



# 9 recepten

*Lekker Werken in de Contractcatering*





# Inleiding

Voor u liggen negen recepten voor ondernemerschap, samengesteld door collega's uit de contractcatering. Waarom ondernemerschap? Ondernemerschap betekent medewerkers verantwoordelijkheid gunnen voor hun eigen werk. Dit betekent natuurlijk niet 'zoek het maar uit' of 'hier is de sleutel, succes verder!'. Het is juist binnen de kaders op de locatie oplossingsgericht meedenken, meewerken en initiatief ontplooiën. Door op die manier de kennis en ervaring van medewerkers te benutten en hen ruimte te geven, raken zij meer betrokken en gemotiveerd. Dit helpt uitval voorkomen en leidt tot betere prestaties. In een tijd van toenemende prijsdruk en hogere werkdruk zijn medewerkers die gezond en lekker werken, hét succesrecept voor de toekomst.

Dit receptenboek helpt u met concrete tips het ondernemerschap onder medewerkers te stimuleren. Elke organisatie kan zijn favoriete recept(en) kiezen. De recepten zijn gemakkelijk te gebruiken en – als de bereidingswijze gevolgd wordt – succesvol. Natuurlijk is ieder recept naar eigen smaak aan te passen. Mits de basis maar ondernemerschap blijft!



# Ingrediënten

Er zijn een aantal randvoorwaarden die ondernemerschap tot een succes maken. Dit zijn de basisingrediënten die u altijd in huis moet hebben.

## Met deze ingrediënten treft u de juiste voorbereiding

- Handboeken en procedurebeschrijvingen
- Inwerkprogramma's voor nieuwe collega's of invalkrachten
- Individuele gesprekken
- Werkoverleggen
- Themabijeenkomsten
- Taakroulatie
- Functieverbreiding
- Functioneringsgesprekken
- Beloningen



# Basisrecept

## Ondernemerschap

Ondernemerschap werkt. De ervaring leert dat lokaal ondernemerschap leidt tot meer efficiëntie, minder verzuim en meer gemotiveerde medewerkers. Kleine veranderingen kunnen al grote resultaten geven. Het basisrecept voor ondernemerschap bevat alle stappen om het tot een succes te maken.

## Bereidingswijze

- 1** Geef medewerkers de kans om mee te denken en initiatief te tonen. Daarvoor moeten zij wel zicht hebben op het productenpakket, de prijsstelling en processen op de werkvloer.
- 2** Betrek medewerkers bij het nadenken over het huidige en gewenste resultaat bij de klant.
- 3** Formuleer concrete en realistische ambities voor de organisatie en voor de individuele medewerkers. Beloon medewerkers als de ambities zijn gerealiseerd.
- 4** Geef medewerkers de ruimte om eigen initiatieven uit te voeren, vooral bij de incidentele extra's, die passen binnen de ontwikkelde standaardprocedures.
- 5** Neem de tijd voor het bespreken van resultaten van medewerkers en waardeer resultaten.



## TIP

*Om ondernemerschap onder werknemers te realiseren, is aandacht voor de bereidingswijze van belang. Verkiez kwaliteit boven kwantiteit. Organiseer liever drie goed gestructureerde werkoverleggen per jaar, dan zeven overleggen zonder voorbereiding. Ook medewerkers waarderen de smaak van kwaliteit.*

## SUCCEPRECEPT

## 1



# Aandacht

Het belangrijkste recept voor betrokken en gemotiveerde medewerkers is persoonlijke aandacht. Vaak zit dit in de kleinste dingen. Als mensen zich gewaardeerd voelen, werken ze met meer plezier. En dat is ook gezonder. Want medewerkers die het gevoel hebben dat niemand zich voor hen interesseert, haken sneller af. Het risico op verzuim is dan veel groter.


## Bereidingswijze

- 1** Geef medewerkers persoonlijke aandacht door regelmatig even een praatje te maken.
- 2** Reserveer wat meer tijd als het met iemand minder goed lijkt te gaan. Luister aandachtig en zoek samen naar een oplossing waar de medewerker zich prettig bij voelt.
- 3** Waardeer de persoonlijke kwaliteiten van de medewerkers. De één is misschien heel nauwkeurig, terwijl de ander heel gastvrij is. Geef beiden een complimentje.
- 4** Zorg ervoor dat leidinggevendend makkelijk aanspreekbaar zijn.



## TIP

*Alles wat aandacht krijgt, groeit. Zo zit dat ook met werknemers. Door voor, tijdens of na het werk tijd vrij te maken voor persoonlijke aandacht voelen medewerkers zich geborgen. De meeste mensen stellen het erg op prijs wanneer ze iets meer over hun persoonlijke leven kunnen vertellen.*



## SUCCECRECEPT 2

## Leiderschap

Leiderschap vraagt om helderheid, aanspreken op gedrag en binnen duidelijke kaders eigen verantwoordelijkheid voor de medewerkers. Een goede leider geeft collega's de ruimte om zich te ontwikkelen. Die duidelijkheid is heel belangrijk: mensen willen weten waar ze aan toe zijn. Het is dan voor iedereen makkelijker om verantwoordelijkheid te nemen.

**Bereidingswijze**

- 1** Geef medewerkers inzicht in het contract en de afspraken met de klant: wanneer is iets goed, wanneer niet? Welke resultaten zijn afgesproken?
- 2** Waardeer de dingen die goed gaan en geef duidelijk aan waar het niet goed gaat.
- 3** Blijf altijd achter een medewerker staan wanneer zich problemen voordoen met een klant.
- 4** Zorg dat leidinggevende medewerkers de principes van Coachend Leidinggeven kennen en beheersen (zie meer informatie).

**TIP**

*Wanneer een medewerker keer op keer dezelfde fout maakt, wordt het steeds lastiger daar iets over te zeggen. Toch is het belangrijk om het wel aan te kaarten. Zo ontstaat er geen onnodige spanning. Wanneer de werknemer inziet waarom iets anders moet, scheidt dat duidelijkheid.*

SUCCEPRECEPT **3**


# Afgebakend takenpakket

Efficiënt en gezond werken begint met het afstemmen van ieders takenpakket. Op deze manier besteden medewerkers hun kostbare tijd aan taken die echt nodig zijn. Ook geeft het medewerkers houvast om zelf te bepalen welke taken prioriteit hebben. Een heldere taakverdeling voorkomt veel onnodige stress. Zo wordt samen werken een stuk prettiger!

## Bereidingswijze

- 1** Geef duidelijk aan wat er op verschillende plekken gedaan moet worden. Elke functie heeft een eigen takenpakket.
- 2** Gebruik handboeken en procedurebeschrijvingen om het takenpakket van medewerkers af te bakenen.




## TIP

*Het gedrag van medewerkers is bij elke taak anders. Aan de counter dienen medewerkers klantvriendelijk te zijn. Bij het schoonmaken is zorgvuldigheid meer van belang. Waardeer medewerkers die dit goed oppakken, en geef zelf het goede voorbeeld.*



## SUCCESRECEPT 4

# Multi-inzetbaarheid van medewerkers

Een goede manier om te zorgen voor een prettige werkomgeving, is multi-inzetbaarheid van medewerkers. Mensen zijn dan minder op hun eigen functie gericht en meer op het werk in een team. Dit vergroot de betrokkenheid. Ook creëert het begrip voor wat er fout kan gaan bij verschillende werkzaamheden. Iedereen maakt immers wel eens fouten.

## Bereidingswijze

- 1** Laat medewerkers kennismaken met andere functies door stages of werkbezoeken, zowel op de eigen als op een andere locatie.
- 2** Bied bij het werkoverleg ruimte om ervaringen uit te wisselen tussen mensen met verschillende functies.
- 3** Geef nieuwe medewerkers een ervaren medewerker als coach.

## TIP

*Ervaring opdoen in een andere functie doorbreekt de sleur van eentonig werk. Maar het kan ook spannend zijn. Zorg voor een sfeer waarin mensen zich veilig voelen om nieuwe dingen te leren. Zo worden de medewerkers voorbereid voor het echte werk: flexibel inspringen wanneer het écht nodig is (succesrecept 5)!*

SUCCEP RECEPT **5**

# Flexibiliteit

De hoge werkdruk en piekbelasting in de catering maken flexibele medewerkers noodzakelijk. Het rouleren van taken is daarbij een voorwaarde. Werknemers kunnen sneller bijspringen wanneer zij alle taken beheersen. Bovendien zorgt het voor meer afwisseling in het werk.

## Bereidingswijze

- 1** Benut meerdere kwaliteiten van medewerkers door roulatie over functies en posities te stimuleren.
- 2** Laat medewerkers zoveel mogelijk zelf regelen hoe zij onderling hun werkzaamheden verdelen. Zorg wel voor heldere kaders.
- 3** Spreek waardering uit als een medewerker flexibel inspringt.

## TIP

*Als een werknemer een paar dagen ziek is, dan zal hij of zij het plezierig vinden dat zijn of haar werk tijdens die dagen door iemand anders wordt opgevangen. Onbezorgd ziek zijn versnelt het herstel. En voor de vervanger biedt het weer wat afwisseling!*

## SUCCESRECEPT 6

## Communicatie

Een groot deel van de cateringmedewerkers werkt al langere tijd op dezelfde locatie. Omdat zij zo bekend zijn met de gang van zaken, is het gemakkelijk om aan te nemen dat alles goed gaat. Met elkaar blijven praten is belangrijk voor een goede sfeer en zorgt daarmee voor een blijvend goed resultaat voor de klant.

**Bereidingswijze**

- 1** Zorg dat de communicatie op orde is. Een prikbord op de locatie is handig voor mededelingen; een nieuwsbrief informeert medewerkers over het reilen en zeilen op andere locaties.
- 2** Organiseer daarnaast zeker 3 à 4 maal per jaar een werkoverleg waar alle medewerkers bij aanwezig zijn. Het overleg gaat niet alleen over de inhoud van het werk, maar ook over de onderlinge verhoudingen en de sfeer.
- 3** Neem de tijd om samen de werkplanning door te spreken. Geef medewerkers daarbij de ruimte om zich uit te spreken over te hoge werkbelasting.

**TIP**

*Klantgerichtheid wordt wel eens verward met klantgezwichtheid. Voor cateringmedewerkers is de klant koning. Snel wordt er tussendoor voor iemand een broodje gesmeerd, terwijl de lunch nog niet klaar is. Medewerkers kunnen hierdoor in stressvolle situaties terecht komen. Het is prettig als dit soort situaties tijdens het werkoverleg besproken kunnen worden.*

SUCCEP RECEPT **7**

# Ruimte voor eigen inbreng

Om het ondernemerschap bij medewerkers te stimuleren, is ruimte voor eigen inbreng en initiatief een voorwaarde. Medewerkers worden enthousiast als zij het gevoel hebben dat er iets met hun inbreng gebeurt. Bovendien komen de beste ideeën vaak van de werkvloer. De werknemers kennen de locatie en hun gasten toch het beste.

## Bereidingswijze

- 1** Stimuleer dat medewerkers met ideeën komen. Vraag er actief naar tijdens een informeel praatje, en waardeer het als het gebeurt.
- 2** Organiseer bijeenkomsten waar medewerkers eigen knelpunten kunnen inbrengen en samen met collega's oplossingen bedenken.
- 3** Organiseer een prijsvraag waar medewerkers ideeën en suggesties kunnen insturen. De beste tip wordt beloond met een leuk cadeau.

## TIP

*Geef waar mogelijk opvolging aan ideeën, maar leg ook uit waarom sommige ideeën niet worden uitgevoerd. Mensen snappen best dat niet alles (ineens) mogelijk is. Mensen vinden het wel prettig om te horen waarom hun ideeën niet werkbaar zijn.*

## SUCCESRECEPT 8

# Belonen van resultaten

Goede resultaten belonen heeft allerlei positieve effecten. Medewerkers voelen zich gewaardeerd en zijn daarmee minder vatbaar voor verzuim. Een team gezamenlijk belonen zorgt ervoor dat collega's nog beter gaan samenwerken. Mensen werken met plezier en zijn daardoor bereid net dat stapje extra te zetten. En dat straalt weer uit naar de klanten.

## Bereidingswijze

- 1** Beloon medewerkers bij goede resultaten, bijvoorbeeld aan het eind van een drukke dag. Een complimentje of een kleine attentie geven hen al het gevoel dat ze gewaardeerd worden.
- 2** Belonen kan hand in hand gaan met het stimuleren van ontwikkeling. Voor veel medewerkers is het een beloning om meer uitdagende taken of een andere functie te krijgen. Ook iemand coach maken van nieuwe medewerkers kan een beloning zijn.
- 3** Zet elke maand een andere medewerker in het zonnetje door een medewerker van de maand te verkiezen. Of loof een eindejaarsbonus uit voor medewerkers die een bijzondere prestatie hebben verricht.

## TIP

*Collega's die net zo hard werken maar minder goede resultaten behalen, verdienen ook positieve aandacht. Medewerkers vinden het fijn om te horen hoe ze hun werkzaamheden kunnen verbeteren. Een compliment kan dan gecombineerd worden met een suggestie over hoe het beter kan.*

# Meer informatie

De negen recepten zijn geïnspireerd op praktijkervaringen binnen verschillende cateringbedrijven. In drie pilotprojecten oefenden bedrijven met het concept van Lekker Werken. Uit die pilots, getiteld Lekker Werken, bleek dat het geven van ruimte aan medewerkers en het stimuleren van lokaal ondernemerschap leidt tot meer efficiëntie, minder verzuim en een aangenamere werksfeer. Door als cateringbedrijf te investeren in ondernemerschap, valt er met kleine inspanningen groot resultaat te behalen.

De pilots Lekker Werken kwamen tot stand dankzij het Arboplusconvenant 'Gezond werken, da's pas lekker!' waar gezond en plezierig werken voorop staat. Wilt u meer informatie over Lekker Werken en bent u geïnteresseerd in de mogelijkheden bij uw bedrijf? Kijk op [www.das-pas-lekker.nl](http://www.das-pas-lekker.nl) voor meer informatie. Ook het eindrapport 'Ondernemerschap in de Contractcatering' kunt u daar vinden.

## Trainingen

Tijdens het Arboplusconvenant 'Gezond werken, da's pas lekker!' zijn er speciaal voor de cateringbranche twee opleidingen ontwikkeld.

- De training Coachend Leidinggeven is op twee niveau's beschikbaar. Neem voor meer informatie contact op met het secretariaat van OCC, op 0183 - 64 50 27 of [occ@paritair.nl](mailto:occ@paritair.nl).
- De cd-rom Gezond Bewegen is gratis te bestellen via de website.



## Colofon

Dit receptenboek is een uitgave van Stichting Kwaliteit van de Arbeid, uitvoerder van het Arboplusconvenant Contractcatering. Convenantpartners zijn VeNeCa, FNV Catering, CNV BedrijvenBond, De Unie en het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

### *Stichting Kwaliteit van de Arbeid*

Stephensonsweg 14  
Postbus 693  
4200 AR Gorinchem

**Telefoon** 0183 - 64 50 30

**Fax** 0183 - 64 50 32

**E-mail** [info@das-pas-lekker.nl](mailto:info@das-pas-lekker.nl)

**Realisatie** Schuttelaar & Partners, Den Haag. Met dank aan de inhoudelijke inbreng van CORDES, organisatie advies & ontwikkeling.

**Druk** Drukkerij De Eendracht, Schiedam



GEZOND WERKEN, DA'S PAS LEKKER!