

Investeren in bewegen op werkvloer loont

DUURZAAM INZETBAAR IN SPORTIEVE WERKOMGEVING



Inhoud

Voorwoord van Clémence Ross en Sybilla Dekker	2
Resultaten onderzoek NISB en Diabetesfonds passen in nieuw overheidsbeleid	4
Uitkomsten onderzoek door TNO/PwC ‘Investeren in een actieve leefstijl van uw personeel loont!’	6
Maak werk van bewegen!	12
Beweging: bij diabetes van levensbelang	14
Gezondheid in papier (good practice)	16
Levensmiddelenindustrie in actie voor gezond gewicht werknemers (good practice)	20
Nog drie inspirerende voorbeelden	24



Voorwoord

Met trots bieden wij minister Henk Kamp van Sociale Zaken en Werkgelegenheid de resultaten van een onderzoek aan waarmee wij aantonen dat de BV Nederland 380 tot 930 miljoen euro per jaar kan verdienen als medewerkers meer gaan sporten en bewegen. Wat ons betreft een 'inkopper' voor overheidsbeleid: zeker gezien de plannen voor verhoging van de pensioenleeftijd is dit een ijzersterk argument voor duurzame inzetbaarheid van werknemers.

Fotobijschrift: links Sybilla Dekker en rechts Clémence Ross

Het zittend bestaan van veel werknemers is namelijk een sluipmoordenaar. Stil zitten is echt achteruitgang: werknemers die te weinig sporten en bewegen, verzuimen aantoonbaar meer en vergroten hun kans op chronische aandoeningen zoals diabetes type 2 en – in het kielzog daarvan – hart- en vaatziekten. Maar wat kan de werkgever daaraan doen? En kosten die sportende werknemers niet veel meer als ze thuis zitten met blessures? Zijn sportende werknemers echt vitaler en langer inzetbaar op de arbeidsmarkt? Op basis van dergelijke vragen vanuit de top van het Nederlandse bedrijfsleven, hebben het Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen en het Diabetes Fonds opdracht gegeven voor een onderzoek naar de werkelijke opbrengst van het stimuleren van sport en bewegen op het werk. Dit onderzoek is in 2011 uitgevoerd door TNO en PwC.

De centrale onderzoeksvraag: als werknemers worden aangespoord om meer te sporten en bewegen, hoeveel levert dat het Nederlandse bedrijfsleven op? De uitkomsten liegen er niet om: de BV Nederland kan volgens het econometrisch model 380 tot 930 miljoen euro per jaar verdienen als medewerkers meer sporten en bewegen. Geen enkele investering in een sportieve werkomgeving? Dat levert juist een flinke kostenpost op door extra verzuim en zorgkosten.

De komende jaren wordt het bedrijfsleven geconfronteerd met een vergrijzende en steeds krappere arbeidsmarkt. De vraag is hoe de werkgevers hun personeel duurzaam inzetbaar houden. Het is duidelijk: een actief sport- en beweegbeleid kan daaraan een zeer effectieve en renderende bijdrage leveren.

NISB en het Diabetes Fonds zien een duidelijke rol weggelegd voor werkgevers om hun werknemers te stimuleren om te bewegen. Juist omdat werknemers een belangrijk deel van hun tijd op het werk doorbrengen. Die tijd wordt maar al te vaak zittend doorgebracht, zo geeft de Monitor Bewegen en Gezondheid van TNO aan. Op een gemiddelde werkdag zit een werknemer 6,3 uur (38 procent van het etmaal, minus slaaptijd); op een vrije dag is de gemiddelde werknemer veel actiever en zit hij maar 4,5 uur van zijn wakkere uren. NISB richt - o.a. in opdracht van het ministerie van VWS - al vele jaren zijn pijlen op werkgevers, en specifiek op branches met veel bewegingsarmoede, zoals de transportsector, de voedingsmiddelenindustrie en de grafische bedrijfstak. Cynische werkgevers die het nut niet inzien van het stimuleren van een actieve leefstijl, wil het kennisinstituut met het nieuwe onderzoek voor eens en voor altijd overtuigen.

Ook het Diabetes Fonds grijpt de onderzoeksresultaten aan om nog meer te hameren op het belang van bewegen. Steeds meer werkgevers krijgen te maken met werknemers met diabetes. Per jaar komen er in Nederland 70.000 mensen met diabetes type 2 bij. Uit eerder onderzoek van het Diabetes Fonds blijkt dat diabetes voorkomen of uitgesteld kan worden door veel te bewegen. Door een bewegingsstimuleringsbeleid kan het bedrijfsleven een belangrijke bijdrage leveren aan het stoppen van de opmars van diabetes type 2. Terwijl het hen ook nog geld oplevert.

Namens NISB en Diabetes Fonds roepen wij niet alleen de werkgevers, maar ook de overheid en de politiek op om NU 'in beweging' te komen. Te weinig bewegen is een concreet arbeidsrisico. Sport en bewegen hoort volgens ons prioriteit te krijgen in het kader van vitaal werknemerschap. Het verdient dus ook een goede plek in relevante wetgeving en convenanten. Daar ligt dé uitdaging voor overheid en werkend Nederland: op deze manier kan de Olympische ambitie ook in het bedrijfsleven werkelijk gestalte krijgen.

Nieuwspoort/Den Haag, 19 september 2011

Clémence Ross
Directeur NISB

Sybilla Dekker
Voorzitter Raad van Toezicht Diabetes Fonds

Resultaten onderzoek NISB en Diabetes Fonds passen in nieuw overheidsbeleid

Het kabinet Rutte-Verhagen heeft sinds zijn aantreden in oktober 2010 diverse beleidsbrieven en nota's uitgebracht die het belang van sport en bewegen op de werkvloer onderschrijven. Het onderzoek dat in opdracht van NISB en het Diabetes Fonds is uitgevoerd, kan een belangrijke bijdrage leveren aan de ontwikkeling van gericht beleid voor een vitaler werkend Nederland.

*** BELEIDSBRIEF SPORT: SPORT EN BEWEGEN IN OLYMPISCH PERSPECTIEF (MEI 2011)**

In deze beleidsbrief geeft minister Schippers van Volksgezondheid, Welzijn en Sport de hoofdlijnen van het sport- en beweegbeleid van het kabinet en een nadere invulling aan de Olympische ambitie van Nederland weer. Een citaat: *"Het is van belang dat sport- en beweegmogelijkheden op en rond het werk worden geïntensiveerd."*

*** GEZONDHEID DICHTBIJ : LANDELIJKE NOTA GEZONDHEIDSBELEID (MEI 2011)**

In deze nota is de kabinetsbeleidsvisie uitgewerkt in drie thema's: vertrouwen in gezondheidsbescherming, zorg en sport dichtbij in de buurt en zelf beslissen over leefstijl. Het kabinet houdt vast aan de speerpunten uit de vorige nota (overgewicht, diabetes, depressie, roken en schadelijk alcoholgebruik), maar legt daarbij het accent op bewegen. Een citaat: *"Er is aandacht voor gezondheid in relatie tot het werk nodig zodat chronisch zieken goed kunnen blijven participeren.(...) Concrete onderdelen in de samenwerking tussen VWS en SZW zijn: een actieplan 'gezonde bedrijven' gericht op het stimuleren van bewegen en het bevorderen van aandacht voor geestelijke problematiek ..."*

*** VITALITEITSPAKKET (JULI 2011)**

Minister Kamp van Sociale Zaken en Werkgelegenheid heeft in juli een brief naar de Kamer gestuurd over het in te voeren vitaliteitspakket, dat moet bijdragen aan duurzame inzetbaarheid van werknemers. De precieze invulling van het pakket wordt naar verwachting op Prinsjesdag 2011 bekendgemaakt. Een citaat: *"Gezonde en vitale werknemers zullen, ook als ze ouder worden, het werk goed aan kunnen en gemotiveerd zijn om te blijven presteren."*

** Deze documenten zijn te vinden via www.rijksoverheid.nl.*



"Gezonde en vitale werknemers zullen, ook als ze ouder worden, het werk goed aan kunnen en gemotiveerd zijn om te blijven presteren."

Investeren in een actieve leefstijl van uw personeel loont!

Hoe houd ik mijn personeel optimaal inzetbaar in een tijd van vergrijzing, krappe arbeidsmarkt en hevige concurrentie vanuit het buitenland? Veel ondernemers vragen zich dit af. Een goede fysieke en mentale fitheid (vitaliteit) is daarvoor een absolute voorwaarde. Steeds meer ondernemers proberen hun personeel daarom proactief te ondersteunen in het verkrijgen en behouden van een optimale fitheid. Dat verhoogt de arbeidsproductiviteit en levert geld op.

De resultaten van een onderzoek, in opdracht van het Diabetes Fonds en het Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB) uitgevoerd door TNO en PwC, laten zien dat het rendement van beweegstimuleringsbeleid groot is: als het bedrijfsleven door een actief leefstijlbeleid het aantal werknemers dat voldoende beweegt weet te verhogen, dan is de winst in verminderde verzuimkosten macro-economisch gezien tot 930 miljoen euro op jaarbasis in het scenario dat alle werknemers voldoende intensief gaan bewegen.

HET ONDERZOEK

TNO en PwC hebben berekend of beweegstimuleringsbeleid alleen maar geld kost of juist geld oplevert. Dit is gebeurd op basis van Ongevallen en Bewegen in Nederland (OBiN). Sinds 2000 worden daarin jaarlijks duizenden werknemers bevraagd over beweeggedrag, gezondheid, sportblessures, en arbeidsverzuim. Dit databestand (jaren 2006-2009) is gebruikt als input voor een econometrisch model dat de relatie tussen lichaamsbeweging, chronische ziekten en sportblessures beschrijft. Met dit model zijn de baten van bewegen geschat op basis van de (meer- of minder) kosten die gepaard gaan met ziekteverzuim (vervangingskosten en het extra omzetverlies door ziekte). In de scenario's is gesimuleerd wat de economische gevolgen zijn van het stimuleren dan wel ontmoedigen van bewegen conform de twee normen voor voldoende bewegen die in Nederland worden gebruikt (zie kader op pagina 9): de Nederlandse Norm Gezond Bewegen (betreft zowel matig als intensief bewegen) en de fitnorm (betreft alleen intensief bewegen).

SAMENVATTING

In opdracht van het Diabetes Fonds en het Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB), hebben TNO en PwC de kosten en baten onderzocht van het stimuleren van bewegen van werknemers. Bekend is dat werknemers die voldoende bewegen minder risico lopen op chronische ziekten en minder verzuimen. Met een econometrisch model is berekend

of een bewegingsstimuleringsbeleid het bedrijfsleven geld oplevert of juist geld kost. De uitkomsten laten zien dat het stimuleren van bewegen de BV Nederland op jaarbasis een bedrag van tot 930 miljoen euro kan opleveren door minder verzuimkosten. Dit is het geval wanneer alle werknemers gaan voldoen aan de fitnorm (drie maal per week tenminste 20 minuten intensief bewegen). In een meer realistisch

scenario waarbij het aantal werknemers dat deze norm haalt met een kwart toeneemt is de te behalen winst nog altijd 380 miljoen euro op jaarbasis. Het stimuleren van matig intensief bewegen levert ook geld op, maar minder. Dat intensief bewegen (lees: sporten) de meeste 'winst' oplevert is opmerkelijk omdat juist intensief bewegen gepaard gaat met een relatief hoog blessurerisico. Dat desondanks de baten hoger

zijn, komt omdat het hogere verzuim door sportblessures van sportende werknemers ruimschoots wordt gecompenseerd doordat sportende werknemers gemiddeld minder verzuimen dan hun niet-sportende collega's. Voor een optimaal rendement van investeringen in beweegbeleid binnen bedrijven is het dus aan te bevelen om vooral intensieve vormen van bewegen te stimuleren.

Bij een volledig effectief stimulerings- dan wel ontmoedigingsbeleid zal iedere werknemer aan de beweegnormen voldoen cq juist geen enkele werknemer aan de normen voldoen. Een 100 procent effectief beleid zal in de praktijk echter niet realiseerbaar zijn. Daarom is ook gekeken naar een meer realistisch scenario, waarin het beleid erin slaagt het aantal werknemers dat aan de normen voldoet met ongeveer een kwart te laten stijgen. Voor de NNGB is berekend wat het betekent als 75 procent van de werknemers daaraan gaat voldoen (momenteel voldoet rond de 60 procent van de werknemers aan deze norm). Voor de fitnorm is berekend wat het betekent als 30 procent van de werknemers daaraan gaat voldoen (momenteel voldoet rond de 25 procent van de werknemers hieraan).

Figuur 1 laat de resultaten van deze modelberekeningen zien. De figuur laat ook zien wat de gevolgen van een ont-

moedigingsbeleid zijn. Uiteraard is een ontmoedigingsbeleid hypothetisch, want uit onderzoek is bekend dat de meeste werkgevers sporten en bewegen juist willen stimuleren (Urlings et al, 2001) en ook het beleid van de overheid is de komende jaren gericht op het stimuleren van bewegen (zie de nota’s gezondheidsbeleid en sportbeleid van VWS). Ook hier is berekend wat de kosten zijn van een maximaal ontmoedigingsbeleid (geen enkele werknemer voldoet meer aan de beweegnormen) en een deels effectief ontmoedigingsbeleid (nog slechts 25 procent voldoet aan de NNGB en 10 procent voldoet aan de fitnorm).

Het stimuleren van bewegen leidt tot fors lagere verzuimkosten, met name bij het stimuleren van intensief bewegen conform de fitnorm (930 miljoen euro bij 100 procent gelukt beleid, 380 miljoen euro bij deels gelukt beleid). Bij

bewegen conform de NNGB liggen de baten op 400 miljoen euro bij volledig gelukt beleid en 240 miljoen euro bij deels gelukt beleid.

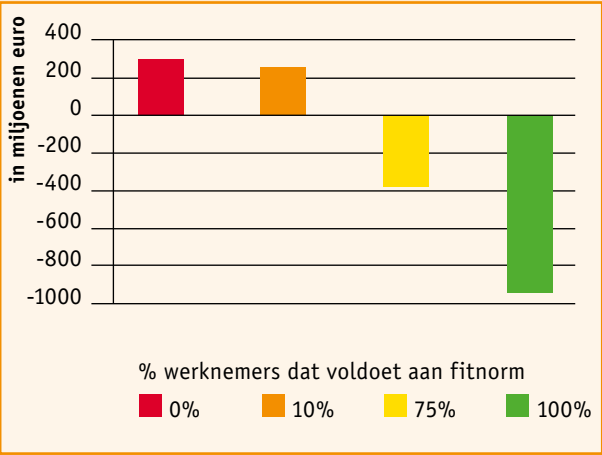
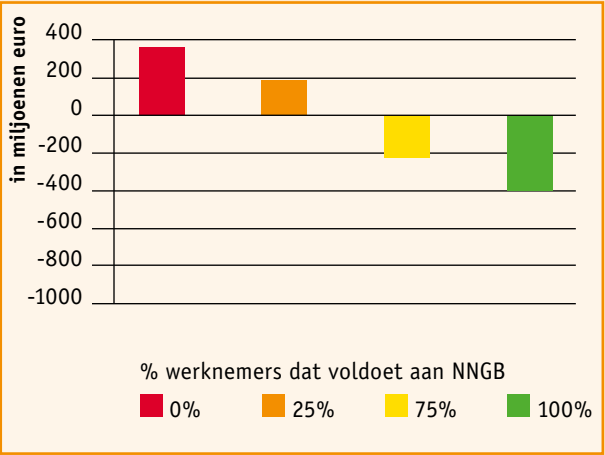
Het is opmerkelijk dat vooral het voldoen aan de fitnorm tot de grootste baten leidt, omdat intensief bewegen immers een grotere kans op sportblessures kent. De kosten daarvan bedragen in het 100 procent scenario 282 miljoen euro, in het 30 procent scenario 16 miljoen euro. Deze kosten worden echter ruimschoots gecompenseerd doordat voldoende bewegende werknemers een kleinere kans op allerlei chronische ziekten hebben (Haskell et al, 2007) en netto minder verzuimen. Het scenario waarin bewegen wordt ontmoedigd blijkt tot hogere verzuimkosten te leiden. Deze worden het hoogst als zowel matig als intensief bewegen wordt ontmoedigd (niet voldoen aan de NNGB). Ondanks het feit dat door minder bewegen minder sportblessures ontstaan (minder kosten in het 0 procent scenario 97 miljoen euro en in het 10 procent scenario 60 miljoen euro), verzuimen onvoldoende bewegende werknemers toch meer, vanwege het eerder genoemde hogere risico op chronische ziekten.

Beweegnormen

De Nederlandse Norm Gezond Bewegen
Dagelijks minstens een half uur tenminste matig intensieve lichamelijke activiteit (4 MET of meer, bijvoorbeeld stevig wandelen (5 km/uur) of fietsen (16 km/uur), gedurende minimaal 5 dagen per week.

De Fitnorm
Tenminste drie keer per week gedurende minimaal 20 minuten zwaar intensieve activiteit.

Figuur 1
Kosten en baten van het ontmoedigen dan wel stimuleren van bewegen conform de normen (NNGB en fitnorm)
+: kosten door hoger verzuim; -: baten door lager verzuim



CONCLUSIE

Investeren in een actieve leefstijl betaalt zich dubbel en dwars terug! Werknemers die voldoende bewegen hebben minder risico op chronische ziekten zoals diabetes en verzuimen minder. De gepresenteerde scenario’s suggereren dat dit de BV Nederland op jaarbasis een bedrag van maximaal 930 miljoen euro kan opleveren door minder verzuimkosten. In de praktijk zal dit bedrag nooit gehaald worden omdat het zelfs bij een uiterst effectief beweegstimuleringsbeleid nooit haalbaar zal zijn alle werknemers te laten voldoen aan de normen. Maar de scenario’s geven wel aan dat met stimuleringsbeleid veel verzuimkosten bespaard kunnen worden. In de meer ‘realistische’ scenario’s is de te behalen winst

nog altijd 240-380 miljoen euro op jaarbasis. Vooral het stimuleren van intensief bewegen blijkt lucratief. Deze vorm van bewegen gaat weliswaar gepaard met een relatief hoog blessurerisico, maar desondanks zijn de baten in termen van verminderd verzuim groot. Dit betekent dus dat het verzuim door sportblessures van sportende werknemers ruimschoots wordt gecompenseerd doordat sportende werknemers gemiddeld veel minder verzuimen dan hun niet-sportende collega’s. Overigens: naast minder arbeidsverzuim zijn er voor een bedrijf nog tal van andere positieve effecten omdat ook in veel andere opzichten de inzetbaarheid cq productiviteit van voldoende bewegende werknemers groter is (zie kader op pagina 11).

Voorbeeld: diabetes type II en bewegen

Diabetes type 2 (suikerziekte) is één van de chronische ziekten waarbij onvoldoende bewegen en/of een sedentaire leefstijl een rol spelen. Vooral personen met overgewicht en een inactieve leefstijl hebben een hoog risico op diabetes type 2. De afgelopen jaren is het aantal mensen met diabetes type 2 in Nederland met ongeveer 70.000 per jaar gestegen tot ca. 900.000 mensen. Diabetes type 2 leidt op den duur tot allerlei andere gezondheidsproblemen, waaronder hart- en vaatziekten, die de inzetbaarheid van deze groep werknemers ernstig aantast.

Bij diabetes type 2 is er sprake van een te hoog bloedsuikergehalte door ongevoeligheid voor het hormoon (insuline) dat de bloedsuikerspiegel regelt. Bewegen maakt het lichaam gevoeliger voor insuline en heeft hierdoor een positieve invloed op de bloedsuikerspiegel. Dit effect heeft bewegen ook bij mensen die al diabetes type 2 hebben. Als zij voldoende bewegen hebben ze vaak minder medicijnen nodig en vermindert hun kans op andere gezondheidsproblemen.

De meest recente richtlijn van het *American College of Sports Medicine* en de *American Diabetes Association* voor mensen met diabetes is dan ook per week tenminste 150 minuten matig tot intensief gestructureerde beweging te hebben, verspreid over tenminste drie dagen per week, met niet meer dan twee opeenvolgende dagen tussen deze beweging. Daarnaast dient er aan matig tot intensieve krachttraining gedaan te worden gedurende tenminste 2-3 dagen per week. Verder wordt aanbevolen de hoeveelheid alledaagse dagelijkse beweging op te voeren en langdurig zitten te vermijden (Colberg et al, 2010; Dunstan, 2011). Een intensieve leefstijlinterventie is zeer effectief: het vermindert het risico op diabetes met 58 procent (Roumen et al., 2008). Het 'Diabetes Prevention Program' in de Verenigde Staten (Knowler et al., 2002 en de 'Diabetes Prevention Study' in Finland (Lindstrom et al., 2006a) laten een verlaging van het risico zien van 58 procent (na drie jaar) en (in de laatste studie) van 42 procent (na zeven jaar). Een zeer recente review bevestigde dat bewegingsprogramma's gericht op het behalen van de beweegnormen een positief effect hebben op de glucose regulatie, mits deze worden gecombineerd met voedingsadviezen (Umpierre et al., 2011). In Nederland is in het kader van het Nationaal Actieprogramma Diabetes (NAD) een database opgezet waarin succesvolle leefstijlinterventies zijn gebundeld en toegankelijk zijn gemaakt voor professionals (www.loketgezondleven.nl).

Werkgever, wat kunt u doen?

Een effectief leefstijlbeleid voor werknemers hoeft niet duur te zijn. Er is een concreet stappenplan beschikbaar (zie www.nisb.nl/bravokompas) dat u kunt hanteren en er zijn tal van mogelijkheden om uw personeel te stimuleren meer te bewegen op het werk. Denk aan (gratis) lunchwandelen, fiscaal ondersteund fietsen naar het werk, het aantrekkelijk maken van het trappenhuis om liftgebruik te ontmoedigen en allerlei vormen van bedrijfsport. Op www.nisb.nl/werk vindt u veel voorbeelden en tips hoe u als werkgever bewegen op en rond het werk kunt stimuleren.

Uit onderzoek is gebleken dat de verhouding tussen investeringen en opbrengsten gunstig is: in de VS bleek dat elke geïnvesteerde dollar 2,5 tot 4,9 dollar oplevert! (Proper et al., 2008)

Een voldoende bewegende werknemer onderscheidt zich in gunstige zin door:

- minder kans op gezondheidsschade vanwege het werk (in beroepen met langdurige bewegingsarmoede)
- vermindering van bestaand of toekomstig overgewicht
- minder arbeidsrelevante aandoeningen (zowel in het bewegingsapparaat als psychisch)
- reductie in verzuim
- productiviteitsverhoging
- bevordering gezondheid, beter functioneren op werk
- langere inzetbaarheid
- betere binding met het werk en hierdoor minder verloop
- betere communicatie met collega's
- positieve houding ten opzichte van de secundaire arbeidsvoorwaarden, waardoor het imago van het bedrijf verbetert.

LITERATUURBRONNEN:

Urlings, I., Proper, K., Hildebrandt, V., Borne, I. van den, Lechner, L. Onderzoek in MKB kleine bedrijven toont aan: kleine werkgevers lopen nog niet warm voor beweging *Arbeidsomstandigheden* 77 (2001) 1, 42-45

Haskell WL, Lee IM, Pate RR, Powell KE, Blair SN, Franklin BA, Macera CA, Heath GW, Thompson PD, Bauman A. Physical activity and public health: updated recommendation for adults from the American College of Sports Medicine and the American Heart Association. *Med Sci Sports Exerc.* 2007 Aug;39(8):1423-34.

Colberg SR, Sigal RJ, Fernhall B, et al. Exercise and Type 2 Diabetes: The American College of Sports Medicine and the American Diabetes Association: joint position statement executive summary *Diabetes Care* 2010 Dec; 33(12):2692-6.

Roumen C, Corpeleijn E, Feskens EJ, Mensink M, Saris WH, Blaak EE. Impact of 3-year lifestyle intervention on postprandial glucose metabolism: the SLIM study. *Diabet Med.* 2008 May;25(5):597-605.

Knowler WC, Barrett-Connor E, Fowler SE, et al. Reduction in the incidence of type 2 diabetes with lifestyle intervention or metformin. *N Engl J Med* 2002 Feb 7; 346(6):393-403.

Lindström J, Ilanne-Parikka P, Peltonen M, et al. Sustained reduction in the incidence of type 2 diabetes by lifestyle intervention: follow-up of the Finnish Diabetes Prevention Study. *Lancet* 2006 Nov 11; 368(9548):1673-9.

Umpierre D, Ribeiro PA, Kramer CK, et al. Physical activity advice only or structured exercise training and association with HbA1c levels in type 2 diabetes: a systematic review and meta-analysis. *JAMA* 2011 May 4; 305(17):1790-9.

Proper KI, Van Mechelen W. Effectiveness and cost-effectiveness of worksite interventions to promote physical activity and healthy diet. WHO, 2008.



Maak werk van bewegen!

Tijd om in beweging te komen

In 2010 waren er in Nederland 7,8 miljoen werknemers (bron: CBS), waarvan gemiddeld 33% niet voldeed aan de Nederlandse Norm Gezond Bewegen (bron: TNO). Dat is beter dan 10 jaar geleden, toch zijn er ontwikkelingen gaande die vragen om een actieve aanpak. De komende jaren stijgt het aantal mensen met één of meer chronische aandoeningen (Volksgezondheid Toekomst Verkenning 2010). Nu zijn dat er al 4,5 miljoen. Een ongezonde leefstijl is hiervan een van de grootste oorzaken, met mede tot gevolg een hoog ziekteverzuim.

VIJF ARGUMENTEN OM TE INVESTEREN IN GEZONDHEIDSBELEID EN BEWEEGPROGRAMMA'S IN HET BIJZONDER

1. Duurzame inzetbaarheid – Integraal gezondheidsmanagement draagt positief bij aan zowel het functioneren van werknemers als aan bredere organisatiedoelen.
2. Verlagen ziekteverzuim – Aangetoond is dat door sport en bewegen de gezondheidsgelateerde fitheid toeneemt en risicovol gedrag wordt gereduceerd.
3. Verhogen productiviteit – Investerings in leefstijlbeleid en –interventies lonen. 1 euro investering levert tussen de 2 en 6 euro op aan productiviteitsverhoging en besparing op ziektekosten.
4. Sociale cohesie – Een veilige en betrokken werkomgeving waar verbinding en teamspirit centraal staan zorgen voor een effectiever werkklimaat.
5. Een aantrekkelijk imago – Externe profilering met aantrekkelijke gezondheidsvoorwaarden past in de huidige tijdgeest.

HET NEDERLANDS INSTITUUT VOOR SPORT EN BEWEGEN (NISB): EEN KENNISINSTITUUT MET PRAKTIJKERVARING

Met tal van partners werkt NISB aan de ontwikkeling van effectieve, doelmatige en goed toepasbare interventies en helpt om deze lokaal goed in te zetten en te verankeren in beleid. NISB speelt nationaal en internationaal een belangrijke rol in de ontwikkeling, borging en verspreiding van kennis en kunde op het terrein van sport en bewegen. Met het programma 'Werk' richt NISB zich op werkgevers, HR- en ARBO-professionals en werknemers om beweging tijdens en rondom het werk te faciliteren en stimuleren. De visie van NISB is dat bewegen niet een op zichzelf staande leefstijlactiviteit is, maar een centrale factor binnen breder leefstijlbeleid van bedrijven.

INTEGRAAL GEZONDHEIDSMANAGEMENT EN BRAVO

NISB heeft kennis van en ondersteunt het werken volgens de BRAVO-aanpak: voldoende Bewegen, niet Roken, verantwoord Alcoholgebruik, gezonde Voeding en voldoende Ontspanning. Daarbij geeft NISB-Werk invulling aan de component 'Sport en Bewegen' binnen integraal gezondheidsmanagement en BRAVO en verbindt, in samenwerking met de andere thema-instituten, de pijlers van BRAVO. De afgelopen jaren heeft NISB de BRAVO-aanpak ontwikkeld met als bijbehorend instrument het BRAVO-kompas. Het kompas geeft informatie, instrumenten en praktijkvoorbeelden voor gezondheidsbeleid met specifieke aandacht voor de BRAVO thema's. Leidraad hierbinnen is een 7 stappenplan.

KANSRIJKE INTERVENTIES

NISB verzamelt kansrijke interventies gericht op sport en bewegen, roken, alcohol, voeding en ontspanning. Hiervoor is de BRAVOtheek in het leven geroepen. Dit is een online database waar interventies en Good Practices op gestructureerde manier gepresenteerd staan. Via verschillende zoekingen kunt u de interventie selecteren die bij uw wensen en de behoeften van uw bedrijf past.

Meer informatie:

Wilt u aan de slag met leefstijlbeleid vanuit de brede

BRAVO-aanpak of heel praktisch aan de slag met

effectieve beweegactiviteiten binnen uw bedrijf?

Kijk voor meer informatie op www.nisb.nl/werk.

Beweging: bij diabetes van levensbelang

Steeds meer werknemers hebben diabetes. Want diabetes type 2 is nu de meest voorkomende chronische ziekte in Nederland; 1 op de 16 Nederlanders heeft diabetes. Dertigers en veertigers krijgen steeds vaker al 'ouderdomsdiabetes', dus diabetes type 2. Ook de auto-immuunvariant van diabetes, type 1, komt steeds vaker voor. Gelukkig hoeft diabetes geen belemmering te zijn voor werk, want vrijwel alle beroepen zijn even geschikt voor werknemers met diabetes als voor mensen zonder diabetes.

Vervelend van diabetes zijn de mogelijke bijkomende gevolgen (diabetescomplicaties), zoals hart- en vaatziekten en achteruitgang van ogen en nieren. Die komen door schade aan bloedvaten en zenuwen, vaak een gevolg van bijvoorbeeld jarenlange hoge bloedsuiker, verhoogde bloeddruk en cholesterol. Ook depressie komt twee keer zo vaak voor bij mensen met diabetes. Maar hier komt beweging in het spel! Want dit zijn de voordelen:

- Door beweging blijf je met diabetes algemeen fitter, zoals iedereen.
- De bloedsuiker is beter stabiel te houden; mensen functioneren lichamelijk en psychisch beter wanneer hun bloedsuiker onder controle is.
- Minder kans op diabetescomplicaties.
- Vaak minder medicijnen nodig.

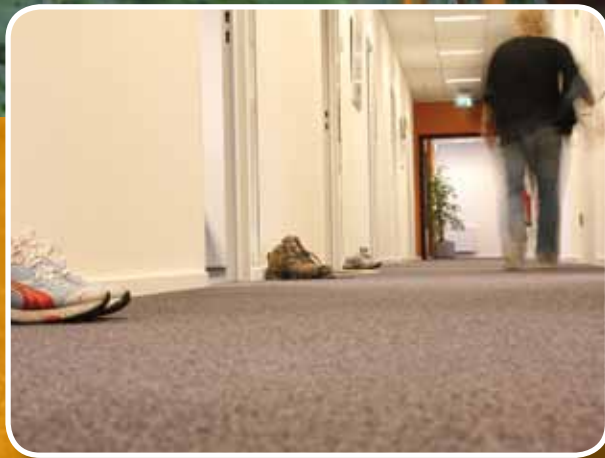
Diabetes en zittende beroepen zijn dan ook niet de beste combinatie. Want beweging is een van de hoekstenen van de behandeling van diabetes. Experts noemen beweging vaak zelfs belangrijker dan gewicht en van levensbelang voor zowel slanke als dikkere mensen met diabetes. Daarom is beweging en onderzoek ernaar een belangrijk aandachtspunt voor het Diabetes Fonds.

Waarom werkt beweging bij diabetes zo goed? Dat heeft te maken met de verbranding van suikers in de 'energiecentrales' van de lichaamscellen, de mitochondriën. Bij mensen met diabetes type 2 werken de mitochondriën minder goed, waardoor hun lichaam minder goed reageert op insuline, dat de bloedsuiker verlaagt. Het gevolg: er blijft te veel bloedsuiker in het bloed zitten. Maar buiten de insulineroute is er nog een manier om de bloedsuiker te verlagen: via de zogeheten AMPK-moleculen. Die geven spieren rechtstreeks een signaal om bloedsuiker te verbranden, zonder de tussenkomst van insuline. Beweging activeert die AMPK-moleculen. Daarom is beweging voor type 2 zo belangrijk, want het zorgt voor meer en betere mitochondriën. Zowel matig- tot intensieve beweging als krachttraining zijn belangrijk.

Beweging is bovendien een essentiële preventiemaatregel. Wanneer er niets gebeurt, heeft in het jaar 2025 één op de tien Nederlanders diabetes. Samen met gezond eten verkleint beweging de kans op diabetes type 2 met meer dan de helft. Zijn er nog betere argumenten te bedenken voor bewegingsstimulering, ook op het werk waar we noodgedwongen zoveel tijd doorbrengen?

Wanneer er niets gebeurt, heeft in het jaar 2025 één op de tien Nederlanders diabetes. Samen met gezond eten verkleint beweging de kans op diabetes type 2 met meer dan de helft.





Gezondheid in papier!

In 2008 onderzoekt TNO overgewicht en bewegingsarmoede in alle branches. De papier- en drukkerij- branche staat in de top drie van branches waar deze problematiek het hevigst is. Het Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB) onderzoekt samen met de brancheorganisatie voor papier- en kartonfabrieken (VNP) hoe overgewicht en bewegingsarmoede kan worden tegengegaan. Dit in opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport.

Tegelijkertijd blijkt uit intern gezondheidsonderzoek van het papierproductiebedrijf Georgia-Pacific Nederland dat overgewicht een probleem is. $1+1=3$, een pilot is geboren. NISB ondersteunt Georgia-Pacific bij het op de kaart zetten van gezondheid. NISB ontwikkelt samen met Georgia-Pacific een maatwerk aanpak en vertaalt deze – na afloop van de pilot – naar algemene leerpunten voor de rest van de branche en voor soortgelijke bedrijven in andere branches.

KAPSTOKKEN

Focus en houvast zijn noodzakelijk om een dergelijk project goed te laten landen. NISB brengt deze focus aan. De succesfactor hangt ook af van de omstandigheden binnen de organisatie. Is er draagvlak en budget? Is er een logische structuur om medewerkers te bereiken? Georgia-Pacific voldoet aan deze randvoorwaarden. Er wordt gewerkt in vijf ploegendien-

sten. Iedere ploeg komt tweemaandelijks bij elkaar tijdens 'Health & Safety bijeenkomsten'. Hier komt het onderwerp veilig werken uitgebreid aan de orde. In 2010 is gezondheid toegevoegd; een belangrijke voorwaarde voor de pilot.

Eén van de kapstokken is de voedingsbodem waarin het gezondheidsinitiatief groeit. Een andere kapstok (misschien wel te vergelijken met de verzorging van een plantje dat moet groeien) is een logische en volledige aanpak. Hiervoor hanteert NISB onder andere de BRAVO-aanpak. De aanpak bestaat uit zeven stappen, die elkaar aanvullen en versterken (zie kader).

PERSOONLIJK

Gezondheid is voor iedereen persoonlijk. Om een gezondheidsinitiatief binnen een organisatie succesvol te laten zijn,

BRAVO

De afgelopen jaren heeft NISB de BRAVO-aanpak ontwikkeld met als bijbehorend instrument het BRAVO-kompas. Het kompas geeft informatie, instrumenten en praktijkvoorbeelden voor gezondheidsbeleid met specifieke aandacht voor de BRAVO thema's. Leidraad hierbinnen is een zevenstappenplan:

- Stap 1 Draagvlak: krijgen van steun voor het beleid;
- Stap 2 Structuur: gebruikmaken van structuren in de organisatie;
- Stap 3 Analyse: behoeften en wensen in kaart brengen;
- Stap 4 Plan: maken van een plan van aanpak;
- Stap 5 Actie: een plan tot uitvoer brengen;
- Stap 6 Evaluatie: van bereikte resultaten en eventueel aanpassen van de koers;
- Stap 7 Borging: de visie, missie en uitgangspunten verankeren in beleid en activiteiten.

Meer informatie is te vinden op www.nisb.nl/werk

moeten medewerkers zelf meedenken over wat zij er aan willen doen. Allereerst helpt het om het bewustzijn over hun eigen gezondheid te vergroten. Dit kan door een gezondheidscheck (bijv. BMI, buikomvang, longcapaciteit, bloeddruk), en het in kaart brengen van de leefstijl door een online vragenlijst.

Voor Georgia-Pacific zijn voeding, beweging en ontspanning de belangrijkste aandachtspunten. Medewerkers moeten aangeven wat ze er zelf aan zouden willen doen. Ze vullen een behoefte-inventarisatie in en zijn zo betrokken bij de aanpak van deze aandachtspunten. Voor het onderdeel bewegen willen de werknemers bijvoorbeeld graag korting op de sportschool en stimulans voor fietsen naar het werk.

GEDULD

Als het traject bij Georgia-Pacific één ding heeft opgeleverd, dan is het wel een vergroot bewustzijn bij de medewerkers. Het onderwerp gezondheid had continu de aandacht en medewerkers praatten er met elkaar en met hun familie over. Enkele medewerkers zijn zelfs een onderlinge competitie gestart om af te vallen en hielden dit publiekelijk bij.

Uiteraard is er ook weerstand. “Wat willen die mensen nou eigenlijk van me? Moet ik na m’n dienst die al om 4:00 uur begon, ook nog verplicht gaan wandelen met collega’s?” Of:

Georgia-Pacific produceert papieren zakdoekjes en hygiëne producten en is daarmee één van ‘s werelds grootste spelers binnen de papierindustrie. Wereldwijd werken ruim veertigduizend mensen binnen dit concern, waarvan bij Georgia-Pacific Nederland in Cuijk circa 400 medewerkers. In Cuijk heeft Georgia-Pacific zowel een kantoor- als een productieomgeving waar in vijf ploegen wordt gewerkt.

“We moeten al met minder mensen hetzelfde werk doen, ‘ze’ willen gewoon dat we nog harder gaan werken.” Doorgaan, praten, communiceren, dat is het devies. De projectgroep heeft een cruciale rol gehad door het project voort te blijven zetten en voortdurend met nieuwe onderwerpen en acties te komen. NISB heeft hierin als externe partij een belangrijke bijdrage geleverd. Ze hebben de projectgroep kunnen motiveren door te gaan, juist door continu met nieuwe ideeën te komen en de projectgroep uit te dagen andere invalshoeken te kiezen.

BELEVINGSWERELD

Betrekken, communiceren en relativeren zijn sleutelwoorden. Praten over gezondheid met de één kan aansluiten bij de belevingswereld van deze persoon. Op eenzelfde manier praten over gezondheid met de ander kan overkomen alsof je Chinees praat. In een productieomgeving zoals die van Georgia-Pacific komen twee verschillende belevingswerelden samen, een dagdienstvisie (kantoorpersoneel) en een ploegdienstvisie (operators). De manier van aanspreken en motiveren is compleet anders en vereist een specifiek inlevingsvermogen. Betrek daarom altijd één of meerdere mensen uit de productie in de projectgroep die het gezondheidsinitiatief leidt. Zij kunnen het juiste perspectief schetsen; zij weten immers wat het is om in ploegendiensten te werken.

Net zo belangrijk is het betrekken en inschakelen van leidinggevend. Zij hebben een voorbeeldrol en hebben, zeker als leider van een ploeg, een enorme invloed op de dynamiek in een groep. Het slagen van elke (kleine) gedragsverandering in een ploeg en bij de individuen in de ploeg, staat af valt met het belang dat de leidinggevende aan het thema gezondheid hecht.

GEDRAGSVERANDERING

Aan de slag gaan met gezondheid gaat over gedragsverande-

ring. Dat gaat langzaam, met kleine stapjes. Hoeveel moeite kost het om iets in een dagelijks patroon te veranderen? Het is geen rechte lijn traject, waar een organisatie een jaar lang allerlei activiteiten (en investeringen) ‘in stopt’ en waar vervolgens perfect aangepast en gewenst gedrag bij medewerkers uitrolt. Mensen moeten de tijd krijgen hun eigen manier te vinden.

De intentie tot gedragsverandering is bij Georgia-Pacific gecreëerd, blijkt uit onderzoek. Zo is bijna de helft van de medewerkers van plan om meer te gaan bewegen en 35 procent wil gezonder eten. Het bewustzijn is ook vergroot: 43 procent denkt bewuster na over wat ze eten. Het eerste jaar bij Georgia-Pacific heeft veel opgeleverd. Door de nieuwe koers kreeg 55 procent een positiever beeld van hun werkgever en van 42 procent is het beeld ongewijzigd. Maar liefst 72 procent van de medewerkers wil dat het initiatief doorgang vindt na het pilotjaar.

TOEKOMST

Georgia-Pacific gaat verder en is zich aan het beraden over de nieuwe gezondheidskoers. De directie liet zich adviseren over het (her)schrijven van het gezondheidsbeleid. Aandacht voor gezondheid staat op de agenda en komt beetje bij beetje in het DNA van de organisatie te staan. De concrete plannen voor komende tijd zijn in ontwikkeling. NISB gaat ook door. Samen met de brancheorganisatie voor papier- en kartonfabrieken (VNP) gaan ze de ervaringen bij Georgia-Pacific delen met de rest van de branche. Via artikelen, de VNP en de website www.nisb.nl/werk zullen de ervaringen, succes- en leerpunten beschikbaar komen voor andere papier- en kartonfabrieken, maar ook voor andere bedrijven in een soortgelijke productieomgeving, die aan de slag willen met de gezondheid van hun personeel.

(dit artikel is eerder verschenen in Arbo Magazine, september 2011)





Convenant Gezond Gewicht

Het ontwikkelen van de toolbox past goed bij de activiteiten die de FNLI en NISB ondernemen binnen het Convenant Gezond Gewicht. De FNLI en NISB zijn medeondertekenaar van dit Convenant dat in 2005 in het leven geroepen is om de stijgende trend van overgewicht in Nederland onder volwassenen een halt toe te roepen. En om overgewicht onder kinderen af te laten nemen. Het convenant is een samenwerkingsverband van overheden, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties.

Levensmiddelenindustrie in actie voor gezond gewicht werknemers

Binnen de levensmiddelenbranche zijn veel mensen werkzaam met een ongezond eet- en beweegpatroon. Als ondertekenaar van het Convenant Gezond Gewicht wil de branche hier verbetering in aanbrengen. Samen met het Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB) is in 2010 een traject ingezet met als resultaat de toolbox 'Gezond gewicht op de werkvloer'.

In 2008 onderzocht TNO Kwaliteit van Leven de verschillen per branche op het gebied van overgewicht en bewegingsarmoede. Hieruit bleek dat de levensmiddelenindustrie behoort tot de top drie van branches met de hoogste bewegingsarmoede (naast de levensmiddelenindustrie behoren ook de transportbranche en de papier- en drukkerijbranche tot deze top drie). Geconfronteerd met dit gegeven heeft de Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI) samen met NISB besloten in actie te komen om gezond gewicht op de werkvloer te stimuleren. Aandacht voor gezond gewicht op de werkplek is van groot belang aangezien mensen een belangrijk deel van de dag doorbrengen op het werk. Een gezond gewicht bevordert de inzetbaarheid en arbeidsparticipatie van werknemers en vermindert het verzuim.

AANPAK

De FNLI nodigde een aantal bedrijven – die het onderwerp

gezond gewicht al op de agenda hadden staan – uit om deel te nemen aan een expertgroep en mee te denken over een te ontwikkelen toolbox. Heinz, Nestlé, Pepsico, Ad van Geloven, Aviko en Bakx Foods B.V. waren onder meer deelnemers van deze expertgroep.

Deze bedrijven waren al actief op het terrein van gezondheidsbevordering. Maar niet alle bedrijven waren even ver. Tijdens de bijeenkomsten is de kennis van NISB naast de praktijk van de bedrijven in de expertgroep gelegd en zijn ervaringen uitgewisseld.

Het eindresultaat van de sessies van de expertgroep is de online toolbox 'Gezond gewicht op de werkvloer', te vinden op www.gezondgewichtopdewerkvloer.nl. De toolbox geeft informatie over wat werkgevers in de levensmiddelenindustrie kunnen doen om medewerkers te stimuleren een gezond gewicht te bereiken. Voor een gezond gewicht is de energie-

De Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI) is de koepelorganisatie van bedrijven en brancheorganisaties in de Nederlandse levensmiddelenindustrie (food en non-food). De FNLI is spreekbuis voor bedrijven en brancheorganisaties en aanspreekpunt voor handelspartners, NGO's, overheid, politiek en media. De Federatie behartigt de belangen die de individuele bedrijven overstijgen en bevordert een goede verhouding tussen de Nederlandse levensmiddelenindustrie en de Europese koepelorganisaties en instellingen van de EU.

balans cruciaal: energie inname (voeding) = energieverbruik (beweging). Deze beide aspecten zijn verder uitgewerkt in de toolbox. De toolbox is ook interessant voor bedrijven uit andere sectoren.

De toolbox is laagdrempelig en bevat onder andere de volgende informatie:

- Een stappenplan, zodat levensmiddelenbedrijven gemakkelijk aan de slag kunnen om beleid voor een gezond gewicht gestructureerd en planmatig op te zetten.
- Een scan die de kenmerken van het betreffende bedrijf en kantoorgebouw in kaart brengt als het gaat om verantwoord eten en bewegen.
- Tips voor activiteiten.
- Een aantal succesfactoren.
- Voorbeelden van levensmiddelenbedrijven die succesvol bezig zijn met een verantwoord eet- en beweegbeleid voor hun werknemers.

Op 17 januari 2011 werd de toolbox tijdens een FNLI-bijeenkomst bij NISB in Ede gepresenteerd.

In het najaar van 2011 organiseren FNLI en NISB een bijeenkomst om de aanpak te evalueren en om te kijken op welke wijze FNLI-bedrijven aan de slag zijn gegaan met het thema.

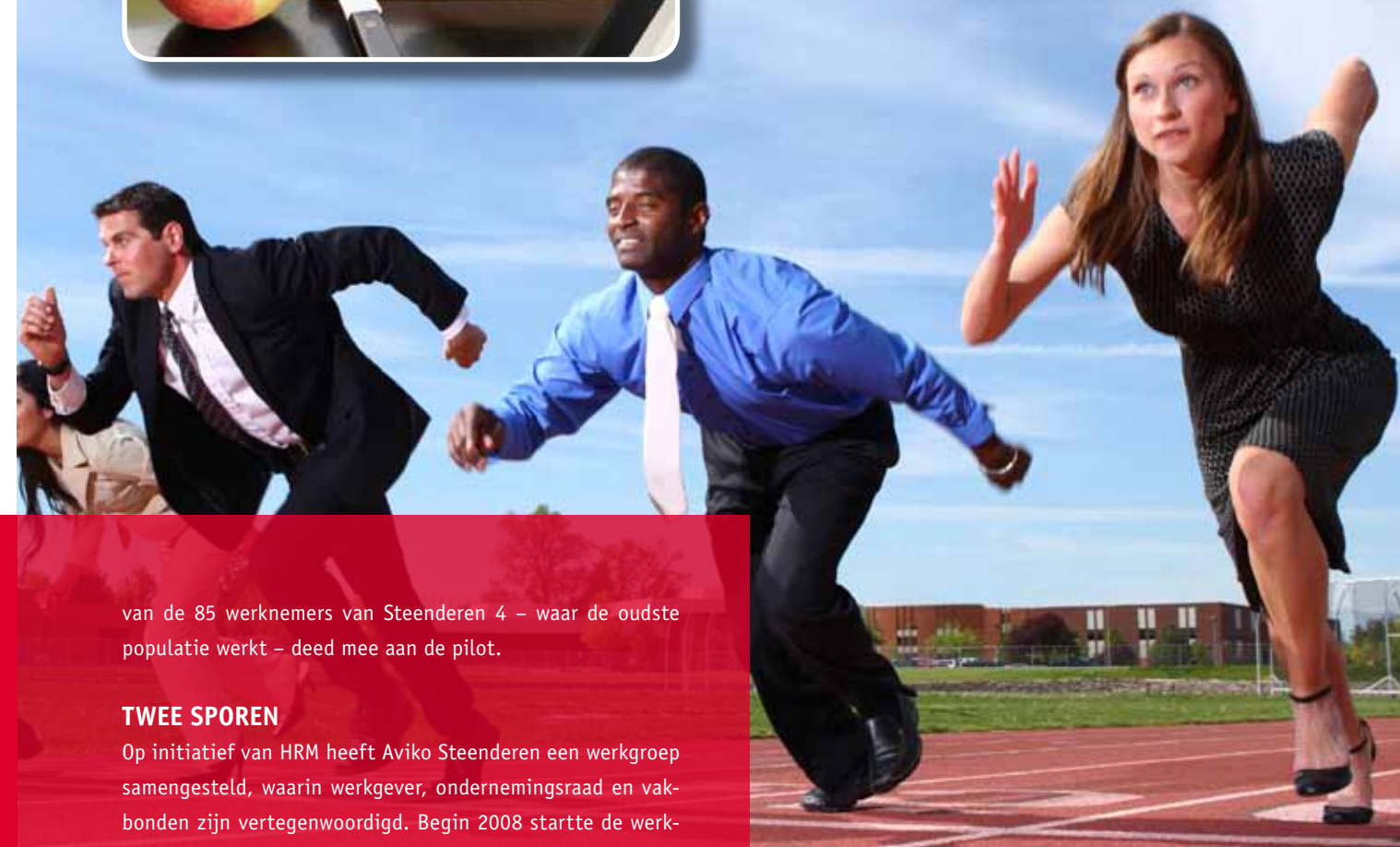
(dit artikel is eerder verschenen in Arbo Magazine, maart 2011)

Levensfasebewust personeelsbeleid bij Aviko

In 2012 is de helft van de werknemers van aardappelverwerker Aviko in Steenderen 50 jaar of ouder. Naarmate mensen ouder worden, lopen ze een groter risico om ziek te worden. Het (langdurig) ziekteverzuim is bij Aviko dan ook het hoogst onder oudere werknemers. De vergrijzing van het personeel was voor het bedrijf aanleiding om te starten met levensfasebewust personeelsbeleid. 'We willen dat onze mensen zo gezond mogelijk de eindstreep halen, en ook in de jaren daarna zo lang mogelijk fit blijven', licht adjunct HRM-directeur Jan van Brandenburg toe. Na de succesvolle pilot in een deel van de fabriek is het levensfasebewust personeelsbeleid uitgebreid naar het hele bedrijf. De daling van het langdurig ziekteverzuim is al zichtbaar, maar moet zo blijven om te weten of het beleid echt effect heeft.

Van Brandenburg rekent de kosten van het (langdurig) ziekteverzuim even voor: "Aviko heeft vier á vijf procent ziekteverzuim. Eén procent kost ons al bijna 500.000 euro per jaar. Ziekteverzuim is dus ontzettend duur. Dit levensfasebewust personeelsbeleid kost ons aanmerkelijk minder. Dus, als je ziekteverzuim met gezondheidsbeleid kunt beheersen, ben je als bedrijf spekkoper..."

Ook de werknemer heeft een financieel belang bij het voorkomen van (langdurig) verzuim. Toch was er eerst veel argwaan onder de werknemers. Zorgvuldige communicatie, waarin het tweeledige belang van het beleid werd benadrukt, bleek cruciaal: iedereen



van de 85 werknemers van Steenderen 4 – waar de oudste populatie werkt – deed mee aan de pilot.

TWEE SPOREN

Op initiatief van HRM heeft Aviko Steenderen een werkgroep samengesteld, waarin werkgever, ondernemingsraad en vakbonden zijn vertegenwoordigd. Begin 2008 startte de werkgroep met een aanpak die is gebaseerd op twee sporen: een gezonde werknemer én een gezonde werkplek.

Lees meer over het levensfasebewust personeelsbeleid van Aviko en andere good practices op www.gezondgewichtopdewerkvloer.nl.

Novo Nordisk, inspireert medewerkers om gezond te leven

Novo Nordisk is een wereldwijd farmaceutisch bedrijf met bijna 90 jaar ervaring op het gebied van diabeteszorg, stollingsstoornissen, groeihormoontherapie en hormonale substitutietherapie. Novo Nordisk beschouwt het als haar missie om de toekomst van diabetes te veranderen; Changing Diabetes. Ons wereldwijd gezondheidsprogramma 'Novo Health' bevordert en ondersteunt een gezond leven en een gezonde werkplek voor alle medewerkers. Dit uit zich concreet in gezonde voeding in de kantine, actief beweegbeleid door middel van sportbeloftes (bijv. deelname New York Marathon, Nijmeegse Vierdaagse), begeleiding bij stoppen met roken, voor iedere medewerker ieder jaar een gezondheidscheck en een sport-fysiotherapeut die een groot deel van deze initiatieven begeleidt. Het inspireert de medewerkers om gezond te leven en hiermee te voorkomen dat type 2 diabetes en andere lifestyle-gedreven ziekten worden ontwikkeld.

Marieke Pronk | Rayon Manager Diabetes Care | Tel: 0172-449494

De Dienst Wegverkeer (RDW), van verzuimbeleid naar gezondheidsmanagement

De Dienst Wegverkeer (RDW) is een zelfstandig bestuursorgaan (ZBO), met als missie: "partner in mobiliteit". Onder mobiliteit wordt verstaan verkeer, vervoer, veiligheid en milieu. De wettelijke taken zijn, onder andere, registratie van gegevens van voertuigen, verstrekken van informatie en documenten en het uitvoeren van voertuigtechnische keuringen. RDW wil een betrouwbare partner zijn voor al zijn doelgroepen. Dat betekent voor de interne organisatie dat RDW investeert in organisatieontwikkeling en in de ontwikkeling van kennis- en vaardigheden van de medewerkers. Van medewerkers wordt verwacht dat zij zich verantwoordelijk voelen voor hun eigen inzetbaarheid. Mede daarom heeft RDW de omslag gemaakt van verzuimbeleid naar Integraal Gezondheidsmanagement, van curatief naar preventief.

In samenwerking met TNO is onderzocht wat investeringen in arbeidsomstandigheden (kunnen) opleveren en op basis daarvan is een positieve businesscase opgesteld. Vervolgens is in de kadernota 'RDW, gezond en veilig op weg' de visie op gezond ondernemen beschreven. Een van de daaruit voortvloeiende acties is dat in 2012 aan alle medewerkers een online vitaliteitsprogramma aangeboden wordt, waarbij medewerkers zelf de regie voeren over hun duurzame inzetbaarheid. RDW beoogt daarmee dat haar medewerkers vitaal, betrokken en gezond inzetbaar zijn.

Marije Mos | Arbocoördinator/Preventiemedewerker | Tel: 079-3457991

Pon Fit; Gezondheidsbeleid bij Pon

Pon is één van Nederlands grootste familiebedrijven, met bijna 11.000 medewerkers in 12 landen, o.a. gericht op auto's, transport en scheepvaart. Gerichte aandacht voor gezondheid en vitaliteit voor alle werknemers van Pon, dat is Pon Fit. Aandacht voor mensen zit Pon in het bloed, je kunt geen topservice aan klanten leveren als je aandacht voor eigen mensen ook niet top is. Door de demografische verandering, toename groep mensen met een chronische (leefstijl)aandoening en de explosieve stijging van de ziektekosten, is een gerichte oplossing nodig. Pon Fit (2006) is een geïntegreerd gezondheidsprogramma, resultaatgericht met aantoonbaar efficiëntere zorg voor werknemers en een breed aanbod voedingsaandacht, sport en bewegen. Pon Fit heeft de award 'Health manager van het jaar 2011' toegekend gekregen. www.ponfit.nl

Rik-Jan Modderkolk | Pon Fit Manager | Mob: 06-55818480

Colofon

Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen
Postbus 643, 6710 BP Ede
T (0318) 490 900
F (0318) 490 995
E info@nisb.nl
W www.nisb.nl

Diabetes Fonds
Stationsplein 139, 3818 LE Amersfoort
T (033) 422 65 20
F (033) 461 08 73
www.diabetesfonds.nl

Fotografie

Fotografie Frank Bonnet BFN
Kingma Fotografie
Gert Jan Koster v.o.f.
Willem Mes Photography

Vormgeving

VUURWERK, communicatie en vormgeving, Arnhem

Productie

Avant GPC

© NISB / Diabetes Fonds, september 2011

