

# Omgaan met gedrags- en ontwikkelings- stoornissen op het werk

*Het is de  
tegenwind die  
de vlieger doet  
stijgen\**

\*Chinees spreekwoord



# Over Horeca Vorming

Horeca Vorming streeft naar een verdere professionalisering van de horecasector. We willen de vakmensen van vandaag en morgen versterken, ondersteunen, inspireren en adviseren.

Waar je ook staat in je carrière, wij staan je bij met een dienstverlening die perfect bij je past. Onze grootste troef? Een gevarieerd opleidingsaanbod voor een gevarieerd publiek.

Ontdek onze opleidingen  
en diensten op

[www.fanvanhoreca.be](http://www.fanvanhoreca.be)



**horeca**   
vorming Vlaanderen

# Iedereen is anders

Deze brochure biedt je een algemeen beeld van mogelijke problemen die zich op het werk kunnen voordoen als je te maken krijgt met een medewerker met ASS (autisme spectrum stoornis), ADHD, licht verstandelijke beperking of agressief gedrag. Je krijgt ook tips om op de werkvloer om te gaan met dit gedrag en zo kansen te creëren om te leren en te groeien.

Het belangrijkste? **Vertrek altijd vanuit de sterktes van de persoon die voor je staat.** Vertrek niet vanuit de 'beperking' die iemand heeft. Iedereen is goed in bepaalde zaken, en minder goed in andere zaken.

Elke fiche in deze brochure behandelt één gedrags- of ontwikkelingsstoornis. Onder "kenmerken" vind je de meest voorkomende gedragingen. De "kwaliteiten" duiden op sterk ontwikkelde vaardigheden die op een positieve manier kunnen ingezet worden. Hoe je dat kan doen, vind je terug onder "takenpakket". De "tips" richten zich op hoe je best communiceert en reageert. De opgesomde kenmerken zijn niet op iedereen van toepassing. Ook de manier om ermee om te gaan niet, want dit moet je afstemmen op de persoon.

**Iedereen is anders.**

In de horeca praten we graag en veel. Voor mensen met een stoornis is dat niet altijd makkelijk. Achteraan vind je een paar algemene tips en voorbeelden van hoe je opdrachten of taken beter kan structureren en meer visueel kan maken.



Begripvol zijn is niet hetzelfde als niet eisend zijn. De info in deze brochure

**Begrip voor je medewerkers haalt het beste in hen naar boven!**

zal ongetwijfeld bijdragen aan een veilige professionele relatie en een vlottere samen-

werking met elke medewerker, ook met personen zonder 'beperking'. Je hoeft het trouwens niet altijd ver te zoeken. Kleine aanpassingen, wijzigingen in omgangsvormen enz. kunnen al een wereld van verschil maken.

Begrip voor je medewerkers haalt het beste in hen naar boven, en daar is iedereen bij gebaat.

*Pieter Tratsaert*  
*Directeur Horeca Vorming*

# Extra ondersteuning voor de werkgever



De overheid voorziet een aantal ondersteunende maatregelen om de extra inspanningen van de werkgever te compenseren.

- **START- EN STAGEBONUS**

De **startbonus** is een premie voor **minderjarige leerlingen** met een OAO (overeenkomst alternerende opleiding) bij een privé- of een openbare werkgever.

De **stagebonus** is een premie voor elke **werkgever die een jongere opleidt of tewerkstelt** in het kader van een opleidings- of arbeids-overeenkomst zoals beschreven bij de startbonus.

Beide premies worden betaald voor maximum 3 opleidings-jaren van dezelfde alternerende opleidingscyclus.

## **PRAKTISCH**

De **trajectbegeleider van de school** vult de aanvraag in bij de opstart van het contract. De werkgever zal op het einde van het schooljaar bewijsstukken moeten voorleggen aan de overheid, zodat de bonussen kunnen worden uitbetaald.

Meer info en formulieren vind je op [www.werk.be/online-diensten/start-en-stagebonus](http://www.werk.be/online-diensten/start-en-stagebonus) en [www.werk.be/online-diensten/start-en-stagebonus-kb/download-formulieren](http://www.werk.be/online-diensten/start-en-stagebonus-kb/download-formulieren)



- **BIJZONDERE TEWERKSTELLINGSONDERSTEUNENDE MAATREGELEN (BTOM)**

De BTOM kunnen enkel aangevraagd worden voor medewerkers of leerlingen met een **erkende beperking**. Dit zijn specifieke tegemoetkomingen in aanpassingen aan kledij, gereedschap en werkpost.

Een specifieke maatregel is de **Vlaamse Ondersteuningspremie (VOP)**. Dit is een tussenkomst in de loonkost ter compensatie van rentabiliteitsverlies.

### **PRAKTISCH**

De trajectbegeleider van de school of instelling bespreekt met de werkgever welke aanpassingen nodig zijn.

Beide maatregelen moeten aangevraagd worden door de werkgever:

**[www.werk.be/online-diensten/vlaamse-ondersteuningspremie-vop/dwse-vdab-taakverdeling](http://www.werk.be/online-diensten/vlaamse-ondersteuningspremie-vop/dwse-vdab-taakverdeling)**



# ASS

## Autisme Spectrum Stoornis



### KENMERKEN

Autisme is een informatie-  
verwerkingsstoornis. Hierdoor  
hebben mensen met autisme een heel  
eigen kijk op de dingen en denken  
ze anders. De graad van autisme  
kan individueel sterk verschillend  
zijn, daarom spreekt men van een  
'spectrum' aan stoornissen. Autisme  
is ook onzichtbaar, maar kan zich  
uiten in gedrag, zoals:

- Moeite met verbale communicatie (emoties uiten, een normaal gesprek voeren, beeldspraak begrijpen, juist spreekvolume)
- Moeite met non-verbale communicatie (weinig oogcontact, gebaren of lichaamstaal niet gebruiken of niet begrijpen)
- Beperkte maar zeer specifieke en sterke interesses



- Moeite met ontwikkelen en onderhouden van sociale relaties (geen of weinig contact met anderen)
- Weinig verbeeldingsvermogen (moeite met inschatten wat iemand van plan is, theorieën of abstracte begrippen toepassen)
- Repetitief gedrag (bewegingen herhalen, iets steeds op een specifieke manier neerleggen)
- Vasthouden aan routines en patronen (steeds dezelfde route nemen, moeite met kleine veranderingen, niet flexibel)
- Overgevoelig voor zintuiglijke prikkels (geluiden, texturen, geuren)
- Ongevoelig voor zintuiglijke prikkels (pijn of koude negeren)
- ...

## TAKENPAKKET

Mensen met autisme houden ook van een uitdagend takenpakket! Dat betekent dat het werk niet té eenvoudig moet zijn. Afwisseling kan zeker, zolang het takenpakket gestructureerd en overzichtelijk blijft.

- Maak **verwachtingen** duidelijk: kwaliteitsnormen, werktijden, pauzes, eten en drinken...
- **Overloop de dag** en spreek af wie welke taak op zich gaat nemen
- Zet de **taken en afspraken** op papier
- Gebruik **schema's** en stappenplannen
- Maak een **duidelijk** onderscheid tussen prioritaire en minder prioritaire taken
- Leg uit waar de taak zich bevindt in het **'groter geheel'**
- **Bespreek** goed op voorhand **veranderingen in het takenpakket**







## COMMUNICEREN

- Spreek de medewerker aan met zijn naam
- Gebruik **concrete** en **duidelijke taal**
- **Vermijd** vage termen (straks, ongeveer, misschien)
- **Vermijd** woordspelingen, beeldspraak, ironie
- **Structureer** je boodschap
- Geef niet te veel info in één keer
- Communiceer taken één na één
- Gebruik **ik-boodschappen**
- Dwing niet tot oogcontact (sta naast de persoon met wie je praat)
- **Roep niet** als je boos wordt
- Verwacht een tragere reactie op jouw non-verbale communicatie (je gezichtsuitdrukkingen en gebaren)

## REAGEREN

- **Geef voldoende complimenten** en doe dat ook meteen en niet later
- **Reageer direct** op ongewenst gedrag
- Zeg duidelijk wanneer iets ongepast is (bepaalde thema's, stokpaardjes, herhalingen)
- **Las een time-out in** wanneer de medewerker te veel druk ervaart (even naar buiten gaan, afkoelen in de keuken)
- Vermijd lichamelijk contact als je merkt dat de medewerker dat niet prettig vindt



# ADHD

## *Attention Deficit Hyperactivity Disorder*



### KENMERKEN

Mensen met ADHD vertonen een gebrek aan concentratie, zijn impulsief en overbeweeglijk. Soms kunnen ze wel rustig met iets bezig zijn, als dat hen echt interesseert. ADHD uit zich o.m. in gedrag als:

- Weinig aandacht voor details (fouten uit onzorgvuldigheid)
- Snel afgeleid zijn tijdens uitvoering van taken, conversaties,...
- In gedachten verzonken zijn
- Moeite met organiseren en afwerken van taken
- Taken vermijden die voor lange tijd concentratie vragen



- Spullen verliezen die nodig zijn voor taken of activiteiten
- Vergeetachtig zijn
- Onrustig bewegen met handen en voeten, wiebelen
- Opstaan of rondlopen wanneer dat niet past
- Zich rusteloos voelen en ook zo overkomen
- Doordraven; aan één stuk door praten
- Moeite hebben met rustig zijn voor een langere tijd
- Ongeduldig zijn in conversaties
- Zinnen van andere mensen aanvullen
- Anderen onderbreken
- Zich in gevaarlijke situaties storten

## TAKENPAKKET

Mensen met ADHD houden van afwisseling. Geef hen zo weinig mogelijk routinewerk, maar biedt daarin wel structuur.



- Geef **taken** waarbij de medewerker **energie kwijt** kan (terras vegen, stoelen en tafels klaar zetten, ...)
- Geef **één opdracht** tegelijk
- Geef geen complexe opdrachten
- Maak een **rooster** met de werkplanning zichtbaar (bvb. op bord)
- Voorzie **activiteiten** voor dode momenten
- Sta af en toe een andere activiteit toe: even rondje lopen, iets wegbrengen
- Stel **duidelijke** regels





## COMMUNICEREN

- **Spreek** de medewerker **aan** met **zijn naam**
- Geef korte en duidelijke instructies
- Herhaal
- Maak **oogcontact**
- Geef **directe feedback**

## REAGEREN

- **Moedig** de medewerker aan als hij het goed doet
- Toon dat je het positieve ook opmerkt en vertel dat meteen
- Beperk de hoeveelheid prikkels
- Leg **enkel noodzakelijk materiaal** op de werkplek (1 mes, 1 plank)
- Las een **time-out** in wanneer de medewerker te druk is (even naar buiten gaan, afkoelen in de keuken)
- Niet boos worden als de medewerker weer iets vergeten is
- Stel **duidelijke regels** en wees zelf consequent



A stylized illustration of a person in a grey shirt and dark pants reaching up to touch one of several interlocking gears of various sizes. The gears are suspended by thin vertical lines against a teal background. The person is positioned at the bottom left of the frame.

# LVP

*licht  
verstandelijke  
beperking*

## KENMERKEN

Mensen met een licht verstandelijke beperking (LVP) combineren een relatief lage intelligentie met een beperkt sociaal aanpassingsvermogen. Dat leidt vaak tot praktische problemen, zoals:

- Weinig inzicht in hoe men een probleem moet oplossen
- Moeite met plannen
- Geen prioriteiten stellen
- Moeite met het koppelen van abstracte begrippen aan concrete situaties (bvb. het begrip 'hygiëne')
- Problemen met lezen, schrijven, rekenen

## KWALITEITEN

makkelijk  
contact leggen



zinnvol bezig  
zijn



harde werker



vriendelijk en  
vrolijk



eerlijk en direct



behulpzaam



focus op  
één taak



enthousiast



trots op eigen  
prestatie



- Vergeetachtig zijn
- Kortere zinnen;  
foutieve zinsbouw
- Verminderd sociaal aanvoelen  
(bvb. geen alstublieft zeggen)
- Weinig besef van risico's  
in sociale interacties
- Goedgelovigheid
- Moeite met het controleren  
van emoties of gedrag
- Problemen met klok lezen
- Weinig tijdsbesef
- Moeilijk met geld omgaan



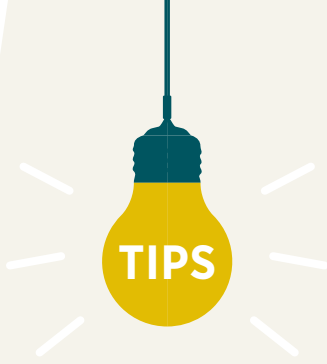
## TAKENPAKKET

Mensen met LVP willen graag werken in een veilige omgeving. Voor hen is het moeilijk om zelfstandig taken uit te voeren.

- Stel duidelijke regels, maar niet te veel
- Zorg voor **routinematig werk**
- Maak duidelijk wat precies wordt verwacht
- Leg de dingen **stapsgewijs** uit
- Bereid de medewerker tijdig voor op veranderingen die eraan komen
- **Bied structuur** door vaste taken, een vaste dagindeling, een vast aanspreekpunt
- Herhaal







## COMMUNICEREN

- Spreek de medewerker aan met zijn naam
- Geef korte en duidelijke instructies
- Spreek op **volwassen toon**
- Gebruik eenvoudige en **directe taal**
- Beperk je tot de kern van de boodschap
- Gebruik **geen bijzinnen**
- Geef de medewerker de tijd om te antwoorden
- Maak de **regels visueel**

## REAGEREN

- Vertrek vanuit een respectvolle en **gelijkwaardige houding**
- Pas de regels niet te strikt toe
- Neem de medewerker serieus
- Moedig de medewerker aan als hij het goed doet
- Toon dat je het **positieve** ook opmerkt



# AGRESSIE



## KENMERKEN

Agressie is een vorm van dreigend of destructief gedrag dat gericht is op het teweegbrengen van schade (psychisch, fysisch, materieel) aan een ander persoon.

Agressie kan verschillende vormen aannemen:

- Verbale agressie: schreeuwen, vernederen, treiteren, schelden, pesten
- Fysieke agressie: slaan, duwen, schoppen, vastgrijpen, spugen, verwonden, vernielen van of gooien met voorwerpen, fysiek hinderen



## TIPS OM AGRESSIE TE VOORKOMEN

### COMMUNICEREN

- **Wees positief** en geef voldoende complimenten
- Zorg dat er duidelijk meer positieve dan negatieve omgangsmomenten plaatsvinden
- Stel **complimenten** en beloningen niet uit maar geef ze direct
- Reageer direct bij ongewenst gedrag
- Reageer **consequent** bij ongewenst gedrag
- Reageer **kordaat** bij ongewenst gedrag

### REAGEREN

- Neem zelf een rustige basishouding aan
- **Negeer de agressie** maar luister naar de inhoud van de boodschap
- Neem prikkels weg
- Laat de **nabespreking** pas plaatsvinden wanneer iedereen terug tot rust gekomen is

### STEL GRENZEN

#### op een positieve toon:

“ik wil graag helpen maar dan wil ik dat je stopt met roepen ”

OF

#### op een afkeurende manier:

“op deze manier geraken we er echt niet uit; ofwel praten we zakelijk verder, ofwel beëindig ik hier het gesprek”.

*Wees kordaat  
in je boodschap*

## WAT TE DOEN BIJ AGRESSIE?

### SCHAT SNEL DE SITUATIE IN → VEILIG?

#### Aandacht

schenk aandacht aan de emotie die er (al dan niet terecht) is

#### Luisteren

luister actief:  
knikken, hmm, ja...

#### Begrip

toon begrip voor het feit dat er emoties zijn (is niet hetzelfde als gelijk geven!)

#### Samenvatten

bijvoorbeeld 'ik kan er inkomen dat je ontgoocheld bent door...'

#### Communicatie

ga pas verder met communicatie als je daarvoor een signaal krijgt van de gesprekspartner:  
"Wat ik voorstel, is het volgende..."

#### Doorgaan

doorvragen, doelgerichte vragen stellen





### **STOP** het gesprek

Breng jezelf en collega's in **veiligheid**. Je eigen veiligheid heeft prioriteit op de veiligheid van de agressieve medewerker.

Houd de agressieve medewerker uit de buurt van messen en andere gevaarlijke voorwerpen.

Las een **time-out** in, in een omgeving waar niet te veel prikkels aanwezig zijn. Zo bied je de kans om 'af te koelen'.

# Wat altijd werkt

## Bied structuur in het werk



Op deze en de volgende pagina's krijg je algemene tips en praktijkvoorbeelden voor een vlottere samenwerking met je (nieuwe) medewerkers. Ongeacht of ze een gedrags- of ontwikkelingsstoornis hebben en ongeacht welke stoornis precies.

### OMGEVING

- Creëer een **ordelijke omgeving** waarin alles een vaste plaats heeft
- **Label producten** (eventueel met pictogrammen)
- Gebruik de **beeldwoordenboeken\*** van Horeca Vorming

### TAKEN

- Bakken taken af
- Splits taken op in **deeltaken**
- Laat slechts één taak per keer uitvoeren

### REGELS

- Stel vanaf het begin van de samenwerking **duidelijke regels** op omtrent wat mag/niet mag
- Maak regels **visueel**
- Volg de regels **consequent**
- **Reageer** direct op ongewenst gedrag



## DAGSCHEMA

- **Overloop** bij de start van de dag de taken (eventueel voormiddag- én namiddagbriefing)
- Schrijf **dagschema's** uit of laat deze uitschrijven (op papier / bord / ...)
- Geef exacte **timing** weer in het dagschema
- Laat de medewerker gebruikmaken van **memoblokjes, lijstjes,...** als reminder

## PRAKTIJKVOORBEELDEN

### Voorbeeld dagschema kelner

09.45 - 10.00	Overleg
10.00 - 12.00	Mise en place
12.00 - 13.00	Onthaal van klanten
13.00 - 15.00	Service
15.00 - 16.45	Afsluiten



### Voorbeeld dagschema kelner, maar dan onderverdeeld in deeltaken

09.45 - 10.00	Overleg
10.00 - 10.10	Koeling bijvullen
10.10 - 10.45	Glazen, borden, bestek opblinken
10.45 - 11.15	Tafels schikken
11.15 - 11.45	Tafels dekken
11.45 - 12.00	Koffietassen en lepeltjes klaarzetten
12.00 - 13.00	Onthaal van klanten + receptie
13.00 - 15.00	Service: Opdienen, drank bijvullen, start met afruimen
15.00 - 15.45	Tafels afruimen
15.45 - 16.00	Tafellakens van de tafels halen
16.00 - 16.30	Stoelen op de tafel zetten
16.30 - 16.45	Koeling aanvullen

# Maak zaken visueel



## TIJD

- gebruik een **kookwekker** en stel de tijd in die aan een taak mag besteed worden
- gebruik een blad met **digitale en analoge klokjes** waarop wordt aangeduid wanneer een taak gedaan moet zijn

### Voorbeeld tijd visueel maken

Naam \_\_\_\_\_



16:00



10:30



12:00

## TAKEN

- **stappenplannen** (met of zonder pictogrammen of foto's)
- dagschema's met tijdsaanduiding (analoog of digitaal)
- **schematische voorstelling** van zaal / keuken
- **foto's** als voorbeeld (vb. foto van hoe bord gedresseerd moet worden)
- stickers & locatieafbakening in voorraadkasten / achter de bar
- kassa met visualisatie
- planborden, bestelkaarten, ... met symbolen



## Voorbeeld visuele bestelkaarten

TAFELNUMMER TERRAS:		31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
TAFELNUMMER VOORKANT:		21	22	23								
<b>BROODJE VAN DE DAG</b>												
<b>BROOD</b>				<b>BELEG</b>								
	WIT BROOD	GRIJS BROOD	PISTOLET	SANDWICH	JONGE KAAS	BRAND-NETELKAAS	ZONGEDR. TOMATEN	HAM	BOTER			
1										<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	WIT BROOD	GRIJS BROOD	PISTOLET	SANDWICH	JONGE KAAS	BRAND-NETELKAAS	ZONGEDR. TOMATEN	HAM	BOTER			
2										<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	WIT BROOD	GRIJS BROOD	PISTOLET	SANDWICH	JONGE KAAS	BRAND-NETELKAAS	ZONGEDR. TOMATEN	HAM	BOTER			
3										<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	WIT BROOD	GRIJS BROOD	PISTOLET	SANDWICH	JONGE KAAS	BRAND-NETELKAAS	ZONGEDR. TOMATEN	HAM	BOTER			
4										<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

TUIN	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
VOORKANT	21	22	23								
<b>FRISDRANKEN</b>											
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
<b>WIJZEN</b>											
<b>RODE WIJN</b>											
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>									
<b>WITTE WIJN</b>											
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										

Kies voor duurzaam materiaal (bv. plastic) en gebruik whiteboardstiften. Zo kan je de kaart hergebruiken.



# Maak zaken visueel

## Voorbeeld: stappenplan

prei schoon maken en in halve ringen snijden



### STAP 1

Leg een snijplank, een prei en een mes klaar.



### STAP 2

Snij de groene bladeren van de prei af. Vraag aan je chef of je die mag weg gooien.



### STAP 3

Snij de wortel van de prei af en gooi weg.



### STAP 4

Maak een inkeping in het buitenste vel van de prei. Doe dit over de hele lengte van het vel.



#### STAP 5

Haal het buitenste vel van de prei eraf en gooi weg.



#### STAP 6

Snij de prei in de lengte in twee.



#### STAP 7

Was de twee helften onder koud, stromend water. Wrijf de prei proper met je vingers.



#### STAP 8

Krom je vingers tot een klauw en hou daarmee de prei vast (zo snij je niet in je vingers).


#### STAP 9

Snij de prei in halve ringen en doe ze in een proper bakje.

#### STAP 10

Toon het resultaat aan je chef.

*Klaar!*



# Bijkomende informatie



## Nuttige tools

- Kijk op <https://nl.wikihow.com/wikiHowTo> voor instructie-filmpjes over groenten snijden, keuken schoonmaken, enz.
- In de “Toolbox Specifieke Leermoeilijkheden” op [www.horecaleerplatform.be](http://www.horecaleerplatform.be) vind je nog meer voorbeelden uit de praktijk. Nog geen toegang? Mail je naam, je rijksregisternummer\* en de naam van je bedrijf naar [leerplatform@horeca.be](mailto:leerplatform@horeca.be) en vraag een login aan.
- Horeca Vorming biedt de werkgevers en werknemers in PC302 gratis het **Beeldwoordenboek Keuken en/of Housekeeping** aan. Daarin vind je foto's van producten, materialen en handelingen met de Nederlandse benaming. Vraag je beeldwoordenboek aan via [www.fanvanhoreca.be/beeldwoordenboeken](http://www.fanvanhoreca.be/beeldwoordenboeken).



## Voed je vaardigheden.

En proef meteen het resultaat.

Horeca Vorming heeft een divers aanbod korte, praktijkgerichte opleidingen voor werknemers in de horeca (PC 302)\* en hun werkgevers\*\*.

Wil je je coachende vaardigheden verder aanscherpen? Wil je jouw medewerkers écht in beweging krijgen, het teamgevoel versterken, conflicten beter leren hanteren en communiceren met impact? Bekijk onze gratis opleidingen 'samenwerken en leidinggeven' op [www.fanvanhoreca.be/vorming](http://www.fanvanhoreca.be/vorming).

Meer informatie op [www.fanvanhoreca.be/vorming](http://www.fanvanhoreca.be/vorming)

## Tip

Word leermeester in de horeca

Tijdens een erkende 2-daagse leermeesteropleiding leer je hoe je jouw nieuwe medewerkers de kneepjes van het vak aanleert.

**Deze opleiding is een must voor iedereen die jongeren of andere beginners wil opleiden op de werkvloer.** Na afloop ontvang je het officiële getuigschrift van 'Leermeester in de Horeca'. Ook als werkgever kan je deze opleiding volgen.

Meer informatie op [www.fanvanhoreca.be/leermeesteropleiding](http://www.fanvanhoreca.be/leermeesteropleiding).



\* Bovenaan je loonbrief kan je zien of je werkt binnen het paritair comité 302 voor de horeca.

\*\* Werkgevers kunnen deelnemen als hun personeel (paritair comité 302) ook opleidingen volgt.

# Colofon

Deze publicatie is een initiatief van Horeca Vorming Vlaanderen.

## **Voor meer informatie**

Horeca Vorming Vlaanderen vzw  
Anspachlaan 111 bus 4 - 1000 Brussel  
02 513 64 84  
vormingvlaanderen@horeca.be

[www.fanvanhoreca.be](http://www.fanvanhoreca.be)

## **Grafisch ontwerp**

[www.wils-peeters.be](http://www.wils-peeters.be)

## **Druk**

Antilope De Bie

## **Tekst**

Horeca Vorming Vlaanderen

## **Coördinatie en realisatie**

Horeca Vorming Vlaanderen

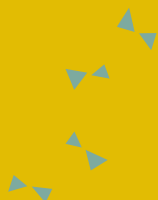
Copyright © 2018

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotocopy, microfilm, elektronisch of op welke andere wijze ook zonder schriftelijke toestemming van de verantwoordelijke uitgever: Horeca Vorming Vlaanderen vzw, Anspachlaan 111-b4, 1000 Brussel.

**Eerste druk, november 2018**

EXTRA EXEMPLAAR  
VAN DEZE BROCHURE  
BESTELLEN?  
DIGITALE VERSIE  
BEKIJKEN?

Neem een kijkje op  
[www.fanvanhoreca.be/gedragsstoornissen](http://www.fanvanhoreca.be/gedragsstoornissen)





**horeca**  
vorming Vlaanderen

Horeca Vorming Vlaanderen vzw  
Anspachlaan 111 bus 4 - 1000 Brussel  
02 513 64 84  
vormingvlaanderen@horeca.be  
[www.fanvanhoreca.be](http://www.fanvanhoreca.be)