenten, en waar mogelijk, in compacte vorm uitgewerkt, met het oog op verdere verdieping in 2027. Op sectorniveau worden ook binnen deze twee thema's stappen gezet, zodat opgebouwde kennis en lopende initiatieven kunnen worden benut in de volgende fase.

De werkgroep begint met werkzaamheden voor alle drie de thema's per 1 januari 2026, waarbij de feitelijke uitvoering en intensiteit conform de prioritering over de jaren heen wordt gespreid. De opbrengsten worden gedeeld met de aangesloten partners, zodat zij hun achterban kunnen informeren, inspireren en begeleiden bij het implementeren van D&I-maatregelen. Onderdeel hiervan is de intentie om in 2026 een sectorbreed Diversiteit & Inclusie event te organiseren, gericht op kennisdeling, bewustwording en het uitwisselen van praktijkvoorbeelden.

Diversiteit en inclusie

In 2026 richt de werkgroep Sociaal Beleid zich op het versterken van diversiteit en inclusie als fundament onder goed werkgeverschap in de hospitalitysector. Diversiteit en inclusie worden daarbij benaderd als het bewust en structureel creëren van ruimte voor verschillende achtergronden, perspectieven en talenten binnen organisaties.

7. Jaarplan werkgroep Sociaal beleid

PAGINA 10

De werkgroep verzamelt en bundelt bestaande praktijkvoorbeelden, instrumenten en kennis uit de sector en daarbuiten, met als doel werkgevers te ondersteunen bij het zetten van haalbare en passende stappen richting een inclusieve werkcultuur. Deze opbrengsten worden samengebracht in een praktisch overzicht en vertaald naar een sector brede handreiking, waarin wordt beschreven hoe organisaties, op verschillende instapniveaus, laagdrempelig kunnen werken aan diversiteit en inclusie op de werkvloer.

Veilig en gezond werken

Een gastvrije sector vraagt om een veilige en gezonde werkomgeving voor medewerkers. In 2026 richt de werkgroep Sociaal Beleid zich op het verbinden van het thema Veilig en Gezond Werken aan goed werkgeverschap, door bestaande risico's, aandachtspunten en oplossingsrichtingen te bundelen en te duiden. Hierbij wordt aangesloten bij bestaande wet- en regelgeving, sectorale initiatieven en lopende programma's op het gebied van onder meer werkdruk, werktijden, mentale belasting en omgang met ongewenst gedrag. Gezien de prioriteitstelling in 2026 ligt de nadruk op inventarisatie en verbinding, niet op volledige uitwerking. De opbrengst in 2026 bestaat uit een overzicht van relevante thema's en beschikbare handelingsopties voor werkgevers. Deze inventarisatie vormt de basis voor verdere verdieping en uitwerking van dit thema in de daaropvolgende jaren. Gezien de prioriteitstelling in 2026 ligt de nadruk op inventarisatie en verbinding, niet op volledige uitwerking.

Medewerkersparticipatie

Medewerkersparticipatie is een belangrijk onderdeel van goed werkgeverschap en draagt bij aan betrokkenheid, motivatie en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. In 2026 richt de werkgroep Sociaal Beleid zich op het verkennen en duiden van bestaande vormen van medewerkersparticipatie binnen de hospitalitysector. Waar mogelijk worden in 2026 al eerste stappen gezet om dit thema te verbinden aan lopende initiatieven en sectorale ontwikkelingen, zonder dit als hoofdprioriteit te positioneren.

Daarbij wordt expliciet gekeken naar verschillen tussen kleine en grotere organisaties en naar zowel formele als informele vormen van participatie. De opbrengst in 2026 bestaat uit een overzicht van werkbare voorbeelden en aandachtspunten die werkgevers ondersteunen bij het versterken van de dialoog tussen werkgever en medewerker. Deze verkenning vormt de basis voor verdere uitwerking van dit thema in een volgende fase. Waar mogelijk worden in 2026 al eerste stappen gezet om dit thema te verbinden aan lopende initiatieven en sectorale ontwikkelingen, zonder dit als hoofdprioriteit te positioneren.

De werkgroep Onderwijs richt zich in 2026 op het versterken van de verbinding tussen onderwijs en arbeidsmarkt in de Hospitality sector. De sector heeft behoefte aan duidelijke ontwikkelpaden, flexibele opleidingsstructuren en een gezamenlijke visie op onderwijs die richting geeft aan de samenwerking tussen onderwijsinstellingen, brancheorganisaties en bedrijven. In 2026 concentreert de werkgroep zich op drie prioritaire thema's.

1. Sectorale ontwikkelpaden

De werkgroep realiseert sectorale ontwikkelpaden die inzicht geven in loopbaanstappen. Deze paden beslaan alle onderwijsniveaus (vmbo, mbo, hbo en wo) en worden gekoppeld aan BBLtrajecten, duale routes en brancheopleidingen voor relevante doelgroepen. Er wordt gewerkt aan een digitaal model dat studenten, werkenden, zij-instromers en werkgevers handvatten biedt om zich te oriënteren op functies en ontwikkelmogelijkheden. De eerste oplevering wordt voorzien in de eerste helft van 2026, waarna de paden verder worden verrijkt met praktijkgerichte input vanuit bedrijven en onderwijsinstellingen.

2. Flexibel vormgeven van het beroepsonderwijs

De invoering van de nieuwe kwalificatiedossiers in het mbo maakt duidelijk dat er behoefte is aan landelijke herkenbaarheid en regie bij het ontwikkelen van modulaire structuren. De werkgroep Onderwijs & beleid neemt hierin het initiatief door branches, onderwijsinstellingen en examenorganisaties bijeen te brengen om flexibilisering aan te jagen. Flexibilisering wordt als ontwerpcriterium meegenomen binnen de sectorale ontwikkelpaden, zodat opleidingen flexibel inzetbaar worden voor verschillende doelgroepen (initiële studenten, zij-instromers en werkenden). In 2026 wordt gewerkt aan een landelijk herkenbare structuur die ruimte biedt voor regionale inkleuring, maar wel voldoende samenhang en transparantie biedt voor studenten en werkgevers. De kwalificatiestructuur biedt hiervoor ruimte. Kennisontwikkeling in het benutten van regels en structuren geven zicht op landelijke- en regionale kleuring. Het bevordert de bewegingsvrijheid van onderwijsinstellingen en biedt daarmee een herkenbaar handelingskader.

3. Visie op onderwijs

Parallel aan de ontwikkelpaden en modularisering werkt de werkgroep aan een gezamenlijke visie op onderwijs voor de Hospitality sector. Het doel voor 2026 is om te komen tot een breed gedragen en praktisch bruikbare visie, die de komende jaren richting geeft aan beleid en samenwerking. Deze visie wordt niet alleen op papier vastgesteld, maar vertaald naar concrete producten: handreikingen voor onderwijsinstellingen, opleidingsprofielen, en instrumenten die onderwijs en branches ondersteunen bij de ontwikkeling van loopbaanpaden en flexibele leertrajecten. De visie vormt zo de brug waarbij de sectorale ontwikkelpaden en flexibilisering van het onderwijs samenkomen. De werkgroep maakt daarmee ook verbinding met al bestaande- en georganiseerde gesprekstafels zoals bij SBB.

9. Jaarplan werkgroep Branding & Communicatie

PAGINA 13

In 2026 krijgt de werkgroep een bredere opdracht. Naast arbeidsmarktbranding, dat nauw samenhangt met de samenwerking met Ontdek Hospitality, richt de werkgroep zich ook op de communicatie van het Hospitality Pact zelf. Deze keuze is gemaakt om enerzijds de zichtbaarheid en aantrekkelijkheid van de sector richting jongeren en potentiële medewerkers te vergroten, en anderzijds de resultaten en activiteiten van het Pact beter uit te dragen naar de sector en stakeholders.

1. Branding – Ontdek Hospitality

De samenwerking met Ontdek Hospitality blijft een belangrijk fundament. In 2026 ligt de focus op het realiseren van campagnes die jongeren en instromers laten zien wat de hospitalitysector te bieden heeft. Daarbij wordt aangesloten bij studiekeuzeprocessen en worden nieuwe middelen ontwikkeld die breed inzetbaar zijn door scholen, bedrijven en brancheorganisaties. Ook wordt gewerkt aan een toolbox die de sector in staat stelt de boodschap op een eenduidige en aantrekkelijke manier uit te dragen.

Doelstellingen 2026

- Gezamenlijke campagne met Ontdek Hospitality gericht op jongeren en nieuwe instromers.
- Ontwikkeling van herkenbaar en flexibel inzetbaar campagnemateriaal.
- Vergroten van zichtbaarheid van de sector op momenten waar jongeren keuzes maken, zoals studiekeuzetools en events.

2. Communicatie – Hospitality Pact

Voor de communicatie van het Hospitality Pact zelf wordt in 2026 een duidelijke strategie ontwikkeld. Hiermee wordt geborgd dat de achterban, stakeholders en de bredere sector goed geïnformeerd zijn over de voortgang en resultaten van de werkgroepen. Profileren van het Pact als hét samenwerkingsverband voor arbeidsmarktvaartstukken in de sector. De communicatie richt zich op continuïteit en transparantie, met aandacht voor zichtbaarheid tijdens sectorbijeenkomsten en het jaarlijkse Hospitality Pact-event.

Doelstellingen en resultaten 2026

- Definiëren van de basis (merkverhaal, huisstijl, website, enz.) Opstellen van een communicatieplan en contentkalender
- Ontwikkelen van formats zoals perskits en nieuwsitems
- Afstemming met regiegroep en andere werkgroepen ter bevordering van zichtbaarheid van behaalde resultaten.
- Actieve communicatie rond het Hospitality Pact-event
- 2026 als moment om voortgang en resultaten te delen.

10. Samenwerkende Partners

PAGINA 14

