

Succesfactoren voor een branchebrede aanpak gezonde leefstijl

juli 2015

Arbouw is hét kennis- en service-instituut op het gebied van arbeidsomstandigheden in de bouwnijverheid. Arbouw biedt praktische informatie, instrumenten en richtlijnen op basis van onderzoek naar arbovriendelijke werkmethoden, risico's, ongevallen en beroepsziekten. Arbouw organiseert ook de uitvoering van het cao-pakket preventiezorg. Dit alles met het doel de gezondheid, veiligheid en duurzame inzetbaarheid van werknemers in de bouw te verbeteren en het ziekteverzuim te verminderen. In het bestuur zijn vertegenwoordigd: Bouwend Nederland, FOSAG, NOA, FNV Bouw en CNV Vakmensen.

© Stichting Arbouw 2015. Alle rechten voorbehouden.

De producten, informatie, tekst, afbeeldingen, foto's, illustraties, lay-out, grafische vormgeving, technische voorzieningen en overige werken van Stichting Arbouw ("de werken"), waarin substantieel is geïnvesteerd, zijn beschermd onder de Auteurswet, de Benelux Merkenwet, de Databankenwet en andere toepasselijke wet- en regelgeving. Behoudens wettelijke uitzonderingen mag niets daarvan worden verveelvoudigd, aan derden ter beschikking gesteld of openbaar gemaakt, zonder voorafgaande toestemming van Stichting Arbouw. Het bekijken van de werken en het maken van kopieën voor eigen individueel gebruik is toegestaan voorzover binnen de toepasselijke wet- en regelgeving aangegeven grenzen.

De woord- en beeldmerken op de werken zijn van Stichting Arbouw en/of haar licentiegever(s). Het is niet toegestaan één of meerdere van deze merken en logo's te gebruiken zonder voorafgaande toestemming van Stichting Arbouw of betrokken licentiegever(s).

Stichting Arbouw is niet aansprakelijk voor (de inhoud van) haar (informatie) producten, software daaronder mede begrepen, noch voor het (her) gebruik daarvan door derden.

SUCCEFACTOREN VOOR EEN BRANCHEBREDE AANPAK GEZONDE LEEFSTIJL

Auteurs:

Harold van der Werff*

Aniek Verhoofstad*

* Mulier Instituut, sociaal wetenschappelijk sportonderzoek

Bestelcode: ARB 0000 6794

Rapportnummer: 15-188

ISBN: 978940943462

Harderwijk, juli 2015

INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING	5
1 INLEIDING	6
1.1 Aanpak.....	7
1.2 Leeswijzer.....	8
2 GEZONDHEIDSBELEID	9
2.1 De waarde van gezondheidsbeleid in bedrijf	9
2.2 Vier bedrijfsperspectieven.....	10
2.3 7 stappen voor een succesvolle BRAVO-aanpak.....	13
3 INITIATIEVEN.....	16
3.1 Bedrijfstak transport en logistiek – inzetbaarheidscheck	16
3.2 Bouwcup.....	21
3.3 Ter Steege Groep	22
3.4 Waterschap Rivierenland: Fitweek	26
3.5 Wellvit & de erkende interventie ‘Maak werk van bewegen!’	32
3.6 Beschouwing	36
4 INTERNATIONALE VERKENNING BRANCHEBREDE AANPAK .	37
4.1 Verenigd Koninkrijk.....	37
4.2 België.....	39
4.3 Zweden	39
5 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN	41
5.1 Conclusies.....	41
5.2 Aanbevelingen.....	42
5.3 Ten slotte	48
BIJLAGE 1: GROSLIJST KANSRIJKE INTERVENTIES	49
Bedrijfstak.....	49
Bedrijf	49
Erkende interventies.....	50
Algemeen	50
GERAADPLEEGDE BRONNEN	51

SAMENVATTING

Het verbeteren van de leefstijl en gezondheid van personeel in de bouwnijverheid krijgt steeds meer aandacht. De bouwsector heeft te maken met (gezondheids)problematiek zoals fysiek inspannende maar eenzijdige (repeterende) werkzaamheden, bovengemiddeld overgewicht en te weinig effectieve beweging. Arbouw, de koepelorganisatie van de bouwsector, onderstreept het belang van het scheppen van voorwaarden voor gezondheidsbevordering van bouwnijverheidspersoneel. Arbouw heeft het Mulier Instituut gevraagd een inventarisatie uit te voeren naar initiatieven gericht op sport, beweging en gezonde voeding, die passen binnen de kenmerken van de bouwnijverheid. Het doel is een overzicht bieden van kansrijke initiatieven, dat Arbouw aanknopingspunten biedt voor het bevorderen van een gezonde leefstijl in de bouwnijverheid.

Methode

Het onderzoek is gestart met een brede oriëntatie op initiatieven op bedrijfstakniveau, binnen bedrijven en erkende interventies die toepasbaar zijn op werkkenmerken, werknemerskenmerken en (gezondheids)problematiek binnen de bouwsector. Dit resulteerde in een groslijst met vijftien kansrijke interventies, die telefonisch zijn benaderd om een verdieping te maken. Hieruit is een selectie van negen initiatieven gemaakt. Vervolgens zijn in overleg met Arbouw zes interventies gekozen. Daarnaast zijn enkele Europese cases beschreven. Met de interventie-coördinatoren zijn telefonische interviews gehouden. De volgende thema's zijn aan bod gekomen: de aard van de organisatie, motieven voor gezonde leefstijlbeleid (accent op sport, bewegen en voeding), de BRAVO-aanpak (Bewegen, Roken, Alcohol, Voeding en Ontspanning), met een focus op succes- en faalfactoren van de implementatie van de interventie.

Bevindingen

Belangrijke succesfactoren zijn het betrekken van medewerkers bij het opzetten van sport & beweegactiviteiten en het aanbieden van laagdrempelige en vrijblijvende interventies. De focus kan enerzijds liggen op de bewustwording van medewerkers. Voorbeelden zijn het aanbieden van een inzetbaarheidscheck of het organiseren van een week met sportieve activiteiten zoals hardloopclinics, yoga en Zumba. Anderzijds op het aanbieden van sportieve activiteiten zoals een voetbaltoernooi in een stadion of het beschikbaar stellen van een budget met keuze uit diverse activiteiten.

Discussie/conclusie

Arbouw kan verschillende rollen vervullen: als coördinator van activiteiten, als intermediair, als ontwikkelaar van tools en promotiemateriaal en als ondersteuner/adviseur bij het opzetten van interventies.

1 INLEIDING

De laatste jaren krijgt het verbeteren van de leefstijl en gezondheid van het personeel in de bouwnijverheid steeds meer aandacht. Hoewel verbetering zichtbaar is, scoren medewerkers in de bouwnijverheid op een aantal vlakken (o.a. beweging en overgewicht) minder goed dan de Nederlandse bevolking als geheel (Bedrijfstakverslag Arbouw, 2014). Met het ondertekenen van de waarborging ‘Alles is gezondheid’ van het Nationaal Programma Preventie, onderstreept Arbouw het belang van het scheppen van voorwaarden voor werknemers in de bouw om gezond te werken en te leven. Het vergroten van kennis (en draagvlak) bij werkgevers en het vergroten van inzicht bij werknemers zijn belangrijke pijlers. Ook onderzoek doen naar factoren die een gezonde leefstijl van medewerkers in de bouw stimuleren, sluit daar bij aan.

Arbouw is een koepelorganisatie in de bouwnijverheid, opgericht door werkgevers- en werknemersorganisaties met als doel de arbeidsomstandigheden in de sector te verbeteren en het ziekteverzuim te verminderen. Arbouw heeft het Mulier Instituut gevraagd een inventarisatie uit te voeren naar initiatieven op met name bedrijfstak- en bedrijfsniveau, waarbij de leefstijl en gezondheid van werknemers wordt gestimuleerd.

Het doel van dit onderzoek is een overzicht te geven van kansrijke bedrijfs(tak)initiatieven voor het stimuleren van een gezonde leefstijl bij medewerkers, dat aanknopingspunten biedt voor het bevorderen van een gezonde leefstijl in de bouwnijverheid. Waar mogelijk maken we onderscheid tussen bouwplaatsmedewerkers en het uitvoerend, technisch en administratief personeel.

Vraagstelling:

1. Welke kansrijke bedrijfs(tak)initiatieven (interventies) voor het stimuleren van een gezonde leefstijl bij medewerkers zijn ontwikkeld in de bouwsector en in andere bedrijfstakken?
2. Aan welke criteria dient een interventie te voldoen om succesvol te zijn in het stimuleren van een gezonde leefstijl?

1.1 Aanpak

Het onderzoek is gestart met een brede oriëntatie op interventies binnen bedrijfstakken en bedrijven. Er is gekeken naar gezondheidsinterventies die betrekking hebben op het thema gezonde leefstijl, met een focus op sport en beweging en gezonde voeding.

Daarbij is onder andere gekeken naar lopende initiatieven in de bedrijfstakken transport, metaalsector, horeca, scheepsbouw en industrie.

Tijdens het bekijken van mogelijk waardevolle interventies, is gefocust op initiatieven die toepasbaar zijn op werkkenmerken binnen de bouw. Deze kenmerken zijn het veelal op locatie werken, het maken van lange dagen waarbij vroeg wordt opgestaan, een mannencultuur, veel MKB-bedrijven die een laag budget beschikbaar hebben en bedrijven met zowel bouwplaatsmedewerkers als UTA-personeel. Bij het zoeken naar bedrijven met kansrijke interventies die in aanmerking komen, is gekeken naar overeenkomsten in werknemerskenmerken en (gezondheids)problematiek. Deze kenmerken zijn: veelal opgeleid op mbo-niveau, verrichten van fysiek inspannende werkzaamheden, maken van repeterende (eenzijdige) bewegingen, overgewicht en te weinig effectieve beweging. Daarnaast is een focus gelegd op interventies die gericht zijn op het bewust maken van medewerkers over hun gezondheid.

Bij deze brede oriëntatie zijn sectororganisaties, kennisinstututen en thema-organisaties geraadpleegd, wat heeft geresulteerd in het opstellen van een groslijst met kansrijke interventies. Deze groslijst bestaat uit vijftien initiatieven op bedrijfs(tak)niveau en interventies die reeds succesvol zijn gebleken (bijlage 1). Vervolgens zijn de personen die bij de ontwikkeling en implementatie van deze interventies zijn betrokken door ons gebeld om een verdieping te maken in interessante interventies voor Arbouw. Hieruit heeft het Mulier Instituut een voorselectie gemaakt van negen kansrijke initiatieven. Vervolgens hebben Arbouw en het Mulier Instituut uit deze lijst gezamenlijk zes interventies gekozen. Criteria voor de selectie waren dat (1) het project nog moet bestaan en (2) dat van de interventie mag worden verwacht dat die ook binnen de bouwsector toepasbaar kan zijn (fysiek werk, veel op locatie, opleiding op mbo-niveau, mannen in de meerderheid, gezondheidsproblematiek).

Met zes bij de betreffende interventie betrokken personen, zijn verdiepende telefonisch interviews gehouden. Bij een van de gesprekken bleek dat het bedrijf destijds ambitieuze plannen had, maar dat het bedrijf mede vanwege de economische crisis heeft gekozen de interventie slechts gedeeltelijk in te voeren. Het veiligheidsaspect van het werk kreeg ruim aandacht, maar het gezondheidsbeleid op de BRAVO-thema's werd niet geïmplementeerd. Daar waar dat passend is, bijvoorbeeld bij de succesfactoren, worden de uitkomsten van dat gesprek in het concluderende hoofdstuk meegenomen.

Als aanvulling is ook een beknopte inventarisatie van interventies in enkele Europese landen gedaan. Daarbij is niet gestreefd naar volledigheid. De genoemde buitenlandse initiatieven geven een beeld van waarom en hoe zij bezig zijn met het stimuleren van een gezonde leefstijl bij hun medewerkers.

1.2 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 wordt kort stilgestaan bij gezondheidsbeleid. Daarbij wordt ingegaan op vier bedrijfsperspectieven op gezondheidsbeleid en op zeven stappen voor een succesvolle BRAVO-aanpak. In hoofdstuk 3 worden vijf interventies uitgebreid beschreven. Daarbij is onder andere aandacht voor de aard van de organisatie waar de interventie plaatsvindt, aanleiding voor de initiatieven, de activiteiten en de succes- en faalfactoren. In het vierde hoofdstuk schetsen we enkele initiatieven elders in Europa. Er wordt kort beschreven wat de aanleiding is voor de initiatieven en hoe die worden uitgevoerd. In hoofdstuk 5 volgen de conclusies en aanbevelingen.

2 GEZONDHEIDSBELEID

Om voor het gezondheidsbeleid binnen de bouwsector aanbevelingen voor succesfactoren te geven en kansrijke initiatieven te benoemen, is het van belang eerst een kader te schetsen van waaruit het gezondheidsbeleid wordt bekeken. In dit hoofdstuk gaan we in op het belang van onderbouwd gezondheidsbeleid op de werkplek. Vervolgens behandelen we vier perspectieven waar vanuit bedrijven en organisaties hun gezondheidsbeleid inzetten. Ten slotte worden zeven stappen die een voorwaarde zijn voor een succesvolle BRAVO-aanpak toegelicht.

2.1 De waarde van gezondheidsbeleid in bedrijf

Veel werkende Nederlanders leven op een manier die hun gezondheid en hun werk(productiviteit) in de weg zit.

- Bijna de helft van de Nederlanders ouder dan 20 jaar heeft overgewicht (van den Dool & Tiessen-Raaphorst 2015).
- Eén op de drie werkende Nederlanders beweegt onvoldoende. Onder Nederlanders met een zittend beroep beweegt zelfs twee derde onvoldoende (Breedveld, Kemper, van der Poel & Straatmeijer 2013).
- Extra verzuimkosten als gevolg van overgewicht bij werknemers in Nederland worden geschat op ongeveer 0,6 miljard euro per jaar (Klink, Rosenmoller & Polder 2008).
- Toenemende vergrijzing heeft ertoe geleid dat sinds vorig jaar voor het eerst meer vijftigers dan dertigers werkzaam zijn. De gemiddelde leeftijd van de werkzame beroepsbevolking is gestegen naar bijna 42 jaar in 2013 (Kamerbrief 2014). Bovendien is de AOW-gerechtigde leeftijd verhoogd naar 67 jaar.
- Mensen met hogere opleidingen of een hoger inkomen doen gemiddeld meer aan sport, dan personen met een lagere opleiding of inkomen (Breedveld et al. 2013).

De economische crisis heeft ertoe geleid dat de afgelopen jaren steeds meer bedrijven bezuinigen en reorganisaties aankondigden (Taris 2014). Dit leidt tot onzekerheid en stress onder medewerkers: enerzijds kampen medewerkers met baanonzekerheid en anderzijds is de werkdruk toegenomen (Schaufeli & Bakker 2013). Ook vanuit het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid worden deze signalen opgemerkt. Uit een kamerbrief van minister Asscher (SZW) van 20 december 2013 over de toegenomen werkstress en arbeidsbelasting, blijkt dat deze problemen een derde van het totale ziekteverzuim veroorzaken en de arbeidsproductiviteit van medewerkers doen verlagen. In een tijd van toenemende vergrijzing, economische krapte en groeiende concurrentie tussen bedrijven, kan het lonen voor werkgevers in de duurzame inzetbaarheid van hun medewerkers te investeren.

Divers onderzoek heeft reeds aangetoond dat het investeren in de gezondheid van werknemers kan zorgen voor vermindering in ziekteverzuim, verbetering van de werkproductiviteit en minder werkstress (Kuoppala, Lamminpaa & Husman 2008, Cancelliere et al. 2011). Ook vanuit de overheid is het belang van gezondheidsbeleid op de werkplek onderstreept. In 2012 is vanuit het ministerie van SZW het programma Duurzame Inzetbaarheid gestart (SZW 2012). Het programma bestaat uit het Actieplan Gezond Bedrijf en de aanpak Psychosociale Arbeidsbelasting. Binnen het actieplan Gezond Bedrijf ligt de focus op het midden- en klein bedrijf (MKB) omdat deze bedrijven een beperkte capaciteit, kennis en financiële middelen hebben die op de bevordering van duurzame inzetbaarheid van hun medewerkers kan worden ingezet.

In de rapportage ‘De Sportieve Zaak’ van Sport & Zaken (Breedveld et al. 2013) wordt de casus beschreven van Philips in Eindhoven. In 1891 start Gerard Philips een bedrijfje dat uitgroeit tot het grootste bedrijf in Eindhoven; in 1940 is 22 procent van de huizen in Eindhoven in het bezit van Philips. Philips gaat zorg dragen voor zaken als gezondheidszorg, onderwijs, sociaal-culturele voorzieningen en huisvesting ten behoeve van haar werknemers. Motieven hiervoor zijn het verkrijgen van sociaal politieke macht ten opzichte van de conservatieve katholieke elite en het collectieve aanbod dat voor lage kosten voor het levensonderhoud zorgt en dat lage lonen rechtvaardigt. Bovendien heeft Philips toezicht op de levenswijze van hun werknemers en worden de kinderen van arbeiders opgevoed tot gezonde, opgeleide en ordelijk levende potentiële werknemers in een expanderende stad met Philips aan de leiding. Deze situatie is extreem, de macht en perspectieven van bedrijven zijn door de jaren heen veranderd. Toch hebben werkgevers bepaalde (onderliggende) motieven die een rol spelen bij het vormen van gezondheidsbeleid voor hun personeel.

2.2 Vier bedrijfsperspectieven

Werkgevers kunnen uiteenlopende motieven hebben om te investeren in een gezondere leefstijl van het personeel (Verhoofstad 2014). Het is enerzijds van belang dat een voorziening aansluit bij deze behoefte en motivatie vanuit de werkgever. Anderzijds zijn werknemer kenmerken, werk kenmerken en gesignaleerde (gezondheids)problematiek, aspecten die bepalend (kunnen) zijn voor de motieven van werkgevers in leefstijl te investeren. Vanuit het bedrijfsperspectief worden vier pijlers onderscheiden die bepalend zijn voor de focus binnen het gezondheidsbeleid van een organisatie (Stam, 2010). Dit onderscheid is bruikbaar bij het ontwikkelen van interventies door een bedrijf of (voor Arbouw) bij het adviseren van bedrijven op het gebied van gezondheidsbeleid. De vier bedrijfsperspectieven zijn het financiële perspectief, het intern perspectief, het ontwikkelperspectief en het klantperspectief.

Financieel bedrijfsperspectief

Binnen dit perspectief ligt de focus op de individuele gezondheid en leefstijl van de werknemer. Met gezondheidsbeleid zet een bedrijf in op de beïnvloeding van het gezonde gedrag van werknemers. Het doel is verzuim en daarmee samenhangende kosten te laten dalen of te stabiliseren. Resultaten van gezondheidsbeleid zijn over het algemeen kwantificeerbaar. Sport en bewegen kan hierbij van groot belang zijn en heeft als doel de fitheid en gezondheid van de medewerker te verbeteren.

Doelstellingen binnen het financiële perspectief zijn:

- Verzuimreductie.
- Verhoging arbeidsproductiviteit.
- Kostenbesparing.
- Gezondheidswinst.
- Individueel gericht.
- Verhoging vitaliteit.
- Motivatie werknemers.
- Voldoen aan werkeisen.
- Versterken betrokkenheid.
- Meetbare veranderingen.

Intern perspectief

De arbeidsomstandigheden en inrichting van de werkzaamheden staan binnen dit perspectief centraal. Vanuit het intern perspectief is gezondheidsbeleid gericht op het ondersteunen van de kwaliteit van werkprocessen. Het beleid focust op individuele werknemers binnen een intern proces en is rationeel en duurzaam. Sport en bewegen dient als middel om werknemers alerter en veiliger te laten werken of om werkprocessen soepeler te laten verlopen. Een alerte werknemer komt de kwaliteit van werkzaamheden ten goede. Doelstellingen binnen het intern perspectief zijn:

- Verhogen veiligheid.
- Efficiënter werkproces.
- Kwaliteitsverbetering.
- Productieresultaatgericht.
- Gezondere werkomgeving.
- Versterken communicatie.
- Verminderen bedrijfsongevallen.

Ontwikkelperspectief

In het derde perspectief ligt de focus op de waarde van medewerkers binnen de organisatie en hoe gezondheidsbeleid bijdraagt aan samenwerking en innovatie binnen een bedrijf. Gezondheidsbeleid richt zich op de ontwikkeling van werknemers op individueel of groepsniveau om hun vaardigheden te verbeteren. De verbindende kracht van sport en bewegen op de werkplek is binnen dit perspectief van belang. Werknemers komen op een laagdrempelige wijze met elkaar en de organisatie in contact en er wordt een sociale dialoog gecreëerd. Het informele karakter van sport en bewegen is een positief aspect voor werknemers om elkaar op een ontspannen en motiverende manier te leren kennen.

Doelstellingen binnen het ontwikkelperspectief zijn:

- Verbeteren werksfeer.
- Creëren sociale dialoog.
- Motiveren bevoegenheid werknemers.
- Conflicten tegengaan.
- Stimuleren creativiteit.
- Versterken samenwerking.
- Ontspannen werknemers.

Klantperspectief

Het klantperspectief richt zich op de identiteit van een bedrijf en de wijze waarop gezondheidsbeleid wordt ingezet op thema's als verantwoord ondernemen en het imago van een bedrijf. Beleid is vaak extern gericht. Het perspectief richt zich op de maatschappelijke en verantwoorde profilering van een bedrijf. Het aanbod van bedrijfssport draagt vaak bij aan het versterken van het imago of de identiteit van een bedrijf. Voorbeelden zijn sponsoring en zichtbare deelname aan grote, verantwoorde evenementen, wat kan leiden tot media-aandacht en positieve associaties met de onderneming. Doelstellingen binnen het klantperspectief zijn:

- Verbetering imago.
- Verantwoorde organisatie.
- Maatschappelijke ondersteuning.
- Media-aandacht.
- Aantrekken nieuw personeel.
- Aantrekken van werk.
- Aanbieden gezonde diensten.

2.3 7 stappen voor een succesvolle BRAVO-aanpak

Een passend en effectief gezondheidsbeleid in de vorm van een concrete sport- of beweeginterventie wordt niet zomaar gevormd. Bij het investeren in een succesvol gezondheidsbeleid op de onderwerpen binnen de BRAVO-aanpak (Bewegen, Roken, Alcohol, Voeding, Ontspanning) (VWS 1999a) onderscheidt het Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB) zeven stappen die van belang zijn door de werkgever te worden ondernomen. Deze zeven stappen fungeren als hulpmiddel voor werkgevers bij het inzetten van gezondheidsbeleid binnen hun organisaties. Het volgen en doorlopen van deze stappen door de werkgever bij een sport/beweeginterventie is waardevol omdat het leidt tot de waarborging van een doelmatig en passend aanbod binnen een bedrijf. De zeven stappen van de aanpak staan hieronder beschreven.

Stap 1: Draagvlak

Om een plan zo succesvol mogelijk te maken moet dit plan door de hele onderneming worden ondersteund. Het verwerven van ondersteuning en goedkeuring vanuit de onderneming voor een plan zorgt voor draagvlak. Het vertalen van een ondersteund plan naar concreet beleid draagt bij aan de continuïteit en inbedding van dit beleid. De werknemer voelt zich gehoord binnen een onderneming. Een succesvol BRAVO-beleid wordt ondersteund door de gehele organisatie, van de directie tot de medewerker.

Stap 2: Structuur

Een bedrijf heeft vaak al interne structuren zoals een OR, een HRM-afdeling of een arbo-commissie. Het opzetten van een projectteam met personeel uit verschillende 'lagen' binnen een bedrijf is belangrijk om de invoering van het nieuwe beleid verder vorm te geven. Hiermee wordt draagvlak behouden en kan meer passend beleid worden gevormd. Dit team kan worden opgezet binnen bestaande structuren of worden opgezet in het kader van gezondheidsbeleid. Een multidisciplinair projectteam zorgt voor een waarborging van inbreng binnen een organisatie. Werknemers kunnen concreter worden geïnformeerd en gemotiveerd en het beleid wordt in samenwerking vormgegeven.

Stap 3: Behoeftanalyse

Met een behoefteanalyse worden de persoonlijke behoeften en wensen van werknemers vastgesteld. Iedere organisatie is uniek en heeft daardoor andere behoeften en wensen. Door hier inzicht in te krijgen, kan een werkgever het personeel bij beleid betrekken en het interne draagvlak behouden en zelfs vergroten. Het in kaart brengen van de individuele behoeften en wensen draagt bij aan een goed aansluitend aanbod voor zowel de organisatie als haar medewerkers.

Succesfactoren en knelpunten kunnen zo in kaart worden gebracht. Een aanbod dat aansluit bij specifieke behoeften en wensen motiveert medewerkers en verhoogt het bewustzijn over het belang van het onderwerp.

Stap 4: Plan van aanpak

Een plan van aanpak is een document waarin alles over het gezondheidsbeleid staat beschreven. Het opstellen van een plan van aanpak is belangrijk om alle aspecten bij een dergelijk beleid inzichtelijk en uitvoerbaar te maken. In een plan wordt de gezamenlijk doelstelling beschreven en uitgelegd hoe het beleid vorm krijgt en hoe taken en verantwoordelijkheden verdeeld zijn. Een plan van aanpak bevat ook de uitvoering van het beleid, zoals welke activiteiten worden georganiseerd en waar en wanneer deze plaatsvinden. Daarnaast bevat een duidelijk plan van aanpak een beleidskader met uitgangspunten rondom de activiteiten en een financiële verantwoording.

Stap 5: Actie

Om over te gaan tot actie moeten werknemers bekend worden met de voordelen van gezondheidsbeleid. De werkgever kan informatie aanbieden over een goede gezondheid en manieren om hun vitaliteit te vergroten. Er kan een vorm van bedrijfssport worden aangeboden dat aansluit op een doelgroep. Deze stap is belangrijk om iedereen, vooral de doelgroep, aan de initiatieven mee te laten doen. Door personeel duidelijk en actief te informeren over de mogelijkheden kan aandacht worden verkregen voor het gezondheidsbeleid, kan worden gezien dat bewegen op en rond het werk gezond, leuk en prettig is en wordt het gesprek over gezondheidsbevordering op de werkvloer aangewakkerd.

Stap 6: Evaluatie

Het monitoren en evalueren van gezondheidsbeleid is belangrijk, zowel tussentijds als na afloop van de interventie. Met een evaluatie wordt nagegaan in hoeverre de vooraf gestelde doelen worden behaald of behaald zijn en wordt duidelijk of de activiteiten het gewenste effect hebben. Bij een evaluatie wordt onder meer gemeten of er voldoende deelname is, of de juiste doelgroep is bereikt, of accommodatie(s) en materiaal voldoen, of de planning is gerealiseerd en of de activiteiten binnen het gestelde budget zijn gebleven. Een evaluatie maakt verbeterpunten zichtbaar. Succesvolle activiteiten kunnen worden verlengd en minder succesvolle activiteiten veranderd of gestaakt. Bovendien wordt met een evaluatie aan de directie en aan medewerkers verantwoording afgelegd over het nut en effectiviteit van het beleid.

Stap 7: Borging

Het integreren van gezondheidsbeleid in het werkveld en het professionele gedrag van werknemers leidt tot het vanzelfsprekend maken van activiteiten. Dit maakt het mogelijk gezondheidsbeleid te behouden voor de organisatie en niet te laten verdwijnen met bijvoorbeeld het vertrek van een enthousiast persoon. De organisatie creëert draagvlak en geeft beleid een structurele plek binnen het bedrijf. Activiteiten sluiten hierdoor zoveel mogelijk aan bij de dagelijkse werkzaamheden. De evaluatie en de aangetoonde effectiviteit vormen de basis voor de voortzetting en verankering van beleid.

Kleine ondernemingen hebben over het algemeen de middelen en mankracht niet om deze zeven stappen concreet te volgen en aan al deze stappen te voldoen. Voor hen gelden de stappen als leidraad bij het ontwikkelen van gezondheidsbeleid. Omdat de zeven stappen van de BRAVO-aanpak belangrijk zijn voor het realiseren van effectief gezondheidsbeleid, worden deze stappen in de conclusie als kapstok gebruikt om aan de uit dit onderzoek gevonden succes- en faalfactoren te verbinden.

3 INITIATIEVEN

In dit hoofdstuk presenteren wij de vijf initiatieven die, in overleg met Arbouw, zijn geselecteerd om meer in detail uit te werken. Wij maken onderscheid tussen bedrijfstakspecifieke en bedrijfsspecifieke initiatieven en initiatieven die niet aan een bepaalde bedrijfstak of bedrijf zijn gebonden. De telefonische gesprekken met personen die bij de uitvoering en of organisatie van de initiatieven betrokken zijn en de geraadpleegde websites vormen de belangrijkste input voor de beschrijvingen. Daarnaast zijn toegestuurde stukken en de aanbevolen websites geraadpleegd.

3.1 Bedrijfstak transport en logistiek – inzetbaarheidscheck

www.stlwerkt.nl

De organisatie

Sectorinstituut Transport en Logistiek (STL) verzamelt allerlei gegevens met betrekking tot veiligheid en duurzame inzetbaarheid. In het Trendrapport 2013 (Timmermans et al. 2013) werd een link tussen BMI en ziekteverzuim aangetoond. Leefstijl is de belangrijkste factor voor een duurzame inzetbaarheid. Binnen de sector transport & logistiek (T&L) zijn relatief veel medewerkers die er een ongezonde leefstijl op nahouden. STL is in 2007 gestart met ‘Fit op de rit’. Daarbij werd een vragenlijst voor medewerkers ontwikkeld, werd de buikomvang gemeten en werd een ‘gezondheidsstraatje’ opgezet. Van dat ‘straatje’ konden ook de partners van de medewerkers gebruik maken. De vragenlijst van ‘Fit op de rit’ is door ongeveer 10 procent van de medewerkers ingevuld, dus circa 13.000 personen.

Aanleiding

In het Sectorplan Transport en Logistiek is aandacht voor het feit dat medewerkers tot een hogere leeftijd moeten doorwerken. Voor STL is duurzame inzetbaarheid daarom een belangrijk onderwerp. Het is bekend dat bij oudere medewerkers de kans op verzuim groter is dan bij jongere en als oudere medewerkers verzuimen, ook het gemiddeld verzuimpercentage hoger is. Echter, de door STL ontwikkelde initiatieven richten zich op alle medewerkers, niet alleen op de oudere. De gedachte is dat je nu moet werken aan een duurzame inzetbaarheid, zodat medewerkers het werk straks langer volhouden. Preventie nu is belangrijk voor het beperken van risico's in de toekomst.

Een van de activiteiten die uit het sectorplan T&L voortkomt, is dat adviseurs bedrijven bezoeken en hen stimuleren onderzoek te laten uitvoeren en hun medewerkers opleidingen te laten volgen. Een van de mogelijke opleidingen is een leefstijltraining. Tijdens een trainingsdag is er aandacht voor allerlei leefstijlaspecten, inclusief een gezondheidscheck, advies en gymen. In 2014 zijn ongeveer 100 trainingen verzorgd, waaraan telkens circa 10 medewerkers meededen. Deze training is succesvol, mede doordat de medewerker er code-95-punten voor krijgt. Dit betekent dat de gecertificeerde cursus meetelt bij het verzamelen van punten voor het behouden van het rijbewijs. Een tweede reden is dat de trainingen worden gegeven door een extern leefstijladviesbureau, dat het aanbod sectorspecifiek brengt.

Een ander initiatief heet DRIVE. Traditioneel richt STL zich op werkgevers, maar in overleg met de vakbonden richt DRIVE zich ook direct op werknemers. Bij DRIVE ligt de focus op de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers voor hun inzetbaarheid. Er is een website waar informatie kan worden geraadpleegd en er is een stand op festivals. Ook is inmiddels een klein aantal filmpjes beschikbaar. In de praktijk blijkt het moeilijk te zijn om mensen met DRIVE in beweging te krijgen. Binnen de sector T&L is er ook een periodiek medisch onderzoek (pmo) waar de medewerkers aan kunnen deelnemen, maar die wordt niet zo breed ingezet als door Arbow in de bouwsector.

Inzetbaarheidscheck (IC)

Het paradepaardje van STL is de inzetbaarheidscheck (IC). De IC is onderdeel van het onderwerp duurzame inzetbaarheid uit het sectorplan T&L. Het sectorinstituut wil dat werknemers zelf meer verantwoordelijkheid nemen om duurzaam inzetbaar te blijven. De IC is een hulpmiddel om dat te stimuleren.

De interventie bestaat uit:

1. Het afnemen van een vragenlijst, een digitale terugrapportage aan de deelnemende medewerker, inclusief een advies.
2. Het voeren van een gesprek met mensen die 'at risk' zijn. Een extern bedrijf belt de medewerker die de vragenlijst heeft ingevuld en polst of er interesse is voor een nader gesprek.
3. Het volgen van een interventie voor mensen die een gesprek hebben gehad en gemotiveerd zijn (leefstijl loopbaan, fysiek of mentaal).
4. Monitoring van de resultaten onder de deelnemers.
5. Herhaalcheck na 9 maanden.

Bijna al deze activiteiten (vragenlijst, gesprek, interventie) zijn uitbesteed aan een gezondheidsmanagementbureau. De loopbaaninterventies zijn uitbesteed aan een HRM-adviesbureau.

De interventie is bedacht door STL zelf. Een denktank heeft zich over het onderwerp duurzame inzetbaarheid gebogen. Er is een subsidieverzoek ingediend en deze werd gehonoreerd. De subsidieperiode liep oorspronkelijk tot 1 januari 2016, maar een verlenging tot 1 april 2016 is aangevraagd.

De IC is opgezet vanuit het oogpunt van preventie en elke medewerker tot en met de pensioengerechtigde leeftijd kan meedoen. Voor medewerkers die de SOOB-premie (Stichting opleiding en ontwikkeling beroepsgoedervervoer) afdragen is deelname aan de IC en alle opvolging (gesprek, interventie) gratis. Als binnen een bedrijf minimaal vijftien personen de vragenlijst invullen, kan een bedrijfsrapportage worden opgesteld. Vanzelfsprekend worden geen uitkomsten van individuele medewerkers gerapporteerd.

Uit onderzoek bleek dat het grootste risico ten aanzien van gezondheid en vitaliteit bij de oudere werknemer lag. In het begin richtte STL zich bij de promotie van de IC vooral op de individuele medewerker, wat leidde tot een oververtegenwoordiging van oudere medewerkers. Nu ook bedrijven worden benaderd, vormen de deelnemers een betere afspiegeling van de sector (bijv. naar geslacht; naar functie: drie kwart is chauffeur). Dat in het begin veel oudere medewerkers deelnamen, maakte ook dat er relatief veel medewerkers met een lagere WAI-score waren. Nu ook bedrijven worden benaderd en deelnemen, maakt dat er nu ook meer jongere en vitalere medewerkers de vragenlijst invullen.

Om in aanmerking voor deelname aan het vervolg (gesprekken, interventie) te komen, dient de uitslag van de vragenlijst te zijn dat de medewerker een risico loopt om uit te vallen (slechte WAI-score, BMI > 40; combinatie van hoge BMI, roken, weinig bewegen; burn-out risico, fysieke klachten en loopbaanontevredenheid) én dat hij gemotiveerd is om aan zijn duurzame inzetbaarheid te werken.

Het sectorinstituut heeft tot eind 2015 13.000 inzetbaarheidschecks, 1.200 gesprekken en 500 interventies en 5.000 herhaalchecks beschikbaar gesteld. Inmiddels zijn bijna 5.600 vragenlijsten ingevuld. Daarnaast hebben bijna 300 herhalingschecks, 450 gesprekken en 175 interventies plaatsgevonden. Een van de redenen waarom het meer tijd kost de doelen te realiseren, is dat het invullen van de vragenlijst alleen digitaal kan. Door de bedrijvenaankpak is het aantal deelnemers per maand de laatste tijd gestegen. Beoogd wordt de hierboven genoemde aantallen beschikbare checks, gesprekken en interventies begin 2016 te hebben gerealiseerd.

Met de externe bedrijven zijn *succes level agreements* (SLA's) afgesloten. De externe partij ontvangt meer geld als de monitoring uitwijst dat de trajecten succesvoller zijn dan van tevoren is afgesproken. Vanzelfsprekend zijn vooraf de prestatiecriteria vastgesteld. Het streven is dat de *workability-index* bij de 9-maanden-herhalingsmeting minimaal gelijk moet zijn aan die van de eerste meting.

Elke deelnemer ontvangt een verzoek om het traject te evalueren. De respons is ongeveer 25 procent. Daarbij geldt dat hoe verder een deelnemer in het traject is geweest, hoe hoger de respons is. Daarnaast belt de projectleidster zelf naar deelnemers of wordt ze door hen gebeld.

Uit de monitor van de IC komt naar voren dat de deelnemers uitermate positief zijn. Van de mensen die de vragenlijst hebben ingevuld, doet 60 procent wat met de uitkomsten. De helft daarvan betreft veranderingen in leefstijl en een kwart bespreekt de uitkomsten van het traject met personen in de privé-omgeving. Voor drie kwart van de mensen die een inzetbaarheidsgesprek voerden, voldeed het gesprek (helemaal) aan de verwachtingen en 86% procent doet iets met de resultaten daarvan. Als de medewerker een interventie gaat volgen, is dat meestal op het gebied van leefstijl. De deelnemers geven (zeer) hoge rapportcijfers aan de deskundigheid van de coaches, de kwaliteit van de communicatie en planning en de zin van de interventie. Ook zijn de deelnemers zeer gemotiveerd om de eigen inzetbaarheid verder te verbeteren.

Er zijn verschillende succes- en faalfactoren. Promotie is een belangrijke factor:

- TON magazine, ook digitaal. Via het pensioenfonds zijn de adressen van alle 130.000 medewerkers in de sector verkregen. Het blad wordt goed gelezen. Er is regelmatig aandacht voor de IC (advertenties, inhoudelijke artikelen). Het is belangrijk om bij de promotie / communicatie 'succes stories' breed uit te meten. Daarbij dient de werkgever van tevoren te worden ingelicht dat een medewerker van hem in het blad aan het woord komt.
- Ansichtkaarten in TON magazine.
- Magazine Truckstar en andere magazine (werkt niet zo goed).
- Nieuwsbrief werkgevers.
- Dagen van de sector, waar een stand wordt bemand.
- Bij een bedrijfsaanpak worden posters in het deelnemende bedrijf opgehangen.
- Website bedrijf.
- Social media: Facebook, Twitter, LinkedIn.

In het begin had 75 procent van de deelnemers via TON van IC gehoord. Nu is dat 50 procent. Een op de drie weet van de IC via het bedrijf en de rest weet er van via een andere bron.

Andere succesfactoren zijn:

- Werkgevers en werknemers (OR, vakbond) staan achter het instrument en promoten het actief. Zij delen dezelfde visie.
- Er is een subsidie van € 0,5 miljoen (excl. BTW) beschikbaar.
- Gratis deelname voor medewerkers in de sector (met SOOB-afdracht, loonstrook als bewijs voor SOOB-afdracht indien een nader gesprek plaatsvindt).
- De respondent kan na het invullen van de vragenlijst aan de link naar de vragenlijst aan drie collega's sturen (gratis invullen van de vragenlijst).
- Inzet van gespecialiseerde externe bureaus (leefstijladviesbureau, HRM-adviesbureau en communicatiebureau).
- De taal in de vragenlijst en in de rapportage sluit aan bij de taal van de medewerkers (vragenlijst moet wel een valide instrument blijven).
- Privacy. Voor de deelnemers moet zeer duidelijk zijn dat de werkgever alleen uitkomsten op bedrijfsniveau ontvangt en géén uitkomsten van individuele werknemers te zien krijgt. Vanwege wantrouwen omtrent de privacy van de uitkomsten kunnen medewerkers besluiten de vragenlijst niet in te vullen, of ze vullen niet (waarheidsgetrouw) in bij welk bedrijf ze werken.
- Mix van een persoonlijke en bedrijfsgerichte benadering.
- Veel aandacht voor communicatie tussen de projectleider en alle bij de IC betrokken personen, zowel intern als extern.
- Goede en gedreven projectleider (communicatief, plannen, monitoren, er bovenop zitten, inhoudelijk verstand van zaken hebben, enthousiasmerend, zakelijk inzicht).

Bij het opstarten van de Inzetbaarheidscheck was de projectleider voor drie maanden meer dan fulltime met het project bezig. Daarna daalde de inzet tot twee dagen in de week. Nu de IC draait, kost het haar ongeveer één dag in de week, bijvoorbeeld voor overleg met de externe partijen.

Overdraagbaarheid Inzetbaarheidscheck naar de bouwsector

Net als in sector transport & logistiek zijn in de bouwsector veel laag opgeleide medewerkers, is het werk fysiek zwaar en zijn er veel mkb-bedrijven. Vanwege de grote vergelijkbaarheid tussen de twee sectoren wordt ingeschat dat de kans op succes van een interventie als de IC zeker aanwezig is.

3.2 Bouwcup

www.feyenoord.nl/media/257af6269431046b0c36409b4af70092

Inleiding

In de Kuip in Rotterdam wordt elk jaar door Stadion Feyenoord de Bouwcup georganiseerd. Al meer dan tien seizoenen organiseert Stadion Feyenoord voetbaltoernooien voor verschillende branches uit het bedrijfsleven. De achtste editie van de Bouwcup stond dit jaar gepland op vrijdag 19 juni 2015. Op deze dag streden 20 bedrijven uit de bouwsector om de eerste prijs. Een team mag uit maximaal 20 personen bestaan (een team bestaande uit 11 personen met maximaal 9 wisselers en/of toeschouwers). De kosten voor deelname aan de Bouwcup zijn €2.750,- excl. BTW per team. Supporters buiten de teamleden zijn op deze dag ook welkom en mogen vanaf de tribunes toekijken. Er worden vier poules van vijf teams samengesteld. De teams spelen afwisselend op de grasmat in de Kuip en in het trainingscomplex van Feyenoord, 'Varkenoord'. De wedstrijden duren 12 minuten. Uiteindelijk strijden de nummers één van elke poule om plek één tot en met vier. Na afloop van het toernooi volgt de prijsuitreiking, een professionele elftalfoto in de Kuip, een dinerbuffet en een aansluitende borrel.

Waarde van de Bouwcup

De Bouwcup is niet gefocust op gezondheidsbevordering bij medewerkers binnen de bouwsector. In de uitnodiging voor de Bouwcup staat: 'het is een prachtige kans om relaties en medewerkers een onvergetelijke dag in het mooiste stadion van Nederland te bezorgen'. Veel deelnemende bedrijven nemen naar de Bouwcup zakenrelaties mee. De nadruk ligt dan ook op relatiemanagement van bedrijven, het versterken van het contact met belangrijke klanten en de mogelijkheid van bedrijven om dit contact met klanten op een gezellige, informele wijze te versterken. Vanuit de organisatie van de Bouwcup wordt niet bewust aandacht geschonken aan het gezondheidsaspect van het voetbaltoernooi. Wel is aangegeven dat er zeker mogelijkheden zijn hier meer aandacht aan te geven, maar dat dit vanuit de organisatie van de Bouwcup geen prioriteit heeft.

De deelnemende bedrijven zijn zeer enthousiast over de Bouwcup, niet alleen bedrijven die in Rotterdam gevestigd zijn, maar ook daarbuiten. Een aantal bedrijven doet elk jaar met de Bouwcup mee. Dit wordt toegeschreven aan het informele en ontspannen karakter van het toernooi.

Tips & trics voor Arbouw

De Bouwcup wordt ingezet als een mooie mogelijkheid voor bedrijven om de banden met zakenrelaties op informele wijze aan te halen. De opzet van dit toernooi kan voor Arbouw van waarde zijn. Het toernooi wordt immers door medewerkers binnen de bouwsector zeer positief gewaardeerd en het is een sportieve dag.

De insteek van de Bouwcup is niet gericht op de gezondheidsproblematiek bij personeel binnen de bouwsector. Gezien het succes van de Bouwcup kan worden gesteld dat dit initiatief toekomt aan de specifieke aspecten van de bouwnijverheid. Voor Arbouw is het interessant om te kijken naar mogelijkheden om zoiets als de Bouwcup op te zetten, met aandacht voor de gezondheid van medewerkers. Denk hierbij aan het jaarlijks organiseren van een voetbalcup voor de bouwsector, op een aantal locaties verspreid over Nederland. De voetbalcup kan enkel voor medewerkers (dus geen zakenrelaties) worden georganiseerd onder het mom van teambuilding, ontspanning en stressreductie. Tijdens de cup kan aandacht worden geschonken aan het belang van voldoende beweging, de (gezondheids)gevaaren van werken in de bouw en gezonde voeding. Zo zou een discussie met medewerkers binnen een team over deze gevaren en de meningen over (het belang van) bewegen en sporten kunnen plaatsvinden.

3.3 Ter Steege Groep

www.tersteegegroep.nl

De organisatie

De Ter Steege Groep bestaat uit meerdere werkmaatschappijen, onderverdeeld in drie divisies: een bouwvastgoeddivisie, handeldivisie en industriedivisie. Bij de Ter Steege Groep werken zo'n 600 medewerkers, waarvan zo'n 250-300 personen in bouwvastgoed. Een meerderheid van hen behoort tot het UTA-personeel (60%) en zo'n 40% is bouwplaatsmedewerker. Het personeelsbestand is iets aan het vergrijzen: relatief veel medewerkers zijn tussen de 45 en 55 jaar. Ter Steege kent een stevige mannencultuur: ongeveer 40 van de 250 medewerkers is vrouw.

Aanleiding

De Ter Steege Groep is afgelopen jaren getroffen door de crisis. Er zijn een aantal reorganisaties geweest. Dit heeft ertoe geleid dat onder UTA-personeel evenveel werk op een kleiner aantal medewerkers neerkomt en dat veroorzaakt stress. Bij bouwplaatsmedewerkers wordt gemerkt dat zij moeilijk in beweging te krijgen zijn, omdat ze het gevoel hebben dat ze overdag voldoende fysieke, gezonde inspanning verrichten. Geconstateerd wordt dat een deel van de bouwplaatsmedewerkers kampt met overgewicht.

Initiatieven op het gebied van bewegestimulering

De Ter Steege Groep heeft een actief gezondheidsbeleid (MVO). Bedrijfsfitness met fiscaal voordeel wordt structureel aangeboden. Eens in de drie jaar organiseert Ter Steege voor de directies en het management een managerskeuring. Deze managerskeuring lijkt op een PAGO, maar er is ook een conditietest en fitheidtest aan gekoppeld. Medewerkers kunnen niet worden verplicht deel te nemen aan een PAGO. Ze worden wel actief gestimuleerd hieraan deel te nemen, op veelal luchtige wijze. Medewerkers die niet mee willen doen moeten zich expliciet afmelden. Zodoende wordt de keuze om wel of niet mee te doen bespreekbaar gemaakt. Ter Steege breidt het vervolgtraject op de PAGO waar medewerkers vanuit de cao recht op hebben, in veel gevallen uit met een conditietest en fitheidtest. De focus ligt hier op bewustwording. Medewerkers die de PAGO doorlopen, worden zich bewust van hun gezondheid. De koppeling van de PAGO aan de conditietest laat hen duidelijk zien hoe ze er lichamelijk en mentaal voor staan. De resultaten worden met eerdere resultaten vergeleken. Deze bewustwording kan als trigger dienen om met gezondheid aan de slag te gaan.

De Ter Steege Groep faciliteert deelname aan diverse sportieve evenementen, met name (hard)loopevenementen. Sponsoring is hierbij een belangrijk element. Ter Steege is de hoofdsponsor van de jaarlijkse Rijsserbergloop. Ter voorbereiding op deze loop krijgen medewerkers hardloopclinics vanuit Ter Steege aangeboden. Vanuit Reginox, een dochteronderneming van de Ter Steege Groep, wordt jaarlijks de Reginox bedrijvenloop georganiseerd. Daarnaast faciliteert Ter Steege deelname aan een midwintermarathon en triatlon. Bij de triatlon kan worden gekozen voor zwemmen, lopen of fietsen. Door deze diversiteit sluit het evenement beter aan bij medewerkers dan alleen een hardloopevenement. Ter Steege is aan het kijken of ze clinics aan kunnen bieden vanuit de organisatie als voorbereiding op verschillende evenementen.

Een belangrijke reden voor het faciliteren van deelname aan deze evenementen is de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Voor de aanstaande Rijsserbergloop is per werkmaatschappij een kartrekker benoemd die collega's enthousiasmeert.

Net als in 2006 en 2009 organiseert Ter Steege in 2016 het evenement 'Ter Steege in Beweging'. In 2006 ontstond het initiatief om een dag met meerdere sportdisciplines te organiseren, waar medewerkers op laagdrempelige wijze aan konden deelnemen. De disciplines varieerden van heel extreem, zoals fietsen van Brussel terug naar Rijssen, naar heel ontspannen, zoals een fietstocht van 40 kilometer. Er was een mountainbiketocht van 80 kilometer en een optie om de halve marathon te lopen. De diverse activiteiten speelden in op de uiteenlopende behoeften van medewerkers, wat leidde tot veel deelnemers. Tevens was er sponsoring aan gekoppeld.

Onder de loep: Ter Steege in Beweging

Aan de hand van de zeven stappen voor een succesvolle BRAVO-aanpak wordt het evenement 'Ter Steege in Beweging' besproken. Het evenement is in 2006 voor het eerst opgezet. Draagvlak hiervoor kwam vanuit een aantal medewerkers die samen Alpe d'Huez gingen beklimmen. Omdat zij behoefte hadden aan training en voorbereiding, is het initiatief ontstaan om daarin te faciliteren en laagdrempelige activiteiten en meerdere disciplines te betrekken.

Om dit project uit te werken en te organiseren, is een werkgroep opgezet die bestond uit medewerkers binnen alle werkmaatschappijen. In aanloop naar het evenement zijn trainingen verzorgd. Ieder werkgroeplid was verantwoordelijk voor een discipline en organiseerde de bijbehorende trainingen.

Voorafgaand aan het evenement is onder medewerkers geen behoefteanalyse uitgevoerd. Door toe te komen aan de behoeften van alle medewerkers, zijn de activiteiten vanuit diverse disciplines op een laagdrempelige wijze opgezet. Daarnaast is het evenement gekoppeld aan sponsoring waarbij drie goede doelen zijn uitgekozen. Dit zorgde ook voor meer draagvlak en enthousiasme onder medewerkers. Voor de editie van 2009 is een draaiboek geschreven. Zo'n 100 medewerkers namen deel aan Ter Steege in Beweging, deelname was gratis. Er was een website gemaakt: tersteeginbeweging.nl. Via intranet is veel over het evenement en de website gecommuniceerd. Hierdoor konden alle medewerkers bereikt en geïnformeerd worden. Het werd duidelijk gemaakt dat het meedoen en de gezelligheid belangrijker was dan het neerzetten van een sportieve prestatie. Sportieve medewerkers werden ingezet om minder sportieve medewerkers op collegiale wijze te enthousiasmeren en te motiveren om mee te doen. Ter Steege in Beweging 2009 is in zeker mate geëvalueerd. Het voornaamste wat het evenement teweeg heeft gebracht was de grote saamhorigheid. Dit heeft een gunstig effect op de mentale gesteldheid van medewerkers. Ook het neerzetten van een sportieve prestatie kan enorm motiveren. De doelgroep was positief over het evenement. Toch werd geconstateerd dat voornamelijk de echte sporters deelnemen aan het evenement. Ter Steege in Beweging is geen evenement dat structureel wordt aangeboden aan medewerkers. Het is vooral gericht op het gezellig samen sporten, niet zozeer op gezondheidsbevordering. Het evenement heeft in 2006 en 2009 plaatsgevonden en wordt in 2016 voor de derde keer op een centraal punt voor alle medewerkers binnen Ter Steege georganiseerd.

Succes - & faalfactoren gezondheidsbeleid

- Je moet blijvend aandacht vragen voor het aanbod van sport- en beweegmogelijkheden.
- Geef de directie een voorbeeldfunctie, zodat het gezondheidsbeleid structureel in de belangstelling staat.
- Het aanvullen van de PAGO met een fitheidtest is waardevol. Door te kijken in hoeverre je aan de fitheid- of beweegnorm voldoet kan voor medewerkers een enorme eyeopener zijn. Deelname aan PAGO's dient actief te worden gepromoot.
- De discussie blijft in hoeverre je je als werkgever mag bemoeien met de leefstijl en sportgewoontes van medewerkers. Arbouw heeft hier een meer objectieve rol in.
- De PAGO is een middel om de bewustwording van medewerkers over hun gezondheid te kunnen verhogen.
- Benoem kartrekkers. Dit kunnen zowel sportieve medewerkers als medewerkers binnen de doelgroep zijn.
- Het blijft lastig de doelgroep te motiveren. Een behoefte analyse kan helpen bij het vinden van de trigger.
- Bedrijfsfitness met fiscaal voordeel lijkt geen effectieve voorziening te zijn op het gebied van gezondheidsbevordering.

Toepasbaarheid binnen bouwsector & voor Arbouw

Het gezondheidsbeleid dat de Ter Steege Groep voert, richt zich op de algemene kenmerken en problematiek die binnen de bouwsector ook van toepassing zijn. Het blijft lastig de doelgroep aan te zetten tot meer sport en bewegen.

Ter Steege Groep ziet kansen om samen met Arbouw initiatieven op te zetten. Zo kan in samenwerking met Arbouw opvolging worden gegeven aan de PAGO's. Na het afnemen van de PAGO kan standaard een gesprek met een leefstijlcoach worden gedaan. Deze coach maakt de gezondheid van medewerkers bespreekbaar en motiveert hen hier aan te werken. Kleine aanpassingen of veranderingen kunnen een grote verbetering in de leefstijl teweeg brengen. De mate waarin de werkgever medewerkers kan aanspreken op hun gezondheid en leefstijl is onduidelijk en punt van discussie binnen de Ter Steege Groep. De Ter Steege Groep geeft aan dat uitbreiding van de website van Arbouw met tips, trics en tools voor sport- en/of beweeginterventies waardevol voor hen is. Het opnemen van *best practices* om te kunnen zien wat wel of niet werkt bij andere bedrijven is voor Ter Steege een belangrijk hulpmiddel.

Een jaarlijks, centraal georganiseerd evenement vanuit Arbouw, zoals een Bouwcup, is voor Ter Steege niet aantrekkelijk. Het bedrijf houdt sport- en/of beweeginitiatieven liever binnen de eigen organisatie. Het idee dat Arbouw een soort Bouwcup op hun website lanceert wordt wel als waardevol gezien. Vragen die daarbij opkomen zijn: Hoe organiseer je dit? Waar moet je op letten? Wat zijn de opbrengsten?

3.4 Waterschap Rivierenland: Fitweek

<http://www.nisb.nl/doen/goede-voorbeelden/gezonde-werkplek/bewegen-op-het-werk/gezond-werken-bij-waterschap-rivierenland.html>

De organisatie

Het rivierengebied is het stuk Nederland tussen de grote rivieren, vanaf de Duitse grens tot aan Dordrecht. Waterschap Rivierenland draagt in dit gebied zorg voor veilige dijken, goed waterbeheer en zuivering van rioolwater. In die regio wonen ongeveer 980.000 mensen. De organisatie bestaat uit circa 750 medewerkers. Dit aantal is verdeeld in medewerkers die op kantoor en buiten werken. Het hoofdkantoor van Waterschap Rivierenland is sinds 2007 in Tiel. Hier werken circa 500 medewerkers. Daarnaast zijn er vestigingslocaties in het gebied, met circa 250 medewerkers. Bij het waterschap werken meer mannen (78%) dan vrouwen (22%). De gemiddelde leeftijd van de medewerkers is 48 jaar en stijgt al jaren licht.

Aanleiding

De uitkomst van een organisatiebreed Vitaliteitsonderzoek in 2007 was de aanleiding om te werken aan een betere vitaliteit van medewerkers. Uit dat onderzoek is gebleken dat veel medewerkers te kampen hebben met een te hoog cholesterol, een hoge bloeddruk en/of overgewicht. Het Waterschap heeft naar aanleiding van deze uitkomsten een plan van aanpak (PvA) opgesteld. Het eerste plan was om samen met de eigen arbodienst via een spel in een digitale portal activiteiten aan te bieden. De ondernemingsraad (OR) bleek een duidelijke voorkeur te hebben om het traject zo min mogelijk puur digitaal aan te bieden omdat er veel buitenmedewerkers zijn die niet dagelijks PC-werkzaamheden uitvoerden. Er werd geopperd om binnen het waterschap zelf een programma op te zetten waaraan iedereen kon meedoen. Dat vergt wel extra uren voor de beheersmatige coördinatie en het maken van afspraken met de verschillende leveranciers. De directie was positief over de ideeën, stond open voor het PvA en heeft geld vrijgemaakt voor het in te zetten proces.

Het vitaliteitsbeleid uit 2007 was niet uitgebreid. Vanaf 2014 hebben de periodieke medische onderzoeken (pmo's) een regulier karakter en worden elk jaar pmo's uitgevoerd bij een deel van het personeel, wat betekent dat bij elke medewerker om de vier jaar een pmo wordt uitgevoerd. In 2015 wordt een nieuw gezondheidsbeleid opgezet waarin alle curatieve en preventieve thema's worden ondergebracht. De Fitweek is een belangrijk onderdeel van de interventies. De Fitweek is opgezet als preventief instrument en heeft als doel om de bewustwording van het thema vitaliteit te bevorderen.

Structuur

De Fitweek is geen bestaande kant-en-klare interventie, maar wordt door personen binnen het waterschap opgezet. Bij de organisatie van de Fitweek zijn verschillende partijen betrokken. De afgelopen jaren lag de organisatie in de handen van de HRM-adviseur en de KAM-adviseur (kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu). Zij beginnen tien weken van tevoren met de voorbereidingen, daarbij ondersteund door een stagiaire. De eerste twee hebben de status van BRAVO's-medewerker, wat betekent dat zij binnen hun reguliere takenpakket formeel ook het organiseren van de BRAVO's-activiteiten hebben en dat daarvoor dus ook uren zijn gereserveerd. De concentratie van alle activiteiten in één Fitweek per jaar heeft de voorkeur boven het door het jaar heen aanbieden van activiteiten. In die ene week is iedereen van het thema op de hoogte.

Activiteiten: Fitweek

Met de gegevens van het onderzoek (2007) en als aansluiting op de behoefte van het personeel is gestart met het onder de aandacht brengen van de verschillende BRAVO-thema's Bewegen, Roken, Alcohol, Voeding en Ontspanning. Ondanks de veelzijdigheid van het BRAVO-programma, heeft het waterschap BRAVO uitgebreid met de 's' van sporten: BRAVO's. De 's' wordt met een kleine letter geschreven, waarmee meteen wordt aangegeven dat aan de andere thema's een zwaarder belang wordt toegekend.

Als onderdeel van de uitvoering van het vitaliteitsbeleid werd in januari 2010 de eerste Fitweek georganiseerd. Voorbeelden van acties die gericht zijn op bewustwording van en kennismaking met vitaliteitsbevorderende activiteiten zijn clinics zelfverdediging (verhoging weerbaarheid), spinning en Zumba. Het idee is dat mensen tijdens de Fitweek op een laagdrempelige manier (o.a. gratis, deels tijdens werkuren) in aanraking komen met allerlei ideeën en activiteiten op het gebied van gezondheid en vitaliteit (bewustwording) en dat zij daarna zelf hun verantwoordelijkheid nemen om hun leefstijl aan te passen en zelf de kosten daarvoor dragen (tijd en geld).

De Fitweek is opgezet voor alle medewerkers. Het 'voor-elk-wat-wils'-programma kent een aantal vaste onderdelen, maar de activiteiten verschillen per jaar.

- Fitzuil (i.s.m. de zorgverzekeraars). Bij de fitzuil werd de medewerker gewogen en na het ingeven van de lengte volgde de BMI; ook werden hartslag, vetpercentage, systolische druk (bovendruk) gemeten. Na twee minuten volgden de uitslagen op een soort kassabon. Het is gebleken is dat verschillende medewerkers naar aanleiding van hun resultaat naar hun eigen huisarts gingen voor een tweede meting.
- Diëtiste. Op een aantal dagen stond de diëtiste bij de fitzuil en voorzag de medewerkers van adviezen op basis van de uitkomsten. Ook buiten de Fitweek kunnen medewerkers advies bij de diëtiste inwinnen. Voor de medewerkers is de intake gratis, daarna kost advies € 30 per half uur, waarvan de werkgever de helft betaalt. Direct na de Fitweek namen ongeveer zeven tot tien medewerkers contact op bij de diëtiste. De diëtiste zit soms ook aan bij een afdelingsoverleg (70-100 deelnemers). Daar verzorgt zij een interactieve presentatie die voor velen aanknopingspunten (afspraak met de diëtiste, 'anders' eten) biedt.
- Meten van de bloedsuikerwaarde. De leefstijl van een medewerker heeft invloed op diens bloedsuikerwaarde. Een te lage waarde (hypoglykemie) leidt tot bijvoorbeeld duizeligheid, verwardheid, beven en een wisselend humeur. Een te hoge waarde (hyperglykemie) kan moeheid, dorst en jeuk veroorzaken.
- Bedrijfsfruit en -melk. Voorheen werden appels, peren, melk en karnemelk gratis aangeboden. Vanwege bezuinigingen is dat tegenwoordig geannuleerd. In het bedrijfsrestaurant is wel fruit en (karne)melk te koop.
- Stoppen met roken. De eerste stap was de opheffing van het rookhok, wat geen populaire maatregel was, in combinatie met het aanbieden van een stoppen-met-roken training. Er zijn elk jaar stop-met-roken-activiteiten. De medewerker betaalt hier een eigen bijdrage aan. Het ene jaar werd de lasermethode gebruikt, een ander jaar 'magnetische puntjes in de oren'. Elk jaar stoppen ongeveer vijf medewerkers met roken. Degenen die na een half jaar nog gestopt zijn, krijgen hun eigen bijdrage aan de training terug.

- Alcoholpreventie. Er is een richtlijn geschreven wanneer en bij welke activiteiten (bijvoorbeeld vergaderingen, bedrijfsborrels, dienstjubilea) alcohol toegestaan is en wanneer niet. Ook is geadviseerd alcohol uit het kerstpakket te halen maar dat is niet gelukt. Een ludieke actie was een rijssimulator op het werk, waarbij het rijden onder invloed werd gesimuleerd. Dit toont mensen spelenderwijs de gevaren van alcohol in het verkeer aan zonder meteen met een vinger te wijzen. Een andere activiteit is de tweejaarlijkse awareness-training voor de 11 afdelingshoofden en 50 teamleiders. Tijdens die training wordt hen geleerd alcoholproblemen bij medewerkers te herkennen en in voorkomende gevallen daarover met hen te praten. De training wordt georganiseerd vanuit de gedachte dat uit onderzoek blijkt dat 10 procent van de beroepsbevolking met een alcoholprobleem kampt en dat dit bij het waterschap ook ongeveer zo zou zijn. Medewerkers met een alcoholprobleem kunnen zich via de bedrijfsarts (beroepsgeheim) anoniem melden bij een bureau, waarna de werkgever de kosten voor een traject betaalt.
- Catering. Tijdens de Fitweek heeft het bedrijfsrestaurant extra aandacht voor gezonde voeding. Er is informatie over ingrediënten te vinden en er worden gezondere alternatieven aangeboden. Daarnaast zijn er proeverijen en het afgelopen jaar werden groentesmoothies aangeboden. Ook verzorgt de catering de lunchpakketjes om het lunchwandelen te bevorderen.
- Stoelmassage. Dit wordt het gehele jaar aangeboden en is tijdens de Fitweek gratis. De deelnemer betaalt buiten de Fitweek €15,- per 20 minuten. De werkgever stelt een ruimte beschikbaar en de masseur neemt zijn eigen massagestoel mee.
- Mindfulness en stressmanagement: kennismakingsworkshops met mindfulness en herkennen van en omgaan met stress.
- Sportieve activiteiten:
 - Hardloopclinic. De deelnemers kunnen trainen om mee te doen aan de Zevenheuvelenloop, de Dijkenloop en de Roparun van Hamburg naar Rotterdam. De Roparun gaat voor een groot deel door het werkgebied van het waterschap en loopt langs het hoofdkantoor. Bij de Roparun worden ook aanvullende activiteiten georganiseerd om geld in te zamelen voor het goede doel (maatschappelijk ondernemen).
 - Overige sporten en spel: schaatsen, tennis, hockey, nordic walking, boot camp, spinning, kick biken (steppen), zelfverdediging, hoelahoepen, yoga, tai chi/taijiquan.
 - Stimuleren van het traplopen. Er wordt aangesloten bij de Nationale Traploopweek, waarvoor posters zijn te downloaden. Ook worden pijlen op de vloer geplaatst.
 - Lunch-wandelen in de Fitweek waarbij een gezond lunchpakket wordt verstrekt.
 - Holland Sport Wielrenspel, als ludieke aandachtstrekker voor de Fitweek.

De medewerkers worden geïnformeerd over de Fitweek via teamleiders en afdelingshoofden, intranet en schermen op de locaties. Verder zijn er ludieke acties, zoals het uitdelen van flesjes water waarop een waterschapsetiket staat en het programma van de Fitweek aan is vastgemaakt. Dit alles maakt dat elke medewerker van het bestaan van de Fitweek weet.

Hoewel het programma voor iedereen is opgezet, doet het kantoorpersoneel meer met de activiteiten mee dan het personeel op de buitenlocaties. Bij sportieve activiteiten is dat meer in evenwicht. Ook verschilt het bereik per activiteit.

Accommodaties en materiaal

De Fitweek speelt zich met name af op en rond het hoofdkantoor in Tiel en daarnaast vindt een aantal activiteiten op de buitenlocaties plaats. Aan medewerkers is gevraagd om mee te denken over aantrekkelijke activiteiten voor de buitendiensten, maar het is lastig om een passend aanbod te doen.

Vergaderruimtes kunnen als ruimte voor Fitweek-activiteiten worden gebruikt (bijv. stoelmassage, mindfulness en hoelahoep). Voor activiteiten als Zumba wordt een beroep gedaan op een lokale sportschool. Voor een tennistoernooi of voor bedrijfshockey worden sportaccommodaties gehuurd.

Voorheen konden de medewerkers ook gebruik maken van een ontspanningsruimte met sportieve spellen of de ontspanningsoefeningen in de ruimte doen. Er zijn echter meer medewerkers in het hoofdkantoor gaan werken waardoor de ontspanningsruimte zijn functie verloor. Nu resteert nog slechts een voetbalspel. Het Waterschap stelt voor activiteiten zoals bedrijfshockey en hardlopen een sporttenu beschikbaar.

Evaluatie en effecten

Na afloop van de Fitweek en een jaar BRAVO's koppelen de HRM-medewerker en KAM-adviseur de ervaringen met de Fitweek terug aan het management. Dit betreft geen uitgebreide evaluatie. De belangrijkste zaken worden op één pagina verwoord.

Voor de Fitweek zijn de beoogde doelen niet gekwantificeerd. Mogelijk komen, met de nieuwe aanpak die uit het Gezondheidsbeleid 2015-2019 volgen, in de toekomst wel stuurgetallen. Het streven is om het ziekteverzuim terug te brengen tot onder het Nederlands gemiddelde van 3,8 procent. Uit de cijfers blijkt dat het ziekteverzuim wel daalt, maar het is moeilijk vast te stellen in welke mate de Fitweek daar aan bijdraagt. Extra aandacht voor het ziekteverzuim en preventieve interventies dragen bij aan de verlaging.

Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek (mto) en andere onderzoeken komt naar voren dat de medewerkers de Fitweek als positief ervaren, onder andere omdat de werkgever hen dit (gratis) aanbiedt en dat het leuke activiteiten op vrijwillige basis zijn. Vervolggesprekken met de deelnemers aan de stoppen-met-roken-acties en persoonlijke reacties (gesprekken, telefoon, e-mail) bevestigen dit beeld.

Toch blijft het moeilijk om iedereen voor de Fitweek te enthousiasmeren. Door de flexibele arbeidsvoorwaarden zijn er geen momenten in de week dat iedereen op de werkplek is. Activiteiten zijn dan moeilijk in te roosteren. Dit is ook te zien bij activiteiten van de personeelsvereniging. Verschillende activiteiten beginnen om 16.00 uur met de gedachte dat deelname dan een uur in de baas zijn tijd is en een uur in eigen tijd. Dit blijkt voor veel medewerkers lastig in te plannen (werkafspraken, thuissituatie).

De vrijblijvendheid past bij het bedrijf en de directie vindt aandacht voor het thema van groot belang, maar de organisatie van de Fitweek kost veel tijd en geld. De som, of de kosten tegen de baten opwegen, is moeilijk te maken.

Succes- en faalfactoren

- Ondersteuning van de directie / het management en van OR.
- Vaste medewerkers met in hun takenpakket geormerkte uren voor het organiseren van de activiteiten.
- Keuze in het belang van de bewustwording voor een vaste en daarmee herkenbare periode en ondersteuning bieden bij individuele activiteiten van medewerkers buiten die periode.
- Er is veel tijd en geld nodig om de activiteiten te kunnen organiseren. Soms wordt veel energie gestoken in een activiteit en dan moet het toch worden afgelast vanwege een te geringe opkomst.
- Communicatie is van groot belang. Wees niet belerend, laat successen zien en behandel alles positief.
- Samenstelling van een gevarieerd en laagdrempelig aanbod.
- Keuze voor activiteiten die bij het bedrijf passen (hardloopwedstrijd Roparun door eigen werkgebied).
- Individueel werk maakt het plannen van gezamenlijke activiteiten lastig en de grote individualiteit maakt mede dat de deelname bij de verwachtingen achterblijft.

Overdracht naar de bouwsector

Net als de bouwsector heeft het waterschap te maken met kantoorpersoneel (hoofdkantoor en lokaal) en met personeel 'buiten'. Verder zijn roken en voeding ook in de bouw belangrijke onderwerpen. Het wordt ingeschat dat een initiatief als de Fitweek ook medewerkers in de bouwsector kan stimuleren er een vitalere en gezondere leefstijl op na te houden.

3.5 Wellvit & de erkende interventie 'Maak werk van bewegen!'

<http://www.netwerkinbeweging.nl/interventies/overzicht/21832>

Ontwikkeling

WellVit is in 2009 gestart door Peter van der Boom en biedt via werkgevers aan medewerkers producten en diensten op het gebied van wellness en vitaliteit aan. WellVit heeft een breed pakket van producten en diensten opgebouwd op het gebied van Bewegen, Ontspannen, Vitaliteit, Beauty en Persoonlijke Ontwikkeling. Dit doen ze in samenwerking met zo'n 400 partners. Wellvit streeft er naar om in 2015 meer dan 100.000 gebruikers te hebben.

WellVit richt zich voornamelijk op de inactieve werknemer. Ze hebben ook ervaring met interventies die gericht zijn op actieve werknemers. De interventies van WellVit zijn over het algemeen breed inzetbaar: gemeentes, ziekenhuizen maar ook een bouwbedrijf met 30 medewerkers hebben reeds gebruik gemaakt van de diensten van WellVit. Dit bouwbedrijf had een (tijdelijke) subsidie vanuit de gemeente gekregen voor het thema vitaliteit en zocht samenwerking met WellVit. In een sportcentrum werd een dag georganiseerd met een breed aanbod van sporten, zoals pingpong, spinning en yoga. Daarnaast was er een workshop en een gezonde lunch. Dit resulteerde in een bedrijfsuitje met lage kosten voor het bouwbedrijf zelf.

WellVit constateert dat gezondheidsproblematiek steeds meer aandacht binnen bedrijven krijgt. Meer werk moet met minder personeel verzet worden: fit en vitaal personeel is hierbij erg belangrijk. Het is lastig om mensen structureel in beweging te brengen. Het hoofdproduct van WellVit is hun online portaal en hun structurele WellVit-budget. Werkgevers kunnen medewerkers vanuit de werkkostenregeling een budget ter beschikking stellen dat aan de producten en diensten in het online portaal van WellVit kan worden gependend. Medewerkers kiezen zelf wat ze aanschaffen. Om medewerkers te informeren over de mogelijkheden organiseert WellVit een vitaliteitsevenement op locatie. Vaak vindt dit tussen de middag in de bedrijfskantine plaats. Het is mogelijk deel te nemen aan testen en in gesprek te gaan over de resultaten. Zo wordt duidelijk wat de werknemer leuk vindt, waar aan kan worden gewerkt en hoe het budget kan worden ingezet.

Succesfactoren:

- Het gesprek over vitaliteit komt op luchtige wijze op gang.
- Het afnemen van een test kan een eyeopener zijn.
- Vrijblijvendheid in combinatie met duidelijke aanwezigheid op werkvloer.
- Aanwakkeren van eigen motivatie en enthousiasme medewerkers.
- De eigen keuze van medewerkers staat bij besteding van het budget voorop.
- Laagdrempeligheid & toegankelijkheid van producten en diensten.
- Het aanstellen van een contactpersoon in het bedrijf die zorgt voor een sterke interne communicatie. Deze contactpersoon draagt zorg voor het informeren van medewerkers over de mogelijkheden van het WellVit-aanbod.
- Het aanstellen van een interne ambassadeur: een sportieve collega of juist een sceptische medewerker waarbij nog veel progressie te boeken is. Deze medewerker heeft tot taak minder gemotiveerde collega's op informele wijze bij het vitaliteitsaanbod te betrekken.
- Het ophangen van affiches (gemaakt door WellVit).
- De activiteiten worden binnen alle lagen van de organisatie gedragen.
- De directie doet mee, heeft een positieve voorbeeldfunctie.
- De samenwerking tussen WellVit, partners en verschillende afdelingen binnen de organisatie.

Faalfactoren:

- Het ontbreken van intrinsieke motivatie ondanks het bewustzijn over het onderwerp.
- Te veel nadruk leggen op wat wel en niet goed is. Medewerkers op een belerende wijze informeren en/of motiveren gebruik te maken van de producten en diensten van WellVit.
- De (behoefte aan) privacy van medewerkers.
- Financieel: werkgever moet vanuit de werkkostenregeling een persoonlijk budget beschikbaar stellen.

De interventie ‘Maak werk van bewegen!’

De interventie ‘Maak werk van bewegen!’ is twee jaar geleden ontstaan doordat bedrijven enerzijds meer behoefte hebben met vitaliteit aan de slag te gaan en anderzijds vanuit sportaanbieders die zich meer op het bedrijfsleven willen richten. Wellvit brengt vraag en aanbod bij elkaar. Afgelopen jaar heeft ‘Maak werk van bewegen!’ de erkenning ‘goed beschreven’ gekregen. De algemene doelstelling is ervoor zorgen dat mensen aan de beweegnorm gaan voldoen, dus de focus ligt op bewegen. Het initiatief voor het opzetten van de interventie ligt bij de sportaanbieder: alleen sportaanbieders kunnen een aanvraag voor subsidie doen, een zogeheten sportimpuls. Dit kan dus een vereniging zijn of een commercieel bedrijf. Bedrijven worden wel in de aanvraag betrokken.

De interventie bestaat uit:

1. Inventarisatie van de behoeften van de werkgever.
2. Het opzetten van een projectgroep met sport- en/of beweegaanbieders.
3. Kick Off evenement bij de werkgever op locatie. Een laagdrempelige manier om kennis te maken met sport en bewegen (draagvlak creëren). Tevens is er een 0-meting door middel van diverse testen (behoeftepeiling).
4. Vervolgtraject: 24 maandelijks terugkerende actieweken/dagen/momenten op het gebied van sport en bewegen door het inzetten van workshops, trainingen, clinics en tools. Herhaling van testen: bewaken van de voortgang en de ontwikkeling in sport/beweeggedrag in kaart gebracht.
5. Tussentijdse evaluatie, rapportage en eventuele bijsturing.
6. Eindevaluatie en stimuleren van de werkgever om het sport- en beweegaanbod structureel voort te zetten. Hierbij is het WellVit portaal een belangrijk middel.

Succes- en faalfactoren

- De belangrijke succesfactoren zijn de subsidiemogelijkheden en de reikwijdte van de interventie. Doordat de interventie wordt gesubsidieerd vanuit de Sportimpuls, hoeft de werkgever hier niet zelf in te investeren. Veel kleine bedrijven hebben onvoldoende financiële middelen voor een structureel vitaliteitsaanbod. Sportaanbieders die subsidie hebben verkregen vanuit de Sportimpuls, kunnen samenwerking zoeken met meerdere bedrijven. Door bijvoorbeeld verschillende bedrijven op een bedrijventerrein samen te laten bewegen, wordt de reikwijdte vergroot en kan op grotere schaal resultaat worden geboekt.
- Een mogelijke faalfactor is het organiseren van maandelijkse bijeenkomsten op de vestiging van de werkgever. Medewerkers binnen de bouwsector zijn grotendeels werkzaam bij projecten op diverse locaties waardoor het lastig is gelegenheid te hebben om alle medewerkers bij elkaar te laten komen.

Andere succesfactoren

- Samenwerking tussen verschillende sportaanbieders, bedrijven, misschien een verzekeraar.
- Als bedrijf kijken wat al op het gebied van gezondheid wordt gedaan. Bestaande en succesvolle activiteiten kunnen worden uitgebreid.
- WellVit ondersteunt betrokken partijen al bij de aanvraag van de Sportimpuls.
- De interventie is voor iedereen binnen een organisatie beschikbaar.
- De focus moet op de doelgroep liggen. De maandelijkse testen zijn hierbij een belangrijk middel.
- De doelgroep moet gemotiveerd en bereikt worden: stel een ambassadeur aan die de doelgroep effectief kan motiveren, praat over bewegen in plaats van sporten, wees aanwezig op de werkvloer en bied daar ook activiteiten aan.
- Een online inboekstelsysteem maakt inzichtelijk wie meedoet, maar ook wie zich wel opgeeft, maar afhaakt.
- Door te werken met een vaste groep van sportaanbieders leren medewerkers hen na verloop van tijd beter kennen. Dit maakt het mogelijk medewerkers effectief aan te spreken.
- Een meer langdurig effect kan worden behaald door breed in te zetten op het thema vitaliteit.
- De interventie heeft een looptijd van 24 maanden waarin testen maandelijks worden herhaald. Niet iedereen doet vanaf het begin mee. Minder gemotiveerde of sportieve medewerkers worden pas later in het traject bereikt.
- Door de interventie kan de werkgever worden overtuigd dat investeren in duurzaam sport- en beweeggedrag loont. Factoren als tijdsduur, resultaat en een verhoogd kennisniveau dragen hier aan bij.
- Het kennisniveau van medewerkers wordt verhoogd, wat op lange termijn kan leiden tot meer intrinsieke motivatie en minder hindernissen om niet te bewegen zoals geen zin, tijd of geld.

Toepasbaarheid interventie binnen de bouwsector

De interventie ‘Maak werk van bewegen!’ richt zich voornamelijk op inactieve medewerkers. Door de brede inzetbaarheid kan deze interventie ook worden toegepast op medewerkers die fysiek inspannend werk verrichten. Een voorbeeld hiervan is de inzet van de interventie ‘Maak werk van bewegen!’ bij de HVC Groep, een huisvuilcentrale. Een meerderheid van de medewerkers bij de HVC Groep verricht fysiek inspannend werk en is vaak onderweg. WellVit heeft niet de gehele interventie ‘Maak werk van bewegen!’ uitgevoerd, maar organiseerde een roadshow om het thema vitaliteit meer onder de aandacht te brengen. Tijdens de roadshow konden medewerkers aan laagdrempelige, sportieve activiteiten meedoen en zich laten testen.

Zo'n 350 medewerkers van de HVC Groep zijn bereikt. Bijna iedereen (40 personen) van de kleine vestiging in Den Helder deden mee en zo'n 20% van het personeel op het hoofdkantoor was aanwezig. De focus van de interventie was gericht op gezondheidsproblematiek: veiligheid, stress, overgewicht, werkdruk.

Tips & tricks

Als koepelorganisatie kan Arbouw van waarde zijn door aandacht te geven aan het thema vitaliteit en duurzame inzetbaarheid. Arbouw kan op het gebied van een branchebrede aanpak van vitaliteit zowel een informatieve als een actieve rol spelen. Naast informatie over het belang van voldoende beweging, kan Arbouw concrete handvatten geven over hoe bedrijven dit kunnen aanpakken en in de praktijk brengen. Arbouw kan daarnaast een actieve rol spelen. Bijvoorbeeld door een evenement te organiseren. In lijn met de Bouwcup: het is mogelijk dat Arbouw in samenwerking met een aantal voetbalstadions (verdeeld over het land) een Sportimpuls aanvraagt en vanuit deze Sportimpuls jaarlijks zo'n Bouwcup op diverse locaties organiseert. WellVit kan Arbouw hierbij ondersteunen. Andere voorbeelden zijn: een testdag van WellVit mogelijk maken of het organiseren van een soort roadshow met diverse bouwbedrijven, sportaanbieders en wellicht een verzekeraar.

3.6 Beschouwing

In dit hoofdstuk zijn vijf interventies beschreven. De reden waarvoor deze interventies zijn opgezet, overlappen elkaar voor een groot deel. In vier van de vijf interventies gaat het om het stimuleren van een gezondere leefstijl bij medewerkers. De winst voor het bedrijf is een productievere medewerker (minder ziekteverzuim, sterker gemotiveerd), die ook in de toekomst beter inzetbaar blijft (preventief beleid). Het aanbod (laagdrempelige sport- en beweegactiviteiten, gezonde voeding, gezondheidstests) en de succesfactoren hebben ook veel overeenkomsten (steun van het management, passend aanbod van activiteiten, communicatie, inzet van externe professionals, geen of geringe kosten voor medewerkers, vrijblijvendheid). In het laatste hoofdstuk komen we hier uitgebreid op terug.

De Bouwcup wijkt af van de andere interventies. Daar gaat het om relatiemanagement en gezelligheid. Wel wordt door de organisator aangegeven dat het evenement kansen biedt om ook het gezondheidsperspectief onder de aandacht te brengen.

4 INTERNATIONALE VERKENNING BRANCHEBREDE AANPAK

In dit hoofdstuk wordt kort ingegaan op mogelijke branchebrede aanpakken die op het gebied van gezonde leefstijlpromotie binnen de bouwsector in Europa plaatsvinden. Voor enkele Europese landen is onderzocht of koepelorganisatie(s) en bedrijven in de bouwsector en in andere sectoren initiatieven ontplooiën die gericht zijn het promoten, stimuleren en/of vergroten van de vitaliteit en gezonde leefstijl van medewerkers. Net als bij de Nederlandse interventies in andere sectoren geldt voor buitenlandse interventies dat de betreffende sector of organisatie raakvlakken moet hebben met de bouwsector en/of dat de ideeën implementeerbaar zijn in de bouwsector. Voor het vinden van de buitenlandse initiatieven is contact gezocht met experts van Sport & Zaken, TNO en Centrum Werk & Gezondheid. Ook is aan de hand van sleutelwoorden op internet gezocht. In een enkel geval is telefonisch contact geweest met een bij de interventie betrokken organisatie.

Hieronder lichten we toe in hoeverre er aandacht is voor gezondheidsbeleid binnen brancheorganisaties in de bouwsector en andere sectoren in het Verenigd Koninkrijk, België en Zweden. Dit zijn landen waarvan de door ons gesproken experts voorbeelden hebben aangedragen. De insteek was niet om een compleet overzicht te geven, maar om enkele voorbeelden aan te dragen die illustratief zijn voor hoe in de genoemde landen wordt gedacht over vitaliteit op de werkvloer in de bouw en eventueel in andere sectoren. Het blijkt dat bij koepelorganisaties in de bouw in de door ons onderzochte Europese landen branchebreed geringe aandacht is voor het stimuleren van een gezonde leefstijl. Bij brancheorganisaties binnen de bouwsector is wel aandacht voor gezondheid van medewerkers, maar dan vooral in relatie tot veilig werken. Wel zijn brancheoverstijgende interventies gevonden, waarvan bouwbedrijven ook kunnen profiteren. Ook beschrijven we initiatieven bij andersoortige bedrijven, waarvan de ideeën ook in de bouw toepasbaar zijn.

4.1 Verenigd Koninkrijk

Engineering Construction Industry Association

Op de site van *Engineering Construction Industry Association (ECIA)* wordt vermeld dat ECIA producten en diensten aan leden aanbiedt, gericht op het veilig en met succes managen van personeel op bouwplaatsen. Op de site wordt aandacht gegeven aan gezondheid van medewerkers. Producten en diensten die op het gebied van gezondheid worden aangeboden zijn, informatie en begeleiding over gezond en veilig werken, toegang tot publicaties over gezond en veilig werken, advies over gezond en veilig werken (tegen betaling) en de RISE-awards (jaarlijks worden prijzen uitgereikt aan bouwbedrijven die initiatieven ontwikkelen die gericht zijn op gezond en veilig werken).

Er is dus vooral aandacht voor gezondheid in combinatie met veiligheid. Branchebreed is er geringe aandacht voor gezondheid van medewerkers op het gebied van vitaliteit en een gezonde leefstijl.

London Healthy Workplace Charter

In de *London Healthy Workplace Charter* in Londen zijn een aantal standaards met betrekking tot onder andere gezondheid en veiligheid, fysieke activiteiten, gezonde voeding, stoppen met roken, en geestelijke gezondheid en welzijn uitgewerkt. De LHWC is een initiatief van de *Greater London Authority* (lokaal bestuursorgaan), dat bestaat uit de burgemeester van Londen en de *London Assembly*, een Londens overheidsorgaan.

Werkgevers worden met name gewezen op de financiële voordelen van het hebben van gezonde medewerkers. Er zijn zowel kleine, middelgrote als grote bedrijven en instellingen die zich aan de standaards in de ‘charter’ hebben gecommitteerd.

Voorbeelden van opgezette activiteiten zijn het stimuleren van het gebruik van de fiets voor zowel woon-werkverkeer als zakelijk verkeer, gezond eten (fruit en noten op het werk, recepten delen, saladebar), yoga/mindfulness op het werk, lunchwandelingen, een personeelssportdag, bedrijfsfitness, hardloopclinics en het formeren van cricket- en voetbalteams. Naast een verbetering van de gezondheid, blijkt ook dat de sociale omgang tussen collega’s wordt versterkt. Een van de deelnemende bedrijven geeft aan dat ook kleine aanpassingen (tafeltennistafel op het werk, saladebar in de kantine) effect hebben. Voor het bereiken van resultaten hoeft niet het totale programma te worden geïmplementeerd. Het gaat vooral om een andere manier van denken. In totaal zijn meer dan vijftig werkgevers afkomstig uit verschillende sectoren en variërend in omvang van de personeelsformatie geaccrediteerd. Samen vertegenwoordigen zij meer dan 150.000 werknemers.

Corporate Health Standard

De overheid van Wales stimuleert gezondheidsbeleid bij bedrijven onder andere met de ‘*Corporate Health Standard*’, een keurmerk voor gezondheidstimulering op het werk. Met de activiteiten wordt beoogd om de gezondheid van medewerkers te verbeteren, wat leidt tot voordelen voor het bedrijf en de medewerker zelf (minder ziekteverzuim, betere kwaliteit, gelukkiger medewerkers). Alleen bedrijven en instellingen met minder dan 50 medewerkers komen in aanmerking voor dit keurmerk. Het keurmerk (brons, zilver, goud en platina) is voor bedrijven en instellingen die initiatieven ontplooiën op het gebied van gezondheid en welzijn voor hun medewerkers. Organisaties die meedoen, krijgen elke drie jaar een nieuw assessment. Deelname is gratis.

De uitvoering van de *Corporate Health Standard* ligt in handen van *Public Health Wales*. In de periode april 2014 tot en met maart 2015 werd aan 24 organisaties de *Corporate Health Standard award* toegekend. Daarvan hoorden 12 tot de private sector. Een daarvan was een bedrijf uit de bouwsector¹.

4.2 België

De Vlaamse Confederatie Bouw (VCB) en de BouwUnie zijn twee brancheorganisaties in de Vlaamse bouwsector. Bij beide organisaties is gezondheid in relatie tot bewegingsstimulering geen onderwerp op de beleidsagenda.

Gezondheidsbevordering in kleine en middelgrote ondernemingen

Het ESF-Agentschap is verantwoordelijk voor de uitvoering en goed beheer van de programma's van het Europees Sociaal Fonds in Vlaanderen. Daarnaast beheert het ESF-Agentschap Vlaanderen het Europees Integratiefonds en het Europees Globalisatiefonds.

Het ESF-Agentschap heeft voor kleine en middelgrote bedrijven een toolbox ontwikkeld om bij hun personeel gezonde leefgewoonten te stimuleren. Het idee is dat een gezonde voeding en meer beweging hun vermogen versterkt om te blijven werken tot aan de pensioenleeftijd. Deze toolbox bestaat uit een stappenplan om activiteiten op te zetten voor de ondernemers/HR-verantwoordelijken en hun werknemers. Ook is een stappenplan beschikbaar waarmee gezondheidsbeleid kan worden vertaald en in de individuele onderneming geïmplementeerd. Twee andere producten zijn een interactieve website en een leidraad leefstijladvies. Het project is eerst in twee proeftuinen getest.

Hoewel dit innovatieproject niet specifiek is bedoeld voor de bouwsector, kunnen kleine en middelgrote bouwbedrijven zeker gebruikmaken van de aangeboden diensten.

4.3 Zweden

In Zweden is men zeer betrokken op het gebied van *health promotion*. Bijvoorbeeld het departement van de Klinische Neurowetenschappen aan het Karolinka Instituut in Stockholm heeft verschillende studies naar de '*workplace health promotion*' uitgevoerd, hoewel de titels van de rapportages veelal verwijzen naar ziekteverzuim. Enkele bedrijven waar *sports- en health promotion* op de agenda staat, zijn Scania, Mölnlycke Health Care en Pon Equipment. Met Scania Nederland is in een eerdere fase van het onderzoek over het *Scania Lean Eating Program* gesproken (zie Bijlage 1 Groslijst).

¹ Healthy Working Wales Annual Report 2014/15

Scania

Bij Scania wordt een groot accent gelegd op een gezonde leefstijl, waarbij een van de aandachtspunten is dat werknemers een goede balans hebben tussen werktijd en vrije tijd. Scania stimuleert dat managers en werknemers zich bewust zijn van het belang van een gezonde leefstijl en informeert hen daar ook over. Het bedrijf organiseert verschillende activiteiten op het gebied van werk en gezondheid (workshops, ‘training for the brain’-lezingen) en deze activiteiten worden continu gemonitord. De verantwoordelijkheid om een gezonde leefstijl te realiseren ligt bij de werknemers zelf, maar Scania wil de medewerkers de juiste randvoorwaarden bieden om daarin te slagen. Het bedrijf coördineert de gewenste activiteiten (BMI, stoppen met roken) met lokale gezondheidscentra. Met individuele medewerkers worden gesprekken gevoerd die met name draaien om motivatie om de leefstijl te veranderen. Ook zijn er groepsactiviteiten, waarbij teambuilding wordt gekoppeld aan het stimuleren van een gezondere leefstijl. Binnen het bedrijf worden gezondheidspromotors benoemd die een ambassadeursfunctie hebben. Scania beschikt over eigen *health centres*. Gezinsleden van medewerkers kunnen ook van de gezondheids- en recreatiecentra gebruikmaken. Met de verschillende faciliteiten en activiteiten beoogt Scania voor de medewerkers meerwaarde te creëren.

Mölnlycke Health Care

Mölnlycke Health Care is een internationaal bedrijf dat chirurgische producten en wondverzorgingsproducten produceert. Het bedrijf gaat ervan uit dat medewerkers optimaal presteren als ze in goede gezondheid verkeren. Dit streven bestaat uit een balans tussen werk en privé, voldoende beweging, gezonde voeding en een stimulerend sociaal klimaat. Het bedrijf besteedt speciale aandacht aan mindset (motivatie, volharding), beweging, voeding (incl. bloedsuikerspiegel) en herstel (slaap, sociale leven, plezier maken). Het beleid richt zich op de bedrijfscultuur, hoe goed leiderschap medewerkers motiveert en de eigen verantwoordelijkheid van medewerkers. Mölnlycke Health Care biedt onder meer de volgende diensten aan: gezondheidsbevordering (webenquête, profiel), activiteiten organiseren samen met bedrijfsgezondheidszorg, gymnastiek, het in Zweden zeer populaire floor hockey, ergonomen op locatie, massage op locatie en de jaarlijkse griepvaccinatie. Verder heeft een bedrijfsteam aan de halve marathon van Göteborg meegedaan. Mölnlycke Health Care heeft een aantal kritische prestatie indicatoren (KPI's) benoemd (bijvoorbeeld toename van het percentage medewerkers dat aangeeft na een dag werken voldoende energie te hebben voor het privéleven) en er wordt frequent gemonitord of de beoogde resultaten zijn behaald.

5 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

5.1 Conclusies

Type interventie

Bij het zoeken naar kansrijke initiatieven was het plan om de projecten te verdelen over de niveaus van bedrijfstak en bedrijf. Tijdens de inventarisatie is naar voren gekomen dat op het gebied van meer bewegen en gezonde voeding nog weinig interventies op bedrijfstakniveau zijn. Branchebrede aandacht voor de gezondheid van medewerkers bestaat wel binnen sectoren waar sedentair gedrag een probleem is. Gezondheidsbeleid richt zich dan ook op de inactieve medewerker. Echter, kijkend naar bedrijfstakken die vergelijkbaar zijn met de bouwsector, zoals de metaalindustrie, scheepsbouw en horeca, kan worden geconcludeerd dat er vrijwel geen initiatieven op het gebied van bewegen en gezonde voeding bestaan die branchebreed worden aangeboden. Deze brancheorganisaties geven wel aandacht aan het belang van de gezondheid van medewerkers, maar dan gaat het met name over scholing, veiligheid en verbetering van werkprocessen en niet over een gezonde leefstijl. In de sector Transport & Logistiek bestaat wel een interventie op bedrijfstakniveau ('Inzetbaarheidscheck').

Op bedrijfsniveau zijn er meer interventies. Daarnaast zijn er interventies die niet op maat zijn, maar min of meer als 'maatwerk confectie' kunnen worden beschouwd. In dat laatste geval wordt een erkende interventie als standaardproduct ingekocht en daarna op een aantal punten aan de wensen van de klant aangepast, bijvoorbeeld de beschreven case van Wellvit en 'Maak werk van bewegen'.

Bedrijfsperspectieven

Er zijn verschillende soorten initiatieven als het gaat om het bevorderen van een gezonde leefstijl voor medewerkers. In Nederland, en voor zover wij dat kunnen zien ook in het buitenland, zijn achterliggende motieven veelal dat het bedrijf erkent dat voor een gezond bedrijf ook gezonde medewerkers nodig zijn. Gezonde medewerkers zijn productiever (minder ziek, energiever, minder stress) en de vaak ook persoonlijke aandacht maakt hen gemotiveerder. De meeste door ons gesproken organisaties (groslijst) kiezen bewust voor een preventieve aanpak.

Als er wordt gekeken naar de aanleiding van de verschillende initiatieven komt duidelijk naar voren dat de vier bedrijfsperspectieven die in paragraaf 1.3 zijn genoemd niet allemaal even prominent aanwezig zijn. Bij de 'Inzetbaarheidscheck', de 'Fitweek' en 'Ter Steege in Beweging' komt duidelijk het *financiële perspectief* naar voren. Met deze interventies wordt een duurzame inzetbaarheid van de medewerkers beoogd.

Als een medewerker overstapt naar een gezondheidleefstijl (bewustwording), gaat dat hand in hand met een hogere vitaliteit en lager ziekteverzuim. Ook 'Maak werk van Bewegen' heeft met name een financieel perspectief. Door in te zetten op het in beweging krijgen van nu nog inactieve medewerkers, krijgt het deelnemende bedrijf medewerkers met een hogere vitaliteit.

Bij de 'Fitweek' en 'Ter Steege in Beweging' is ook in enige mate het *klantperspectief* aanwezig. Bij beide interventies zijn activiteiten waarbij sponsoring een belangrijk element is. Behalve dat dit het imago van het bedrijf versterkt, enthousiasmeert het ook de medewerkers en creëert het draagvlak binnen het bedrijf. De Bouwcup draait juist geheel om dat klantperspectief. De interventie biedt wel aanknopingspunten om de andere perspectieven te ontwikkelen, maar daar wordt op dit moment geen aandacht aan besteed.

Veel van de activiteiten vinden in een groep plaats. Vanuit dat oogpunt speelt ook het *ontwikkelperspectief* een rol, bijvoorbeeld met het verbeteren van de werksfeer. Met het organiseren van dergelijke activiteiten, wordt ook een dialoog omtrent het onderwerp gezondheid gecreëerd.

Het *interne perspectief* speelt een bescheiden rol. Er kan worden gewezen op '*mens sana in corpore sano*' (een gezonde geest in een gezond lichaam). Als mensen beter in hun vel zitten, zowel privé als op het werk, heeft dat mogelijk positieve effecten op de kwaliteit en efficiency van hun werk. Met het alleen aanbieden van activiteiten is de werkgever er nog niet. Met het aanpassen van werkprocessen - activiteiten (deels) in de baas zijn tijd - en werkruimte (kantine), versterkt de werkgever de ontwikkeling naar een vitalere organisatie.

5.2 Aanbevelingen

Arbouw is door sociale partners mede in het leven geroepen om de gezondheid van werknemers in de bouw te stimuleren. Dient Arbouw te fungeren als intermediair tussen bouwbedrijven en interventie-eigenaars, of wordt een actievere rol verwacht? Het antwoord op die vraag hangt ook af van wie als klant wordt gezien. Arbouw kan zich richten op de sector als totaal, op bedrijven (eventueel onderscheidend naar grote en mkb-bedrijven) en op medewerkers.

Sector

Als koepelorganisatie kan Arbouw het voortouw nemen bij het ontwikkelen van ideeën hoe medewerkers binnen de bouwsector vitaler kunnen worden. Dat betekent vooral dat Arbouw een coördinerende rol heeft. Samen met andere partijen kan worden nagedacht welke BRAVO-thema's prioriteit krijgen en welke activiteiten daarbij passen.

Bedrijven

Grotere bedrijven hebben eigen HRM-personeel in dienst dat de directie ondersteunt bij het ontwikkelen en implementeren van personeelsbeleid, waarvan gezondheidsbeleid een onderdeel is. Kleinere bedrijven hebben doorgaans een mindere grote staf en de HRM-activiteiten vallen mogelijk onder de directeur/eigenaar. Daarom moeten kleinere bedrijven meer worden ondersteund bij het uitwerken van hun gezondheidsbeleid.

Werknemers

Ook ten aanzien van medewerkers kan Arbouw een rol spelen als het gaat om het stimuleren van een gezonde leefstijl. Het ontwikkelen van bewustwording is hierbij de eerste stap. Uit onderzoek van Arbouw kwam naar voren dat veel werknemers er geen gezonde leefstijl op na houden, terwijl ze toch denken dat ze voldoende bewegen.

1. Succesfactoren

Een belangrijke onderdeel van de opdracht van Arbouw aan het Mulier Instituut was het in kaart brengen van de belangrijkste succes- en faalfactoren bij de vijf beschreven interventies. Aan de hand van de in hoofdstuk 2 beschreven zeven stappen voor een succesvolle BRAVO-aanpak, worden deze succesfactoren kort en bondig beschreven. Daarbij geven we ook aan op welke wijze Arbouw een rol kan spelen bij het stimuleren van een gezonde leefstijl van medewerkers in de bouw.

2. Draagvlak

Dat de directie de interventies in woord en daad ondersteunt, geeft medewerkers het signaal dat een gezonde leefstijl belangrijk is, zowel voor het bedrijf, maar vooral ook voor de medewerkers zelf. Het draagvlak wordt verder verbreed door maatschappelijke doelen te ondersteunen (sponsoring) waarbij medewerkers / deelnemers sociaal of emotioneel betrokken zijn.

- Voor de grote bedrijven kan Arbouw een intermediair zijn die bedrijven wijst op de (bedrijfs)voordelen van vitale werknemers en hen in contact brengt met succesvolle interventies, waarna directie en HRM-professionals binnen het bedrijf zelf de voorgestelde interventies omzetten in een voor het bedrijf passend programma. Ervaringen kunnen door het bedrijf worden teruggekoppeld naar Arbouw, die op zijn beurt die ervaringen met andere bedrijven in de bouwsector deelt.
- Arbouw dient duidelijk te maken dat ook kleinere bedrijven van een gezonde leefstijl van hun werknemers profiteren. Vervolgens kan Arbouw aanbieden dat een adviseur met het betreffende bedrijf contact opneemt om de mogelijkheden verder uit te werken. Arbouw kan de contactgegevens van een aantal gespecialiseerde bedrijven ter beschikking stellen.

- Arbouw kan een brochure voor bedrijven ontwikkelen waarin onder andere wordt ingegaan op de voordelen van het ontwikkelen van beleid gericht op het stimuleren van een gezonde leefstijl bij medewerkers. In die brochure dient ook te worden ingegaan op de andere stappen voor een succesvolle aanpak en waar aanvullende informatie kan worden verkregen.
- Daarnaast kan Arbouw medewerkers in de bouw wijzen op de voordelen van een gezonde leefstijl en de gevaren van een ongezonde leefstijl, bijvoorbeeld door korte filmpjes (eigen website, YouTube), brochures, flyers en artikelen in een vakblad.
- Om de kennisontwikkeling te verbeteren, kan Arbouw netwerkbijeenkomsten organiseren, waar onder meer de *ins & outs* van ‘*good practices*’ worden gepresenteerd.

3. *Structuur*

Het ontwikkelen van succesvolle interventies vraagt de nodige investeringen in tijd en geld. Hiervoor is het benoemen van een ‘trekker’ (projectleider), van belang, bij voorkeur ondersteund op de werkvloer door ‘kleine trekkers’ en ‘ambassadeurs’. Door interne gremia zoals MT, OR, arbodienst en ook de medewerkers zelf bij de ontwikkeling en organisatie van de interventie te betrekken, kan het programma optimaal op de wensen van het bedrijf worden afgestemd. Ook het betrekken van een verzekeraar kan meerwaarde geven.

- Ook hier is kennisdeling van belang. Arbouw kan het uitwisselen van ideeën en ervaring stimuleren door ook netwerkbijeenkomsten te organiseren voor ‘trekkers’ en personen uit interne gremia.

4. *Behoeftanalyse*

Om de medewerker ‘in beweging’ te krijgen, dienen de activiteiten aan te sluiten bij hun wensen (bijv. soort activiteiten, tijdstip, eventuele kosten, inzet externe professionals). De wensen zijn in beeld te brengen via verschillende structurele en ad hoc mogelijkheden, zoals medewerkerstevredenheidsonderzoeken (mto’s), PAGO’s, gezondheidschecks, functioneringsgesprekken, een ideeënbus, etc.

- Arbouw kan bestaande instrumenten (bijv. PAGO) aanpassen en nieuwe tools ontwikkelen waarmee bedrijven een beter inzicht krijgen in de behoeften en wensen van medewerkers als het gaat om een gezonde leefstijl.

5. Plan van Aanpak (PvA)

Een PvA maakt duidelijk hoe taken en verantwoordelijkheden zijn verdeeld over de betrokkenen. In het PvA dienen te zijn opgenomen: aanleiding, doelgroep, werkverdeling, bemanning, activiteiten, locaties, materiaal, planning, budget en bij voorkeur SMART (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch, tijdsgebonden) verwoord concrete doelen.

- Arbouw kan een voorbeeld van een PvA ter beschikking stellen, met daarin aandacht voor alle hierboven genoemde zaken die onderdeel kunnen uitmaken van een PvA. Het bedrijf kan het PvA invullen aan de eigen wensen.

6. Actie

Bij de verschillende beschreven interventies werd duidelijk dat communicatie cruciaal is. Een goede communicatie informeert de medewerkers over de activiteiten en wakkert de discussie aan over een gezonde leefstijl.

Het ruim van tevoren én tijdens de duur van de interventie informeren van de doelgroep via verschillende media is van groot belang. Besteed artikelen in een veel gelezen medium ('Inzetbaarheidscheck' in het magazine TON) aan de interventie, deel succesverhalen en werk met een mix van een persoonlijke en bedrijfsgerichte benadering. Een ludieke actie helpt ook, zoals het flesje water met daarop logo en programma ('Fitweek').

Voor de samenstelling van het programma van activiteiten is het belangrijk rekening te houden met de interesses van medewerkers en met waar ze toe in staat zijn. Met een laagdrempelig 'voor-elk-wat-wils'-programma worden alle medewerkers aangesproken, ook mensen die niet veel sporten en bewegen. Door aan te bieden dat de organisatie (een deel van) de kosten draagt en/of het (deels) aanbieden van activiteiten tijdens werktijd, kunnen drempels voor deelname worden verlaagd.

Als een interventie periodiek wordt herhaald, maakt het kiezen van een vaste periode ('Fitweek') dat de activiteiten een structureel onderdeel van de organisatie worden. Daarbij kan de directie ervoor kiezen medewerkers die buiten de aangewezen periode met de activiteit(en) doorgaan te ondersteunen (tijd en financiële tegemoetkoming).

Ook het kiezen van locaties is van belang voor een goede deelname. Buitenpersoneel is mogelijk niet altijd in staat mee te doen. 'Roadshows' kunnen een uitkomst zijn. Een deel van de activiteiten kan door eigen personeel worden georganiseerd en verzorgd. Voor andere onderdelen is het wellicht wenselijk experts van buiten het bedrijf (trainers, lifestyle coaches, stoelmasseurs) bij de interventie te betrekken.

Het werken met een vaste groep externe experts maakt dat medewerkers hen na verloop van tijd kennen, wat het stellen van vragen door medewerkers vergemakkelijkt.

- Samen met experts op het gebied van communicatie kan Arbouw communicatiemateriaal ontwikkelen en dit onder de leden verspreiden (verhogen van bewustwording).
- Informatie over in de praktijk bewezen activiteiten kunnen via een website of een artikel in een vakblad worden gedeeld met personen die op zoek zijn naar nieuwe ideeën voor hun bedrijf.
- Tot 2014 kende FNV Bouw om de twee jaar de FNV Bouw Arboprijs toe voor de beste arbo-innovatie. FNV Bouw is opgegaan in de grotere FNV-organisatie en het is onduidelijk of deze prijs blijft bestaan. Om de ontwikkeling en implementatie van interventies te stimuleren, kan Arbouw overwegen om zelf een prijs uit te reiken aan de beste, meest originele interventie met betrekking tot het stimuleren van een gezonde leefstijl. Gezien de bekendheid van de FNV Bouw Arboprijs, kan ook met de vakbond worden bekeken of criteria met betrekking tot het stimuleren van een gezonde leefstijl kunnen worden opgenomen bij de toekenning van die prijs. Mogelijk dat een dergelijke samenwerking ertoe bijdraagt dat de FNV Bouw Arboprijs blijft bestaan. Om extra aandacht te geven aan het thema kan deze prijs op een jaarlijkse sectorbijeenkomst worden uitgereikt.

7. Evaluatie

Het organiseren van een programma dat een gezonde leefstijl bij werknemers stimuleert, is voor veel bedrijven (nog) geen vast onderdeel van het (gezondheids)beleid. Zeker in het begin moet worden gezocht naar een goede balans tussen wat het bedrijf aanbiedt en waaraan de medewerkers deelnemen. Om die match te optimaliseren, is monitoring een vereiste. De activiteiten dienen kort na afloop te worden geëvalueerd. Waar dat nodig is, kan dat zelf tijdens de duur van het programma. Door de uitkomsten te leggen naast de in het PvA geformuleerde doelen, kan worden bepaald in welke mate de gestelde doelen zijn behaald. Eventueel kunnen de doelen worden aangepast. Met het delen van de uitkomsten van de evaluatie met de medewerkers, is weer een extra moment ontstaan om het gezondheidsbeleid bij hen onder de aandacht te brengen ('awareness'). Ook de externe professionals dienen feedback te krijgen, zodat ook zij hun diensten kunnen verbeteren.

- Arbouw kan een voorbeeld voor een evaluatietool (laten) ontwikkelen en die via een website ter beschikking stellen aan bedrijven die hun beleid en activiteiten willen evalueren.

8. *Borging*

Het eenmalig of ad hoc organiseren van activiteiten zal slechts een tijdelijk effect hebben. Om ook effecten op de langere termijn te zien, dient het stimuleren van een gezonde leefstijl een structurele plaats te krijgen. Het organiseren van het programma kan worden geborgd door binnen het bedrijf een of enkele personen aan te wijzen die formeel de organisatie van de activiteiten op zich nemen. Daarbij hoort ook het reserveren van ‘geormerkte’ uren. Het PvA kan fungeren als basis voor een draaiboek voor een volgende periode. De uitkomsten van de evaluatie dienen daarin te worden opgenomen.

- Arbouw kan een voorbeeld voor een draaiboek (laten) ontwikkelen en die via een website ter beschikking stellen aan bedrijven.

Rollen

Het lijkt erop dat de grote meerderheid van de bouwbedrijven geen specifiek beleid heeft ten aanzien van vitaliteit en een gezonde leefstijl van medewerkers. Wij hebben weinig aansprekende voorbeelden kunnen vinden. De bedrijven zouden op dit punt mogelijk ondersteuning kunnen gebruiken. In deze paragraaf zijn verschillende rollen benoemd die Arbouw zou kunnen vervullen als het gaat om het stimuleren van een gezonde leefstijl onder werknemers in de bouw: coördinator, intermediair, ontwikkelaar en ondersteuner/adviseur. In de matrix op de volgende pagina zetten we die rollen af tegen het niveau waarop de ondersteuning plaatsvindt.

Het is goed voor te stellen dat verschillende soorten bedrijven een andere type dienstverlening van Arbouw vragen. Een groot bedrijf heeft andere wensen dan een mkb-bedrijf. Een onderzoek onder de bouwbedrijven - bijvoorbeeld een vragenlijst en/of focusgroepen - maakt duidelijk welke rol(len) van Arbouw wordt/worden verwacht. Het is daarna aan Arbouw om in samenspraak met werkgeversorganisaties en sociale partners aan de rol(len) invulling te geven.

	Branche	Bedrijven	Medewerkers
Coördinator	<ul style="list-style-type: none"> – Prioritering van BRAVO-thema's – Voortouw nemen bij het ontwikkelen van ideeën – Prijs voor beste interventie 	<ul style="list-style-type: none"> – Stimuleren van draagvlak – Organisator van netwerk-bijeenkomsten (management, trekkers, interne gremia) 	<ul style="list-style-type: none"> – Creëren van bewustwording
Intermediair		<ul style="list-style-type: none"> – Doorgeefluik van ontwikkelde ideeën / succesvolle activiteiten(website) – Adressen van experts ter beschikking stellen 	<ul style="list-style-type: none"> – Doorgeefluik van ontwikkelde ideeën / succesvolle activiteiten (website)
Ontwikkelaar		<ul style="list-style-type: none"> – Promotiemateriaal (folders, filmpjes, etc.) – Tools (behoefte-analyse, PvA, evaluatie) 	<ul style="list-style-type: none"> – Promotiemateriaal (folders, filmpjes, etc.)
Ondersteuner / adviseur		<ul style="list-style-type: none"> – Ondersteun (vooral kleine) bedrijven bij het opzetten van hun gezondheidsbeleid 	

5.3 Ten slotte

De keuze voor de rol van Arbouw is afhankelijk van de mogelijkheden op het terrein van bemanning en financiering. Voor het opzetten van interventies zijn de nodige middelen vereist. Het valt buiten de reikwijdte van dit onderzoek om hier dieper op in te gaan, maar wij denken graag mee hoe Arbouw initiatieven voor de bouwsector kan ontwikkelen. Daarnaast hebben verschillende partijen die aan het onderzoek meewerkten, aangegeven graag met Arbouw om de tafel te zitten om te verkennen welke mogelijkheden er voor Arbouw zijn (en eventueel onder welke voorwaarden deze partijen nadere ondersteuning kunnen bieden) om binnen de bouwsector een gezonde leefstijl te stimuleren.

BIJLAGE 1: GROS LIJST KANSRIJKE INTERVENTIES

Bedrijfstak

Transportsector: Gezond Transport

www.gezondtransport.nl

www.stlwerkt.nl

Metaalsector: Project '5x beter, werken is gezond'

www.5xbeter.nl

Sector AGF en Transport: Zilveren Kruis en Gezond Ondernemen

www.tigra.nl

Bouwcup

<http://www.feyenoord.nl/media/257af6269431046b0c36409b4af70092>

Bedrijf

AREA Reiniging: gezondheidsbeleid

<http://www.nisb.nl/doen/goede-voorbeelden/gezonde-werkplek/bewegen-op-het-werk/fit-ouder-worden-bij-area-reiniging.html>

Van der Geest Schilderspecialisten

<http://www.mkbfit.nl/voorbeelden/voorbeelden-friesland/van-der-geest-schildersbedrijven-bv/van-der-geest-schildersbedrijven>

Ter Steege Groep

www.tersteegegroep.nl

Flora Holland: TopFit Week

<http://vief.nl/bekijk-vief/projectvoorbeelden/top-fit-week-holland-flora>

Scania: Scania Lean Eating Program

<http://www.loketgezondleven.nl/werk/gezondheidsbeleid-uitvoeren/praktijkverhalen/praktijkverhaal-scania/>

ArcelorMittal

<http://www.mkbfit.nl/voorbeelden/voorbeelden-limburg/gezond-doorwerken/gezond-doorwerken>

Waterschap Rivierenland

<http://www.nisb.nl/doen/goede-voorbeelden/gezonde-werkplek/bewegen-op-het-werk/gezond-werken-bij-waterschap-rivierenland.html>

Topaz: Vitaliteitsweek

<http://www.topaz.nl/nieuws/2014/september/topaz-houdt-medewerkers-graag-fit-en-gezond/>

Erkende interventies

Maak werk van bewegen!

<http://www.netwerkinbeweging.nl/interventies/overzicht/21832>

Centrum voor Beweging en Onderzoek - COACH methode

<http://www.netwerkinbeweging.nl/interventies/overzicht/21042>

Algemeen

Sport & Zaken: bedrijfssport

<http://www.netwerkinbeweging.nl/interventies/overzicht/21816>

<http://www.sportenzaken.nl/>

GERAADPLEEGDE BRONNEN

Breedveld, K., Kemper, F., Poel, H. van der. & Straatmeijer, J. (2013). *De sportieve zaak: samenwerking tussen sport en bedrijfsleven: toen, nu en in de toekomst*. (89 p. fig. ill. Tab. Met lit. opg.). Arnhem: Sport & Zaken.

Cancelliere, C., Cassidy, J.D., Ammendolia, C. & Cote, P. (2011). Are workplace health promotion programs effective at improving presenteeism in workers? A systematic review and best evidence synthesis of the literature. *BCM Public Health*, 11(1), 395.

De bouwnijverheid – arbeid, gezondheid en veiligheid. (2014). *Bedrijfstakverslag 2014*. Harderwijk: Arbouw.

Dool, R. van den. & Tiessen-Raaphorst, A. (2015). Maatschappelijke ontwikkelingen. In Remko van den Dool, *Rapportage sport 2014* (pp. 30-47). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (SCP).

Klink, A.P. & Polder, J. (2008). *Het economisch gewicht van overgewicht*. *Economische Statistische Berichten* 93(4533):228-31.

Kuoppala, J., Lamminpaa, A. & Husman, P. (2008). Work health promotion, job well-being, and sickness absences- a systematic review and meta-analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 50(11), 1216-1227.

Ministerie van SZW. (2012). *Programma Duurzame Inzetbaarheid*. Den Haag: Rijksoverheid.

Ministerie van SZW & VWS. (2012). *Actieplan Gezond Bedrijf*. Den Haag: Rijksoverheid.

Ministerie van VWS. (199a). *Strategische notitie Versterking Public Health-beleid*. Den Haag: Rijksoverheid.

Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB). (z.j.). Goede voorbeelden gezonde werkplek. Op 12 januari 2015 ontleend aan <http://www.nisb.nl/doen/goede-voorbeelden/gezonde-werkplek.html>

Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB). (z.j.). Menukaart Sportimpuls. Op 14 januari 2015 ontleend aan <http://www.netwerkinbeweging.nl/interventies/overzicht>

Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB). (z.j.). BRAVO-aanpak. Op 22 maart 2015 ontleend aan <http://www.nisb.nl/beleid/gezondheidsbeleid-in-bedrijven/bravo-aanpak.html>

RIVM. (z.j.). Praktijkverhalen gezondheidsbeleid uitvoeren. Op 14 januari 2015 ontleend aan <http://www.loketgezondleven.nl/werk/gezondheidsbeleid-uitvoeren/praktijkverhalen>

Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2013). *De psychologie van arbeid en gezondheid*. Bohn: Stafleu van Loghum.

Stam, M-J. (2010). *Gezondheidsmanagement: strategie en rendement*. Bussum: Gezond in Bedrijf.

Taris, T. (2014). Crisis veroorzaakt stress bij werknemers. Op 2 juni 2014 ontleend aan <http://www.ru.nl/@740456/pagina/>

T K (2014). Voorgang programma Duurzame Inzetbaarheid. Brief aan voorzitter Tweede Kamer van 13 mei 2014. Minister Asscher, (SZW), vergaderjaar 2013/2014, 67967.

T K (2013). Hoofdlijnen aanpak Psychosociale Arbeidsbelasting. Brief aan voorzitter Tweede Kamer van 20 december 2013. Minister Asscher, (SZW), vergaderjaar 2013/2014, 175989.

Timmermans, N., Engelen, M. en Tijssen, S. (2013). *Trendrapport 2013. Duurzame inzetbaarheid, preventie en verzuim in de sector transport en logistiek*. Zoetermeer: Panteia.

TNO Innovation for life. (z.j.). Voorbeelden gezondheidsbeleid voor het MKB. Op 12 januari 2015 ontleend aan <http://www.mkbfit.nl/voorbeelden>

Verhoofstad, A.M. (2014). *Zonder twijfel. Bedrijfsport voor werknemers en het belang hiervan voor de werkgever*. Ede: Nederlands Instituut voor Sport en Bewegen (NISB).

Wier, M.F. van, Dongen, J.M. van & Tulder, M.W. van. (2013). *Beweeg- en voedingsprogramma's op de werkplek*. *Ned Tijdschr Geneesk.* 157:A4963.

Arbouw

Postbus 213
3840 AE Harderwijk

T 0341 46 62 00
F 0341 46 62 11
info@arbouw.nl
www.arbouw.nl

Voor vragen over
arbeidsomstandigheden:
www.vraagarbouw.nl

bestelcode: 15-188
ISBN: 9789490943462