

HOE WORD IK DÉ TOPWERKGEVER IN DE

VRIJETIJDSECTOR



Introductie

De vrije tijdssector, met organisaties zoals dierentuinen, pretparken en recreatieparken, speelt een essentiële rol in het bieden van ontspanning en plezier voor miljoenen bezoekers per jaar. Maar achter de schermen wordt deze sector geconfronteerd met unieke HR-uitdagingen. Seizoensgebonden werkdruk, hoge verloopcijfers, en het aantrekken van gemotiveerd en klantgericht personeel zijn slechts enkele van de veelvoorkomende problemen.

Voor HR-managers in deze sector is het cruciaal om een werkomgeving te creëren waarin medewerkers zich gewaardeerd, gemotiveerd en betrokken voelen.

Waarom? Omdat tevreden medewerkers zorgen voor tevreden bezoekers. In een branche waarin klantbeleving centraal staat, kan het verschil tussen een goede en een topwerkgever direct zichtbaar zijn in de gasttevredenheid en het bedrijfsresultaat.

In deze whitepaper ontdek je:

- Actuele trends en data over werkgeverschap in de vrije tijdssector.
- Praktische bouwstenen om een aantrekkelijke werkgever te worden.
- Inspirerende voorbeelden van organisaties die hun werkgeverschap succesvol hebben verbeterd.
- Direct toepasbare actiepunten om de betrokkenheid en tevredenheid van medewerkers te verhogen.

28%

Branche verloop

Het personeelsverloop in de vrije tijdssector, met name in dierentuinen en pretparken, is aanzienlijk hoger dan het nationale gemiddelde van 9% (HRpraktijk).

Of je nu worstelt met het aantrekken van seizoenskrachten, het verminderen van personeelsverloop, of het versterken van je werkgeversmerk: deze whitepaper biedt inzichten die direct van waarde zijn voor jouw organisatie.

Inhouds- opgave

Trends en ontwikkelingen	04
De beste worden	05
De 7 belangrijkste bouwstenen	06
Best practices	09
Checklist	10
Wij helpen je verder	11
Over Fan Factory	12



Trends en ontwikkelingen

Uit de vele data van het medewerkeronderzoek van Fan Factory blijkt dat medewerkers in de recreatie-, sport- en cultuursector gemiddeld een **7,8** geven voor de duidelijkheid over hun werkzaamheden. Collegialiteit en de werksfeer in het team scoren met een **8,1** het hoogst. Ook de hulp van collega's bij het uitvoeren van het werk wordt positief beoordeeld (**7,8**). Minder positief zijn medewerkers over het salaris (**6,52**) en de onboarding van nieuwe collega's (**6,38**).

Dienstverbanden

De gemiddelde duur van een dienstverband in de vrije tijdssector ligt op **2,8 jaar**, wat lager is dan het landelijke gemiddelde van **4,5 jaar**. Dit komt voornamelijk door de aanwezigheid van seizoensgebonden werk en tijdelijke contracten.

Blijven of vertrekken

Waarom medewerkers blijven:

- Sterk teamgevoel en prettige werksfeer (**65%**).
- Betrokkenheid bij de organisatie en trots op het werk (**54%**).
- Mogelijkheden voor persoonlijke ontwikkeling (**41%**).

Waarom medewerkers vertrekken:

- Seizoensgebonden aard van het werk (**38%**).
- Onvoldoende doorgroeimogelijkheden (**33%**).
- Werkdruk tijdens piekperiodes (**29%**).
- Ontevredenheid over salaris en arbeidsvoorwaarden (**27%**).

Personeelsverloop

Het gemiddelde personeelsverloop in de sector recreatie, sport en cultuur bedraagt **28%** per jaar (bron: HR Praktijk). Dit is fors hoger dan het landelijk gemiddelde van **14%**. Belangrijke oorzaken zijn het tijdelijke karakter van veel functies, beperkte doorgroeimogelijkheden en de werkdruk tijdens piekperiodes.

Arbeidsmarktontwikkelingen

De sector ondervindt sterke concurrentie van andere branches die flexibeler werk en betere secundaire arbeidsvoorwaarden bieden. Vooral jong talent kiest sneller voor sectoren met meer groeikansen. Organisaties die investeren in onboarding, feedbackcultuur en werk-privébalans scoren significant beter op medewerkerstevredenheid en -behoud. Op basis van ons medewerkeronderzoek hebben we zeven cruciale aandachtspunten voor werkgevers in de vrijetijdssector. Deze bouwstenen helpen organisaties om aantrekkelijker te worden voor medewerkers en de algehele werkbeleving te verbeteren.

De beste woorden

Om inzicht te krijgen in de uitdagingen en prestaties van de vrijetijdssector, is het nuttig om benchmarks te gebruiken die de zorg vergelijken met andere sectoren in Nederland. Deze benchmarks helpen de vrijetijdssector te begrijpen hoe hun personeelsverloop, werkdruk, ziekteverzuim en medewerkerstevredenheid zich verhouden tot het landelijk gemiddelde. Het biedt tevens een waardevolle basis om gerichte maatregelen te ontwikkelen, waarmee de vrijetijdssector aantrekkelijker kan worden gemaakt voor huidige en toekomstige medewerkers. Hieronder worden enkele belangrijke benchmarkgegevens gepresenteerd die inzicht geven in de positie van de vrijetijdssector ten opzichte van de arbeidsmarkt in Nederland.

Stelling	Vrijetijdssector	Nederland algemeen
Ik voel me veilig op mijn werk (met respect behandeld, niet geïntimideerd)	8,1	8,1
Collegialiteit / de werksfeer in je team	8,1	8,1
De verantwoordelijkheid die je krijgt	8,1	8,1
Ik vind dat ik nuttig en zinvol werk doe	8,0	8,0
Ik voel me thuis op mijn werk	8,0	8,0

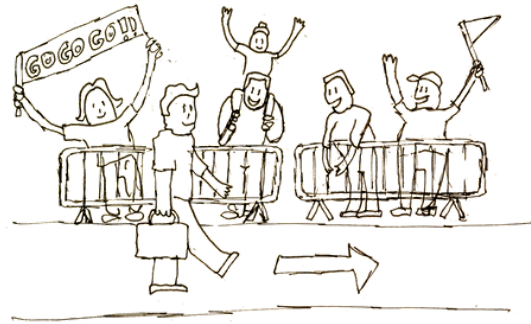
Stelling	Zorg	Nederland algemeen
Nieuwe collega's worden voldoende ingewerkt om hun werkzaamheden uit te kunnen voeren	6,4	6,4
Het salaris	6,5	6,5
Ik bespreek mijn functioneren vaak genoeg met mijn direct leidinggevende	6,7	6,6
Ik weet wat mijn team de komende maanden wil bereiken (korte termijn doelstellingen)	6,8	6,8
Ik word betrokken bij beslissingen die direct invloed op mij hebben	6,8	6,8

De 7 belangrijkste bouwstenen

1. Werkcultuur en collegialiteit

Een positieve werkcultuur en sterke collegiale banden blijken essentieel. Medewerkers waarderen het meest de goede sfeer binnen het team (gemiddeld 8,1). Werkgevers kunnen dit versterken door:

- **Teamactiviteiten en uitjes:** Organiseer regelmatig informele momenten zoals borrels, sportactiviteiten of teambuilding-evenementen.
- **Open communicatie bevorderen:** Stimuleer een cultuur waarin medewerkers hun mening durven geven. Gebruik bijvoorbeeld anonieme enquêtes en feedbacksessies.
- **Successen vieren:** Erken behaalde doelen met kleine beloningen, complimenten of gezamenlijke vieringen.
- **Werkplezier verhogen:** Geef medewerkers ruimte voor creativiteit en betrek hen bij beslissingen die hun werk direct beïnvloeden.
- **Mentorschap en buddy-programma's:** Koppel nieuwe medewerkers aan ervaren collega's om de integratie te versnellen.



2. Duidelijkheid over werkzaamheden

Met een score van 7,8 blijkt dat medewerkers behoefte hebben aan duidelijke verwachtingen. Werkgevers kunnen dit verbeteren door:

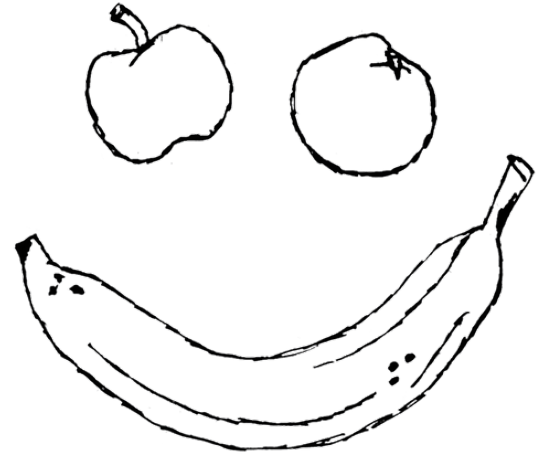
- **Heldere functieomschrijvingen:** Zorg dat elke functie duidelijke taken, verantwoordelijkheden en verwachtingen heeft.
- **Regelmatige werkoverleggen:** Bespreek taken, deadlines en prioriteiten wekelijks of tweewekelijks.
- **Gebruik visuele tools:** Werk met projectmanagementsystemen zoals Trello of Asana om taken overzichtelijk te houden.
- **Gestructureerd inwerkprogramma:** Bied nieuwe medewerkers een planning voor hun eerste weken, inclusief introducties bij verschillende afdelingen.
- **Evalueer doelstellingen periodiek:** Plan kwartaalgesprekken om voortgang en uitdagingen te bespreken.
- **Duidelijkheid over werkzaamheden:** Met een score van 7,8 blijkt dat medewerkers behoefte hebben aan duidelijke verwachtingen. Heldere functieomschrijvingen, regelmatige werkoverleggen en een gestructureerd inwerkprogramma helpen om onzekerheid weg te nemen en de productiviteit te verhogen.

De 7 belangrijkste bouwstenen

3. Onderlinge communicatie

Zowel communicatie met directe collega's (7,8) als tussen afdelingen (7,8) biedt ruimte voor verbetering. Tips om dit te verbeteren:

- **Digitale communicatietools:** Gebruik platforms als Slack of Microsoft Teams om communicatie laagdrempelig en gestructureerd te houden.
- **Dagelijkse of wekelijkse stand-ups:** Korte meetings waarin teams hun voortgang en uitdagingen delen.
- **Interdisciplinaire meetings:** Stimuleer samenwerking tussen afdelingen om silo's te doorbreken.
- **Communicatietrainingen:** Bied trainingen aan over effectieve communicatie en actief luisteren.
- **Feedbackmomenten inbouwen:** Plan vaste momenten waarin medewerkers hun zorgen en ideeën kunnen delen.



5. Leiderschap en betrokkenheid

Het vertrouwen in directe leidinggevenden scoort een 7,8. Verhoog betrokkenheid en leiderschap met deze tips:

- **Coachend leiderschap:** Train managers om medewerkers te begeleiden in hun ontwikkeling in plaats van alleen taken te delegeren.
- **Regelmatige 1-op-1 gesprekken:** Plan maandelijks persoonlijke gesprekken om verwachtingen en loopbaanontwikkeling te bespreken.
- **Transparante besluitvorming:** Informeer medewerkers over veranderingen en betrek hen in het proces.
- **Leiderschapsprogramma's:** Bied trainingen aan om soft skills en communicatievaardigheden te versterken.
- **Verantwoordelijkheid geven:** Laat medewerkers eigenaarschap nemen over projecten of specifieke taken.

4. Hulp en ondersteuning van collega's

De hulp van collega's wordt gewaardeerd met een 7,8. Versterk dit aspect door:

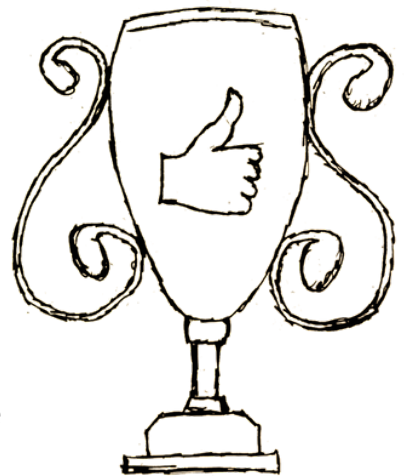
- **Buddy-systemen:** Laat nieuwe medewerkers gekoppeld worden aan ervaren collega's voor snellere integratie.
- **Kennisdelingssessies:** Organiseer maandelijks bijeenkomsten waarin teams ervaringen en tips uitwisselen.
- **Peer coaching:** Stimuleer medewerkers om elkaar actief feedback te geven en bij te staan in hun werkzaamheden.
- **Informeel hulplijnen:** Creëer chatgroepen waarin collega's snel hulp kunnen vragen en krijgen.
- **Opleidingsprogramma's:** Zorg dat medewerkers met specifieke expertise kennis delen via workshops.

De 7 belangrijkste bouwstenen

6. Waardering en erkenning

Het gevoel dat de organisatie oog heeft voor de kwaliteit van het werk wordt gewaardeerd met een 7,2. Verbeter dit aspect met:

- **Regelmatige complimenten:** Moedig leidinggevenden aan om positieve feedback direct uit te spreken.
- **Prestaties zichtbaar maken:** Deel successen via nieuwsbrieven of een 'wall of fame' op kantoor.
- **Beloningssystemen:** Denk aan bonussen, extra vrije dagen of kleine cadeaus als waardering.
- **Werkplezierprojecten:** Organiseer maandelijks 'waarderingsmomenten' zoals een gezamenlijke lunch of activiteit.
- **Persoonlijke erkenning:** Stuur handgeschreven bedankjes bij bijzondere prestaties.



7. Onboarding en kennisdeling

Het lage cijfer van 6,38 voor de onboarding benadrukt de noodzaak van een gestructureerd inwerktraject. Tips om dit te verbeteren:

- **Welkomstdagen:** Organiseer een introductiedag waarin nieuwe medewerkers de organisatie en hun team leren kennen.
- **Stappenplan voor nieuwe medewerkers:** Geef een overzicht van de eerste weken met duidelijke doelen en verantwoordelijkheden.
- **Mentorschap:** Koppel nieuwe medewerkers aan een mentor voor begeleiding tijdens de eerste maanden.
- **Gebruik van digitale onboardingtools:** Zorg voor een online platform met alle benodigde informatie en contactpersonen.
- **Kennisdelingsmomenten:** Plan regelmatig bijeenkomsten waarin medewerkers hun expertise delen en van elkaar leren.

Deze zeven bouwstenen vormen samen de basis voor duurzaam werkgeverschap in de vrije tijdssector. Organisaties die hierop inzetten, zien niet alleen hogere medewerkerstevredenheid, maar profiteren ook van lager personeelsverloop en een sterker werkgeversmerk.

Best practice

Dierentuin Natura kampte met een personeelsverloop van 35% en lage medewerkerstevredenheid, vooral onder seizoensmedewerkers. Het management besloot een grootschalig cultuur- en communicatieproject op te zetten. Belangrijke stappen waren:

- **Introductie van een buddy-systeem:** Nieuwe medewerkers werden gekoppeld aan ervaren collega's, wat de inwerkperiode met 30% verkortte.
- **Regelmatige teamoverleggen en feedbackmomenten:** Er werden maandelijkse bijeenkomsten georganiseerd waarin medewerkers hun ervaringen deelden.
- **Verhoogde waardering:** Natura voerde een "Medewerker van de maand"-programma in en gaf complimentenkaarten uit voor bijzondere prestaties.
- **Flexibele werktijden:** Om werk-privébalans te verbeteren, werden meer roostervrijheden geïntroduceerd.

Resultaten: Binnen een jaar daalde het personeelsverloop naar 22% en steeg de medewerkerstevredenheid van een 6,9 naar een 7,8. Bezoekers merkten de verandering op: de gasttevredenheid steeg met 12%.

AdventureWorld stond bekend om zijn dynamische sfeer, maar worstelde met communicatieproblemen tussen afdelingen en een tekort aan betrokkenheid bij leidinggevend. Het HR-team nam de volgende maatregelen:

- **Leiderschapstrainingen:** Alle teamleiders volgden een coachend leiderschapstraject, gericht op communicatie en motivatie.
- **Cross-functionele teams:** Medewerkers van verschillende afdelingen werkten samen aan projecten om de onderlinge communicatie te verbeteren.
- **Feedbackcultuur stimuleren:** AdventureWorld introduceerde anonieme kwartaalenquêtes en korte evaluaties na drukke periodes.
- **Onboarding optimaliseren:** Nieuwe medewerkers kregen een digitale introductietool met video's, procedures en FAQ's.

Resultaten: Binnen zes maanden verbeterde de communicatie tussen afdelingen (van 6,8 naar 7,5) en steeg de betrokkenheidsscore bij medewerkers met 15%. Het verzuimpercentage daalde met 10% en het park kreeg positieve media-aandacht over hun vernieuwde HR-aanpak.

Checklist

Werkcultuur

- Organiseer maandelijks teamactiviteiten en informele bijeenkomsten.
- Implementeer een complimentensysteem voor directe waardering.
- Introduceer een buddy- of mentorschap programma voor nieuwe medewerkers.
- Plan jaarlijkse teambuildingdagen om de onderlinge sfeer te versterken.

Werkzaamheden

- Zorg voor up-to-date functieprofielen en taakomschrijvingen.
- Start de week met korte werkoverleggen om verwachtingen af te stemmen.
- Maak gebruik van projectmanagementtools als Trello of Asana.
- Stel heldere kwartaaldoelen op en bespreek deze met je team.

Communicatie

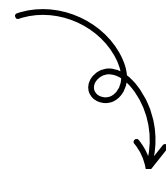
- Organiseer tweewekelijkse interdisciplinaire overleggen.
- Gebruik communicatietools als Slack of Teams voor dagelijkse updates.
- Plan feedbacksessies na drukke periodes om processen te evalueren.
- Bied communicatietrainingen aan om de interactie te verbeteren.

Leiderschap

- Train leidinggevenden in coachend en empatisch leiderschap.
- Plan structureel 1-op-1 gesprekken met medewerkers.
- Deel regelmatig updates over organisatiedoelen en prestaties.
- Stimuleer medewerkers om initiatief te nemen in projecten.

Onboarding

- Ontwikkel een gestructureerd onboardingprogramma met een duidelijk stappenplan.
- Plan een introductiedag waarin nieuwe medewerkers de organisatie leren kennen.
- Zorg dat alle procedures en belangrijke documenten digitaal toegankelijk zijn.
- Laat nieuwe medewerkers de eerste maand meelopen met verschillende afdelingen.



Jouw eigen onboardingapp

We *inspireren* je graag!
Bekijk onze klantcases en
plan direct een afspraak.

Wij helpen je verder!

Wil jij weten hoe jouw organisatie scoort op werkgeverschap?

De Fan Scan, hét medewerkertevredenheidsonderzoek van Fan Factory, biedt diepgaand inzicht in de beleving van je medewerkers. Met deze tool krijg je snel en overzichtelijk inzicht in de verbeterpunten binnen jouw organisatie. In combinatie met de Fan App – een communicatie- en betrokkenheidsplatform – versterk je de verbinding met je medewerkers en creëer je een positieve werkcultuur.

Succesverhaal: SnowWorld en Fan Factory

Een organisatie die al succes boekt met de Fan Scan en Fan App is Snowworld, het grootste indoor wintersportdorp van Europa. Met meer dan 1.500 medewerkers verspreid over meerdere landen, stond SnowWorld voor de uitdaging om zowel seizoens- als vaste medewerkers effectief te betrekken en het werkgeverschap te versterken.

In samenwerking met Fan Factory introduceerde SnowWorld de 'SnowConnect' app, een op maat gemaakte versie van de Fan App. Deze alles-in-één medewerkerapp fungeert als centraal platform voor interne communicatie, onboarding en het jaarlijkse medewerkertevredenheidsonderzoek via de Fan Scan. Deze integrale aanpak heeft geleid tot:

- **Verbeterde communicatie:** Medewerkers kunnen nu gemakkelijk berichten ontvangen en reageren, wat heeft geleid tot een interactieve en betrokken werkomgeving.
- **Efficiënte onboarding:** Nieuwe medewerkers worden snel en effectief ingewerkt via digitale programma's binnen de app, wat de inwerkperiode aanzienlijk verkort.
- **Inzicht in medewerkertevredenheid:** De jaarlijkse Fan Scan biedt gedetailleerde inzichten per team en locatie, waardoor gerichte verbeteringen mogelijk zijn.



Carmen Zoutendijk, HR Manager bij SnowWorld, deelt haar ervaring: "Door de inzet van de SnowConnect App en de Fan Scan heeft SnowWorld de perfecte formule gevonden om onze medewerkers tevreden, betrokken en enthousiast te houden - en daarmee ook onze bezoekers een onvergetelijke ervaring te blijven bieden."

Deze organisaties gingen je al voor:

CHASSÉ | THEATER



VAN DER VALK

MUZIEUM

Verhoog medewerkerbetrokkenheid, verlaag verloop

De gids voor het optimaliseren van je medewerkerbetrokkenheid

In HRBAZEN lees je alles over zeven actuele trends binnen HR. Wil jij concreet op weg geholpen worden om onder andere talentmanagement, vitaliteit, diversiteit & inclusie of recruitment aan te pakken? Wij helpen je op weg met concrete tips, facts, figures en cijfers waarmee jij je plannen onderbouwt. Te bestellen via Fanfactory.nl of Bol.com.



Jouw alles in 1 medewerkerapp

Alles voor het werk in één app! De Fan App biedt jouw medewerkers **één app** voor het werk. Helemaal in jouw huisstijl en gekoppeld aan de andere systemen waar je mee werkt. Bepaal welke functionaliteiten je gebruikt én of je Fan Factory inzet om de app te vullen, lanceren en het gebruik hoog te houden.

- Onboarding, interne communicatie, online leren én medewerkerbetrokkenheid meten
- Modulair in te zetten
- Alles voor het werk in één app
- Te koppelen aan andere systemen
- Maak content zelf of maak gebruik van onze experts
- Verbeter effectief binding en betrokkenheid

Jouw verfrissende medewerkeronderzoek

Maak je mtu laagdrempelig en krijg iedereen in beweging. Meet diepgaand of kortcyclisch **medewerkerbetrokkenheid**. Krijg prioriteiten scherp en krijg je organisatie laagdrempelig en effectief in beweging. Laat zowel leidinggevenden, directie/HR als medewerkers zelf actief werken aan meer **werkplezier**.

- Minimaal 80% respons
- Haarscherp inzicht in prioriteiten middels overzichtelijke dashboards
- Persoonlijk rapport voor iedereen
- Workshop voor leidinggevenden
- Ondersteuning bij vervolgstappen
- Kies voor uitgebreide óf korte frequente metingen
- Verdien het Beste Werkplek keurmerk



Jouw eigen onboardingprogramma

Jouw eigen digitale pre- & onboardingprogramma dat geactiveerd wordt zodra jouw medewerker jouw onboardingapp downloadt; klinkt fijn, toch? Met een onboardingprogramma -ondersteund door een onboardingapp in jouw huisstijl- ben je verzekerd van iets **unieks**. Met één druk op de knop zorg jij ervoor dat elke nieuwkomer goed onboard wordt. Gedoseerd en geautomatiseerd, maar tóch persoonlijk. Vergroot **ambassadeurschap** vanaf het eerste moment en verlaag **ongewenst verloop** in de eerste periode.

Fan Factory helpt je met het bedenken, ontwikkelen en uitrollen van jouw **gepersonaliseerde** onboardingprogramma.

